

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ПРИАЗОВСЬКИЙ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК**

**Електронний науковий журнал**

4(15) 2019

**Запоріжжя  
2019**

## **РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:**

### **Головний редактор:**

*Гальцова Ольга Леонідівна – доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри національної економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин Класичного приватного університету).*

### **Заступник головного редактора:**

*Шапошников Костянтин Сергійович – доктор економічних наук, професор (директор Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій).*

### **Відповідальний секретар:**

*Трохимець Олена Іванівна – доктор економічних наук, професор (професор кафедри національної економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин Класичного приватного університету).*

### **Члени редакційної колегії:**

*Покатаєва Ольга Вікторівна – доктор економічних наук, професор (перший проректор Класичного приватного університету, професор кафедри обліку та оподаткування).*

*Верхоглядова Наталя Ігорівна – доктор економічних наук, професор (проректор з науково-педагогічної роботи з економічного перспективного розвитку Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара).*

*Іртищєва Інна Олександрівна – доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри менеджменту Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова).*

*Маргасова Вікторія Геннадіївна – Заслужений економіст України, доктор економічних наук, професор (проректор з наукової роботи, Чернігівський національний технологічний університет).*

*Сафонов Юрій Миколайович – доктор економічних наук, професор (професор кафедри макроекономіки та державного управління, ДВНЗ «Київський раціональний економічний університет імені Вадима Гетьмана).*

*Скидан Олег Васильович – доктор економічних наук, професор (ректор Житомирського національного агроєкологічного університету).*

*Стройко Тетяна Володимирівна – доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського).*

*Шульц Світлана Леонідівна – доктор економічних наук, професор (завідувач відділу регіональної економічної політики ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України»).*

*Ліна Пілелієне – Ph.D., професор економіки (професор кафедри маркетингу Університету імені Вітаутаса Великого, Литва).*

*Натія Гоголаурі – доктор економічних наук, професор (декан факультету бізнесу Навчального університету імені Сулхан-Саба Орбеліані, Грузія).*

*Анджей Паулік – доктор економіки хабілітований, професор (завідувач кафедри підприємництва та інновацій Університету імені Яна Кочановського в Кельнцах, Польща).*

**Електронна сторінка видання – <http://pev.kpu.zp.ua>**

Видання входить до «Переліку електронних фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 10 травня 2017 № 693 (Додаток 7)

**Рекомендовано до поширення в мережі інтернет Вченою радою  
Класичного приватного університету  
(Протокол № 1 від 26 вересня 2019 р.)**

# СЕКЦІЯ 1

## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 001.8:339.562

**Кондро І.В.**  
*аспірант кафедри соціальних дисциплін  
Львівського державного університету внутрішніх справ*

**Kondro Ihor**  
*Postgraduate Student of the Social Disciplines Department,  
Lviv State University of Internal Affairs*

### МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ ІМПОРТОЗАЛЕЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

### METHODOLOGY FOR EVALUATION OF IMPORT DEPENDENCY OF THE NATIONAL ECONOMY

#### АНОТАЦІЯ

Проаналізовано відомі в наукових джерелах методологічні підходи до оцінювання імпортозалежності вітчизняної економіки з урахуванням архітектури організації наукового дослідження. Аргументовано, що сучасні наукові дослідження в сфері міжнародної торгівлі та політики імпортозаміщення опираються на низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Враховуючи сукупність методичних підходів та такі складові економічної безпеки, як зовнішньоекономічна, науково-технологічна, виробнича та продовольча, сформовано множину показників. Критеріями відбору є принципи системності, комплексності, однозначності, адекватності, безперервності та об'єктивності. Акцентовано увагу на етапах проведення методології інтегрального оцінювання, запропоновано множину показників для розрахунку рівня імпортозалежності національної економіки.

**Ключові слова:** методологічні підходи, імпортозалежність, національна економіка, економічна безпека, методологія інтегрального оцінювання.

#### АННОТАЦИЯ

Проанализированы известные в научных источниках методологические подходы к оценке импортозависимости отечественной экономики с учетом архитектуры организации научного исследования. Аргументировано, что современные научные исследования в сфере международной торговли и политики импортозамещения основываются на ряде общенаучных и специальных методов исследования. Учитывая совокупность методических подходов и такие составляющие экономической безопасности, как внешнеэкономическая, научно-технологическая, производственная и продовольственная, сформировано множество показателей. Критериями отбора являются принципы системности, комплексности, однозначности, адекватности, непрерывности и объективности. Акцентируется внимание на этапах проведения методологии интегральной оценки, предложено множество показателей для расчета уровня импортозависимости национальной экономики.

**Ключевые слова:** методологические подходы, импортозависимость, национальная экономика, экономическая безопасность, методология интегральной оценки.

#### ANNOTATION

The methodical approaches to the estimation of the import dependency of the domestic economy, taking into account the architectonics of the organization of scientific research, are well-known

in scientific sources. It is argued that modern research in the field of international trade and import substitution policies is based on a number of general scientific and special research methods. The methodology of scientific research should be based on certain principles, in particular: the unity of theory and practice; systematic, when the object under study is considered as a whole, and each phenomenon is evaluated in correlation with others; development, which involves the formation of scientific knowledge reflecting the contradictions, qualitative and quantitative changes of the object of research; objectivity, which requires consideration of all factors characterizing the investigated processes; decomposition, that is, the separation of some components from the whole; abstraction, which involves focusing attention on the main and the loss of secondary properties of the investigated object. Methodological approaches to assessing the level of import dependence of the domestic economy are based on the means and methods of theoretical and experimental research, depend not only on the subject itself, but also on the level of research. Taking into account a set of methodological approaches and such components of economic security as foreign economic security, scientific and technological safety, industrial safety and food security, a set of indicators has been formed. Selection criteria are the principles of systematic, integrity, uniqueness, adequacy, continuity and objectivity. The emphasis is on the stages of the implementation of the integrated evaluation methodology, a set of indicators has been proposed for calculating the level of import dependence of the national economy. The next step in the chosen methodology is to determine the direction vector of the indicators, their demarcation on indicators-stimulants and indicators-de-stimulants. In order to bring the selected indicators to a comparable form, a valuation procedure is carried out, hence the determination of weight coefficients and threshold values for each indicator. Approbation of this methodology will allow to diagnose the real state of import dependence of the national economy and to focus the attention of scientists and practitioners on the implementation of the state policy of import substitution.

**Key words:** methodological approaches, import dependency, national economy, economic security, methodology of integrated evaluation.

**Постановка проблеми.** В умовах глобально-інформаційного перенасичення та стрімкого продукування новітніх знань загострюється питання вибору адекватних методів наукового дослідження. Наукою та практикою доведено, що інтенсивні методи організації діяльності будь-

якого суб'єкта господарської діяльності потребують наукового обґрунтування проблеми, аналізу ситуації чи задач, особливо при прийнятті управлінських рішень. Методологія наукового дослідження як основа для проведення наукового пізнання поставленої проблеми, охоплює сукупність методів, принципів, засобів та форм її організації. Методичні підходи до оцінювання рівня імпортозалежності вітчизняної економіки ґрунтуються на засобах та прийомах теоретичного та експериментального дослідження, залежать не лише від самого предмету, а й від рівня дослідження. Як і будь-яке наукове дослідження, вивчення особливостей оцінювання імпортозалежності національної економіки проводиться у певній логічній послідовності, що, безумовно, забезпечує обґрунтованість, поетапність та конкретність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** засвідчує, що питання загальної методології наукових досліджень та методичних підходів до розв'язання поставлених завдань чи окреслених задач перебуває в полі зору багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців. З-поміж представників економічної науки варто виділити наукові напрацювання В. Вітлінського, Д. Гордона, О. Кустовську, А. Лудченко, М. Сенюшкіну, В. Юринця та ін. Методичні підходи до оцінювання імпортозалежності вітчизняної економіки вивчали Т. Васильців, А. Голікова, Я. Жаліло, Н. Ковтун, Р. Лупак, А. Мазаракі, Т. Мельник, А. Сухоруков, Ю. Харізашвілі та ін.

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми** Водночас актуальними залишаються питання обґрунтування оптимальних методів вивчення досліджуваної проблематики, формування сукупності показників, на основі яких можна визначити інтегральний індекс імпортозаміщення, вивчення взаємозв'язків та взаємозалежностей між видами економічної безпеки, які найтісніше репрезентують стан імпортозалежності та імпортозаміщення в Україні.

**Метою статті** є обґрунтування методичних підходів до оцінювання імпортозалежності вітчизняної економіки з урахуванням архітекτονіки організації наукового дослідження та формування множини показників у рамках інтегрального оцінювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** При проведенні наукових досліджень розглядаються конкретні методи організації процесу наукового пошуку, наукового дослідження, які можна групувати за певними ознаками. Оскільки питання (проблема) імпортозалежності характеризується багатоаспектністю, виникає потреба ретельного відбору тих методів дослідження, які будуть відповідати вимогам і задачам дослідження. Відповідно можуть використовуватися методи наукових досліджень, які торкаються проблеми вивчення теоретичних основ дослідження імпортозаміщення з позиції

новітніх теорій міжнародної торгівлі, теорії безпекознавства тощо. До таких методів відносимо методи аналізу та синтезу, абстрагування, формалізації, аналогії, моделювання, синергетики, системного підходу.

Класифікувати методи дослідження можемо й за рівнями дослідження – теоретичним та емпіричним. Для теоретичного рівня дослідження використовують методи індукції та дедукції, аналізу та синтезу, аналогії, абстрагування, ідеалізації. Для емпіричного рівня застосовують методи спостереження, експерименту, опису, синергетики, статистики та ін. Доволі поширеним є індексний метод, за допомогою якого можна визначити вплив визначальних чинників на кінцеві результати, відстежити тенденції та закономірності як в поточному періоді, так і в динаміці за досліджуваний проміжок часу. За допомогою індексного методу можна виявити відхилення за кількісними та якісними параметрами, важливо також дотримуватися точності та достовірності інформації, що використовується [1, с. 80].

Під методом розуміємо спосіб організації теоретичного й практичного пізнання реального світу, метод вказує на шлях дослідження чи пізнання, виступає конкретним інструментом для розв'язання фундаментального завдання науки – відкриття об'єктивних законів. На думку В. Юринця, метод – це підхід, засіб або прийом теоретичного або практичного втілення явища чи процесу; сукупність методів, необхідних для проведення результативного дослідження, становить методіку дослідження, яка включає три структурних елементи: теоретико-методологічну, історико-теоретичну та практичну частини. Методика дослідження повинна відповідати конкретним завданням та відображати специфіку досліджуваних об'єктів, явищ і процесів. Методи дослідження можемо класифікувати за характером пізнавальної діяльності та способом організації дослідження [2, с. 15-17].

Варто зауважити, що методологія наукових досліджень повинна ґрунтуватися на певних принципах, зокрема: єдності теорії і практики; системності, коли досліджуваний об'єкт розглядається як єдине ціле, а кожне явище оцінюється у взаємозв'язку з іншими; розвитку, що передбачає формування наукових знань з відображенням суперечностей, якісних та кількісних змін об'єкта дослідження; об'єктивності, що вимагає врахування всіх факторів, які характеризують досліджувані процеси; декомпозиції, тобто виокремленні деяких складових з цілого; абстрагування, що передбачає зосередження уваги на головних та упущенні другорядних властивостей досліджуваного об'єкта [2, с. 14].

Наукові методи класифікують за способами організації наукового дослідження. Виділяють методи кількісного та якісного оброблення даних, які дозволяють у формалізованому та числовому виді відобразити стан та динаміку

досліджуваних явищ і процесів. Застосування комплексних методів дає можливість охарактеризувати структурно-функціональні зв'язки в межах об'єкта дослідження.

Деякі наукові дослідження потребують застосування формалізованих математичних методів, зокрема моделювання з використанням макроекономічних моделей, ігрові моделі, метод головних компонент тощо.

Ґрунтовному дослідженню будь-яких процесів чи явищ передують процедура формування системи або множини індикаторів. Набір індикаторів – це взаємопов'язана система показників, кожен з яких характеризує певний аспект економічної сфери [3, с. 34]. При формуванні системи показників важливо враховувати кількісний та якісний їх формат, галузеві, чи регіональні особливості певних процесів, аби найбільш ґрунтовно й всебічно відобразити стан об'єкта дослідження. Ключову роль відіграє достовірність джерел інформації та системний підхід до збору, обробки та систематизації вхідних даних.

З-поміж найбільш застосовуваних методик у теорії і практиці безпоказнавства варто виокремити методологію інтегрального оцінювання. На думку Ю. Харазішвілі, ця методологія передбачає застосування інноваційного складу показників; використання нелінійної (мультиплікативної) форми інтегрального індексу; одночасне нормування й інтегральна оцінка індикаторів і порогових значень; формалізоване обґрунтування вагових коефіцієнтів та ін. [4, с. 104]. Окрім цього застосування методології інтегрального оцінювання дозволить оцінити не лише рівень економічної безпеки (чи якогось її підвиду), а й стати підґрунтям для прийняття управлінських рішень, розробки стратегії зміцнення національної безпеки, реалізації державної політики тощо.

Одним з невід'ємних етапів методології наукового дослідження (в т.ч. інтегрального оцінювання) є визначення вектора спрямованості або направленості впливу показників, що увійшли до вибірки. З цієї метою усі показники розділяють на показники-стимулятори та показники-дестимулятори. До показників-стимуляторів відносять ті показники, які здійснюють позитивний (стимулюючий) вплив на результуючу величину, наприклад, на рівень економічної безпеки; до показників-дестимуляторів зараховують ті, які чинять негативний (деструктивний) вплив, тобто сприяють зниженню рівня економічної безпеки.

Варто зауважити, що наступним важливим етапом виступає етап нормалізації відібраних показників, тобто приведення їх до співвимірної величини в діапазоні від 0 до 1. Щодо методів нормалізації, то їх в науковій літературі є чимало, причому показники-стимулятори та показники-дестимулятори нормалізують по-різному. Найчастіше використовують такі два методи:

1) за максимальним значенням для показників-стимуляторів та мінімальним для показників-дестимуляторів:

$$z_i = \begin{cases} \frac{x_i}{x_{i,\max}}, & \text{якщо } x_i - \text{стимулятор, } i \in N, x_{i,\max} \neq 0; \\ \frac{x_{i,\min}}{x_i}, & \text{якщо } x_i - \text{дестимулятор, } i \in N, x_i \neq 0; \end{cases} \quad (1)$$

2) за різницями між максимальним та мінімальним значенням:

$$z_i = \begin{cases} \frac{x_i - x_{i,\min}}{x_{i,\max} - x_{i,\min}}, & \text{якщо } x_i - \text{стимулятор, } i \in N, x_{i,\max} \neq 0; \\ \frac{x_{i,\max} - x_i}{x_{i,\max} - x_{i,\min}}, & \text{якщо } x_i - \text{дестимулятор, } i \in N, x_i \neq 0; \end{cases} \quad (2)$$

де  $z_i$  – нормовані статистичні значення індикаторів  $x_i$ ;  $x_{i,\min}$  та  $x_{i,\max}$  – найменші та найбільші значення відповідно.

Загалом мультиплікативна форма інтегрального індексу передбачає визначення динамічного ряду інтегрального індексу та розрахунок вагових коефіцієнтів та порогових значень. Порогові значення визначають як граничні величини, або своєрідні критерії, недотримання чи відхилення від яких сигналізує про настання небажаних (руйнівних) тенденцій. Надзвичайно важливо, щоб вибрані для інтегрального оцінювання індикатори балансували на рівні порогових значень або прямували у напрямі їх досягнення. Така реальна ситуація забезпечить перебування інтегрального індексу у зоні безпеки. Разом з тим, вагоме значення відіграють методи визначення порогових значень, тоді як самі порогові значення можуть змінюватися залежно від конкретної ситуації.

Заслугує на увагу наукова позиція М. Абрамової, на думку якої, характер важливості впливу змін складових елементів на стан економічної безпеки можна відстежити за допомогою зіставлення результатів розрахунку таких коефіцієнтів, як стійкість зв'язку, коефіцієнт кореляції, а сталість щорічних змін – коефіцієнта варіації [5, с. 48-49].

Коефіцієнт стійкості ( $K_n$ ) визначає величину зв'язку та характер впливу (прямий / обернений) змін на. Зв'язок вважається стійким, якщо одержаний результат перевищує 0,7, а сам коефіцієнт розраховується за формулою:

$$K_n = 1 - \frac{\sum |d_y - b_n d_{x_n}|}{\sum d_y}, \quad (3)$$

де  $b_n$  – параметри рівнянь окремих факторних ознак;  $d_y$  – розмір відхилень коефіцієнтів порівняння емпіричних значень результативної ознаки;  $d_{x_n}$  – розмір відхилень коефіцієнтів порівняння емпіричних значень факторних ознак.

Коефіцієнт кореляції ( $r_{yx}$ ) використовують для визначення величини впливу змін складових елементів ( $X_n$ ) економічної безпеки на її стан ( $Y$ ). Вважають, що вплив є суттєвим, якщо величина коефіцієнта кореляції перевищує 70 %.

$$r_{yx} = \frac{\sum_{i=1}^N (x_i - m_x) - (y_i - m_y)}{\sqrt{\sum_{i=1}^N (x_i - m_x)^2 \sum_{i=1}^N (y_i - m_y)^2}}, \quad (4)$$

де  $m_x = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N x_i$ ;  $m_y = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N y_i$ ;  $(x_i - m_x)$  – величина поточного відхилення  $x$  від середнього значення  $X_n$ ;  $(y_i - m_y)$  величина поточного відхилення  $y$  від середнього значення  $Y$ .

Коефіцієнт варіації ( $kV_n$ ) розраховують для визначення стабільності у змінах складових економічної безпеки від їх середньої величини за формулою:

$$kV_n = \frac{\sigma_n}{\bar{X}_n} \times 100\%, \quad (5)$$

де  $\sigma_n$  – величина дисперсії вибірки;  $\bar{X}_n$  – середня арифметична зважена сукупності;  $n$  – кількісний показник спостережень.

Окресливши загальновідомі методики оцінювання економічної безпеки на макро- чи мезорівнях, спробуємо їх систематизувати та визначити спектр тих методичних підходів, за допомогою яких нам вдасться оцінити рівень імпортозалежності вітчизняної економіки.

Відомі дослідники досліджуваної проблематики В. Лагутін, А. Мазаракі, Т. Мельник зазначають, що оцінювання імпортозалежності має бути багатоваріантним, а за допомогою методичних прийомів ситуаційного аналізу можна побудувати модель концептуальних заходів на різних рівнях управлінської вертикалі. Важливим у цьому процесі є розробка сценаріїв вибору ефективних організаційно-економічних сценаріїв функціонування внутрішнього ринку, зниження недобросовісної конкуренції, недопущення монополізму, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів тощо [6; 7; 8].

До статистичних методів аналізу імпортозалежності схиляються Г. Голубова, Н. Ковтун, В. Михайлов, на думку яких, такі методи позбавлені неточностей та суб'єктивних критеріїв, а відтак дають можливість з високою вірогідністю визначити тенденції та кон'юнктуру внутрішнього та зовнішнього ринків [9; 10; 11]. Безумовно, загальнодоступні статистичні джерела інформації доволі детально відображають стан зовнішньоекономічної діяльності, обсяги зовнішньої торгівлі товарами і послугами, динаміку товарної та географічної структури зовнішньої торгівлі України тощо. Однак з позиції безпекових критеріїв, ймовірної ідентифікації потенційних і реальних загроз відстежити статистичну інформацію досить важко. Вважаємо, що статистичні методи при оцінюванні імпортозалежності є базовими, але не вичерпними крізь призму неповної інформаційної бази.

Прихильники математичних методів моделювання Я. Жаліло, О. Собкевич, А. Сухоруків переконані, що математичне моделювання є ключовим при оцінюванні рівня імпортозалеж-

ності національної економіки і з його допомогою можна не лише оцінити реальний стан, а й спрогнозувати розвиток подій у майбутньому [12; 13; 14]. Поділяємо таку наукову позицію, оскільки точність математичних розрахунків у поєднанні з коректно сформованою вибіркою показників дозволяють отримати адекватні моделі імпортозалежності, на підставі яких можна спроектувати ефективну систему підтримки та прийняття управлінських рішень. Такі методи доволі часто використовують при реалізації державної політики імпортозаміщення.

Колектив авторів [15] для визначення характерних ознак та тенденційних рис імпортозалежності пропонує використовувати методи ситуаційного моделювання, за допомогою яких можна коректно пояснити нелінійні залежності, розв'язати проблему різної розмірності та ін. На нашу думку, ситуаційне моделювання можна розглядати як один із способів формалізації процесу поступового зниження імпортозалежності національної економіки та переходу до експортоорієнтованого типу господарювання. Завдяки цим методам можна визначити оптимальне співвідношення між виробництвом та споживанням продукції, забезпеченням належного контролю якості продукції, дотриманням міжнародних стандартів.

Методи аналізу та обробки сценаріїв рекомендують брати на озброєння С. Давиденко та К. Пугачевська [16; 17]. Автори зазначають, що використання цих методів дає можливість встановити критичні точки надмірної відкритості національної економіки щодо імпорту товарів та розробити сценарії розвитку внутрішнього виробництва з ймовірним стимулюванням політики імпортозаміщення.

На важливості експертних методів наполягають І. Вдовиченко, М. Кизим, Л. Созанський та вважають, що саме ці методи забезпечують вищу об'єктивність оцінювання імпортозалежності порівняно з деякими відносними показниками, розрахованими на основі узагальненої статистичної інформації [18; 19; 20].

Автори колективної монографії [20] зазначають, що експертні методи є превалюючими у тому випадку, коли досить складно сформулювати якісну вибірку для оцінювання ступеня проникнення імпорту на внутрішній ринок, зокрема при дослідженні регіональних та локальних ринків. Погоджуємося з такою позицією, адже роль саме таких методів посилюється за умови дефіциту статистичної інформації, або її недостовірності. Ще один випадок, коли експертні методи є актуальними – це вивчення та оцінювання досліджуваного об'єкта за новітніми (нововведеними) параметрами, коли дослідник пропонує ввести новий показник чи критерій, а офіційних даних немає, або вони є в обмеженому доступі чи вигляді.

З огляду на полікритеріальність поняття імпортозалежності та регіональні відмінності у наповненості внутрішнього ринку імпортними

товарами вважаємо, що експертні методи будуть виправдані за умови врахування споживчих настрів та купівельної спроможності населення, здатності внутрішніх виробників задовольнити наявний споживчий попит тощо.

Науково обґрунтованими, на нашу думку, є методичні підходи до оцінювання імпортозалежності з позиції підвидів (складових) економічної безпеки, які найтісніше корелюють з досліджуваною проблематикою. Мова йде про такі види безпеки, як зовнішньоекономічна, науково-технологічна, виробнича та продовольча.

Так, більшість науковців висловлюють думку, що при дослідженні стану імпортозалежності національної економіки вибір показників повинен відображати тенденції та стан зовнішньоекономічної безпеки [21, с. 18; 4]. Залежність від умов техноглобалізму та його вплив на стан науково-технічного потенціалу, а загалом і на науково-технологічну безпеку держави досліджувала І. Бабець. До множини індикаторів автор зараховує показники, які визначають технологічну залежність держави [21, с. 14-15]. Частково у розрізі виробничої безпеки презент-

Таблиця 1

**Система показників для оцінювання імпортозалежності вітчизняної економіки у розрізі складових економічної безпеки держави**

Складова економічної безпеки	Назва показника	Економічний контент
Зовнішньоекономічна безпека	Частка експорту товарів у ВВП, %	Характеризує експортний потенціал країни
	Частка імпорту товарів у ВВП, %	Вказує на залежність вітчизняної економіки від імпортних поставок
	Коефіцієнт покриття експортом імпорту, разів	Відображає співвідношення обсягів експорту та імпорту товарів і послуг
	Відкритість економіки, %	Відображає частку експорту та імпорту товарів і послуг у ВВП
	Частка імпорту у внутрішньому споживанні країни, %	Характеризує частку імпорту у перевищенні внутрішнього виробництва над імпортом
	Сальдо зовнішньоторговельного балансу, у % до ВВП	Показує співвідношення різниці між вартістю експорту й імпорту продукції та обсягом ВВП
Науково-технологічна безпека	Частка високотехнологічної продукції в експорті (імпорті) товарів, %	Характеризує спроможність вітчизняної економіки випереджувати загальносвітові тенденції у технологічному розвитку
	Частка низькотехнологічної продукції в експорті (імпорті) товарів, %	Віддзеркалює технологічне відставання країни на світовому ринку
	Сальдо високотехнологічної продукції, %	Показує співвідношення експорту та імпорту високотехнологічної продукції
	Частка експорту високотехнологічної продукції у загальному обсязі експорту, %	Демонструє реальний рівень конкурентоспроможності національної економіки
	Експорт наукомістких послуг, % від загального експорту послуг	Характеризує попит іноземних замовників на вітчизняний інтелектуально-інноваційний потенціал
	Коефіцієнт технологічної залежності, %	Відображає ефективність інноваційної діяльності вітчизняних суб'єктів
Безпека реального сектора (виробнича безпека)	Зайнятість в середньо- і високотехнологічному виробництві, % від робочої сили	Демонструє використання людського капіталу в середньо- і високотехнологічному виробництві
	Новинки на ринку продажів, % від обороту	Показує обсяг новоствореної вітчизняної продукції у загальному обсязі товарообороту
Продовольча безпека	Частка імпортного продовольства, %	Вказує на залежність вітчизняного ринку продовольства від імпортованої продукції
	Частка імпортного продовольства у загальному обсязі споживання продовольства, %	Відображає частку споживання імпортної продукції у загальному обсязі споживання

Джерело: складено автором

тують показники імпортозалежності Т. Васильків, Д. Венцовський та Р. Лупак. Це, зокрема, такі показники, як частка товарів, виготовлених на території України, у структурі роздрібно-товарообороту торгової мережі підприємств та частка продажу товарів вітчизняного виробництва у структурі оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі, рівень покриття імпортом потреб внутрішнього ринку, частка національних виробників на внутрішньому ринку, частка внутрішнього ринку в реалізації національних виробників [22, с. 15; 23, с. 34-37]. Певний взаємозв'язок між імпортозалежністю та продовольчою безпекою відстежуємо у наукових працях [24; 25]. З-поміж показників економічної безпеки О. Ілларіонов виокремлює «імпорт у % до ВВП, в т.ч. продовольство у % до споживання продовольства» [24, с. 39]. Теза Р. Тринька про те, що «продовольча безпека може бути реалізована за умов, що не менше як 70 % потреб харчових продуктів буде забезпечено головним чином за рахунок власного виробництва» підтверджує наше припущення щодо взаємозв'язку між імпортозалежністю та продовольчою безпекою [25, с. 145].

Проаналізувавши науково-методичні підходи до оцінювання імпортозалежності національної економіки, наголосимо на важливості та об'єктивності методології інтегрального оцінювання. З урахуванням сукупності наукових методів, за допомогою яких ми можемо оцінити стан та динаміку імпортозалежності, сформуємо множини показників. Критеріями відбору слугуватимуть принципи системності, комплексності, однозначності, адекватності, безперервності та об'єктивності. Узагальнена система показників для оцінювання імпортозалежності вітчизняної економіки наведена у табл. 1.

Наступним кроком у вибраній методології є визначення вектору направленості показників, їх розмежування на показники-стимулятори і показники-дестимулятори. З метою приведення вибраних показників до співвимірною вигляду проводять процедуру нормування, відтак відбувається визначення вагових коефіцієнтів та порогових значень для кожного індикатора. Оскільки розрахунок інтегрального індексу імпортозалежності економіки проведемо з урахуванням чотирьох складових економічної безпеки держави, необхідно зробити розрахунок динамічного ряду інтегрального індексу за мультиплікативною формою (згорткою першого та другого рівнів). На завершальному етапі за допомогою t-критерію визначимо граничні значення (нижнє граничне, нижнє оптимальне, верхнє оптимальне, верхнє граничне) та проєкцію можливих зон (приміром, збитків, небезпеки, загроз, безпеки). Апробація вищезгаданої методології дозволить діагностувати реальний стан імпортозалежності національної економіки та сфокусувати увагу науковців і практиків на реалізації державної політики імпортозаміщення.

**Висновки** Використання методів наукового дослідження є невід'ємним базисом для ґрунтовного та всебічного аналізу досліджуваних явищ і процесів. Обґрунтовано методичні підходи до оцінювання імпортозалежності вітчизняної економіки з урахуванням архітекtonіки організації наукового дослідження. Аргументовано, що сучасні наукові дослідження в сфері міжнародної торгівлі та політики імпортозаміщення зокрема опираються на низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Акцентовано увагу на етапах проведення методології інтегрального оцінювання, запропоновано множини показників для розрахунку рівня імпортозалежності національної економіки.

Перспективою подальших досліджень є апробація методології інтегрального оцінювання на прикладі показників, що характеризують імпортозалежність національної економіки з метою розробки пропозиції до стратегії забезпечення економічної безпеки держави.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сенюшкіна М.А., Ермоленко Г.Г. Методология научных исследований. Учебно-методическое пособие. Симферополь. 2010. 168 с.
2. Юринець В.Є. Методология наукових досліджень. Львів, 2011. 178 с.
3. Александрова О.Ю. Система індикаторів оцінки економічної безпеки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 30. С. 34–36.
4. Харазішвілі Ю. М., Дронь Є. В. Прогнозування індикаторів, порогових значень та рівня економічної безпеки України у середньостроковій перспективі : аналіт. доп. Київ, 2014. 117 с.
5. Абрамова М.В. Аналіз змін складових елементів економічної безпеки України та їх важливості відповідно до підходів визначення її рівня. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2015. № 4. С. 46-51.
6. Внутрішній ринок і торгівля України: структурно-інституціональна трансформація : монографія / за ред. В. Д. Лагутіна. Київ, 2015. 432 с.
7. Зовнішня торгівля України: XXI століття : монографія / за ред. А. А. Мазаракі. Київ, 2016. 600 с.
8. Стратегія посткризового розвитку зовнішньоекономічного сектора України : монографія / за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ, 2014. 652 с.
9. Голубова Г. В. Статистичний аналіз зовнішньої торгівлі України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія економічна. 2014. Вип. 87. С. 89-94.
10. Ковтун Н., Бабірад-Лазунін В. Методологічні засади та методика статистичного оцінювання умов зовнішньої торгівлі. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Серія «Економіка». 2014. Вип. 10 (163). С. 26-31.
11. Михайлов В. С. Деякі методологічні питання побудови індексів зовнішньої торгівлі в Україні. *Статистика України*. 2004. № 2. С. 21-23.
12. Жаліло Я. А., Гацько В. М. Проблеми формування сучасних засад політики імпортозаміщення в Україні. *Стратегічна панорама*. 2006. № 1. С. 102-111.



13. Пріоритети політики імпортозаміщення у стратегії модернізації промисловості України : аналіт. доп. / О. В. Собкевич та ін. Київ, 2012. 71 с.
14. Сухоруков А. Синергетичні аспекти забезпечення економічної безпеки держави. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2009. Вип. 2. С. 23-36.
15. Фактори макроекономічної нестабільності в системі моделей економічного розвитку : монографія / за ред. М. І. Скрипниченко. Київ, 2012. 720 с.
16. Давиденко С. В. Актуальні проблеми та перспективи оптимізації імпортозалежності України. *Стратегічна панорама*. 2009. № 1. С. 109-116.
17. Пугачевська К. Імпортозалежність внутрішнього ринку України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 5. С. 27-39.
18. Вдовиченко І. Н., Косолапов В. Л. Загальні тенденції розвитку експертних технологій для дослідження складних систем. *Науково-технічна інформація*. 2004. № 3. С. 17-20.
19. Созанський Л. Й. Методичний підхід до інтегральної оцінки зовнішньоекономічної складової конкурентоспроможності промислового сектора економіки. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2016. Вип. 2(6). С. 48-53.
20. Моделирование устойчивого развития регионов : монография / под ред. Н. А. Кизима. Харьков, 2010. 180 с.
21. Бабець І.Г. Стратегія економічної безпеки інтеррегіонального співробітництва України в умовах євроінтеграції : автореф дис. на здобуття наук. ступ. д.е.н. : 21.04.01. Київ, 2013. 40 с.
22. Лупак Р.Л. Імпортозаміщення в системі економічної безпеки держави: регіональний аспект : автореф дис. на здобуття наук. ступ. д.е.н. : 21.04.01. Київ, 2018. 40 с.
23. Венцовський Д. Ю. Забезпечення національних інтересів в умовах імпортозалежності внутрішнього товарного ринку. *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 2 (43). С. 32-44.
24. Илларионов А. Критерии экономической безопасности URL: [http://iea.ru/article/publ/vopr/1998\\_10.pdf](http://iea.ru/article/publ/vopr/1998_10.pdf)
25. Тринько Р.І. Продовольча безпека: аналітична діагностика. Монографія. Львів, 2010. 168 с.
6. Laghutin V. D. (ed.) (2015) Vnutrishnij rynek i torghivlja Ukrajinj: strukturno-instytucionaljna transformacija [Ukraine's Internal Market and Trade: Structural-Institutional Transformation]: Monograph. Kyjiv (in Ukrainian)
7. Mazaraki A. A. (ed.) (2016) Zovnishnja torghivlja Ukrajinj: XXI stolittja [Foreign Trade of Ukraine: XXI Century] : Monograph, Kyjiv (in Ukrainian)
8. Mazaraki A. A. (ed.) (2014) Strateghija postkryzovogho rozvytku zovnishnjoekonomichnogho sektora Ukrajinj [Strategy of post-crisis development of the foreign economic sector of Ukraine]: Monograph, Kyjiv (in Ukrainian)
9. Gholubova Gh. V. (2014) Statystychnyj analiz zovnishnjoj torghivli Ukrajinj [Statistical analysis of Ukraine's foreign trade]. *Bulletin of the Karazin Kharkiv National University*, vol. 87. pp. 89-94.
10. Kovtun N., Babirad-Lazunin V. (2014) Metodologichni zasady ta metodyka statystychnogho ocinjuvannja umov zovnishnjoj torghivli [Methodological principles and methodology for statistical evaluation of foreign trade conditions]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*, vol. 10 (163). pp. 26-31.
11. Mykhajlov V. S. (2004) Dejaki metodologichni pytannja pobudovy indeksiv zovnishnjoj torghivli v Ukrajinj [Some methodological questions of construction of indexes of foreign trade are in Ukraine]. *Statistics of Ukraine*, no. 2. pp. 21-23.
12. Zhailo Ja. A., Ghacjko V. M. (2006) Problemy formuvannja suchasnykh zasad polityky importozamishhennja v Ukrajinj [Problems of forming of modern principles of policy of importation substitution in Ukraine]. *Strategic panorama*, no. 1. pp. 102-111.
13. Sobkevych O. V. (2012) Priorytety polityky importozamishhennja u strateghiji modernizaciji promyslovosti Ukrajinj [Priorities of policy of the import substitution are in strategy of modernization of industry of Ukraine], Kyjiv (in Ukrainian)
14. Sukhorukov A. (2009) Synerghetychni aspekty zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky derzhavy [Sinergistical aspects of providing of economic security of the state]. *Bulletin of the Ternopil national economic university*, vol. 2. pp. 23-36.
15. Skrypnychenko M. I. (2012) Faktory makroekonomichnoji nestabilnosti v systemi modelej ekonomichnogho rozvytku: monoghrafija [Factors of macroeconomic instability are in the system of models of economic development : monograph], Kyjiv (in Ukrainian)
16. Davydenko S. V. (2009) Aktualjni problemy ta perspektyvy optymizaciji importozalezhnosti Ukrajinj. *Strategichna panorama* [Issues of the day and prospects of optimization of importozalezhnosti Ukraine]. *Strategic panorama*, no. 1. pp. 109-116.
17. Pughachevsjka K. (2016) Importozalezhnistj vnutrishnjogho rynku Ukrajinj [Import dependence of internal market of Ukraine]. *Foreign trade: economy, finances, right*, no. 5. pp. 27-39.
18. Vdovychenko I. N., Kosolapov V. L. (2004) Zagaljni tendenciji rozvytku ekspertnykh tekhnologij dlja doslidzhennja skladnykh system [General progress of expert technologies trends are for research of the difficult systems]. *Scientific and technical information*, no. 3. pp. 17-20.
19. Sozanskyj L. J. (2016) Metodychnyj pidkhd do integrahlnoj ocinky zovnishnjoekonomichnoji skladovoi konkurentospro-mozhnosti promyslovogho sektora ekonomiky [The methodical going is near the integral estimation of external economic component competitiveness of industrial sector of economy]. *Scientific bulletin of the Mukachivskogo State University*, Vol. 2(6). pp. 48-53.

## REFERENCES:

1. Senjushkyna M.A., Ermolenko Gh.Gh. (2010) *Metodologhyja nauchnykh yssledovanyj* [Methodology of scientific researches]. Uchebno-metodycheskoe posobyje. Symferopolj (in Russian)
2. Jurynej V.Je. (2011) *Metodologhija naukovykh doslidzhenj* [Methodology of scientific researches]. Ljviv (in Ukrainian)
3. Aleksandrova O.Ju. (2010) *Systema indykatoriv ocinky ekonomichnoji bezpeky* [System of indicators of estimation of economic security]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry* no. 30. pp. 34-36.
4. Kharazishvili Ju. M., Dronj Je. V. (2014) *Proghnozuvannja indykatoriv, poroghovykh znachenj ta rivnja ekonomichnoji bezpeky Ukrajinj u serednjostrokovij perspektyvi* [Predicting indicators, thresholds and the level of economic security of Ukraine in the medium term: analytical report]. Kyjiv. (in Ukrainian)
5. Abramova M.V. (2015) *Analiz zmin skladovykh elementiv ekonomichnoji bezpeky Ukrajinj ta jikh vazhlyvosti vidpovidno do pidkhdov vyznachenja jiji rivnja* [Analysis of changes in the components of economic security of Ukraine and their importance in accordance with approaches to determine its level]. *Bulletin of Vinnitsa Polytechnic Institute*, no. 4. pp. 46-51.

20. Kyzym N. A. (ed.) (2010) *Modelyrovanye ustojchyvogho razvytyja rehhyonov : monohrafyja* [Design of steady development of regions : monograph], Kharjkov (in Ukrainian)
21. Babecj I.Gh. (2013) *Strateghija ekonomichnoji bezpeky interregionalnogho spivrobotnyctva Ukrajiny v umovakh jevointegraciji* [Economic security strategy of interregional cooperation of ukraine in the circumstances of european] (Manuscript), Kyjiv: NISD.
22. Lupak R.L. (2018) *Importozamishhennja v systemi ekonomichnoji bezpeky derzhavy: reghionalnyj aspekt* [Importation substitution in the system of economic security of the state: regional aspect] (Manuscript), Kyjiv: NISD.
23. Venckovskij D. Ju. (2017) *Zabezpechennja nacionalnykh interesiv v umovakh importozalezhnosti vnutrishnjogho tovarnogho rynku* [Providing of national interests is in the conditions of the imported dependence of internal commodity market]. *Strategic priorities*, no. 2 (43). pp. 32-44.
24. Yllaryonov A. (1998) *Kryteryj jekonomycheskoj bezopasnosti* [Criteria of economic security]. Available at: [http://iea.ru/article/publ/vopr/1998\\_10.pdf](http://iea.ru/article/publ/vopr/1998_10.pdf)
25. Trynjko R.I. (2010) *Prodovoljcha bezpeka: analitychna diaghnostyka*. Monohrafija [Food safety: analytical diagnostics. Monograph], Ljviv (in Ukrainian)

УДК 330.8

Лопя Л.В.  
аспірант кафедри фінансів і підприємництва  
Сумського державного університету

Liliana Lopa  
PhD Candidate, Department of Finance and Entrepreneurship  
Sumy State University

## ОНЛАЙН-ОСВІТА ЯК ОСНОВНИЙ ТРЕНД ВИВЧЕННЯ ЕКОНОМІКИ

### ONLINE EDUCATION AS THE BASIC TREND IN THE STUDY OF ECONOMICS

#### АНОТАЦІЯ

Обґрунтована необхідність дослідження онлайн-освіти як основного тренду вивчення економіки. Онлайн-освіта – це отримання освіти через інтернет або за допомогою інших подібних методів. Систематизовано ключові категорії онлайн-освіти та виокремлено їх збіжності та відмінності. Досліджено складники онлайн-освіти як основного тренду вивчення економіки: адаптивне навчання, мікронавчання, чат-боти, гейміфікація, віртуальна реальність, відеоконтент та спільна робота студентів. Наведено зарубіжний досвід щодо їх впровадження та практичного використання під час вивчення економіки. Українська онлайн-освіта почала розвиватися у 2014 році, коли майже одночасно запустилися три майданчики: ВУМ Online, EdEra і Prometheus. Сформульовано переваги і недоліки розвитку онлайн-освіти як основного тренду вивчення економіки та надано пропозиції щодо її запровадження на території України.

**Ключові слова:** онлайн-освіта, тренд, економіка, масові відкриті онлайн-курси, онлайн-платформа.

#### АННОТАЦИЯ

Обоснована необходимость исследования онлайн-образования как основного тренда изучения экономики. Онлайн-образование – это получение образования через интернет или с помощью других подобных методов. Систематизированы ключевые категории онлайн-образования и выделены их схожесть и различия. Исследовано составляющие онлайн-образования как основного тренда изучения экономики: адаптивное обучение, микрообучение, чат-боты, геймификация, виртуальная реальность, видеоконтент и совместная работа студентов. Приведены примеры зарубежного опыта касательно их внедрения и практического использования во время изучения экономики. Украинское онлайн-образование начала развиваться в 2014 году, когда почти одновременно запустились три площадки: ВУМ Online, EdEra и Prometheus. Сформулированы преимущества и недостатки развития онлайн-образования как основного тренда изучения экономики и даны предложения по его внедрению на территории Украины.

**Ключевые слова:** онлайн-образование, тренд, экономика, массовые открытые онлайн-курсы, онлайн-платформа.

#### ANNOTATION

The necessity of online education research as the main trend in the study of economics is substantiated. Online education is education through the Internet or other similar methods. The key categories of online education are systematized and their similarities and differences are highlighted. The components of online education as the main trend in the study of economics were studied: adaptive learning, micro-education, chat bots, gamification, virtual reality, video content, and student collaboration. Examples of foreign experience regarding their implementation and practical use during the study of economics are given. The advantages and disadvantages of the development of online education as the main trend in the study of economics are formulated and suggestions for its implementation in Ukraine are given. During the preparation of the article, general scientific research methods were used, including historical and logical which were used in the process of studying

the patterns of development of globalization processes; abstract and concrete, analysis and synthesis that are used to identify the latest trends in the study of economics. The authors also applied a causal (cause and effect) method of research and a synergistic approach. Now the main emphasis in the development of online education as a major trend in the study of economics will be placed on the so-called hybrid skills, when it is not enough to study only one area of knowledge, in addition, throughout life, a person will need completely different skills; multi-channel education and soft skills that include communication skills, teamwork, critical thinking and the ability to make quick decisions. Ukrainian online education began its development in 2014, when almost three sites were launched at the same time: VUM Online, EdEra and Prometheus. Massive Open Online Courses are online courses with large-scale interactive participation and open access by Internet. They can be considered as the most promising area in the current scenario of educational development, because this format offers the opportunity for everyone to get a quality education, regardless of the level of education and physical location of students.

**Key words:** online education, trend, economics, massive open online courses, online platform.

**Постановка проблеми.** За останні десятиліття кардинально змінилася система генерації і передачі знань, а їх обсяг багаторазово зріс. Сьогодні не можна за один раз, навіть за 5 або 6 років, підготувати людину до професійної діяльності на все життя. Нині щорічно обновляються близько 5 % теоретичних і 20 % професійних знань. Ці та інші виклики вимагають нового формату освіти, нових освітніх стратегій, які формують спроможність людини бути адекватною і темпам суспільних змін, і діапазону можливостей для власного розвитку. Слово тренд англословного походження. Сьогодні трендами називають найбільш перспективні освітні практики, які найближчим часом можуть стати масовими.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Серед авторів: Р. Словін, Р. Джонсон, Д. Джонсон, Ш. А. Амонашвілі, І. П. Волков, І. П. Іванов, Є. М. Ільїн, В. А. Караковський, С. М. Лисенкова, Л. А. і Б. П. Нікітіни, В. Ф. Шаталов, М. П. Щетинін та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми,** котрим присвячується означена стаття. Зважаючи на те, що у світі під час вивчення економіки активно використовуються онлайн-курси, спецпроекти, інтерактивні підручники, освітні блоги та інші інструменти

онлайн-освіти, нагальною потребою сьогодення є проблема пошуку найбільш ефективних освітніх технологій, що здатні допомогти у вирішенні даної проблеми.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є аналіз особливості застосування та обґрунтування ефективності використання сучасних інструментів онлайн-освіти як основного тренду вивчення економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Найбільш ефективними в цьому напрямку виявилась стратегія освіти впродовж життя. Сам термін з'явився в 60-х роках ХХ ст., коли Рада Європи вводить спеціальний термін, що позначає процес безперервного навчання – Lifelong Learning Programme. В 70-х роках ЮНЕСКО надає цьому поняттю міжнародний масштаб, а в 1998-му принцип освіти впродовж життя береться за основу Сорбонської декларації і стає основним пріоритетом західної освітньої системи. У 2006 році Єврокомісія об'єднала різні навчальні та освітні ініціативи в єдину Програму навчання протягом життя [1].

Серед функцій навчання протягом життя виділяють: розвиваючу (задоволення духовних запитів особистості, потреб творчого зростання); компенсуючу (заповнення пробілів у базовій освіті); адаптивну (оперативна підготовка й перепідготовка в умовах мінливої виробничої й соціальної ситуації); інтегруючу в незнайомий культурний контекст; функцію ресоціалізації (повторної соціалізації) [2].

Синонімами поняття «освіта протягом життя» є:

Домашнє навчання – спосіб отримання освіти, який передбачає вивчення загальноосвітніх предметів поза школою (вдома, в освітніх центрах).

Анскулінг – навчання без відриву від сім'ї, можливо взагалі не за шкільною програмою.

Екстернат – можливість отримати освіту без необхідності щоденного відвідування школи.

Онлайн-освіта – отримання освіти через інтернет або за допомогою інших подібних методів [3].

На даний момент основними трендами економічної онлайн-освіти на думку автора є наступні:

Адаптивне навчання - один із «улюблених» трендів онлайн-навчання. Перевага адаптивного навчання в онлайн-освіті полягає в тому, що система пропонує учню наступний урок, ґрунтуючись на тому, як він вивчав попередній. Слухач в цій системі може пропускати матеріал, якщо вже знайомий з ним, оцінювати його як занадто легкий або занадто складний.

Мікронавчання. У 2018 році багато освітніх компаній оцінили переваги мікронавчання. Вони роблять його популярним рішенням як для бізнесу, так і для корпоративного навчання:

- легкість впровадження;
- короткий формат викликає менше опору в учнів;

- учні можуть проходити модулі кілька разів і легко знайти потрібний фрагмент;

- можливість застосування різних форматів (відео, гра, вікторина, інфографіка).

Чат-боти. Все більше компаній використовують чат-ботів або голосових ботів для індивідуального супроводу учнів.

Штучний інтелект може спрогнозувати поведінку учня, допомогти знайти йому потрібний контент, розібратися зі складним завданням, впоратися із опором навчання.

Гейміфікація. Навчання на основі ігор стало популярним трендом онлайн-освіти, оскільки дозволяє довше утримувати увагу учнів і враховувати їх інтереси в навчанні.

Віртуальна реальність. Віртуальна і розширена реальність дуже швидко стають популярними, оскільки з їх допомогою можна урізноманітнити навчальний контент, накладаючи графіку і зображення.

Відеоконтент. Відеоролики в навчанні - один із найбільш популярних форматів. Оцінивши, скільки часу люди проводять за переглядом роликів з YouTube, організації все активніше впроваджують відеоконтент в навчання.

При цьому в хід йдуть як міні-лекції від експертів, так і гумористичні ролики.

Peer-to-peer. Стає все більш популярним навчання, яке включає спільну роботу учнів. Методика включає проектне навчання, а також взаємодія учнів у різних каналах (форуми, чати та ін.) [7].

Ведення контенту, або систематизація контенту і надання його учням у вигляді оглядів, корисних збірок статей і т.д.

На думку Ананта Агарваля, головного виконавчого директора освітньої онлайн-платформи edX, розробленої спільно Гарвардським університетом та MIT, у 2019 році основний глобальний акцент у розвитку освіти буде на:

Так званих «гібридних навичках» – вже не достатньо вивчати лише одну галузь знань, до того ж, упродовж усього життя людина потребуватиме цілком різних навичок. Навчання ставатиме більш персоналізованим та будуватиметься за модульним принципом.

**Багатоканальності освіти** – поряд із навчанням, що вимагає фізичної присутності викладача, зростатиме роль онлайн-освіти. Крім того, онлайн-освіта повинна бути настільки пристосованою до реального світу, щоб людина могла відразу ж застосувати здобуті нею навички у власній діяльності.

**«М'яких» навичках (soft skills)** – комунікативні навички, вміння працювати в команді, критичне мислення та здатність швидко приймати рішення залишатимуться основними навичками, яких роботодавці очікуватимуть від своїх працівників і яких система освіти повинна навчати учнів [6].

Онлайн-освіта – сучасна та цікава модель навчання, якою скористалися вже сотні тисяч людей у світі.

“MOOC – “Massive Open Online Courses” – в перекладі за англійської це означає «Масові відкриті онлайн-курси», – це інтернет-курси з великомасштабною інтерактивною участю та відкритим доступом через інтернет.

На додаток до традиційних матеріалів навчального курсу, такі як відео, читання, і домашніх завдань, MOOC надає можливість використання інтерактивного форуму користувачів, які допомагають створити спільноту студентів, викладачів та асистентів [4].

MOOCs можна вважати найбільш перспективним напрямком у поточному сценарії розвитку освіти, тому що цей формат пропонує можливість всім бажаючим отримати якісну освіту, незалежно від рівня статків та фізичного розташування студентів. Такий формат навчання є, безсумнівно, благом для тих, хто є зацікавленими в отриманні різноманітних знань університетського рівня, однак, для людей, що обрали такий спосіб отримання освіти, також, існують певні суттєві виклики.

Серед суттєвих переваг дистанційної форми навчання можна відзначити наступні:

- **Можливість навчатися у будь-який час.** Студент, який навчається дистанційно, може самостійно вирішувати, коли і скільки часу упродовж семестру йому приділяти на вивчення матеріалу. Він будує для себе індивідуальний графік навчання.

- **Можливість навчатися в будь-якому місці.** Студенти можуть вчитися, не виходячи з дому чи офісу, перебуваючи у будь-якій точці планети. Щоб приступити до навчання, необхідний лише комп'ютер з доступом в Інтернет. Відсутність необхідності щодня відвідувати навчальний заклад – безсумнівний плюс для людей з обмеженими можливостями здоров'я, для проживаючих у важкодоступних місцевостях, батьків з маленькими дітьми.

- **Навчання без відриву від основної діяльності.** Для навчання зовсім не обов'язково брати відпустку на основному місці роботи, виїжджати у відрядження. Також дистанційно можна навчатися на декількох курсах чи у декількох навчальних закладах одночасно.

- **Можливість навчатися у своєму темпі.** Не обов'язково навчатися у тому ж темпі, що й інші студенти. Студент завжди може повернутися до вивчення більш складних питань, кілька разів подивитися відео-лекції, перечитати переписку з викладачем, а вже відомі йому теми може пропустити. Головне, успішно проходить проміжні та підсумкові атестації.

- **Доступність навчальних матеріалів.** Доступ до всієї необхідної літератури відкривається студенту після реєстрації в системі дистанційного навчання, або він отримує навчальні матеріали електронною поштою. Зникає проблема нестачі чи відсутності підручників, навчальних посібників чи методичок.

- **Мобільність.** Зв'язок з викладачами, репетиторами здійснюється різними способами:

як on-line, так і off-line. Проконсультуватися з викладачем за допомогою електронної пошти іноді ефективніше та швидше, ніж призначити особисту зустріч при очному або заочному навчанні.

- **Навчання в спокійній обстановці.** Проміжна атестація студентів дистанційних курсів проходить у формі on-line тестів. Тому в студентів менше причин для хвилювань. Виключається можливість суб'єктивної оцінки: на систему, яка перевіряє правильність відповідей на питання тесту, не вплине успішність студента з інших предметів, його соціальний статус та інші чинники.

- **Індивідуальний підхід.** При традиційному навчанні викладачеві досить важко приділити необхідну кількість уваги всім студентам групи, підлаштуватися під темп роботи кожного. Використання дистанційних технологій підходить для організації індивідуального підходу. Крім того, що студент сам обирає собі темп навчання, він може оперативно отримати у викладача відповіді на виникаючі питання.

- **Дистанційна освіта дешевша.** Якщо порівнювати вартість навчання на заочній і дистанційній формах навчання, то дистанційна скоріш за все буде дешевшою. Студенту не доводиться оплачувати дорогу, проживання, а у випадку з зарубіжними вузами не потрібно витрачатися на візу і закордонний паспорт.

- **Зручність для викладача.** Вчителі, репетитори, викладачі, що займаються педагогічною діяльністю дистанційно, можуть приділяти увагу більшій кількості студентів і працювати, навіть перебуваючи у відрядженні чи на конференції за кордоном [5].

Разом з тим, дистанційне навчання не позбавлене і ряду недоліків:

- **Необхідна сильна мотивація.** Практично весь навчальний матеріал студент-дистанційник освоює самостійно. Це вимагає достатньої сили волі, відповідальності і самоконтролю. Швидше за все, ніхто його підганяти чи заохочувати до навчання не стане. Підтримувати потрібний темп навчання без контролю з боку вдається не всім.

- **Нестача практичних вмінь та навиків.** Досить проблемно якісно організувати дистанційне навчання за напрямками підготовки та спеціальностями, на яких передбачена велика кількість практичних занять. Навіть найсучасніші комп'ютерні тренажери не замінять майбутнім менеджерам «живої» практики.

- **Дистанційна освіта не підходить для розвитку комунікабельності.** При дистанційному навчанні особистий контакт студентів один з одним і з викладачами мінімальний, а то і цілком відсутній. Тому така форма навчання не підходить для розвитку комунікабельності, впевненості, навичок роботи у команді.

- **Проблема ідентифікації студента.** Поки найефективніший спосіб простежити за тим, чи студент самостійно здавав іспити чи залі-

ки, – це відеоспостереження, що не завжди можливо. Тому на підсумкову атестацію студентам доводиться особисто приїжджати до вузу або його філії [7].

Українська онлайн-освіта почала розвиватися у 2014 році, коли майже одночасно запустилися три майданчики: *BUM Online*, *EdEra* і *Prometheus*. При цьому, згідно з дослідженням масових відкритих онлайн-курсів, проведеним у 2015 році, в середньому в світі 15% слухачів онлайн-курсів успішно завершують навчання. За словами українських онлайн-освітян, в Україні ця цифра вища.

**Prometheus.** Цей український громадський проект масових відкритих онлайн-курсів з'явився лише у 2014 році, проте швидко став популярним. Студентом може бути кожен громадянин України незалежно від віку.

Перелік доступних лекцій надзвичайно широкий, на Prometheus можна знайти матеріали фактично на будь-яку тему та навіть підготуватися до ЗНО. Навчання безкоштовне, а сам процес складається з перегляду лекцій, виконання домашніх завдань та підсумкових іспитів. За умови успішного проходження курсів, ви отримуєте сертифікат.

1. **Coursera.** Один з найвідоміших освітніх проектів, завдяки якому всі бажаючі можуть прослухати лекції, запропоновані кращими університетами світу. Щотижня ви будете отримувати лекції та домашні завдання (виконувати їх треба обов'язково, в іншому випадку вам не нададуть сертифікат). Єдиний нюанс – перевіряти ваші завдання будуть такі ж самі студенти. Цікаво, що деякі матеріали вже перекладено українською мовою.

2. **EdEra.** Ще один український проект, покликаний зробити вітчизняне навчання доступним та якісним. Усі представлені курси є безкоштовними, але проект приймає благодійні внески. До кожної лекції обов'язково додаються конспекти з ілюстраціями та поясненнями. Щотижня студенти отримують домашні завдання, а в кінці курсу мають скласти іспит.

3. **Lingva.Skills.** Масштабний соціальний проект, створений за підтримки Уряду України для вивчення англійської мови. Курс безкоштовний, отже навчатися можуть усі бажаючі: наразі Lingva.Skills користуються як школярі, так і держслужбовці. Поки що доступні програми лише з англійської, але згодом перелік мов планують розширити. А щоб гарантовано заговорити англійською, додатково варто скористатися всесвітньо відомою платформою **Duolingo**, яка, до речі, має український інтерфейс.

4. **ВУМ.** Відкритий університет Майдану позиціонує себе як дистанційна платформа громадянської освіти. ВУМ пропонує більш ніж 30 тем для вивчення, кожен курс при цьому сформовано з лекцій, практичних завдань та контрольного опитування. В якості викладачів виступають представники успішних бізнесшкіл, а також громадські діячі [4].

Врахуйте, що дистанційна освіта вимагатиме від вас, передовсім, жорсткої самодисципліни, самостійності та усвідомленості. Необхідно вміти розподілити свій час, не відкладаючи виконання завдань до дня здачі.

З іншого боку, якщо ви здатні навчатися самостійно, ви маєте визначитися, що важливіше – отриманий сертифікат чи здобуті знання. Можливо, ви швидше опануєте науку, якщо вивчите теорію і почнете застосовувати її на практиці.

Сучасний ринок освіти пропонує масу можливостей навчатися дистанційно. З подальшим розвитком інформаційних технологій дистанційна освіта може стати широко вживаною формою. Але нині слід уважно вибирати навчальну програму і оцінювати свої можливості.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок про те, що серед трендів економічної онлайн-освіти можна виділити наступні: адаптивне навчання, мікронавчання, чат-боти, гейміфікація, віртуальна реальність, відеоконтент, спільна робота учнів, ведення контенту. Таким чином, навчання з елементами розваги відбувається у неформальній атмосфері і перетворюється у розвагу. Навчання у співпраці передбачає отримання знань людьми не лише на лекціях, курсах, а й за допомогою різноманітних гаджетів, книг, всесвітньою мережі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Charter on Lifelong Learning [Electronic Resource]. URL : [http://www.eua.be/fileadmin/user\\_upload/files/Publications/European\\_Universities\\_Charter\\_on\\_Lifelong\\_learning.pdf](http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/Publications/European_Universities_Charter_on_Lifelong_learning.pdf) (дата звернення: 28.05.19).
2. Colley, H., Hodkins, P., Malcom, J. (2010). *Informality and formality in learning*. Lifelong Learning Institute University of Leeds.
3. Continuing education and lifelong learning trends. URL : <http://www.referenceforbusiness.com/management/CompDe/Continuing-Education-and-Lifelong-Learning-Trends.html> (дата звернення: 16.06.19).
4. МООС: переваги та недоліки нового формату навчання. URL: <https://brainbasket.org/mooc-perevagi-ta-nedoliki-novogo-formatu-navchannya/> (дата звернення: 25.06.19).
5. Дистанційна освіта: плюси та мінуси. URL: <http://www.osvita.org.ua/distance/articles/18/> (дата звернення: 07.07.19).
6. Перекрест, Ю. (2019) Три освітні тренди 2019 року – за версією гендиректора освітньої платформи edX. URL: <https://osvitoria.media/news/try-osvitni-trendy-2019-roku-zaversiyeyu-gendyrektora-osvitnoyi-platfornuy-edx/> (дата звернення: 13.07.19).
7. Топ-8 трендов онлайн-образования в 2019 году. URL: <https://edmarket.ru/blog/top-trends-for-elearning> (дата звернення: 21.07.19).

#### REFERENCES:

1. Charter on Lifelong Learning. URL : [http://www.eua.be/fileadmin/user\\_upload/files/Publications/European\\_Universities\\_Charter\\_on\\_Lifelong\\_learning.pdf](http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/Publications/European_Universities_Charter_on_Lifelong_learning.pdf) (accessed: 28 May 2019).

2. Colley, H., Hodkins, P., Malcom, J. (2010). *Informality and formality in learning*. Lifelong Learning Institute University of Leeds.
3. Continuing education and lifelong learning trends. URL : <http://www.referenceforbusiness.com/management/Comp-De/Continuing-Education-and-Lifelong-Learning-Trends.html> (accessed: 16 June 2019).
4. MOOC: perevahy ta nedoliky novoho formatu navchannya [MOOC: Advantages and Disadvantages of the New Learning Format]. URL: <https://brainbasket.org/mooc-perevagi-ta-nedoliki-novogo-formatu-navchannya/> (accessed: 25 June 2019).
5. Dystantsiyna osvita: plyusy ta minusy [Distance education: pros and cons]. URL: <http://www.osvita.org.ua/distance/articles/18/> (accessed: 7 July 2019).
6. Perekrest, Y. (2019) Try osvitni trendy 2019 roku – za versiyeyu henyrektora osvitn'oyi platformy edX [Three educational trends of 2019 according to the CEO of the edX educational platform]. URL: <https://osvitoria.media/news/try-osvitni-trendy-2019-roku-za-versiyeyu-gendyrektora-osvitnoyi-platformy-edx/> (accessed: 13 July 2019).
7. Top-8 trendov onlayn-obrazovaniya v 2019 godu [Top 8 online education trends in 2019]. URL: <https://edmarket.ru/blog/top-trends-for-elearning>. (accessed: 21 July 2019).

## СЕКЦІЯ 2 СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

UDC 339.9.01

**Glinkowska-Krauze Beata**  
*Doctor hab., Assistant Professor,  
Assistant Professor of the Department of Management,  
Faculty of Management  
University of Lodz, Poland*

**Chebatarova Nataliia**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Economics,  
Marketing and Entrepreneurship  
Luhansk Taras Shevchenko National University*

**Глінковська-Краузе Беата**  
*доктор хаб., доцент,  
доцент кафедри менеджменту, факультет менеджменту  
Лодзінський університет, Республіка Польща*

**Чеботарьова Наталія**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, маркетингу та підприємництва  
Луганського національного університету імені Тараса Шевченка*

### WAYS OF INTERNATIONALIZATION OF UKRAINIAN ENTERPRISES: THE IMPLEMENTATION OF THE RESOURCES CONCEPT AS A POSSIBLE ADDITIONAL COMPETITIVE ADVANTAGE

### ШЛЯХИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: РЕАЛІЗАЦІЯ РЕСУРСНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ЯК МОЖЛИВА ДОДАТКОВА КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА

#### ANNOTATION

The participation of Ukraine in the system of the international division of labour necessitates justification of effective forms and methods of internationalization of Ukrainian enterprises, increasing their competitiveness in world markets for goods and services. The experience of developed countries shows that the basis of this justification may be the modern resource concept of the organization. It remains undeservedly little-known among Ukrainian scientists and practitioners. Largely, for this reason, a more general problem remains undeveloped – the internationalization of Ukrainian economic entities. As a result, the country as a whole cannot realize its potential objective high competitive advantages. The authors, on the basis of generalization and objective assessment of the work of Western scientists, are trying to fill this gap. The article also presents the results of applied research conducted by the authors in Ukraine using the methods of detailed surveys and interviews of representatives of business, science, and government authorities on the internationalization of Ukrainian enterprises. This made it possible to determine the general prospects for the effective development of internationalization, depending on the volumetric parameters of the business and its industry characteristics, as well as the priority tasks for the further development of the analysed problem.

**Key words:** internationalization, international expansion, resources, resource concept, competitive advantages.

#### АНОТАЦІЯ

Участь України в системі сучасного міжнародного поділу праці як повноцінного суб'єкту обумовлює необхідність обґрунтування ефективних форм і методів інтернаціоналізації

українських підприємств, підвищення їхньої конкурентоспроможності на світових ринках товарів і послуг та вдосконалення державної регуляторної політики в економічній сфері. Досвід розвинених країн показує, що основою такого обґрунтування може стати сучасна ресурсна концепція організації (підприємства, установи тощо). Вона в Україні залишається маловідомою серед вчених і практиків-фахівців і, як наслідок, не використовується в реальній підприємницькій діяльності. Багато в чому, з цієї причини залишається малоопрацьованою й більш загальна проблема – реальної інтернаціоналізації українських господарських суб'єктів (їхні зовнішньоекономічні зв'язки, за поодинокими виключеннями, обмежуються лише експортно-імпортними операціями). За підсумком, країна в цілому не може реалізувати свої дійсно високі потенційні об'єктивні високі конкурентні переваги, що в широкому інституціональному контексті, поряд з іншими негативними соціально-економічними чинниками, призводить до втрати в суспільстві привабливості євроінтеграційного курсу держави. Автори на основі узагальнення й об'єктивної оцінки робіт західних вчених намагаються заповнити цю прогалину: розкрити сутність ресурсної концепції організації та визначити можливості її ефективної реалізації в Україні. Також у статті представлено результати проведених авторами в Україні протягом кількох останніх років прикладних досліджень з використанням методів розгорнутих опитувань та інтерв'ю представників бізнесу, науки й державних органів влади з проблем інтернаціоналізації українських підприємств і підвищення ефективності регуляторного впливу уповноважених державних органів. Це дало можливість визначити загальні перспективи ефективного розвитку інтернаціоналізації в за-



лежності від об'ємних параметрів бізнесу (малого, середнього і великого) та його галузевих особливостей, а також – першочергові завдання подальшої розробки аналізованої проблеми.

**Ключові слова:** інтернаціоналізація, міжнародна експансія, ресурси, ресурсна концепція, конкурентні переваги.

#### АННОТАЦІЯ

Участье Украины в системе международного разделения труда в качестве полноценного субъекта обусловливает необходимость обоснования эффективных форм и методов интернационализации украинских предприятий, повышения их конкурентоспособности на мировых рынках товаров и услуг. Опыт развитых стран показывает, что основой такого обоснования может стать современная ресурсная концепция организации (предприятия, учреждения и т. д.). Она в Украине незаслуженно остается малоизвестной среди ученых и практиков-специалистов и, как следствие, не используется в реальной предпринимательской деятельности. Во многом, по этой причине остается малоразработанной и более общей проблема – интернационализации украинских хозяйственных субъектов. В итоге, страна в целом не может реализовать свои потенциальные объективные высокие конкурентные преимущества, что в широком институциональном контексте, наряду с другими негативными социально-экономическими факторами, приводит к утрате привлекательности евроинтеграционного курса государства. Авторы на основе обобщения и объективной оценки работ западных ученых пытаются восполнить данный пробел: раскрыть содержание ресурсной концепции организации и определить возможности ее эффективной реализации в Украине. Также в статье представлены результаты проведенных авторами в Украине на протяжении нескольких последних лет прикладных исследований с использованием методов развернутых опросов и интервью представителей бизнеса, науки и государственных органов власти по проблемам интернационализации украинских предприятий. Это дало возможность определить общие перспективы эффективного развития интернационализации в зависимости от объемных параметров бизнеса (малого, среднего и крупного) и его отраслевых особенностей, а также – первоочередные задачи дальнейшей разработки анализируемой проблемы.

**Ключевые слова:** интернационализация, международная экспансия, ресурсы, ресурсная концепция, конкурентные преимущества.

**Formulation of the problem.** Searching for sources that give companies a competitive advantage in the realities of strong competition and changing environment creates the need for a detailed analysis of the quality of resources and the rationality of strategic decisions. Enterprises must adapt (or supplement) their resources and competencies to the ever-changing requirements of the environment on the domestic market and the market of the country of expansion. In Ukraine, the interest of researchers in the process of internationalization of enterprises is just beginning to develop. This is the beginning of a research route for this issue. In addition, there are few studies on data on internationalization methods, the status of internationalization or resources held by Ukrainian organizations. The lists on the websites of the Ministry of Economy and the Ukrainian statistical office are limited, incomplete, and do not provide reliable data on this subject. Meanwhile, since 2014, Ukraine is an associated country with the European Union, and since January 1, 2016, is a member of the free trade zone with the European Union [1], which significantly speeds up the international-

ization processes of Ukrainian enterprises and the necessity to thoroughly analyse own resources for building internationalization strategies. In addition, Ukraine is slowly becoming an attractive place for entrepreneurs from other countries, because, on May 23, 2017, the Verkhovna Rada of Ukraine voted in favour of improving the conditions for establishing and running businesses in Ukraine and attracting foreign investments (financial and intellectual). All this is an important determinant for the internationalization of Ukrainian organizations that will more and more accurately analyse their own assets and resources for building strategies to compete (or survive) in the global market.

**Analysis of publications.** The process of internationalization of an organization is associated with the growth and development of the organization. It can be applied in relation to the enterprise sector, as well as the entire national economy, products and selling markets, as well as supply markets. Its essence is seeking by the organization the possibility of functioning in foreign markets. According to the OECD, this growth is possible due to the factors of striving for growth, as well as extortion factors related to the inability to carry out activities on the domestic market. Internationalization, also known as foreign expansion, is among others:

- the degree of organization's involvement in operations on foreign markets [2, p. 21];
- extension of the company's activity from the domestic market to the markets of other countries [3, p. 18];
- the process of the economic integration of states and activities of organizations that carry out foreign investments [4, p. 172];
- the activity of companies located primarily in one country, however, acquiring a large part of their resources, or income from other countries [5, p. 309];
- any type of business activity undertaken by the organization outside the home country [6, p. 19];
- any form and scope of connections between various activities including production, sales and distribution, marketing, and foreign markets [7, p. 454].

The process of internationalization causes the movement – on a worldwide scale – of production results, civilizational, as well as cultural patterns [8, p. 12].

M. Gorynia is of the opinion (with which the authors of this study agree) that one can distinguish active internationalization – understood as the real foreign expansion of the organization, as well as passive internationalization – understood as the development of links between organizations and foreign entities, but without going beyond boundaries of the home country [9, pp. 35-36]. Summing up, the essence of the organization's internationalization process is its participation in the international or global market, building channels of goods and services flow, as well as inter-

national networks that allow the organization to build a competitive advantage with a favourable foreign environment and “strong” or unique own resources. The resources owned by the company are the subject of one of many theories of internationalization of the organization: the resource concept, which consists of the following models of internationalization – competence, resource, and competence – resource [10, p. 99].

In Ukraine, the problem of increasing the competitiveness of enterprises based on the use of the resource concept elements is only beginning to be developed, the approach of N. Kovalenko and S. Mizyuk can be used as an example [11, p. 26-30].

**Allocation of outstanding problems.** The authors of this study carry out a successive study of the internationalization of enterprises. In Ukraine, such studies have been conducted since 2015. The following problem questions were formulated: what is the essence of internationalization of enterprises and the resource concept in the subject literature? What are the ways of internationalization of Ukrainian enterprises in economic practice? Do Ukrainian enterprises have resources that create the potential to compete in foreign markets? How is the state of internationalization of Ukrainian companies assessed? Can Ukrainian enterprises compete with existing resources with other enterprises outside the home country? If so – with what resources and in which strategic direction? To answer these questions, empirical studies were conducted using the direct interview technique, using an interview questionnaire, with the possibility of free expression.

**The purpose of the article** is to highlight the interviews and polls of business, science, and state authorities conducted by the authors in Ukraine about their vision of the problems and prospects for the internationalization of Ukrainian enterprises in the context of the implementation of the resource concept by small, medium, and large economic entities.

**The main material.** According to the purpose of the study, detailed interviews and surveys were identified as methodological tools aimed at achieving it. In addition to Ukrainian entrepreneurs, interviews were conducted with: the director of the Industrial Economics Institute at the National Academy of Sciences of Ukraine; head of the branch of the Institute of Economics of the State Academy of Sciences of Ukraine; a business trainer from the Ukrainian Chamber of Industry and Commerce; Advisor to the Chairman of the Kyiv Regional State Administration; Deputy Director of the Department of Agro-Industrial Development of the Regional State Administration in Kyiv. These are the most important scientific and governmental units directly involved in the study of the possibilities and conditions of functioning of Ukrainian enterprises in Ukraine and abroad. Their research concerns all enterprises in Ukraine. The thematic information on the web-

sites of the Ministry of Economy and the State Statistical Service of Ukraine was also verified, addresses of which were obtained during the interview. Thus, the selection of respondents and units was purposeful and provides objective statements from several parties: government administration, units cooperating with business, scientific and research units in a comprehensive manner, which should be emphasized (the area of Ukraine and all economic entities). The content presented below, especially in subsections 3 and 4, is a recapitulation of empirical and theoretical research and requires confrontation with the entrepreneurs themselves, which the author is aware of and strongly emphasizes.

During the interview, respondents were asked at the beginning about the essence of internationalization. They understand it as a process of seeking opportunities for domestic enterprises on foreign markets; getting out with business operations outside the home country; conducting export and import, as well as establishing business relations on foreign markets.

The resource concept refers to factors that cause growth and development of the enterprise. In principle, it does not refer to the internationalization of enterprises, but due to the theories of the company’s growth, it can be directly linked to the process related to foreign expansion. J. Skalick believes that increasing or strengthening the company’s competitiveness is one of the results of its development related to the introduction of the product, process and structural innovations [12, p. 14]. The sources of the resource approach (Resource-Based View, RBV) refer to E. Penrose’s approach that the resources possessed and the way they are used by the enterprise are much more important than the industrial environment [13, p. 35].

The term RBV was popularized in 1984 when B. Wernerfelt introduced the organization as a variable structure of assets or resources. The resources may be tangible and intangible assets of enterprises and as well as assets that are formed during the functioning of the organization [14, p. 18]. One of the creators of the resource trend, J.B. Barney, defined the resources of the organization as assets, abilities, organizational processes, company attributes, information and knowledge, which are under the control of the company and enable it – through appropriate skills – to create and implement strategies that improve its effectiveness and efficiency [15, p. 84]. The resource school has contributed to the development of the competitive advantage trend, in which the starting point in the conducted research is the organization along with its resources [16, p. 116]. This means that the success of a company is determined more by its resources than its competitive environment, but one cannot ignore the influence of the environment, which the creators of the resource concept point out. Enterprises are diverse in terms of

their resources: financial, material, human, information, natural, etc., which with “appropriate use” can make them competitive in a favourable environment. “Appropriate use” is directly related to such a factor, primary among others, such as the entrepreneurship of owners and managers, as well as their competences [17, p. 11-48].

The development of an enterprise depends on the ability to build a sustainable competitive advantage, which is conditioned by unique and valuable resources and the ability to use them [18, p. 33]. Resources that are difficult to replace, copy, buy or imitate are a real source of competitive advantage for the organization [14, p. 18]. B. Godziszewski is of the opinion that building a competitive advantage should not be easy, because the easier it is to create the advantage, the faster and easier it can be demolished by the competition [18, p. 33]. Non-substitutable resources do not have to be company property, but they must always be under its control. An important factor for the internationalization of the enterprise is also resource mobility, which depends on the location and legal factors (e.g. property rights). The resource theory emphasises the heterogeneity of enterprises (especially from the SME sector), due to the variety of resources available and the possibilities to use them and turn them into strengths.

The conducted empirical research gives general knowledge about the internationalization methods of Ukrainian enterprises, directions of internationalization and the role of enterprises' resources in their internationalization. The issue requires deepening the research with the suggestion of conducting it directly among Ukrainian entrepreneurs from all sectors: micro, small, medium, and large companies.

Analysis of statements from interviews shows that there is a clear difference in the ways of internationalization of micro and small companies, as well as medium and large. It results mainly from the quantity and quality of resources. Micro and small companies, established in Ukraine in the last few years, often immediately look for opportunities to operate outside the country. There are many reasons for this:

- strong competition on the domestic market, especially in the face of a great number of small companies operating informally, which significantly affects the operating costs and translates into prices of products and services;
- small financial and technological resources;
- a desire to develop own business and achieve higher net income (larger than on the domestic market);
- lack of state support and unclear national laws;
- entrepreneurship and charisma of young entrepreneurs who often have innovative ideas.

Micro and small companies do not have “rich resources”: natural, material and capital, therefore, the most popular form of internationalization is export and import (indirect and direct).

They usually compete in price and quality. Increasingly, they also have professional human capital with high technical competences. Many micro and small businesses base their activities on regional handicrafts, which makes them unique in the world. Micro and small enterprises prefer to sell their own products in countries with a lower technological level. The company's resources determine primarily the strategies of their operation and development, and to a lesser extent, the strategic directions.

The situation is different for medium and large enterprises (especially large ones). It should be emphasized that Ukrainian large companies are usually the result of the restructuring of large state-owned enterprises with the number of employees often over a thousand people. This applies in particular to enterprises engaged in agricultural and auxiliary production for animal husbandry and crops. Characteristically, the internationalization process started for many of them only a few years ago. Medium and large companies in Ukraine are often in possession of “rich resources”: natural, financial and human, as well as “rich” traditions. If, however, technology is concerned, the real advantages are – in contrast to Western European countries – traditional technologies and the traditional processes they perform. This sector sees its opportunity on the foreign market precisely for technological resources understood in this way. This advantage is especially important when processing products from animal farms and crops. The sector employs over 25% of all employees in Ukrainian organizations. However, based on these industries, further industries developed: food, chemical, and biological. Products from these industries are often patented and focused on ecology. The metallurgical, machine, and mining industries are also of great importance. Resources of the so-called coking coal in Ukraine (and Poland) are the largest in the whole of Europe. Without this resource, there is no steel production, hence the intensive development of the mining and metallurgical industries. The last three industries listed here use exports as the most common form of internationalization of operations. They compete primarily with unique resources, products, price, and quality. They are not afraid of selling their products in countries with a higher technological level, and potential geographical directions of further expansion include all of Europe, America, and China. All this means that more and more often Ukrainian medium and large companies use foreign direct investments as an internationalization form. Confronting the conducted research with the analysis of data contained on the websites of the State Statistical Service of Ukraine, it can be noted that in Ukrainian foreign direct investment as of December 31, 2018, was recorded from 150 countries around the world, including Cyprus (27,5%), followed

by the Netherlands (21,9%), United Kingdom (6,1%), and Germany (5,2%) [19].

The resource-based concept and the related ownership of diverse resources by companies create great opportunities for the ways of internationalization of Ukrainian enterprises. Companies with rich (quantitative) resources can use more effective export strategies. In addition to resources in the direct possession of companies, the resources of Ukraine as a country also play an important role. They attract foreign co-operators and investors, making the country attractive to international cooperation, especially in the form of exports and imports, as well as foreign direct investments.

Respondents strongly emphasised the fact that Ukraine is the second-largest country in Europe (almost twice as large as Poland) with a population of nearly 46 million and that it has a wealth of natural resources and fertile agricultural lands, which combined with cheap labour force and high demand for products from many industries, makes it a very attractive area for foreign investors. In terms of the competitiveness of the economy, it ranks 83rd among 140 countries of the world [20].

Respondents are of the opinion that the attractiveness of Ukraine for entrepreneurs from beyond its borders is conducive to establishing contacts between Ukrainian entrepreneurs and building relations, as well as to the desire for foreign expansion of their own business.

Ukraine is a transformed economy. The resource-based model is particularly useful in this situation, because, according to respondents, the analysis based on the resources of Ukraine and Ukrainian enterprises shows not only the current state but also the potential that can be directly used by companies for internationalization of their activities. Diversified resources that Ukrainian enterprises have, especially in the field of agricultural (animal and crop) production and directly related to it, the spheres of food (traditional processing), chemical (plant and animal protection products) and pharmacological (support and protection of animal health) production provide the opportunity to diversify ways of internationalization of the organization: from exports and imports to project and production cooperation and strategic alliances, whose goal is not only to share markets but most of all to combine capital and to conduct joint research and project work. Unique resources, especially in the area of bio- and eco-processes give Ukrainian companies the opportunity to apply diverse forms and strategies for internationalization, as well as to patent their own products and ideas. The R&D sector is also developing relatively well in the field of protective clothing design, conservation measures for agricultural production and eco-products for animal production. In the last few years, however, tourism resources have lost their importance, which has adversely affected

the finances of tourist organizations. The reason for this is the complicated political situation in Ukraine and the war in Donbas. Coking coal, manganese, iron, and uranium ore, as well as deposits of methane (Black Sea), are of strategic importance for the internationalization of operations. The economic activity based on these resources is carried out on similar terms to Polish conditions: it is subject to licensing. This type of resource favours the conclusion of export-import cooperation.

Summing up, respondents emphasize that the valuable and unique resources of Ukraine and Ukrainian enterprises make them attractive to foreign partners. In the coming years, the level of internationalization of all companies in all sectors should significantly increase. The situation is complicated by the lack of transparent legal regulations and the difficult political situation. The diverse resources possessed by the companies (the worst is the state of financial resources) are a good basis for diversifying the ways of internationalization of Ukrainian companies.

**Conclusions.** The resource-based concept seems to be the most adequate for Ukrainian enterprises that express the desire to internationalize. The conclusion of the research may be the observation that the amount and type of resources owned by companies and the country is a determinant of the business strategy of enterprises and their internationalization. In the case of micro and small enterprises, first of all, these could be local industry, agricultural production and processing industry, light industry, and IT-technologies. In the case of medium and large enterprises, diversified resources – especially natural ones – attract co-operators and investors from abroad. These enterprises are also more attractive in terms of their financial resources. Conducted interviews, confronted with data from the websites of the Ministry of Economy and the State Statistics Service of Ukraine, not only determine the state but also the level, the key ways and directions of the internationalization of Ukrainian organizations. They show that they can compete with existing resources with other enterprises outside the home country. However, due to the diversity of resources and the state of their possession, different directions and ways of internationalization are manifested by micro and small companies, and different by medium and large companies. The former have above all valuable human resources, and the latter – natural, technical, and financial resources. The size of the company and the state of possessed resources determine the strategic directions (especially for medium and large enterprises) of internationalization.

**The prospect of the problem's further development** is the justification of the models of Ukrainian enterprises internationalization, based on their resource potential, with the business of the Central and Eastern European countries.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Україна входить до зони вільної торгівлі з Європейським Союзом: Web-site. URL: <http://www.dw.com/pl/ukraina-wchodzi-do-strefy-wolnego-handlu-z-uni%C4%85-europejsk%C4%85/a-18954730> (дата звернення: 25.09.2018).
- Glinkowska B., Kaczmarek B. Zarządzanie międzynarodowe i internacjonalizacja przedsiębiorstw. *Teoria i praktyka*. Łódź : Wyd. UŁ, 2016. 290 str.
- Gierszewska G., Wawrzyniak B. Globalizacja. Wyzwania dla zarządzania strategicznego. Warszawa : Poltext, 2001. 268 str.
- Romanowska M. (Ed) Leksykon Zarządzania. Warszawa : Difin, 2004. 726 str.
- Dowgiało Z. Nowy słownik ekonomiczny przedsiębiorcy. Szczecin : Znicz, 2004. 436 str.
- Rymarczyk J. Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa. Warszawa : PWE, 2004. Str. 81-84.
- Pierścionek Z. Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa. Warszawa : PWN, 2003. 508 str.
- Herman A. Przedsiębiorstwo w warunkach globalizacji / red. M. Grudzewski, I.K. Hejduk. Przedsiębiorstwo przyszłości. Warszawa : Difin, 2001. Str. 12.
- Gorynia M. Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw. Warszawa : PWE. 2007. 200 str.
- Wach K. Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw. *Rozwój przez umiędzynarodowienie*. Warszawa : PWN, 2012. 312 str.
- Коваленко Н.В., Мізюк С.Г. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складники та джерела формування конкурентних переваг. *Призовський економічний вісник*. 2019. Вип. 2(13). С. 26-30.
- Skalik J. Aktywizacja potencjału rozwojowego przedsiębiorstwa / red. A. Stabryła, K. Woźniak. Determinanty potencjału u rozwojowego organizacji. Kraków : Wydawnictwo Mfiles, 2012. Str. 14.
- Wang H. Theories for competitive advantage / red. H. Hasan. *Being Practical with Theory: A Window into Business Research*. Wollongong, 2014. Pp. 33-43.
- Dzikowska M., Gorynia M. Teoretyczne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstwa – w kierunku koncepcji eklektycznej? *Gospodarka Narodowa nr 4*. Warszawa, 2012. Str. 1-30.
- Barney, J.B., Hesterly, W.S. Strategic Management and Competitive Advantage. New Jersey : Pearson Education Inc, 2012. 375 p.
- Bednarz, J. Klasyczne a nowe teorie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw / red. H. Treder. *Problemy współczesnej gospodarki światowej, Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego UG nr 30*. Gdańsk : Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, 2011. Str. 112-122.
- Bird B. Demographic Approaches to Entrepreneurship: The Role of Experience and Background / red. J.A. Katz, R.H. Brockhaus. *Advantages in Entrepreneurship*, Firm Emergence and Growth, vol. 1, Greenwich : JAI Press Inc, 1993. Pp. 11-48.
- Godziszewski B. Zasobowe uwarunkowania rozwoju przedsiębiorstwa / red. M. Stankiewicz. *Pozytywny Potencjał Organizacji. Wstęp do użytecznej teorii zarządzania*. Toruń : Wydawnictwo Dom Organizatora, 2010. Str. 127-143.
- Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення: 19.05.2019).
- The Global Competitiveness Report 2018. URL: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf> (дата звернення: 11.06.2019).

## REFERENCES:

- Ukraina vkhodyt do zony vilnoi torhivli z Yevropeiskym Soiuзом. URL: <http://www.dw.com/pl/ukraina-wchodzi-do-strefy-wolnego-handlu-z-uni%C4%85-europejsk%C4%85/a-18954730> (odczyt: 25.09.2018).
- Glinkowska B., Kaczmarek B. (2016). Zarządzanie międzynarodowe i internacjonalizacja przedsiębiorstw. Teoria i praktyka, Wyd. UŁ, Łódź.
- Gierszewska G., Wawrzyniak B. (2001). Globalizacja. Wyzwania dla zarządzania strategicznego, Poltext, Warszawa.
- Romanowska M. (Ed) (2004). Leksykon Zarządzania, Difin, Warszawa.
- Dowgiało Z., Cichocki J. (2004). Nowy słownik ekonomiczny przedsiębiorcy, Znicz, Szczecin.
- Rymarczyk J. (2004). Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa.
- Pierścionek Z. (2003). Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa, PWN, Warszawa.
- Herman A. (2001) Przedsiębiorstwo w warunkach globalizacji in: M. Grudzewski, I.K. Hejduk (Eds.) Przedsiębiorstwo przyszłości, Difin, Warszawa.
- Gorynia M. (2007). Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw, PWE, Warszawa.
- Wach K. (2012). Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw. Rozwój przez umiędzynarodowienie, PWN, Warszawa.
- Kovalenko N.V., Miziuk S.H. Mizhnarodna konkurentospro-mozhnist pidpriemstva: sutnist, osnovni skladnyky ta dzherela formuvannia konkurentnykh perevah. Pryazovskyi ekonomichniy visnyk. 2019. Vyp. 2(13).
- Skalik J. (2012). Aktywizacja potencjału rozwojowego przedsiębiorstwa in: A. Stabryła, K. Woźniak (Eds) Determinanty potencjału u rozwojowego organizacji, Wydawnictwo Mfiles, Kraków.
- Wang H. (2014). Theories for competitive advantage in: H. Wang (Ed.), Being Practical with Theory: A Window into Business Research, Wollongong.
- Dzikowska M., Gorynia M. (2012). Teoretyczne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstwa – w kierunku koncepcji eklektycznej? *Gospodarka Narodowa nr 4*, Warszawa.
- Barney, J.B., Hesterly, W.S. (2012). Strategic Management and Competitive Advantage, Pearson, New Jersey.
- Bednarz, J. (2011). Klasyczne a nowe teorie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw in: H. Treder (Ed), Problemy współczesnej gospodarki światowej, Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego UG nr 30, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Bird B. (1993). Demographic Approaches to Entrepreneurship: The Role of Experience and Background in: J.A. Katz, R.H. Brockhaus (Eds.). Advantages in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, vol. 1, Greenwich: JAI Press Inc.
- Godziszewski B. (2010). Zasobowe uwarunkowania rozwoju przedsiębiorstwa in: M. Stankiewicz (Ed.) Pozytywny Potencjał Organizacji. Wstęp do użytecznej teorii zarządzania, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń.
- Official site of the State Statistic Service of Ukraine. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
- The Global Competitiveness Report 2018. URL: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>.

УДК 338.22:339.9

**Ніколаєв Ю.О.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова***Заславська Н.В.***студентка  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова***Nikolayev Yuriy***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of International Economic Relations  
Odessa I.I. Mechnikov National University***Zaslavska Nataliia***Student,  
Odessa I.I. Mechnikov National University*

## ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВІДКРИТОСТІ ТОРГІВЛІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

### AN EMPIRICAL INVESTIGATION ON TRADE OPENNESS AND ECONOMIC GROWTH AT MODERN STAGE

#### АНОТАЦІЯ

Взаємозв'язок між відкритістю торгівлі та економічним зростанням є неоднозначним з теоретичної та емпіричної точки зору. Теоретичні положення визначають, що відкритість торгівлі призводить до більшої економічної ефективності, ринкових недоліків, відмінностей в технології та може призвести до негативного впливу лібералізації торгівлі на окремі країни. У статті ми переглянемо емпіричні дані, що вказують на переваги лібералізації торгівлі та розглянемо теоретичні питання щодо можливого негативного впливу відкритості торгівлі. Можна сказати, що пасивна лібералізація торгівлі не обов'язково може призвести до позитивних економічних результатів, особливо в менш розвинутих країнах з перехідною економікою. Тому це питання має багато суперечок. Ми вважаємо, що відкритість, виміряна індикаторами інтенсивності торгівлі, може призводити до оманливих висновків про зв'язок зростання торгівлі. Звідси й обговорення наслідків політики щодо позитивного впливу торгових бар'єрів на економічне зростання виходить далеко за рамки перехідного контексту.

**Ключові слова:** емпіричний аналіз, лібералізація торгівлі, відкритість торгівлі, економічне зростання, торгові бар'єри.

#### АННОТАЦИЯ

Взаимосвязь между открытостью торговли и экономическим ростом неоднозначна учитывая теоретическую и эмпирическую точки зрения. Теоретические положения определяют, что открытость торговли приводит к большей экономической эффективности, рыночным недостаткам, различиям в технологии и может привести к негативному воздействию либерализации торговли на отдельные страны. В статье мы пересмотрим эмпирические данные, указывающие на преимущества либерализации торговли и рассмотрим теоретические вопросы относительно возможного негативного влияния открытости торговли. Можно сказать, что пассивная либерализация торговли не обязательно может привести к положительным экономическим результатам, особенно в менее развитых странах с переходной экономикой. Поэтому этот вопрос должен много споров. Мы считаем, что открытость, измеренная индикаторами интенсивности торговли, может приводят к обманчивым выводам о связи роста торговли. Отсюда и обсуждение последствий политики относительно положительного влияния торговых барьеров на экономический рост выходит далеко за рамки переходного контекста.

**Ключевые слова:** эмпирический анализ, либерализация торговли, открытость торговли, экономический рост, торговые барьеры.

#### ANNOTATION

Recently, quite an interesting problem of identifying the link between the growth of trade and economic growth has been actively discussed in economic circles. Everyone knows that the problem cannot be considered on the one hand, in order to have a complete understanding of the problem, you need to look at it from all sides and do the necessary research, so this problem today is rather contradictory and ambiguous. That is why the problem is relevant in two areas: political and economic, as they are closely related. Every economy of the world that is considered open, when shaping its trade policy, was forced to make a choice in favor of protectionism or trade liberalization, which is still the subject of the most lively discussions both in scientific circles and at the empirical level. Depending on the government's measures to regulate international trade – stimulating or restricting the importation and exportation of products, there are two types of policies: liberal and protectionism. Liberal policy minimizes all restrictions in foreign trade and is produced by countries that do not fear competition and, as a rule, have absolute advantages. The policy of protectionism is based on the use of various barriers to limit foreign competitors and protect the domestic market. Everyone knows that trade is defined as one of the most important factors determining economic growth. Trade contributes to the specialization of countries, provides food for the dissemination of know-how, ideas and technologies, promotes competition and provides economies of scale. All these factors contribute to the development of innovation and productivity, which, in turn, has a positive effect on economic growth. However, it is worth noting that there are consequences of trade policy, they are poorly understood today. Uncertainty from a theoretical point of view now is how the trade policy is implemented, and with what force it affects the technological changes in the composition of this model. It is worth noting that the neoliberal hypothesis is in favor of the full liberalization of trade, regardless of structure. And it is for the reason mentioned above that a strong interest arose in an empirical test of this opposite hypothesis.

**Key words:** empirical analysis, trade liberalization, trade openness, economic growth, trade barriers.

**Постановка проблеми.** Зв'язок між економічним зростанням і відкритістю залишається одним з найважливіших питань як в теоретичному, так і в політичному контексті. Ця проблема привернула ще більше уваги в останні

роки, враховуючи постійні та поширені відмінності в економічних показниках серед країн, особливо серед країн, що розвиваються, внаслідок посилення міжнародної торгівлі. Аналогічно, відмінності в процесах наздоганяючого перехідного періоду економіки, що відображаються в різноманітному обсязі, характері та динаміці їх інтеграції в європейські та глобальні економічні структури, залишаються в значній мірі нез'ясованими і мають різні і навіть протилежні погляди щодо відносної важливості різних економічних, політичних та інституційних факторів, які можуть пояснити ці відмінності.

Це питання стає ще більш суперечливим з огляду на те, що країни з перехідною економікою дотримувались аналогічного шляху лібералізації економіки та проводили політику лібералізації торгівлі саме в перші роки переходу. З огляду на це, не дивно, що переваги лібералізації торгівлі залишалися суперечливими і все частіше обговорювалися в міжнародному та науково-політичному дискурсі.

Хоча торгівля вважається важливим фактором, що визначає дохід і зростання, з теоретично обґрунтованими каналами передачі добробуту через торгівлю, наслідки торговельної політики теоретично менш відомі або досить неоднозначні. Торговельна інтеграція дозволяє більш ефективно розподіляти ресурси через економію масштабу, а також через посилення конкуренції. Вона сприяє поширенню знань і передачі технологій, які впливають на витрати і моделі продуктивності, які сприяють технологічному прогресу і призводять до більшої ефективності. Незважаючи на це, теоретичні положення, що стосуються ринкових і координаційних невдач, включають необхідність «координації інвестицій», неподільності та ризиків, пов'язаних з інвестиціями в нові технології, технологічні взаємозалежності та взаємодоповнення, а також інші елементи, які перешкоджають дифузії інвестицій та передачі знань. Все це призвело до цілеспрямованого державного втручання переважно через торговельну політику та захист стратегічних секторів. Це означає, що хоча торгівля і, зокрема, збільшення експорту, зазвичай розглядається як важливий детермінант процесу зростання, торговельна політика піддається багатьом суперечкам. Як впливає з раніше проведених досліджень, наслідки торговельної політики та торгівлі, хоча і взаємопов'язані, але є дихотомічними і створюють концептуально різні проблеми, які необхідно включити в емпіричне дослідження [1].

Теоретична невизначеність, що стосується впливу торговельної політики на торговельні структури та зміни технологічного складу у відповідних економічних моделях, призвела до зростання інтересу до емпіричного тестування протилежної гіпотези, а саме неоліберальної гіпотези, що виступає за лібералізацію торгівлі незалежно від рівня розвитку особистості країни, а також до емпіричного тестування аль-

тернативної. переважно технологічної гіпотези, яка сприймає цільовий і тимчасовий захист торгівлі як відповідь на ринкові недоліки, – що може бути корисним в залежності від рівня технологічного забезпечення окремої країни. Ця теоретична невизначеність ще пов'язана зі змішаними та непереконливими емпіричними свідченнями з цього питання, тобто питання щодо впливу торговельної політики на економічне зростання.

Враховуючи теоретичні засади, що лежать в основі переваг торгівлі та механізму, що впливає на показники зростання окремих країн, ми підкреслюємо важливість інтеграції концептуальних рамок торгових відносин, які відображають важливість торговельної політики, яка залежить від торгівлі. Це означає, що країни можуть досліджувати вигоди від торгівлі одна з одною, але це само по собі не може бути використано як аргумент для сприяння «пасивній» політиці лібералізації торгівлі як такої. Інакше кажучи, концепція відкритості торгівлі повинна означати «нейтральність», яка не може бути синонімом ідеї, що торгівля чи експортна інтенсивність окремої країни пов'язана з «нейтральністю» окремої країни в цьому сенсі. Експортна орієнтація окремої країни може виникнути внаслідок експортно-орієнтованої стратегії зростання та використання різних стимулюючих структур для експортерів, включаючи експортні субсидії, податкові та фіскальні пільги. Незважаючи на це, на сьогоднішній день «відкритість торгівлі» все частіше вимірюється змінними інтенсивності торгівлі (з огляду на труднощі, пов'язані з точним вимірюванням типу торговельної орієнтації або режиму, що слідує за окремою країною), і його значення все більше і більше невірно асоціюється з поняттям «вільна торгівля». У світлі цього обговорення, ми досліджуємо вплив протилежних торгових заходів на дві великі категорії: 1 – показники обсягів торгівлі, змінені за звичайними змінами інтенсивності торгівлі, та 2 – показник торговельної політики, пов'язаний з торговими обмеженнями на економічне зростання у вибраних країнах з перехідною економікою, а саме у 10 країнах Центрально-Східної Європи (ЦСЄ-10), включаючи Польщу, Чехію, Словаччину, Угорщину, Словенію, Болгарію, Румунію, Естонію, Латвію та Литву. Ми вважаємо, що в той час як більші обсяги торгівлі збільшили показники зростання цих країн, політика лібералізації торгівлі не була пов'язана з позитивними показниками зростання в період розслідування 1995–2013 років. Цей висновок має важливі політичні наслідки.

Ми припускаємо, що вищезазначені країни забезпечують важливу та ізольовану експериментальну основу, вигідну для вивчення впливу торгової інтеграції та відкритості торгівлі (тобто режиму торговельної політики) на економічне зростання. По-перше, ми підкреслюємо важливість аналогій, що стосуються загальної

рамки перехідної політики, зокрема, термінів та характеру економічної політики, яку проводять країни ЦСЄ в процесі переходу. Політика економічної лібералізації, включаючи далекосяжну лібералізацію торгівлі, змодельовану в контексті процесу інтеграції до Європейського Союзу (ЄС), була реалізована після подібної часової динаміки та секторального охоплення. Однак темпи та характер торговельної інтеграції (виміряні обсягом торгівлі та інтенсивністю торгівлі) цих країн були різними. Хоча торговельні моделі пов'язані з торговою політикою, вони не є єдиною функцією ліберального торговельного режиму як такого. З огляду на це, варто згадати, що теоретична література з економічного зростання зосереджувалася переважно на взаємозв'язку між відкритістю торгівлі, що стосується режиму торговельної політики, та економічним зростанням, а не на обсягах торгівлі.

Це означає, по-перше, що країни Центральної та Східної Європи є майже ідеальною основою для аналізу впливу політики лібералізації торгівлі у міждержавних рамках і при використанні сукупних макроекономічних даних. По-друге, незважаючи на те, що ці країни дотримувалися аналогічної моделі політики, їхні економічні системи за своєю суттю є відмінними, що призводить до важливості розуміння відмінностей у початкових умовах країн, переважно пов'язаних з відмінностями у рівні промислового та технологічного розвитку. Серед країн ЦСЄ 10 країн є менш економічно розвиненими – що треба врахувати при вивченні впливу торговельної політики на економічне зростання. Важливість симетричності між торговими партнерами в отриманні вигод від торговельної інтеграції добре обґрунтована в теоретичній літературі. По-третє, країни ЄС є основним торговельним партнером вибраних для дослідження країн з перехідною економікою, з аналогічними географічним положенням, торговельними відносинами з найбільш розвиненими країнами ЄС, що є важливим при вивченні впливу торгівлі на економічне зростання в аналітичних рамках між країнами. І останнє, але не менш важливе; емпіричні докази впливу торгової інтеграції в країнах з перехідною економікою досить слабкі, і ми прагнемо заповнити прогалину в існуючій літературі.

Саме тому основним завданням цієї статті є висвітлення проблем зв'язку між економічним зростанням і відкритістю економіки країн. А саме концентрація на негативному впливі за допомогою емпіричного аналізу.

Спочатку ми дамо короткий огляд емпіричних висновків і теоретичних положень, що стосуються впливу торгівлі на економічне зростання. Обговоримо актуальність розуміння більш широкої картини економічної системи та її характеристик розвитку за умов лібералізації торгівлі. Спочатку треба пояснити методологіч-

ні рамки емпіричного дослідження, а далі ми обговоримо результати та наслідки політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Чому темпи зростання відрізняються, і наскільки вигідною є лібералізація торгівлі, залишається відкритим і це питання досі дебатуються. Переваги відкритості торгівлі до економічного зростання були відносно добре обґрунтовані в теоретичній літературі стосовно зростання. Однак недосконалість ринку та економія масштабу також вважалися важливими для визначення цих вигод. Згідно з теоретичними положеннями та ендогенною теорією зростання, асиметричний контекст торговельних партнерів передбачає значні відмінності у виробничих функціях, технології та навантаженнях, що може призвести до несприятливого впливу відкритості торгівлі на країни з низькою технологічною силою. Крім того, показники інтенсивності торгівлі можуть вводити в оману показники відкритості торгівлі, оскільки вони також визначаються відносною важливістю зовнішнього сектору окремої країни, яка змінюється залежно від розміру країни, доходу та географічних положень [2].

Велика кількість досліджень стосувалася питання торговельної політики і намагання вивчити вплив торговельної політики, зазвичай пов'язаної із середніми тарифними ставками та індексами нетарифних бар'єрів торгівлі, на економічне зростання. Проблеми неадекватного вимірювання торговельного режиму та орієнтації окремих країн займають дослідники протягом багатьох років. Труднощі у вимірюванні відкритості торгівлі виступали в ролі важливої проблеми, що покладена в основу зростаючого інтересу дослідників до розробки «ідеальної» моделі лібералізації торгівлі. Зростаючий інтерес дослідників призвів до розробки низки торговельних показників, які намагаються об'єднати як тарифні, так і нетарифні бар'єри для торгівлі та виміряти орієнтацію окремої торгової країни [3].

Зважаючи на все це, і особливо на прості і чіткі теоретичні пояснення щодо впливу торговельних обмежень і економічного зростання, не дивно, що емпіричні дані про переваги відкритості торгівлі, виміряні з використанням різних індексів торговельної політики, свідчать про неоднозначні результати та нерепрезентативні дані. У ряді досліджень проаналізовано взаємозв'язок між торговими обмеженнями, що відбуваються за середніми тарифними ставками, та економічним зростанням. Дослідження дає підставу для гіпотези, що торговельні обмеження можуть сприяти зростанню [4]. У своєму дослідженні ми зійшли до доказів того, що торговельні обмеження у формі тарифів, а також податків, пов'язаних з торгівлею, позитивно пов'язані з економічним зростанням, спираючись на велику вибірку як країн, що розвиваються, так і розвинених країн, і робимо висновок, що зв'язок між відкритістю торгівлі



та зростанням є складним і залежить від рівня розвитку та розмірів економіки окремої країни як узгодженого з теоретичними положеннями. Аналогічним чином, на відміну від загальноприйнятої точки зору, що торговельні бар'єри спотворюють і завдають шкоди зростанню, Родрігес і Родрік виявили, що середні темпи зростання тарифів позитивно впливають на загальне зростання продуктивності факторів (TFP) для вибірки з 46 країн за період 1980–1990 рр. [1], в той час як Едвардс доводить досить слабкий зв'язок між торговими обмеженнями та економічним зростанням [5]. Всупереч цим висновкам, дослідження Харісона, наприклад, виявило значний і негативний вплив тарифних ставок на економічне зростання [6].

Незважаючи на невідповідність результатів емпіричного дослідження впливу торговельних обмежень на економічне зростання, інші дослідження, які спираються на заходи торгівлі (наприклад, співвідношення експорту та імпорту до ВВП, співвідношення експорту до ВВП тощо), свідчать про позитивний вплив торгівлі на економічне зростання [7; 8]. Однак, спираючись на практику цього питання, ми стверджуємо, що дослідження, які намагаються використовувати традиційні заходи відкритості торгівлі, тобто коефіцієнти інтенсивності торгівлі як показники відкритості торгівлі, страждають від серйозних розбіжностей між теоретичними положеннями та емпіричними рамками, розробленими для перевірки цих гіпотез.

Сучасні теорії торгівлі, інтегровані в ендогенні моделі зростання, означають, що торгівля може бути корисною для економічного зростання з механізмом впливу, пов'язаним із збільшенням економії масштабу, передачею технологій та зовнішніми факторами, пов'язаними з знаннями, а також посиленням конкуренції. Очікується, що ці механізми позитивно вплинуть на структуру продуктивності місцевих фірм і галузей, зростання доданої вартості та доходів. Проте ці механізми, а точніше, здатність країни отримати вигоди від торгівлі, обумовлені ендогенним характером технологічних змін і подальшим зростанням і диверсифікацією промислової продукції та експортної бази. По суті, теоретичні рамки (розширення теорії неокласичної торгівлі та зростання) припускають, що відмінності в рівнях промислового розвитку та технологічних можливостей між країнами цілком можуть бути пов'язані з можливими різними результатами впливу відкритості торгівлі (в сенсі «нейтральності» і пасивної лібералізації торгівлі в усіх секторах) на економічне зростання, залежно від розмірів економіки, технологічного майстерності та ступеня диверсифікації промисловості. Нарешті, інтеграція світової торгівлі може підняти темпи світового економічного зростання, але негативно вплинути на окремі країни [9].

Присутність слабозрозумітих або неконкурентоспроможних галузей з прихованою (або

відсутньою) порівняльною перевагою, недосконалістю ринків і ендогенною структурою накопичення знань у менш розвинених, перехідних або країнах, що розвиваються, які добре обґрунтовані в теоретичній літературі з розвитку, ставить на порядок денний питання щодо стратегічних торговельних рішень [10]. Політична орієнтація з поєднанням заходів імпортозаміщення та індустриалізації експорту, якщо їх застосовувати «правильно», можуть вплинути на порівняльні переваги місцевих галузей, що в свою чергу позитивно впливає на економічне зростання в довгостроковій перспективі. Як зазначають Родрік і Родрігес, більш високі темпи зростання, позитивно пов'язані з підвищенням тарифних ставок у дослідженій ними період часу відповідно до графічного представлення даних про 66 країн [1]. Крім того, використання показників обсягу торгівлі та інтенсивності торгівлі як індикаторів відкритості торгівлі може бути повністю оманливим. Окрім розбіжностей у розмірі економік та загального рівня розвитку, пов'язаного з ВВП (що зазвичай включається в розрахунки рівнів торгівлі та зростання), більш високі частки експорту та імпорту до ВВП можуть добре відобразитися на технологічному досягненні країн та їх галузей. Здатність стимулювати зростання за рахунок експорту та імпорту технологій, факторів виробництва, пов'язаних з виробництвом та проміжних продуктів, по суті, означає, що посилення торговельної інтеграції та, зокрема, інтернаціоналізації через експорт, не обов'язково має бути пов'язане з здійсненням урядом принципу «нейтральності», пов'язаного з торгівлею [8].

З іншого боку, як показали дослідження Родрігеса і Родріка, відкритість торгівлі може призвести до збільшення доходів, але не призведе до економічного зростання в довгостроковій перспективі [1]. Таку ж гіпотезу підтримує Брунер [11]. Він виявив, що відкритість торгівлі має значний позитивний вплив на дохід, а не на економічне зростання. Отже, більш пізні дослідження, проведене дослідниками Родрігес і Родрік після розгляду питань ендогенності та гетерогенності країни, розглядає взаємозв'язок між відкритістю торгівлі та економічним зростанням [12].

Загалом, відкритість торгівлі в сенсі «нейтральності» або нейтральної торгової орієнтації економіки може мати позитивний вплив на економічне зростання в короткотерміновому періоді у разі наявності розширених секторів торгівлі, – наприклад, пов'язаних з торгівлею або з інвестиціями в економіку, збільшенням імпорту через збільшення доходів і сукупного попиту. Однак, в той же час, взаємозв'язок між відкритістю торгівлі та економічним зростанням у довгостроковій перспективі визначається цілою низкою факторів, але переважно з можливостями місцевих фірм та галузей регулюватися та впоратися з міжнародними рівня-

ми продуктивності та їх здатністю так званих «поглинаючих» можливостей, необхідних для інтернаціоналізації економіки на масштабах та зовнішньої торгівлі знаннями. Масштаби можливого «витіснення» впливу на місцеві фірми та галузі через відкритість торгівлі визначаються ступенем та існуванням значних відмінностей у технологіях та у характеристиках торгових партнерів. Якщо існують значні відмінності, відкритість торгівлі у формі пасивної лібералізації торгівлі може призвести до зруйнованого потенціалу для створення можливостей порівняльних переваг місцевих підприємств або галузей. Очевидно, незважаючи на важливість для розуміння зв'язку між економічною відкритістю торгівлі та втраченим потенціалом набуття порівняльної переваги на місцевому рівні через лібералізацію торгівлі, – практично неможливо виміряти або оцінити цей зв'язок з певними результатами в аналізі між країнами. Незважаючи на це, втрачений потенціал торговельної інтеграції місцевих виробництв підтримує стійкий потенціал економічного зростання в довгостроковій перспективі.

В цілому, враховуючи теоретичні положення та емпіричні докази, ми спочатку стверджуємо, що відкритість торгівлі у сенсі «нейтрального» торговельного режиму та пасивна лібералізація торгівлі не можуть бути оптимальним вибором політики і можуть негативно вплинути на окремі країни з огляду на стійкість відмінності в технології та наданні послуг у різних країнах. Якщо торгівля відбувається між партнерами, які знаходяться на різних етапах технологічного та промислового розвитку, то вплив відкритості торгівлі на економічне зростання не може бути позитивним і миттєвим. З цією метою ми покладаємося на торгівлю країн Центральної та Східної Європи з розвиненими, напевне технологічно вищими, та інноваційними країнами ЄС-15, щоб перевірити гіпотезу про те, чи обмеження торгівлі (виміряні середньою тарифною ставкою) негативно вплинули на економічне зростання групи перехідних економік. В цьому контексті, ми досліджуємо, наскільки однорідний режим лібералізації торгівлі в країнах ЦСЄ (не існує змінності даних, тобто середня ефективна тарифна ставка, що застосовується в країнах ЦСЄ, є незмінною ще з 1999 року), вплинув на економічне зростання країн з перехідною економікою. По-друге, ми досліджуємо вплив на економічне зростання відкритості торгівлі, що вимірюється обсягами торгівлі та різними коефіцієнтами інтенсивності торгівлі (наприклад, часткою експорту та імпорту до ВВП, часткою експорту до ВВП, часткою імпорту до ВВП). Варто зауважити, що ці змінні інтенсивності торгівлі можуть бути оманливими показниками відкритості торгівлі як такі, після обговорення теоретичних припущень, що стосуються торгової інтеграції та відкритості торгівлі. Замість цього ми припускаємо, що як експорт, так і імпорт можуть позитивно впли-

нути на показники зростання в досліджуваній період. Важливо, що після нових теорій торгівлі та ендогенного зростання, відповідно до яких міжнародна торгівля призводить до більш ефективного використання ресурсів за нижчих витрат, – крім раннього акценту на експорті, імпорт проміжних продуктів, ресурсів і технологій є також важливим для отримання порівняльної переваги через торгівлю. Для цього ми включаємо окремо імпорт і експорт акцій у регресію зростання. Нарешті, з огляду на подібний політичний контекст та подібну економічну структуру економік країн ЦСЄ, відмінності з точки зору розміру економік, відмінності в технології та моделі промислового розвитку та реструктуризації повинні охоплюватися різними показниками зростання – у порівнянні з технологічно більш просунутими і найменш розвинутими перехідними економіками, що відповідають гіпотезі наздоганяючого зростання. З цією метою у відповідну економетричну модель ми пропонуємо включати фіктивну змінну, яка відображає групу найменш розвинених країн ЦСЄ – при визначенні регресії зростання та вивченні актуальності очікуваних показників найвищого економічного зростання найменш розвинених країн ЦСЄ. Нарешті, ми пропонуємо оцінювати рівняння зростання в інтегрованій і динамічній структурі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою поданого в статті дослідження є доказ наявності і форми зв'язку між відкритістю торгівлі та економічним зростанням.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Можливе пояснення спостережуваної невідповідності емпіричних результатів досліджень, що вивчають взаємозв'язок між відкритістю торгівлі та зростанням, відображає методологічні недоліки та загальну складність розробки належної емпіричної бази для дослідження впливу торговельної політики на економічне зростання. Динамічний і ендогенний характер відносин торгівлі та економічного зростання необхідно інтегрувати в емпіричну структуру. Важливість включення часової динаміки в дослідження впливу торговельних обмежень на економічне зростання виглядає виправданим з теоретичної точки зору. Це означає, що торговельні обмеження можуть бути корисними для зростання, якщо розглядати це як тимчасове явище щодо побудови порівняльних переваг у конкретному секторі (секторах). Хоча торговельні обмеження або протекціоністські заходи можуть мати неоднозначний можливий вплив на економічне зростання в короткостроковій перспективі, тимчасовий захист окремих секторів може фактично мати позитивний вплив на стійке зростання у довгостроковій перспективі завдяки зростанню рівня продуктивності та технологічної забезпеченості захищених секторів.

Крім того, при емпіричному моделюванні зростання необхідно враховувати проблеми

ендогенності при дослідженні впливу торгівлі на економічне зростання. Проблеми ендогенності пов'язані з (1) пропозицією потенційної зворотної причинності між економічним зростанням і торгівлею і (2) загальними неспостережуваними факторами впливу, які можуть призвести до позитивних упереджених оцінок. І останнє, але не менш важливе, дослідники визнають, що важко врахувати гетерогенний профіль країн при вивченні взаємозв'язку між економічним зростанням і торгівлею, використовуючи дані між країнами. Однак, як показали Родрігес і Родрік, позитивна кореляція між показниками торгівлі та економічним зростанням може бути зумовлена методологічними недоліками та факторами впливу, які дослідники, як правило, не враховують. Особливості, що стосуються значних технологічних відмінностей між країнами, відмінностей в розмірах і специфіці, що стосуються регіональних моделей, а також географічних факторів, можуть мати вирішальне значення для розуміння відносин, що витікають з економічної інтеграції між країнами. Маючи це на увазі, у цьому дослідженні ми підкреслюємо важливість подібності в контексті політичної та інституційної бази європейської інтеграції країн ЦСЄ, і, враховуючи проблему ендогенності через невраховані дослідниками змінні і зворотні причинності, ми обґрунтовуємо важливість аналізу взаємозв'язку між відкритістю торгівлі та економічним зростанням, спираючись на методи дослідження, що враховують динаміку відносин.

**Висновки.** Проведене нами дослідження довело наявність впливу відкритості торгівлі на економічне зростання країн ЦСЄ протягом періоду 1999–2017 років (попередні періоди не досліджені у зв'язку з відсутністю спостережень у даних до 1999 року для показників інтенсивності торгівлі). Ми дослідили різноманітні заходи з відкритості торгівлі, щоб поглибити наше розуміння того, як обсяг торгівлі впливає на показники зростання країн – торговельних партнерів, та наскільки ефективною була сама політика лібералізації торгівлі у справі підвищення показників зростання країн ЦСЄ. Результати нашого емпіричного дослідження свідчать про те, що заходи щодо підвищення ступеня інтенсивності торгівлі позитивно пов'язані з економічним зростанням, вказуючи на переваги торговельної інтеграції через не тільки експорт, але й збільшення імпорту з технологічно інноваційних країн ЄС до менш розвинених країн ЦСЄ.

Крім цього, у цій статті ми постулюємо, що інтенсивність торгівлі не відображає торговельну політику. Враховуючи особливості нашої бази даних, що стосуються гомогенного режиму торговельної політики, що застосовується серед країн ЦСЄ в контексті інтеграції до ЄС, та використовуваної економетричної основи, вплив торгових бар'єрів на економічне зростання в

країнах з перехідною економікою, залежних від середньої тарифної ставки, здається неоднозначним. Незважаючи на те, що дані щодо впливу тарифної ставки на економічне зростання не є надійними щодо різних методів оцінки та аналізу чутливості, ми робимо висновок, що тарифні бар'єри не були негативно пов'язані з економічним зростанням у вибраних країнах з перехідною економікою. При цьому, на відміну від традиційного сприйняття негативного зв'язку між торговими бар'єрами та економічним зростанням, добре обґрунтованого в емпіричній літературі, ми знаходимо деякі докази того, що торговельні бар'єри можуть бути корисними для зростання економіки. Результати цього аналізу мають важливі теоретичні та політичні наслідки, що свідчить про те, що відкритість торгівлі та економічне зростання не є простими відносинами і що наслідки певного ступеню лібералізації торгівлі залежать від відмінностей між залученими у торгівлю країнами щодо: рівнів їх розвитку, розміру, технологічної бази, тощо.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Rodriguez F, Rodrik D. Trade policy and economic growth: A skeptic's guide to the cross-national evidence. *NBER Working Paper 7081*. Cambridge: National Bureau of Economic Research. 2016. P. 261-338. DOI: 10.1086/654419.
2. Young A. Learning by doing and the dynamic effects of international trade. *The Quarterly Journal of Economics*. 2009. Vol. 106. № 2. P. 369-405. DOI: 10.2307/2937942
3. Leamer E.E. Measures of Openness. *Trade Policy Issues and Empirical Analysis*. Chicago: University of Chicago Press. 2012. P. 147-204.
4. Yanikkaya H. Trade openness and economic growth: A cross country empirical investigation. *Journal of Development Economics*. 2014. Vol. 72. № 1. P. 57-89. DOI: 10.1016/S0304-3878(03)00068-3
5. Edwards S. Openness, Productivity and growth: What do we really know? *The Economic Journal*. 1998. Vol. 108. № 447. – P. 108; 383-398.
6. Harrison A. Openness and growth: A time-series, cross-country analysis for developing countries. *Journal of Development Economics*. 2015. № 48(2). – P. 419-447. DOI: 10.1016/0304-3878(95)00042-9
7. Alcalá F, Ciccone A. Trade and productivity. *The Quarterly Journal of Economics*. 2004. Vol. 119. № 2. P. 613-646. DOI: 10.1162/0033553041382139
8. Busse M, Koeniger J. Trade and economic growth: A re-examination of the empirical evidence. *SSRN*. 2012. P. 1–24. URL: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2009939](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2009939) (дата звернення: 08.08.2019).
9. Grossman G, Helpman M. *Innovation and Growth in the Global Economy*. Cambridge: MIT Press, 2016. 359 p.
10. Wade RH. Return of industrial policy? *International Review of Applied Economics*. 2012. Vol. 26. № 2. P. 223-239. DOI:10.1080/02692171.2011.640312
11. Brunner D. The long-run effects of trade on income and income growth. *IMF Working Paper*. 2003. WP 03/37. February 2003. P. 1–38. URL: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2009939](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2009939) (дата звернення: 08.08.2019).

## REFERENCES:

1. Rodriguez F, Rodrik D. (2016) Trade policy and economic growth: A skeptic's guide to the cross-national evidence. *NBER Working Paper 7081*. Cambridge: National Bureau of Economic Research, pp. 261-338.
2. Young A. (2009) Learning by doing and the dynamic effects of international trade. *The Quarterly Journal of Economics*. Cambridge: MIT Press, vol. 106, no. 2, pp. 369-405.
3. Leamer E.E. (2012) Measures of Openness. *Trade Policy Issues and Empirical Analysis*. Chicago: University of Chicago Press, pp. 147-204.
4. Yanikkaya H. (2014) Trade openness and economic growth: A cross country empirical investigation. *Journal of Development Economics*, vol. 72, issue 1. Philadelphia: Elsevier, pp. 57-89.
5. Edwards S. (1998) Openness, Productivity and growth: What do we really know? *The Economic Journal*. Oxford: Oxford University Press. Vol. 108, no. 447, pp. 108; 383-398.
6. Harrison A. (2015) Openness and growth: A time-series, cross-country analysis for developing countries. *Journal of Development Economics*. Philadelphia: Elsevier, no 48(2), pp. 419-447.
7. Alcalá F, Ciccone A. (2004) Trade and productivity. *The Quarterly Journal of Economics*. Cambridge: MIT Press, vol. 119, issue 2, pp. 613-646.
8. Busse M, Koeniger J. (2012) Trade and economic growth: A re-examination of the empirical evidence. *SSRN* (electronic journal), 24 February 2012, pp. 1-24. Available at: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2009939](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2009939) (accessed 8 August 2019).
9. Grossman G, Helpman M. (2016) Innovation and Growth in the Global Economy. Cambridge: MIT Press. (in English)
10. Wade R.H. (2012) Return of industrial policy? *International Review of Applied Economics* (electronic journal), vol. 26, issue 2, pp. 223-239. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02692171.2011.640312> (accessed 8 August 2019).
11. Brunner D. (2003) The long-run effects of trade and income and income growth. *IMF Working Paper* (electronic journal), WP 03/37, February 2003, pp. 1-38. Available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2003/wp0337.pdf> (accessed 8 August 2019).

## СЕКЦІЯ 3 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338:621.311.24(477)

**Болдирева Л.М.**  
*доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і логістики  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка*

**Гришко В.В.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і логістики  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка*

**Boldyreiva Lyudmila**  
*Doctor of Sciences (Economic), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Logistics  
Poltava National Technical Yuri Kondrayuk University*

**Gryshko Viktor**  
*Candidate of Sciences (Economic),  
Associate Professor of the Department of Management and Logistics  
Poltava National Technical Yuri Kondrayuk University*

### ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ

### STATE SUPPORT OF THE AGRARIAN SECTOR AS A FACTOR OF RENEWABLE ENERGY DEVELOPMENT OF UKRAINE

#### АНОТАЦІЯ

У статті охарактеризовано моделювання трьох сценаріїв розвитку енергетичного сектору економіки країни. Вивчено зміни, які відбулися в напрямку державної підтримки аграрного сектору як фактора розвитку відновлюваної енергетики України за останні 3 роки. Охарактеризовано обсяги залучених інвестицій у сферу відновлюваної енергетики внаслідок послідовних дій Уряду. Досліджено потенційний ринок для біогазових установок на 2020 р. Обґрунтовано напрямками державної підтримки, за якими можна досягти цілей, які заплановані в Енергетичній стратегії України до 2035 р. Запропоновано створити спеціальну інформаційну базу даних з накопичення, систематизації й поширення технічної, економічної та іншої інформації про наявність в Україні технологій та обладнання для виробництва ріпаку, дизельного біопалива, в тому числі інформацію щодо виробників і постачальників зазначеного обладнання, науково-технічних досягнень у цій галузі та ін.

**Ключові слова:** аграрний сектор, відновлювана енергетика, відновлювані джерела енергії, енергоресурси, розвиток.

#### АННОТАЦИЯ

В статье охарактеризовано моделирование трех сценариев развития энергетического сектора экономики страны. Изучены изменения, которые произошли в направлении государственной поддержки аграрного сектора как фактора развития возобновляемой энергетики Украины за последние 3 года. Охарактеризованы объемы привлеченных инвестиций в сферу возобновляемой энергетики в результате последовательных действий правительства. Исследован потенциальный рынок для биогазовых установок на 2020 г. Обоснованы направления государственной поддержки, по которым можно достичь целей, которые запланированы в Энергетической стратегии Украины до 2035 г. Предложено создать специаль-

ную информационную базу данных по накоплению, систематизации и распространения технической, экономической и другой информации о наличии в Украине технологий и оборудования для производства рапса, дизельного биотоплива, в том числе информацию о производителях и поставщиках указанного оборудования, научно-технических достижений в этой области и др.

**Ключевые слова:** аграрный сектор, возобновляемая энергетика, возобновляемые источники энергии, энергоресурсы, развитие.

#### ANNOTATION

Energy independence and economic stability can be achieved through the development of renewable energy in Ukraine's economy, in particular through state support for the agrarian sector. Ukraine has already begun a global energy transition to renewable energy. It is well known that the potential for the development of "clean" energy is considerable and inexhaustible, and also provides solutions to energy, environmental, climate and socio-economic problems of any country. Therefore, our country aims to: reduce and replace fossil gas consumption, improve energy efficiency in various spheres of life of the population, increase consumption of energy from renewable energy sources, including solar, wind and geothermal energy, small hydropower and biomass. So, the topic of scientific research is relevant and has both theoretical and practical significance. The article describes the modeling of three scenarios for the development of the energy sector of the country's economy: conservative (basic), liberal and revolutionary scenarios. The fact of decarbonisation of domestic energy as a result of energy transition (energy transition) of Ukraine on the principles of sustainable development from fossil types of energy resources to renewable ones is stated. The renewable energy potential of Ukraine is investigated, which will be able to provide

full coverage of potential demand for energy resources and services, even if the high share of energy-intensive industry (metallurgy, chemical industry, etc.) is maintained. The changes that have taken place in the direction of state support of the agrarian sector as a factor of development of renewable energy of Ukraine over the last 3 years are studied. The volume of attracted investments in the field of renewable energy as a result of consistent actions of the Government is characterized. The potential market for biogas plants for 2020 is investigated. It is substantiated by the directions of state support by which it is possible to achieve the goals, which are planned in the Energy Strategy of Ukraine until 2035. It is proposed to create a special information database on the accumulation, systematization and dissemination of technical, economic and other information on the availability of technologies and equipment for production of rapeseed, diesel biofuels in Ukraine, including information on manufacturers and suppliers of the said equipment, scientific and technological achievements in this field, etc.

**Key words:** agrarian sector, renewable energy, renewable energy sources, energy resources, development.

**Постановка проблеми.** Енергетичну незалежність і економічну стабільність можна здобути внаслідок розвитку відновлюваної енергетики економіки України, зокрема через державну підтримку аграрного сектору. Україна вже розпочала глобальний енергетичний перехід на відновлювану енергетику. Загальновідомо, що потенціал розвитку «чистої» енергетики значний і невичерпний, а також забезпечує вирішення енергетичних, екологічних, кліматичних і соціально-економічних проблем будь-якої країни.

Тому наша країна має на меті: скоротити і замінити споживання викопного газу, підвищити рівень енергоефективності у різних сферах життєдіяльності населення, збільшити споживання енергоресурсів з відновлюваних джерел енергії, зокрема сонячної, вітрової й геотермальної енергій, малої гідроенергетики та біомаси з використанням сучасних технологій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** свідчить про те, що на часі проблеми і перспективи розвитку відновлюваної енергетики як країн Європейського Союзу, так і безпосередньо України висвітлювали у своїх публікаціях, доповідях і звітах спеціалісти, науковці, практики і працівники відомств і організацій, що мають пряме відношення до відновлюваної енергетики в Україні таких як: Міністерство аграрної політики України, Національне Агентство України з питань забезпечення ефективного використання енергетичних ресурсів, Науково-технічний центр «Біомаса», Громадська організація «Агентство з відновлюваної енергетики», Інститут відновлюваної енергетики НАН України.

Колектив науковців у складі О. Дячук, М. Чепелев, Р. Подолець, Г. Трипольська, В. Венгер, Т. Саприкіна і Р. Юхимець [1] у співпраці з організаціями громадянського суспільства, органами державної влади, профільними асоціаціями та незалежними експертами за підтримки представництва Фонду імені Гайнріха Бюлля в Україні спільно виконали звіт за результатами моделювання базового та альтернативних сценаріїв розвитку енергетичного сектору «Перехід України на відновлювану енергетику до 2050 року», який вмістив: передумови роз-

витку енергетичного сектору в світі та Україні; загальний методологічний підхід; складові потенціалу відновлюваних джерел енергії в Україні, національні технологічні перспективи (транспортний сектор, сектор будівель, промисловість і сільське господарство); розвиток енергетичного сектору України до 2050 року за різними сценаріями та їх економічні наслідки.

Такі науковці та провідні фахівці як: Г. Гелетуха, Т. Железна, Г. Голубовська-Онісімова і А. Конеченков [9] опублікували велику кількість праць щодо перспектив для сільського і лісового господарств України у сфері відновлюваної енергетики. У своїх публікаціях вони наголошують про можливість розширення діапазону доступних енергоресурсів (біомаса як паливна сировина), створення нових ринків збуту для сільськогосподарських товаровиробників, зокрема поєднання продовольчого і енергетичного ринків.

Ми погоджуємося із беззаперечною перемогою, ухвалою Верховною Радою України законопроекту 10357Д від 11 липня 2019 р., що повертає право будувати сонячні електростанції на землі для домогосподарств і енергетичних кооперативів. Зокрема, – це означає відновлення дії «зеленого тарифу» для приватних сонячних електростанцій потужністю до 30 кВт, які були встановлені чи встановлюватимуться на ділянках в межах власного подвір'я.

Поряд з тим залишається низка невирішених питань, пов'язаних з державною підтримкою саме аграрного сектору як фактору розвитку відновлюваної енергетики України.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** До невирішених раніше питань варто віднести необхідність уточнення розвитку відновлюваної енергетики України через державну підтримку аграрного сектору, а також формулювання пропозиції.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є визначення, обґрунтування і подальша розробка практичних рекомендацій щодо розвитку відновлюваної енергетики України через державну підтримку аграрного сектору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно Національного плану дій з відновлюваної енергетики до 2020 р. енергетичні потреби держави за рахунок енергії з відновлюваних джерел повинні скласти 11 %, а до 2035 р. – 25 % [1]. Тому Україні необхідні напрями прискорення енергетичного переходу (energy transition) на принципах сталого розвитку від викопних видів енергоресурсів до відновлюваних. Фактично здійснюється декарбонізація вітчизняної енергетики.

Основним партнером у цьому напрямі являється Державна установа «Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України» (ІЕП НАНУ), яка здійснила моделювання трьох сценаріїв розвитку енергетичного сектору економіки країни:

– консервативний сценарій (базовий) включає «заморожування» технологій на теперішньому рівні (до 2050 р. порівняно з 2012 р. незмінними залишаються енергетичні технології), а тому майже не відбудеться підвищення ефективності використання енергоресурсів і буде використовуватися зовсім незначна частина потенціалу відновлюваних джерел енергії;

– ліберальний сценарій передбачає розвиток енергетичного сектору при умові досконалої конкуренції;

– революційний сценарій передбачає стрімкий розвиток відновлюваних джерел енергії, які до 2050 р. у кінцевому споживанні енергетичних ресурсів складуть 91% [1, с. 6].

Україні варто обрати революційний сценарій. Так як Україна володіє достатнім відновлюваним енергетичним потенціалом, який зможе забезпечити повне покриття потенційного попиту на енергоресурси і послуги навіть за умови збереження високої частки енергоємної промисловості (металургія, хімічна галузь тощо) країни.

За останні 3 роки в Україні у цьому напрямку відбулися певні зміни:

– збільшилися обсяги виробництва електричних транспортних засобів і розширюється спектр їх моделей; зросли можливості акумулювання електроенергії;

– активно застосовуються технології для суттєвого підвищення енергоефективності будівель;

– спостерігається прогрес у діджиталізації усіх сфер енергетики (ІТ-технології, розумні мережі тощо);

– збільшилися обсяги інвестицій в дослідження і розробки «чистих» технологій та будівництво нових об'єктів у сфері відновлюваної енергетики.

Належним чином удосконалено законодавство, розроблено цілу низку програм, стратегії та планів Урядом, Парламентом, Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України, також були оприлюднені пропозиції і побажання усіх учасників ринку [2-7]. Так, завдяки послідовним діям Уряду щодо удосконалення нормативно-законодавчої бази у сфері відновлюваної енергетики залучено:

– близько 700 млн євро в українські «зелені» проекти;

– майже 400 млн євро вкладено у введення 1670 МВт нових теплових потужностей, що використовують відновлювані джерела енергії;

– близько 300 млн євро спрямовано бізнесом на встановлення 278 МВт потужностей об'єктів відновлюваної електроенергетики [1, с. 3].

Потенційний ринок для біогазових установок на 2020 р. наведено в табл. 1 [8, с. 15; 9, с. 90].

На думку науковців, у найближчий час інтенсивно розвиватимуться технології використання біогазу зі звалищ і очисних станцій. Сумарне використання біогазу в 2030 році може скласти 10,2 ТВт·год/рік, а у 2050 р. – збільшиться до 17,4 ТВт·год/рік (технічний потенціал) [9, с. 90].

Проте, на жаль, Україна відстає за рівнем використання відновлюваних джерел енергоресурсів не лише від економічно розвинених країн світу (у т.ч. від країн Вишеградської групи), але й від загальносвітового показника.

Згідно статистичних даних частка відновлюваних джерел ресурсів у загальному кінцевому споживанні енергоресурсів у світі склала 20 % у 2017 р., зокрема в Україні цей показник склав лише 6 %.

Суттєві проблеми виникають під час забезпечення сільськогосподарських товаровиробників паливом. Існує ситуаційна залежність держави від імпорту енергоносіїв і рівня цін на світовому ринку нафти, а також зменшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Внаслідок чого відбувається істотне зниження надходжень до державного бюджету.

Враховуючи викладене, врегулювання проблем можливе за рахунок розвитку виробництва біопалива, що дозволить забезпечити аграрний сектор (у подальшому й інші галузі економіки) паливом і одночасно забезпечити виконання відповідних вимог Європейського Союзу.

Вказані цілі можна досягти за рахунок державної підтримки на наступними напрямками:

– встановити для виробників палива окремих індикативних планів збільшення обсягу виробництва біологічного палива;

– запровадити механізм контролю за додержанням такими виробниками встановлених окремих індикативних планів, включаючи запровадження системи санкцій за їх порушення;

– зобов'язати пункти реалізації палива для споживачів підтримувати запаси біологічного палива або традиційного палива з домішками біологічного палива;

– запровадити систему заохочення використання біологічного палива сільськогосподарськими машинами і транспортом.

Таблиця 1

Потенційний ринок для біогазових установок на 2020 р.

Тип обладнання	Ємність вітчизняного ринку, шт.	Потужність		Скорочення CO <sub>2</sub> , млн. т/рік	Час експлуатації, год/рік	Заміщення природного газу, млрд. м <sup>3</sup> /рік	Всього інвестицій, млн. грн
		МВт <sub>т</sub>	МВт <sub>е</sub>				
Великі біогазові установки	2900	711	325	22,36	8360	1,15	1465
Міні-електростанції на звалищному газі	90	20	80	3,26	8360	0,21	404
Всього	2990	731	405	25,62	8360	1,36	1869

Варто окремо вказати на необхідність розробки і прийняття стандартів у цій сфері, зокрема на рівні Кабінету Міністрів України і створити ефективний механізм досягнення цілей, встановлених в Указі Президента України «Про заходи щодо розвитку виробництва палива з біологічної сировини» і Законі України «Про альтернативні види рідкого та газового палива».

Як позитивне варто відмітити, у Законі України «Про Державний бюджет України на 2019 рік» від 23 листопада 2018 р. вказано, що «...фінансова підтримка надається кооперативам в якості часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки і обладнання для виробництва біоетанолу та електроенергії з біомаси, що закуплені у вітчизняних виробників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 1 березня 2017 р. № 130...» [10]. Державним замовником з виробництва метилефіру ріпакової олії та етилефіру ріпакової олії є Міністерство аграрної політики України.

Для розвитку відновлюваної енергетики в аграрному секторі в Україні необхідно змінити механізм її стимулювання. Так, впровадження нової системи підтримки відновлюваної енергетики в аграрному секторі через впровадження аукціонів повинні бути забезпечені й на законодавчому рівні та одночасно гарантувати переможцям аукціонів безперешкодне приєднання нових потужностей до національної енергомережі. Обсяги нових потужностей відновлюваної енергетики повинні відповідати Енергетичній стратегії України до 2035 р. і визначатися відповідними щорічними квотами на загальнодержавному рівні.

**Висновки** із цього дослідження. Таким чином, для забезпечення державної підтримки аграрного сектору як фактора розвитку відновлюваної енергетики України, запропоновано:

- наголошувати про економічні, екологічні, соціальні та інші переваги виробництва і споживання відновлюваних джерел енергії через засоби масової інформації та шляхом проведення науково-практичних конференцій, семінарів, виставок, круглих столів;

- створити спеціальну інформаційну базу даних з накопичення, систематизації й поширення технічної, економічної та іншої інформації про наявність в Україні технологій та обладнання для виробництва ріпаку, дизельного біопалива, в тому числі інформацію щодо виробників і постачальників зазначеного обладнання, науково-технічних досягнень у цій галузі;

- запровадити нову систему підтримки з 1 січня 2020 року, зокрема всі проекти відновлюваної енергетики, які не будуть підписані пре-РРА до кінця 2019 року, реалізуються за участю в аукціонах;

- запровадити порядок проведення аукціонів Кабінетом Міністрів України і використання у ролі майданчика електронної торгової системи Prozorro (встановлення аукціонної ціни (ціна

1 кВт/год., запропонована переможцем аукціону, не повинна перевищувати розмір зеленого тарифу на дату проведення аукціону);

- забезпечити повну підтримку переможця аукціону протягом 10 років;

- визначити переможця аукціону враховуючи цінові пропозиції проекту без обмежень у вигляді регіональних квот тощо (мета – знизити фінансове навантаження на споживача);

- знизити рівень «зеленого» тарифу з 2020 року;

- планувати прозорість квот згідно плану розвитку системи передачі з урахуванням міжнародних зобов'язань України в сфері розвитку відновлюваних джерел енергії на 5 років.

Перспективи подальших розвідок в цьому напрямку будуть стосуватися безпосередньо розвитку стратегічного управління відновлюваною енергетикою аграрного сектору економіки України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Перехід України на відновлювану енергетику до 2050 року / О.А. Дячук та ін. ; за заг. ред. Ю. Огаренко, О. Алієвої. Предво Фонду імені Г. Бюлля в Україні. Київ : Вид-во ТОВ «АРТ КНИГА», 2017. 88 с.
2. Про альтернативні види палива : Закон України від 14 січня 2000 р. № 1391-XIV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1391-14> (дата звернення: 01.08.2019).
3. Про альтернативні джерела енергії : Закон України від 20 лютого 2003 р. № 555-IV / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 24. Ст. 155.
4. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». Розпорядження від 18 серпня 2017 р. № 605-р. URL: [http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art\\_id=245234085](http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art_id=245234085) (дата звернення: 01.08.2019).
5. Стратегія низьковуглецевого розвитку України до 2050 року. Київ : Міністерство екології та природних ресурсів України, 2018. 79 с.
6. Україна координує зусилля для переходу до чистої енергетики з Європейським Союзом. *Українська енергетика*. 2018. 21 грудня. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/ukraina-koordinuie-zusyillia-dlia-perekhodu-do-chystoi-enerhetyky-z-yevropeiskym-soiuzom> (дата звернення: 02.08.2019).
7. Цілі сталого розвитку: Україна: національна доповідь. Київ : Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=22e86f94-a9dd-421e-adcb-e38748a4b7cb> (дата звернення: 02.08.2019).
8. Огляд відновлюваних джерел енергії в сільському та лісовому господарстві України: оглядова робота / Г.Г. Гелетука та ін. Київ : Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2007. 58 с.
9. Гелетука Г.Г., Железна Т.А., Матвеев Ю.Б. Використання місцевих видів палива для виробництва енергії в Україні. *Промислова теплотехніка*. 2006. № 2. Т. 28. С. 85-93.
10. Коваленко Т. Фінансова підтримка фермерських господарств у 2019 році: правові питання. *Growhow.in.ua*. 2019. 24 квітня. URL: <https://www.growhow.in.ua/finansova-pidtrymka-fermers-kykh-hospodarstv-u-2019-rotsi-pravovi-pytannia/> (дата звернення: 02.08.2019).



## REFERENCES:

1. Djachuk O., Chepeljev M., Podolecj R., Trypoljsjka Gh., Venger V., Saprykina T., Jukhymecj R. (2017) *Perekhid Ukrainy na vidnovljuvanu energetyky do 2050 roku* [Ukraine's transition to renewable energy by 2050]. Kyiv : Vyd-vo TOV "ART KNYGhA". (in Ukrainian) 88 pp.
2. Gheletukha Gh. Gh., Zheljezna T. A., Gholubovsjka-Onisimova Gh. M., Konechenkov A. Je. (2007) *Oghljad vidnovljувanykh dzherel energiji v siljskomu ta lisovomu ghospodarstvi Ukrainy: oghljadova robota* [Review of renewable energy in agriculture and forestry in Ukraine: an overview]. Kyiv : Instytut ekonomichnykh doslidzhenj ta politychnykh konsultacij. (in Ukrainian) 58 pp.
3. Gheletukha Gh. Gh., Zheljezna T. A., Matvjejev Ju. B. (2006) Vykorystannja miscevykh vydiv palyva dlja vyrobnyctva energiji v Ukraini [Use of local fuels for energy production in Ukraine]. *Promyslova teplotekhnika*, vol. 28, no 2, pp. 85-93.
4. Kabinet Ministriv Ukrainy (2017) Energhetychna strategija Ukrainy na period do 2035 roku "Bezpeka, energhoefektyvnistj, konkurentospromozhnistj" № 605-p. Available at: [http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art\\_id=245234085](http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art_id=245234085) (accessed: 01.08.2019).
5. Kovalenko T. (2019) Finansova pidtrymka fermersjkykh ghospodarstv u 2019 roci: pravovi pytannja [Financial support for farms in 2019: legal issues] *Growhow.in.ua*. (electronic journal). Available at: <https://www.growhow.in.ua/finansova-pidtrymka-fermers-kykh-hospodarstv-u-2019-rotsi-pravovi-pytannja/> (accessed: 02.08.2019).
6. Ministerstvo ekologhiji ta pryrodnykh resursiv Ukrainy (2018) *Strateghija nyzkovughecevogho rozvytku Ukrainy do 2050 roku* [Ukraine's Low Carbon Development Strategy until 2050]. Kyiv : Ministerstvo ekologhiji ta pryrodnykh resursiv Ukrainy.
7. Ministerstvo ekonomichnogho rozvytku i torghivli Ukrainy (2017) Cili stalogho rozvytku: Ukraina: nacionaljna dopovidj [Sustainable Development Goals: Ukraine: national report]. Kyiv : Ministerstvo ekonomichnogho rozvytku i torghivli Ukrainy. Available at: <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=22e86f94-a9dd-421e-adcb-e38748a4b7cb> (accessed: 02.08.2019).
8. Ukrainijsjka energhetyka (2018) Ukraina koordynuje zusyllja dlja perekhodu do chystoji energhetyky z Jevropejsjkykm Sojuzom [Ukraine is coordinating efforts to move towards clean energy with the European Union]. *Ukrainijsjka energhetyka* [Ukrainian energy]. (electronic journal). Available at: <https://ua-energy.org/uk/posts/ukraina-koordynuje-zusyllia-dlia-perekhodu-do-chystoi-enerhetyky-z-yevropejsjkykm-sojuzom> (accessed: 02.08.2019).
9. Verkhovna Rada Ukrainy (2000) Pro aljternatyvni vydy palyva: Zakon Ukrainy № 1391-XIV. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1391-14> (accessed: 01.08.2019).
10. Verkhovna Rada Ukrainy (2003) Pro aljternatyvni dzherela energhiji: Zakon Ukrainy № 555-IV. № 24. St. 155.

УДК 332.28

**Гаража О.П.**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління земельними ресурсами та кадастру  
Харківського національного аграрного університету  
імені В.В. Докучаєва

**Garazha Olena**  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
of Land Management and Cadastre Department  
Kharkiv National Agrarian University  
named after V.V. Dokuchayev

## МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ГАЛУЗІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

### MODELS OF EFFICIENT LAND RESOURCES MANAGEMENT OF THE AGRICULTURE SECTOR AT THE REGIONAL LEVEL

#### АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано моделі ефективного управління земельними ресурсами галузі сільського господарства регіонального рівня. Запропоновано три варіанти оптимізації земель відповідно до ступеня придатності ріллі до вирощування основних сільськогосподарських культур, районованих у даному регіоні. Обґрунтовано вплив високого, достатнього, задовільного, низького рівня ресурсозабезпечення сільськогосподарських підприємств на дохідність земель різної якості і придатності до аграрного виробництва. Показано, що, по-перше, при залученні земель низької якості підвищуються витрати виробництва і, водночас, підвищується дохідність земель, по-друге, на землях з високим показником дохідності існують резерви для підвищення розміру орендної плати власникам земельних часток (паїв), що збільшує конкурентоспроможність підприємств в боротьбі за його земельний банк та приваблює потенційних орендодавців. Кореляційно-регресійний аналіз показав наявність залежності між виходом валової продукції та вартістю основних засобів, орендною платою, чисельністю працівників.

**Ключові слова:** управління, моделювання, регіон, оптимізація, імітація, земельні ресурси, доходність.

#### АННОТАЦИЯ

В статье обоснованы модели эффективного управления земельными ресурсами отрасли сельского хозяйства регионального уровня. Предложено три варианта оптимизации земель в соответствии со степенью пригодности пашни для выращивания основных сельскохозяйственных культур, районированных в данном регионе. Обосновано влияние высокого, достаточного, удовлетворительного, низкого уровня ресурсообеспечения сельскохозяйственных предприятий на доходность земель разного качества и пригодности к аграрному производству. Показано, что, во-первых, при привлечении земель низкого качества повышаются не только издержки производства, но доходность земель, во-вторых, на землях с высоким показателем доходности существуют резервы для повышения размера арендной платы владельцам земельных долей (паев), что прибавляет конкурентоспособности предприятию в борьбе за его земельный банк и привлекает потенциальных арендодателей. Корреляционно-регрессионный анализ показал наличие зависимости между выходом валовой продукции и стоимостью основных средств, арендной платой, численностью работников.

**Ключевые слова:** управление, моделирование, регион, оптимизация, имитация, земельные ресурсы, доходность.

#### ANNOTATION

The article substantiates the models of effective land management of the regional agricultural sector. Three options are pro-

posed for optimizing land in accordance with the degree of suitability of arable land for growing the main agricultural crops, zoned in this region. The effect of a high, sufficient, satisfactory, low level of resource supply of agricultural enterprises on the profitability of land of different quality and suitability for agricultural production is justified. It is shown that, firstly, when attracting low-quality lands, not only production costs increase, but land returns, and secondly, there are reserves on land with a high rate of return for increasing the rent to owners of land shares (units), which adds to the competitiveness the company in the struggle for its land bank and attracts potential landlords. Correlation-regression analysis showed the existence of a relationship between the output of gross output and the value of fixed assets, rent, number of employees. It is established that agricultural land and agriculture along with the development of rural territories are of great importance among all land resources in modern economic conditions. It is determined that agriculture affects the interests of each person, because  $\frac{3}{4}$  of the consumption fund is formed at the expense of agricultural products and ensures the product security of the state. It is proved that in the modern economy agriculture is becoming the largest resource for filling not only local budgets but also the budget of the whole state. It has been determined that agriculture becomes a catalyst and source of exports for a market economy, given its scale and competitiveness. The efficiency of the use of resources, including land, in the agricultural sector remains a multifaceted issue. It has been determined that the level of land profitability, which also depends of the level of foreign commodity markets development, information support of agricultural producers, shapes the investment attractiveness of the region, influences the social responsibility of doing agrarian business and eliminates the problem of food security.

**Key words:** management, modeling, region, optimization, imitation, land, profitability.

**Постановка проблеми.** Важливого значення серед усіх земельних ресурсів в сучасних умовах господарювання набувають землі сільськогосподарського призначення та галузь сільськогосподарства поряд із розвитком сільських територій. Сільське господарство зачіпає інтереси кожної людини, бо з фонду споживання формується за рахунок сільськогосподарської продукції і забезпечує продуктову безпеку держави. В структурі формування валової доданої вартості за видами економічної діяльності сільське господарство складає 12,1 % і займає четверте місце після промисловості 25,7 %, торгівлі 25 %, державного управління 14,5 %.

У сучасній економіці сільське господарство стає найбільшим ресурсом для наповнення не тільки місцевих бюджетів, але й бюджету цілої держави. Сільське населення налічує біля 32 % від загальної кількості населення. В ринковій економіці сільське господарство стає каталізатором та джерелом експорту, враховуючи її масштабність і конкурентоспроможність. Проте ефективність використання ресурсів, у тому числі земельних, в аграрній галузі залишається багатосторонньою проблематикою. Вдале вирішення даних питань потребує дослідження шляхів підвищення їх ефективності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вплив різних факторів на ефективність управління земельними ресурсами аграрної сфери досліджували у своїх наукових роботах В.С. Данкевич [1], А.В. Кучер [2], О.І. Шкуратов [3] та інші. Разом із цим проблема оцінки управління якістю земель на основі ресурсозабезпеченості сільськогосподарських підприємств регіонального рівня залишається недостатньо опрацьованою.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є моделювання ефективного управління земельними ресурсами аграрного сектору регіонального рівня.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За останні роки значно знизилась чисельність працівників сільськогосподарської галузі України, орендна плата, а вартість основних засобів збільшується невеликими темпами. Для визначення резервів підвищення цих показників проведемо імітаційне моделювання. Визначимо залежність виходу продукції сільського господарства від наступних факторів: а) вартість основних засобів на 100 га сільськогосподарських угідь; б) виплата орендної плати на 100 га

орендованих земель; в) кількість робочих, зайнятих в сільськогосподарському виробництві, в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь. Побудована і вирішена кореляційно-регресійна модель для визначення функціональних зв'язків. В процесі кореляційно-регресійного аналізу встановлено, що в цілому модель є якісною (зміна виходу валової продукції сільського господарства на 79 % описується варіаціями в урахованих факторах). При проведенні аналізу коефіцієнтів рівняння множинної регресії надається можливість визначити ступінь впливу кожного фактора на кінцевий результат виходу продукції сільського господарства і виявити в кожного з них економічне підґрунтя. За результатами регресійного аналізу було одержане рівняння, яке застосовано в подальшому в імітаційній моделі і має такий вигляд:

$$y=743,38+0,8X_1-2,74X_2-212,85X_3 \quad (1)$$

Складена імітаційна модель включила в себе 500 експериментів в рамках визначених обмежень, які являють собою комбінації випадкових змінних визначених раніше факторів. Вибір нижньої межі (мінімум) здійснювався за річними показниками, а в якості верхньої межі взяті прогнозні або максимальні показники (табл. 1).

В результаті проведених експериментів по кожному із визначених факторів були одержані наступні показники (табл. 2).

На регіональному рівні визначимо резерви для підвищення орендної плати та дохідності земель шляхом складання економіко-математичної моделі. На першому етапі проаналізуємо діяльність сільськогосподарських підприємств за прибутковістю основних товарних сільськогосподарських культур на прикладі Харківської області в залежності від природно-сіль-

Таблиця 1

Вихідні дані для складання імітаційної моделі

Показник	Мінімум	Максимум
Вартість основних засобів на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	402	560
Орендна плата за орендовані землі на 100 га, тис. грн	86,9	97
Чисельність працівників на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	1,2	2,0
Кількість експериментів	500	

Джерело: власні дослідження

Таблиця 2

Результати імітаційного моделювання розвитку аграрного потенціалу

Показник	Середнє значення	Стандартне відхилення	Мінімум	Максимум	Коефіцієнт варіації
Вартість основних засобів на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	511	57,64	402	560	0,13
Орендна плата за орендовані землі на 100 га, тис. грн	90	4,46	87	96	0,05
Чисельність працівників на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	1,5	0,27	1,2	1,6	0,18
Вихід валової продукції на 100 га, тис. грн	586,31	53,23	571,18	587,78	0,09

Джерело: власні дослідження

ськогосподарського районування. Досліджуючи виробництво основних видів продукції, необхідно підкреслити, що переважна більшість сільськогосподарських підприємств займаються виробництвом зернових та зернобобових культур, а саме озимої пшениці. На другому етапі економіко-математичного моделювання визначимо рівні ресурсного забезпечення сільського господарства, які будуть застосовані в межах розробки варіантного проекту розвитку сільських територій Харківської області при складанні задачі оптимізації використання сільськогосподарських угідь. В процесі розробки алгоритму оптимізації виділено чотири варіанти моделей ресурсного забезпечення підприємств аграрного сектору: високий, достатній, задовільний та низький рівень. Характерною рисою високого рівня ресурсного забезпечення сільськогосподарських підприємств являється наявність сучасної техніки, застосування повної системи добрив, комплексного захисту рослин і боротьби з бур'янами при високій культурі виробництва та інтенсивних технологіях для одержання найвищих врожаїв вирощуваних сільськогосподарських культур. Особливість достатнього рівня полягає у забезпеченості вітчизняною технікою, необхідною кількістю оборотних засобів, які використовуються в повних системах добрив та хімічного захисту рослин в традиційних технологіях вирощування сільськогосподарських культур. Характерною ознакою задовільного рівня є наявність вітчизняної техніки з переважною більшістю застарілих машин, фінансові обмеження стосовно використання повних систем добрив і хімічного захисту рослин. Низький рівень характеризується наявністю застарілої вітчизняної техніки, мінімальною забезпеченістю коштами, яких вистачає на малі дози добрив та засобів хімічного захисту рослин для досягнення врожаю по плану. Аналіз показав, що оцінка реального стану ресурсної бази дозволяє вирішити проблему створення оптимальної системи ресурсного забезпечення виробництва продукції рослинницької галузі регіону. На третьому етапі проведемо дослідження спроможності агровиробничих груп в розрізі природно-сільськогосподарських районів за

придатністю вирощування основних районованих товарних культур. В шести природно-сільськогосподарських районах Харківської області були проаналізовані площі ріллі за балом бонітету. В кожному природно-сільськогосподарському районі більше 60 % ріллі мають бал бонітету в діапазоні від 50-100 балів, що може свідчити про наявний природний потенціал для вирощування основних сільськогосподарських культур. Поряд з цим 1095 га або 6 % ріллі знаходяться в інтервалі 1-9 балів бонітету, що показує наявність малопродуктивних земель, які характеризуються низькою родючістю, деградацією, не спроможністю компенсувати витрачені ресурси за рахунок вирощеного врожаю. Їх використання є економічно невиправданим, а з екологічної точки зору – шкідливим (табл. 3).

В залежності від агробіологічних вимог культур до середовища формуються агровиробничі показники орних земель, які поділяються на п'ять груп придатності. У результаті проведених досліджень серед сільськогосподарських угідь Харківської області були виділені чотири групи, які придатні для вирощування сільськогосподарських культур на ріллі. Перша група найкраща і придатна для виробництва всіх культур. На ній відсутні жодні обмеження стосовно агротехніки та наявні оптимальні показники ґрунту і рельєфу для вирощування сільськогосподарських культур, які в результаті забезпечують найвищу дохідність, урожайність та ефективність вирощування продукції сільськогосподарства. Друга група характеризується середньою придатністю та середньою родючістю. В природних умовах урожайність й ефективність вирощування сільськогосподарських культур нижча від першої, тому для досягнення рівня останньої необхідно впровадження високої агротехніки та внесення добрив.

Третя група характеризується обмеженою придатністю для вирощування культур, бо ці орні землі мають середній та низький рівень забезпечення поживними речовинами. Тут одержують врожаї нижчі від середньообласних показників, а чистий дохід наближується до мінімальних значень. На цих землях не саджають просапні культури (соняшник, цукрові буряки,

Таблиця 3

**Групування орних земель за балом бонітету в розрізі природно-сільськогосподарських районів Харківської області**

ПСП	Площа, га	Бал бонітету					
		1	2	3	4	5	6
		100-50	49-40	39-30	29-20	19-10	9-0
1	364400	223727	53205	81733	5212	313	210
2	235155	166183	33660	27600	6766	884	62
3	313275	248264	40697	17400	5541	1221	152
4	480000	273301	175170	27074	3362	1022	71
5	272275	201421	46442	17365	5497	954	596
6	120190	46934	59273	12358	1057	564	4
Всього	1785295	1159830	408447	183530	27435	4958	1095

Джерело: власні дослідження

картоплю, кукурудзу). Негативні ознаки рельєфу, ґрунтового покриву усуваються додатковими витратами на агротехніку та меліорацію. Четверта група ґрунтів характеризується низькою придатністю (погані) та низькими врожайми. Тому вона найбільше потребує застосування меліорації і додаткових капіталовкладень. До п'ятого класу відносять непридатні під культури площі ріллі, на яких доволі складно запровадити технологічні, економічні та природоохоронні заходи.

Виробництво продукції рослинництва нерозривно пов'язане з природно-кліматичними умовами та властивостями ґрунту. Зокрема, виникає система показників, яка водночас охоплює агробіологічні вимоги рослин до вирощування та природні властивості ґрунтового покриву. Придатність ґрунту для вирощування сільськогосподарської культури є індикатором його якості, який відображує сприятливі агробіологічні умови та вимоги вирощуваних рослин. З урахуванням вищезазначених факторів була вирішена задача з визначення економічно обґрунтованої площі ріллі Харківської області для вирощування пшениці та ячменю – 1754 тис. га, кукурудзи на зерно – 1494 тис. га, сояшнику – 1435 тис. га, цукрового буряку – 988 тис. га (табл. 4).

Землепридатність являється ідентифікатором еколого-економічної оцінки сільськогосподарського землекористування, що вирішує проблему еколого-економічної ефективності сільськогосподарського виробництва з урахуванням регіональної специфіки вирощування сільськогосподарських культур. Завдання полягає у формуванні структури посівних площ, яка забезпечувала б оптимальну дохідність галузі сільського господарства при максимальній придатності природно-кліматичних умов місця вирощування і поживних речовин ґрунту розвитку продуктивних сил. Зокрема, критерієм оптимізації виступає максимальний прибуток, одержаний від вирощування основних товарних районуваних культур, що розміщені на придатних для них ґрунтах за умов різного ресурсного забезпечення виробництва. Головна гіпотеза моделі – рівноцінність урожайності сільськогосподарських культур на придатній площі ріллі витратам на їх вирощування по відповідній

культурі. Основою створення оцінки дохідності вирощування сільськогосподарських культур на території області є показники вартості валової продукції сільськогосподарських культур на придатній для вирощування площі ріллі та витратах на один гектар посівної площі при відповідному рівні ресурсного забезпечення (табл. 5).

*Перший варіант «Максимізація дохідності земель»* ґрунтується на розробці такого використання орних земель за придатністю до вирощування основних сільськогосподарських культур, які користуються попитом на аграрному ринку, і одночасно з додержанням нормативів оптимального співвідношення культур у сівоzmін. Відтак, прогнозована вага посівної площі зернових культур не більше 65 %, кукурудзи на зерно – 30 %, технічних культур – 20 % [18]. Для культур суцільного посіву залучаються 1-3 ступені придатності земель, для просапних, технічних 1-2 ступені придатності земель. В структурі виробничої собівартості продукції сільських культур орендна плата закладена на рівні 6 % від нормативної грошової оцінки. Найкращі показники урожайності сільськогосподарських культур досягаються при високому рівні ресурсного забезпечення, а саме, пшениці 75 ц/га, ячменю 70 ц/га, кукурудзи на зерно 80 ц/га, сояшнику 35 ц/га, цукрового буряку 450 ц/га, але й витрати на виробництво також найвищі (табл. 6).

Посіви пшениці в структурі посівних площ коливаються в діапазоні 26,36-48,69 %, причому найбільше значення припадає на високий та низький рівень ресурсного забезпечення. Посіви технічних культур сумарно не перевищують 20 %. Найвищий чистий дохід на 1 га у розмірі 17,7 тис. грн одержується при високому ресурсозабезпеченні, а найменший – 12,2 тис. грн/га при низькому (табл. 7).

Середні та найкращі за придатністю землі потребують менші витрати на внесення мінеральних добрив і забезпечують максимальну врожайність сільськогосподарських культур. Дослідження показує, що дохідність земель залежить від рівня ресурсного забезпечення сільськогосподарського підприємства. Якщо застосувати високий рівень ресурсозабезпечення, то коефіцієнт дохідності в розрахунку на 1 га становить 0,55, при доброму – 0,41, при

Таблиця 4

## Ступінь придатності орних земель Харківської області

Назва культури	Площа, га	Ступінь придатності				
		1	2	3	4	5
пшениця	1785295	866888	724000	161767	28858	3782
ячмінь	1785295	857846	736960	160431	26276	3782
кукурудза на зерно	1785295	856251	637290	65933	216499	9322
цукровий буряк	1785295	717793	269707	523496	253566	20733
сояшник	1785295	856154	579162	82769	252102	15108
мінімальне значення		717793	269707	65933	26276	3782
максимальне значення		866888	736960	523496	253566	20733

Джерело: власні дослідження

Таблиця 5

**Модель оптимізації дохідності земель  
відповідно до ступеня придатності ріллі Харківської області**

Цільова функція оптимізації		
$\sum S_{ij} E_{ij} \Rightarrow Y_{max}$ де, $i$ – сільськогосподарська культура; $j$ – ступінь придатності до вирощування певної культури; $S_{ij}$ – площа ріллі, придатної для вирощування $i$ -ї сільськогосподарської культури; $E_{ij}$ – прибуток, одержаний від вирощування $i$ -ї культури на $j$ -й придатній ріллі.		
Варіант 1 «Максимізація дохідності земель»	Варіант 2 «Залучення до обробітку ріллі четвертого ступеня придатності»	Варіант 3 «Конкурентні переваги надання земель в оренду»
Обмеження:		
1) Посівна площа має бути менше площі земель області: $\sum a_{ij} \leq S$ 2) Придатна для вирощування сільськогосподарських культур площа області має бути рівною або більшою від площі їх посіву: $\sum a_{ij} \leq S_{ij}$ 3) Законодавчо рекомендована площа посіву конкретної $i$ -ї сільськогосподарської культури має бути рівною або більшою від площі їх посіву: $\sum a_{ij} \leq S_{gv}$ 4) Мінімальний об'єм виробництва товарної продукції сільськогосподарських культур має бути менший або рівний до розрахункового об'єму: $\sum V_{ij} \geq Vp$ 5) Позитивність одержаних результатів розрахунків: $a_{ij} \geq 0$	1) Посівна площа має бути менше площі земель області: $\sum a_{ij} \leq S$ 2) Законодавчо рекомендована площа посіву конкретної $i$ -ї сільськогосподарської культури має бути рівною або більшою від площі їх посіву: $\sum a_{ij} \leq S_{gv}$ 3) Мінімальний об'єм виробництва товарної продукції сільськогосподарських культур має бути менший або рівний до розрахункового об'єму: $\sum V_{ij} \geq Vp$ 4) Позитивність одержаних результатів розрахунків: $a_{ij} \geq 0$	1) Посівна площа має бути менше площі земель області: $\sum a_{ij} \leq S$ 2) Законодавчо рекомендована площа посіву конкретної $i$ -ї сільськогосподарської культури має бути рівною або більшою від площі їх посіву: $\sum a_{ij} \leq S_{gv}$ 3) Позитивність одержаних результатів розрахунків: $a_{ij} \geq 0$

Джерело: власні дослідження

Таблиця 6

**Економічні показники виробництва сільськогосподарських культур Харківської області  
за варіантом № 1 «Максимізація дохідності земель»**

Назва	Культура	Фактичний показник	Модельний варіант ресурсозабезпечення			
			високий	достатній	задовільний	низький
Урожайність, ц/га	пшениця	46,7	75	57	50	38
	ячмінь	31,9	70	53	45	32
	кукурудза на зерно	34,5	80	63	50	39
	соляшник	22,7	35	30	25	18
	цукровий буряк	358,8	450	350	300	260
Витрати на 1 га, грн	пшениця	7989,7	12717	10187	9584	7899
	ячмінь	2945,5	9658	7899	7209	7234
	кукурудза на зерно	6434,8	11070	9253	8198	6898
	соляшник	8474,4	8989	8423	7161	6866
	цукровий буряк	13458,9	16263	13415	11811	10850
Коефіцієнт дохідності Кд	пшениця	0,30	0,48	0,35	0,29	0,20
	ячмінь	0,26	0,47	0,34	0,27	0,13
	кукурудза на зерно	0,18	0,54	0,41	0,30	0,22
	соляшник	0,34	0,70	0,58	0,48	0,29
	цукровий буряк	0,30	0,78	0,59	0,49	0,41

Джерело: власні дослідження

середньому – 0,33, при поганому – 0,21. Розглянутий варіант ураховує придатність земель до вирощування культур і формування найви-

щої еколого-економічної ефективності при менших витратах на систему добрив за рахунок їх кращої родючості, але на практиці широкого

Таблиця 7

**Посівні площі вирощування сільськогосподарських культур Харківської області  
за варіантом № 1 «Максимізація дохідності земель»**

Назва	Рівень ресурсозабезпечення				Придатна площа посіву, га
	високий	достатній	задовільний	низький	
Площа посіву пшениці, га	813533,29	462652,20	484203,45	854565,17	1752655,00
Площа посіву ячменю, га	64085,71	430185,38	435783,10	229723,74	1755237,00
Площа посіву кукурудзи, га	526571,00	511352,43	484203,45	319901,08	1493541,00
Площа посіву сояшнику, га	315142,86	326749,86	322700,33	318339,31	987500,00
Площа посіву цукрового буряку, га	35904,14	24297,14	28346,67	32707,69	1435316,00
Загальна площа, га	1755237	1755237	1755237	1755237	
Чистий дохід, млн грн	31138,9	23503,4	18611,2	12239,4	
Чистий дохід на 1 га, грн	17740,54	13390,46	10603,23	6973,05	
Орендна плата з 1 га, грн	1953	1953	1953	1953	
НГО 1 га ріллі області, грн	32549,2	32550,2	32551,2	32552,2	
Коефіцієнт дохідності Кд	0,55	0,41	0,33	0,21	

Джерело: власні дослідження

Таблиця 8

**Економічні показники виробництва сільськогосподарських культур Харківської області  
за варіантом № 2 «Залучення до обробітку ріллі четвертого ступеня придатності»**

Назва	Культура	Фактичний показник	Моделльний варіант ресурсозабезпечення			
			високий	достатній	задовільний	низький
Витрати на 1 га, грн	пшениця	7989,7	13554	10856	10160	8122
	ячмінь	2945,5	10234	8289	7376	7346
	кукурудза на зерно	6434,8	12361	10128	8614	7086
	сояшник	8474,4	9697	8673	7536	7054
	цукровий буряк	13458,9	17866	14560	12748	11412
Коефіцієнт дохідності Кд	пшениця	0,30	0,46	0,33	0,27	0,19
	ячмінь	0,26	0,46	0,33	0,27	0,13
	кукурудза на зерно	0,18	0,50	0,38	0,29	0,21
	сояшник	0,37	0,68	0,57	0,47	0,29
	цукровий буряк	0,61	0,73	0,55	0,46	0,39

Джерело: власні дослідження

застосування не знаходить, бо ринкові умови потребують одержання максимального прибутку, задля якого залучаються до господарського обігу землі низької придатності.

Другий варіант «Залучення до обробітку ріллі четвертого ступеня придатності» передбачає розробку моделі максимального використання наявної ріллі 1, 2, 3, 4 групи придатності, крім п'ятої. Розширення посівних площ відбувається за рахунок залучення четвертої групи придатності ріллі до зернових суцільного посіву, кукурудзи, сояшника та цукрових буряків за рахунок 3 та 4 групи. Водночас у технологічних картах збільшується виробнича собівартість по статті витрати на мінеральні добрива. Даний варіант моделює можливість підвищення дохідності земель низької якості за рахунок додаткових витрат на підвищення її родючості, яка збільшить врожайність сільськогосподарських культур на цих землях до середніх показників. В структурі виробничої собівартості продукції сільських культур орендна плата закладає на рівні 6 % від нормативної грошової оцінки. Для одержання запланованих врожаїв сільськогоспо-

дарських культур застосовують систему добрив, яка б відповідала потребам четвертого ступеня придатності, тому витрати на вирощування більші від попереднього варіанту (табл. 8).

Низький рівень ресурсозабезпечення не дозволяє в повній мірі використовувати орні землі, але й на оброблюваних землях одержуються низькі врожаї сільськогосподарських культур. В період збору врожаю виникає проблема його швидкого прибирання, не виконання якого призводить до втрати якості зерна до рівня фуражного і, відтак, його економічної ефективності вирощування. Іншою проблемою, характерною для сучасного виробництва, стає застаріла техніка з одночасним зростанням її навантаження, що не може забезпечити найвищу віддачу, спричиняє розтягування строків виконання технологічних операцій і прискорює зношування техніки. Для досягнення вищих рівнів дохідності земель пропонується формувати збалансовану систему ресурсозабезпечення на основі залучення додаткових ресурсів і заходів щодо інноваційного розвитку, які створять комплектацію машино-тракторного парку,

сучасний рівень нової техніки, прискорять її оновлення, спричинять підвищення наукових розробок нових моделей, розвинуть власне машинобудування і залучення іноземної техніки. Зокрема, фінансово-економічна підтримка держави в даному випадку буде доречною стосовно відшкодування витрат на банківських ставках кредитів по придбанню техніки. При високому рівні ресурсозабезпечення дохідність земель становить 0,52, а при низькому – 0,21 (табл. 9).

Впровадження у виробництво даного сценарію дозволяє одержувати максимальний прибуток сільськогосподарським підприємствам, але, поряд з цим, з екологічної сторони це призводить до зниження врожаїв, родючості ґрунтів і подальшого зменшення їх придатності до вирощування, а з соціальної – до зменшення кількості працівників, орендної плати, небажання орендувати малопродуктивні землі.

*Третій варіант «Конкурентні переваги надання земель в оренду»* передбачає розробку моделі планування сільськогосподарського виробництва з підвищенням орендної плати за земельні частки (паї) для створення конкурентного середовища і переваг підприємницької діяльності аграрного сектору економіки з соціально-економічним захистом сільського населення. Відповідно до Указу Президента «Про додаткові заходи щодо соціального захисту селян-власників земельних ділянок та земельних часток (паїв)» від 02.02.2002 № 92/2002 орендна плата повинна складати не менше 3 % нормативної грошової оцінки та поступово збільшуватися залежно від результатів господарської діяльності, фінансово-економічного стану орендаря. Нормативна грошова оцінка ріллі по Харківській області станом на 01.01.2018 р. становила 32549,20 грн, тоді мінімальний розмір орендної плати за 1 га ріллі приватної власності в Харківській області становить 976,48 грн/га. Фактично сплачений середній розмір орендної плати у 2016 р. сільськогосподарськими підпри-

ємствами області складає 1640,89 грн або 5 % від нормативної грошової оцінки. В структурі виробничої собівартості продукції сільського господарства всіх підприємств області орендна плата складає у 2016 р. – 2 %. Передбачимо, збільшення розміру орендної плати в залежності від рівня ресурсозабезпечення для високого – 18 % нормативної грошової оцінки або 5859 грн/га, для достатнього – 14 % або 4557 грн/га, для задовільного – 10 % або 3255 грн/га, для низького – 6 % або 1953 грн/га. В даному варіанті будуть залучатися площі ріллі першого, другого, третього, четвертого ступеня придатності.

Розмір ставки орендної плати та грошова, натуральна або відробіткова форма її виплати є тим економічним інструментом приваблення потенційних орендодавців, який запроваджують сільськогосподарські підприємства в процесі формування земельного банку. Безумовно, зростають статті витрат на виробництво продукції сільськогосподарських підприємств, але за рахунок залучення до обробітку великих площ досягається максимальний ефект. Водночас, резерви для збільшення орендної плати підприємств залежать від рівня господарювання, маркетингу, ринків збуту, управління та ресурсозабезпечення. Чим вище рівень ресурсозабезпечення, тим більші умови для підвищення рівня орендної плати та поліпшення соціального становища на селі і розвитку сільських територій. Зокрема, при високому ресурсозабезпеченні витрати на 1 га посівів пшениці складають 17640 грн/га, а при низькому вдвічі менше – 8122 грн/га (табл. 10).

Результатом конкурентної боротьби сільськогосподарських товаровиробників за земельні частки (паї) потенційних орендодавців стають «шахівниці», які ускладнюють обробіток ґрунту цілого земельного масиву. Зокрема, орендодавці підвищують пайовикам орендну плату до економічно необґрунтованих 10-20 % нормативної грошової оцінки при низькому

Таблиця 9

**Посівні площі вирощування сільськогосподарських культур Харківської області за варіантом № 2 «Залучення до обробітку ріллі четвертого ступеня придатності»**

Назва	Рівень ресурсозабезпечення				Придатна площа посіву, га
	високий	достатній	задовільний	низький	
Площа посіву пшениці, га	448307,41	455095,43	449401,84	660173,37	1785295
Площа посіву ячменю, га	444340,09	437552,07	443245,66	232474,13	1785295
Площа посіву кукурудзи, га	535588,50	535588,50	535588,50	535588,5	1785295
Площа посіву соняшнику, га	335336,21	332761,86	328712,33	324351,31	1785295
Площа цукрового буряку, га	21722,79	24297,14	28346,67	32707,69	1785295
Загальна площа, га	1785295	1785295	1785295	1785295	
Чистий дохід, млн грн	29956,5	22880,5	18240,4	12231,2	
Чистий дохід на 1 га, грн	16779,59	12816,07	10217,05	6851,07	
Орендна плата з 1 га, грн	1953	1953	1953	1953	
Нормативна грошова оцінка 1 га ріллі по області, грн	32549,2	32550,2	32551,2	32552,2	
Коефіцієнт дохідності Кд	0,52	0,39	0,31	0,21	

Джерело: власні дослідження



Таблиця 10

## Економічні показники виробництва сільськогосподарських культур Харківської області за варіантом № 3 «Конкурентні переваги надання земель в оренду»

Назва	Культура	Фактичний показник	Моделльний варіант ресурсозабезпечення			
			високий	достатній	задовільний	низький
Витрати на 1 га, грн	пшениця	7989,7	17460	13460	11462	8122
	ячмінь	2945,5	14140	10893	8678	7346
	кукурудза на зерно	6434,8	16267	12732	9916	7086
	соляшник	8474,4	13603	11277	8838	7054
	цукровий буряк	13458,9	21772	17164	14050	11412
Коефіцієнт дохідності Кд	пшениця	0,30	0,34	0,25	0,23	0,19
	ячмінь	0,26	0,34	0,25	0,23	0,13
	кукурудза на зерно	0,18	0,38	0,30	0,25	0,21
	соляшник	0,37	0,56	0,49	0,43	0,29
	цукровий буряк	0,61	0,61	0,47	0,42	0,39

Джерело: власні дослідження

Таблиця 11

## Посівні площі вирощування сільськогосподарських культур Харківської області за варіантом № 3 «Конкурентні переваги надання земель в оренду»

Назва	Рівень ресурсозабезпечення				Придатна площа посіву, га
	високий	достатній	задовільний	низький	
Площа посіву пшениці, га	448307,41	455095,43	449401,845	660173,37	1785295
Площа посіву ячменю, га	444340,09	437552,07	443245,655	232474,13	1785295
Площа посіву кукурудзи, га	535588,5	535588,5	535588,5	535588,5	1785295
Площа посіву соляшнику, га	335336,21	332761,86	328712,333	324351,31	1785295
Площа цукрового буряку, га	21722,792	24297,143	28346,6667	32707,69	1785295
Загальна площа, га	1785295	1785295	1785295	1785295	
Чистий дохід, млн грн	22983,1	18231,6	15918,7	12231,2	
Чистий дохід на 1 га, грн	12873,587	10212,069	8916,56048	6851,07	
Орендна плата з 1 га, грн	5859	4557	3255	1953	
Нормативна грошова оцінка 1 га ріллі по області, грн	32549,2	32550,2	32551,2	32552,2	
Коефіцієнт дохідності Кд	0,4	0,31	0,27	0,21	

Джерело: власні дослідження

рівні ресурсозабезпечення. У зв'язку з цим, в цілісний земельний масив вклинюються чужі підприємства з декількома орендованими та нарізно розташованими паями, що унеможливує ефективний обробіток землі машино-тракторними засобами, призводить до додаткових витрат, збитковості виробництва. В подальшому такий земельний рекет спонукає господарюючого суб'єкта до відмови від обробітку масиву. Потенційних орендодавців приваблюють чужі підприємства підвищенням орендної плати на кілька сотень гривень від чинного орендаря. Пропонуємо для уникнення подібних ситуацій розраховувати резерви для підвищення орендної плати. Відтак, при високому рівні ресурсозабезпечення ставка орендної плати на 1 га може сягати 16 % і рівень дохідності буде складати 0,40, а при низькому ресурсозабезпеченні ставка орендної плати може дорівнювати 6 % та дохідність буде становити 0,21 (табл. 11).

Кінцевим етапом складання оптимізаційної моделі являється практична реалізація розроблених методичних положень в рекомендації,

які ґрунтуються на економіко-математичному моделюванні використання орних земель в ринкових умовах з урахуванням їх придатності до вирощування культур в залежності від рівня ресурсної спроможності окремого сільськогосподарського підприємства.

**Висновки** із цього дослідження. На підставі проведеного імітаційного моделювання методом Монте-Карло розвитку галузі сільського господарства в напрямку забезпечення новими робочими місцями сільського населення, збільшення ресурсозабезпеченості за рахунок відтворення основних засобів, соціального захисту населення із збільшенням виплат орендної плати за земельні частки (паї) одержані показники максимального можливого виходу валової продукції, яка забезпечить сталій розвиток сільського господарства і складе 586,31 тис. грн на 100 га сільськогосподарських угідь. Коефіцієнт варіації складає 0,09, що показує відносну сталість досліджуваної системи. В процесі оптимізаційного моделювання прогнозування дохідності земель та резервів для підвищення

орендної плати власникам земельних часток (паїв) актуалізується в умовах запровадження ринку земель сільськогосподарського призначення з урахуванням регіональних особливостей різної придатності земель та їх родючості. Рівень дохідності земель, який також залежить від рівня освоєння іноземних товарних ринків, інформаційного забезпечення сільськогосподарських товаровиробників, формує інвестиційну привабливість регіону, впливає на соціальну відповідальність ведення аграрного бізнесу та нівелює проблему продовольчої безпеки, що посилає центральне місце серед викликів світового розвитку у зв'язку з перевищенням продуктивних потреб швидкозростаючої чисельності населення і їх якісними вимогами до продуктів споживання над меншими темпами нарощування продуктового виробництва.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Данкевич В. Є. Стан використання орендованих земель та дотримання договірних зобов'язань інвесторами. *Вісник ЖНАЕУ*. 2012. № 2, т. 2. С. 19-26.
2. Кучер А.В. Оцінка впливу якості земель на конкурентоспроможність підприємств. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2019. № 2. т. 5. С. 99–120. URL: <http://are-journal.com>. (дата звернення: 20.07.2019).
3. Шкуратов О. І. Оцінка впливу екологічних чинників на економічні показники аграрного виробництва. *Вісник аграрної науки*. 2018. № 3. С. 51–55. <https://doi.org/10.31073/agrovisnyk201803-09>. (дата звернення: 20.07.2019).

#### REFERENCES:

1. Dankevych V. YE. (2012) Stan vykorystannya orendovanykh zemel' ta dotrymannya dohovirnykh zobov'yazan' investoramy [The state of use of leased land and compliance with investor contractual obligations], *Visnyk ZHNAEU*, (in Ukrainian).
2. Kucher, A. (2019), Otsinka vplyvu yakosti zemel' na konkurentospromozhnist' pidpryyemstv [Assessment of the impact of land quality on competitiveness of enterprises], *Agricultural and Resource Economics*, Available at: <http://are-journal.com>. (accessed 10 June 2019). (in Ukrainian)
3. Shkuratov, O. I. Assessment of influence of environmental factors on economic indexes of agrarian production. *Bulletin of Agricultural Science*. Available at: [://doi.org/10.31073/agrovisnyk201803-09](https://doi.org/10.31073/agrovisnyk201803-09). (accessed 10 June 2019). (in Ukrainian)

УДК 338.242

**Горбаченко С.А.**  
*кандидат економічних наук, доцент*  
*доцент кафедри менеджменту та інновацій*  
*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

**Gorbachenko Stanislav**  
*PhD in Economics,*  
*Associate Professor of Management and Innovations Department*  
*of Odessa I.I. Mechnikov National University*

## МОРЕГОСПОДАРСЬКИЙ КОМПЛЕКС УКРАЇНИ: ПРОСТОРОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ

### THE MARITIME COMPLEX OF UKRAINE: SPATIAL ASPECTS OF DEVELOPMENT

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто теоретичні та практичні питання функціонування морегосподарського комплексу України на рівні окремих приморських територій. Розвиток людства на всіх історичних етапах був нерозривно пов'язаний з освоєнням морського простору, який використовувався для наукових досліджень, економічної діяльності, соціокультурних зв'язків, геополітичного впливу. В усьому світі основою економіки приморських територій є суб'єкти морського господарства: порти, суднобудівні підприємства, рекреаційні комплекси тощо. В свою чергу вони також можуть ефективно функціонувати лише у відповідному зовнішньому середовищі за умови визначення та реалізації економічних, соціальних, екологічних політичних та інших пріоритетів. Визначено, що без урахування інтересів місцевих громад складно розраховувати на ефективне функціонування морегосподарського комплексу та забезпечити його розвиток на інноваційних засадах. Внаслідок цього зроблено пропозиції щодо забезпечення в межах приморських територій балансу інтересів держави, суб'єктів морського бізнесу, органів місцевого самоврядування, а також місцевого населення та інших стейкхолдерів.

**Ключові слова:** морегосподарський комплекс, приморський регіон, спеціалізація, місцеве самоврядування, територіальні громади, інновації.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются теоретические и практические вопросы функционирования морехозяйственного комплекса Украины на уровне приморских территорий. Развитие человечества на всех исторических этапах было связано с освоением морских пространств для научных исследований, экономической деятельности, социокультурных связей, геополитического влияния. Во всём мире основой экономики приморских регионов являются субъекты морского хозяйства: порты, судостроительные предприятия, рекреационные комплексы. В свою очередь они также могут эффективно функционировать только в соответствующей внешней среде при условии определения и реализации экономических, социальных, экологических политических и прочих приоритетов. Определено что без учета интересов местной власти сложно рассчитывать на эффективное функционирование морехозяйственного комплекса и обеспечить его инновационное развитие. Вследствие этого разработаны предложения по обеспечению сбалансированности в рамках приморских регионов сбалансированности интересов государства, субъектов морского бизнеса, органов местной власти, местного населения и прочих стейкхолдеров.

**Ключевые слова:** морехозяйственный комплекс, приморский регион, специализация, местное самоуправление, территориальные объединения, инновации.

#### ANNOTATION

The article deals with the theoretical and practical issues of functioning of the maritime economic complex of Ukraine at the level of coastal territories. The development of mankind at all historical stages was inextricably linked with the development of the marine space, which was used for research, economic activity, socio-cultural relations, geopolitical influence. Therefore, the problems of development of marine areas, coastal zones and coastal regions are not losing their relevance. Within the framework of regional studies, maritime activity can be considered as a multi-vector dynamic process of development and use of coastal and marine resources. It should be added that although maritime activity in the technological cycle appears as an initial stage, in most cases it is ancillary to the supply of marine resources for further processing and consumption. The maritime economy is based on the maritime economy such as ports, shipyards, recreational facilities and more. In their turn, they can only function effectively in an appropriate external environment, provided that economic, social, environmental geopolitical and other priorities are identified and implemented. Therefore, without taking into account the interests of local communities, it is difficult to count on the effective functioning of the maritime economic complex. As a result, there is an urgent need to apply innovative approaches to development in the context of balancing the interests of the state, maritime business entities, local self-government, as well as the population of coastal territories. The objective properties of the maritime economy and the maritime economy also imply the active involvement of the rulemaking and management resources of the territorial communities in the processes of ensuring the sustainable development of both the maritime economy and the local socio-economic complexes as a whole. At the same time, the level of such involvement in different areas of the maritime complex is variable, which is determined by the specific nature of maritime activities, as well as the competence, real organizational and financial capacity of territorial communities and their associations. For the efficient and harmonious development of coastal regions, parity should also be maintained between the pace of economic growth of coastal areas and the potential environmental consequences.

**Key words:** maritime economy, coastal region, specialization, local self-government, territorial communities, innovations.

**Постановка проблеми.** Україна завжди позиціонувала себе як морська держава, проте наразі вітчизняний морегосподарський комплекс знаходиться у вкрай складному становищі, що можна пояснити технічним та технологічним відставанням, несприятливими кон'юнктурними тенденціями, відсутністю інвестицій та, нарешті, загальним кризовим

станом економіки. Головна відмінність морегосподарського комплексу від інших транспортно-господарських комплексів полягає у концентрації виробничих, науково-технічних, організаційних та кадрових ресурсів у достатньо невеликій кількості територіальних громад приморських територій. Отже саме на регіональному рівні повинні розпочатися процеси інноваційних перетворень у морському господарстві, звісно ж, за умов відповідної державної підтримки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальні проблеми функціонування морегосподарського комплексу України відображені насамперед у Морській доктрині України. В той самий час різні аспекти соціально – економічного розвитку на регіональному рівні, у тому числі й у контексті приморських територій знайшли відображення у наукових працях В.Г. Маргасової, М.В. Волосюк, Ю.О. Жигалкіна, О.В. Голтвенко, С.Ф. Марової та інших. Однак процеси децентралізації на рівні приморських регіонів створюють нові можливості для участі місцевого самоврядування в розвитку суб'єктів морського господарства, що, в свою чергу, потребує й додаткових досліджень.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є ідентифікація регіональних аспектів функціонування морегосподарського комплексу України та визначення перспектив для його розвитку за умови залучення місцевого самоврядування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Від самого початку здобуття незалежності Україною формування морегосподарського комплексу відбувалось стихійним шляхом, що призвело до виникнення значних диспропорцій в розвитку окремих галузей та сегментів. Ідентифікація характеру та природи означених диспропорцій заснована на гіпотезі щодо розбіжностей в стратегічних цілях та операційних завданнях між окремими галузями та підприємствами в умовах використання спільних ресурсів та функціонування в межах визначених приморських територій.

В контексті просторового розгляду морегосподарського комплексу приморська територія є частиною прибережної зони поряд з внутрішніми морськими водами, територіальними водами, виключною економічною зоною та континентальним шельфом [1].

В Україні приморськими вважаються адміністративно-територіальні одиниці, які безпо-

середньо або опосередковано (через акваторії лиманів) прилягають до узбережжя Чорного та Азовського морів. Відтак, з адміністративного погляду до приморських областей України відносять Одеську, Миколаївську, Херсонську, Запорізьку та Донецьку.

Сучасний стан приморських регіонів України характеризує, зокрема, динаміка капітальних інвестицій (табл. 1).

В контексті порівняння з іншими областями України можна зазначити, що за абсолютним значенням капітальних інвестицій в 2017 році Одеська область займала 4 місце в Україні, Донецька – 6 місце, Запорізька – 7 місце. В той самий час за темпами зростання, лідером є Херсонська область, а в ТОП-5 також Запорізька та Донецька. Крім того можна спостерігати й певну залежність між кількістю об'єднаних територіальних громад в області та обсягами й темпами зростання капітальних інвестицій, за виключенням Одеської області, яка є лідером за обсягами капітальних інвестицій при невеликій кількості об'єднаних територіальних громад.

З економічного погляду приморський регіон ототожнюється із територіально обмеженою прибережною частиною з притаманними природними та антропогенними властивостями та ресурсами. При цьому існують характеристики, зокрема, географічне положення, розміри, економічні, соціальні, політичні та військові якості, що дозволяють здійснювати в межах приморських регіонів певну господарську діяльність.

В цьому сенсі кожний окремий приморський регіон може повноцінно функціонувати лише тоді, коли має власну економічну систему, яку умовно можна розглядати як ефективну взаємодію власного виробництва, фінансової сфери, системи управління, соціальної та екологічної сфер. При цьому економічні інтереси держави та економічні інтереси суб'єктів підприємства знаходять своє відображення та втілюються у економічній безпеці регіону, яка поєднує ці дві складові та формує передумови для їх реалізації [2, с. 207].

З огляду на це Морська доктрина України передбачає низку заходів для забезпечення інноваційного розвитку економіки приморських територій, зокрема:

– сприяння міжрегіональному та міжнародному співробітництву у сфері морегосподарської діяльності;

Таблиця 1

**Динаміка капітальних інвестицій за приморськими регіонами у 2014-2017 рр. (млн. грн.)**

Області	Кількість ОТГ	2014	Зрост, %	2015	Зрост, %	2016	Зрост, %	2017	Зрост, %
Запорізька	36	7034	+2,8	7794	+10,8	11040	+41,6	15880	+43,8
Миколаївська	28	3771	-24,7	5990	+58,8	9730	+62,4	11178	+14,9
Херсонська	26	2208	+3,9	3107	+40,7	4591	+47,7	7362	+60,4
Одеська	25	9361	-21,1	9983	+6,6	16729	+67,6	22300	+33,3
Донецька	9	13155	-52,9	8304	-36,9	11902	+43,3	17269	+45,1

- визначення резервів для реалізації морегосподарського потенціалу приморських територій;
- пошук нових та ефективна трансформація існуючих сегментів морегосподарської діяльності;
- формування системи соціально-економічної безпеки приморських регіонів з огляду на реалізацію пріоритетів у застосуванні екологічно чистих технологій під час провадження морегосподарської діяльності, а також запобігання шкідливого впливу на морське та прибережне середовище;
- забезпечення активної транскордонної співпраці у сфері морегосподарської діяльності, зокрема за рекреаційним, екологічним, транспортним та соціальним напрямками;
- залучення населення приморських регіонів до сфери морегосподарської діяльності, підвищення популярності морських спеціальностей;
- забезпечення безпечних умов життя та діяльності людей які проживають у прибережних регіонах;
- створення інфраструктури для функціонування рекреаційних баз і комплексів на морському, лиманному, гирловому узбережжі;
- розбудова інноваційної системи туристичної діяльності;
- посилення державного контролю за розміром та напрямками використання курортного збору в приморських регіонах України [3].

Для кожного приморського регіону історично склалася певна морська спеціалізація: портове господарство, туризм, суднобудування тощо. Також в межах приморських регіонів на морегосподарській комплекс покладається важлива соціальна місія щодо поширення у суспільстві морських традицій, пропаганди різних сфер морської діяльності, підтримки історичної морської спадщини, забезпечення шанобливого ставлення до працівників морських галузей з огляду на відповідні приклади у інших морських державах.

Зокрема, з огляду на досвід країн ЄС реалізація політики розвитку приморських територій може включати наступні інструменти. Задля досягнення взаємозв'язку галузей та видів діяльності, орієнтованих на морські території використовується політика управління приморськими регіонами ЄС (Integrated Maritime Policy). Політика морського просторового планування та комплексного управління приморськими територіями (Coastal Zone Policy) передбачає сприяння сталому розвитку приморських регіонів та ефективному використанню морських та приморських ресурсів. Окремі галузеві напрями охоплюють: політика стимулювання імпульсу приморських регіонів Європи за рахунок розвитку зв'язків, мереж, кластерів у приморському та морському туризмі (European Strategy for more Growth and Jobs in Coastal and Maritime Tourism) та політика збереження рибних запасів (The Common Fisheries Policy) [4].

Досвід розвинених країн щодо господарського освоєння приморських регіонів дозволяє

виділити два основних напрями: промислово-торгівельну спеціалізацію на тлі розвитку морського транспорту та спрямування на рекреаційно-туристичний бізнес. Проте сучасні тенденції розвитку приморських регіонів потребують не тільки одночасного охоплення обох напрямів, але й підвищення їхнього функціонального навантаження, а також освоєння допоміжних та споріднених галузей.

В цьому контексті особливого значення набуває конкуренція та суперництво між регіонами у відстоюванні власних фінансових інтересів. Адже майже у кожній державі має місце певне розбалансування в розвитку регіонів, що є джерелом певної напруженості. Якщо збільшити його до певної межі, почнуться суттєві негаразди, між регіонами виникатимуть або загострюватимуться суперечності, протистояння, конкуренція, що стане передумовою виникнення фінансової та навіть геополітичної небезпеки [5, с. 65].

Забезпечення ефективної взаємодії в межах соціально-еколого-економічної системи приморських регіонів з метою забезпечення конкурентних переваг за рахунок раціонального використання морських ресурсів якраз і є важливим завданням морегосподарського комплексу України.

Однак на практиці далеко не всі приморські регіони використовують власний морегосподарський потенціал. В цьому сенсі вважаємо доцільним а запропонувати їхню сегментацію у відповідності з ресурсними можливостями, історичним спрямуванням та обраним напрямом стратегічного розвитку (табл. 2).

Зокрема, комплексна приморська територія є за своєю сутністю міні-кластером. Індустріальна та індустріальна плюс мають значний виробничий потенціал. Екстенсивні території наразі вкрай потребують впровадження інновацій задля розвитку галузей і сфер, що забезпечують більший розмір доданої вартості. Туристична територія поряд з безпосередньо морським туризмом розвиває й інші його напрями, етнотуризм, історико-культурний туризм. Найскладніше забезпечити сталий розвиток депресивних територій, які майже не використовують наявний морегосподарський потенціал.

В контексті можливої спеціалізації в межах приморських територій важливим є розвиток «штучних» або «унікальних» видів діяльності, що становлять спеціалізацію приморських регіонів в рамках національної політичної та соціально-економічної системи. Подібна «нішева» спеціалізація передбачає активізацію довгострокових структурних змін території з орієнтацією на перспективу, тобто формування такої політики, яка дозволить території зайняти важливі ніші на глобальних ринках без погіршення показників екологічної безпеки при збереженні політичної та економічної стабільності. Наразі концепція розумної спеціалізації посіла центральне місце у питаннях пошуку

Таблиця 2

## Характеристика основних типів приморських територій

Тип	Характеристика
Комплексна	Всебічний розвиток морегосподарського комплексу. Найбільшої ефективності досягається за умов співпраці муніципалітету великого міста та порту – хабу.
Індустріальна	Спрямованість на виробничі галузі. Майже обов'язковою є наявність порту суднобудівних та судноремонтних заводів.
Екстенсивна	Спрямовання лише на споживання морських ресурсів. Розвинуті, зокрема рибальство та рекреація
Індустріальна плюс	Майже обов'язковою є наявність порту, розвинений морський транспорт та суміжні галузі.
Туристична	Туристична та рекреаційна спрямованість. Проте поряд з безпосередньо морським туризмом розвиваються й інші напрями: етнотуризм, історико-культурний туризм тощо. Можливі деякі індустріальні об'єкти, якщо вони не заважають залученню відпочиваючих.
Курортна	Туристична спрямованість. При цьому море є єдиним чи основним джерелом залучення туристів.
Депресивна	Море є лише територіальним атрибутом. Найчастіше – сільськогосподарська спрямованість з курортно-рекреаційними елементами.

механізмів стимулювання економічного розвитку країн ЄС [6, с. 82].

Альтернативним варіантом спеціалізації є концепція комплексного управління прибережними зонами, що складається із наступних елементів:

- природні процеси, які створюють й підтримують прибережні екосистеми;
- ресурси, що генеруються прибережними екосистемами;
- тип і масштаб існуючих і потенційних (у контексті соціальних, економічних і політичних обставин) конфліктів в процесі використання ресурсів;
- відмінність масштабів управління у контексті створення управлінської вертикалі;
- дуалізм ролі населення, яке може розглядатися як внутрішнє або зовнішнє по відношенню до приморської території середовище;
- пріоритет стратегічного планування [7].

Запорукою успішного функціонування морегосподарського комплексу в довгостроковій перспективі є його здатність адаптуватися відповідно до мінливих ринкових умов. Цього можна досягти шляхом впровадження передових інноваційних технологій, модернізації основних фондів, технічного переоснащення та формування нової комплексної моделі управління.

В контексті розвитку приморських регіонів основною метою управлінських змін є залучення органів місцевого самоврядування є створення належних умов для розвитку соціально орієнтованої економіки, здатної забезпечити високий рівень життя місцевого населення за умови підтримки екологічної безпеки, а також збереження та збагачення наявного природно-ресурсного потенціалу.

Адже першочерговим завданням адміністративно-територіальної реформи в Україні є якраз досягнення реалізації інтересів місцевих громад, а не адміністративних, політичних та економічних пріоритетів місцевих еліт. Зокрема, він вказує на необхідність створення ефек-

тивних інституційно-процедурних інструментів для максимального залучення населення до проведення адміністративно-територіальної реформи України, що повинно мінімізувати роль домінуючого адміністративного чинника під час формування та реалізації перспективних планів створення об'єднаних територіальних громад на районному та обласному рівнях [8, с. 136].

При цьому окрему увагу органи місцевого самоврядування приморських регіонів повинні приділяти екологічним аспектам. У якості інституційного базису доцільно використовувати концепцію формування економіко-екологічного механізму управління морським природокористуванням, яка включає у себе: систему платежів за природокористування; компенсаційний механізм відшкодування збитків; методи економіко-екологічного обґрунтування морегосподарських рішень; механізми стимулювання використання екологічно безпечних прогресивних технологій в морській діяльності тощо [9, с. 5].

Відтак для ефективного та гармонійного розвитку приморських регіонів слід дотримуватися паритету між темпами економічного зростання приморських територій та можливими екологічними наслідками. У якості останніх можна відзначити зменшення ресурсного потенціалу, забруднення акваторії, берегової зони та атмосферного повітря, порушення процесів відновлення в межах окремих екосистем тощо.

**Висновки** з проведеного дослідження. В сучасному світі морегосподарський комплекс виступає не тільки як сукупність взаємопов'язаних галузей морського спрямування, але й в якості повноцінної міжгалузевої структури в межах окремих приморських територій. Кожна з означених територій має власну ресурсну базу, наявну господарську спеціалізацію та перспективи розвитку. В контексті подальшого розвитку приморських регіонів можна використовувати як поглиблення морегосподарської спеціалізації, так і комплексний розвиток на інноваційних засадах.

У відповідності із Морською доктриною в результаті процесів децентралізації передбачається суттєве підвищення ролі органів місцевого самоврядування та органів державної влади у процесі організації та координації діяльності суб'єктів морегосподарського комплексу, забезпечення збалансованого розвитку приморських регіонів з використанням культурного, економічного, енергетичного, транспортно-транзитного, рекреаційного та екологічного потенціалу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гогоберидзе Г. Г. Понятие и сущность морехозяйственного потенциала прибрежных зон и приморских территорий URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1913> (дата звернення: 08.07.2019).
2. Маргасова В.Г. Економічна безпека регіону. *Глобальне управління та економіка: науковий журнал*. 2015. № 1 (1). С. 206-210.
3. Про затвердження Морської доктрини України на період до 2035 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 7 жовтня 2009 р. № 1307. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1307-2009-%D0%BF> (дата звернення: 21.07.2019)
4. Волосюк М.В., Жигалкін Ю.О. Державна політика регіонального розвитку приморських територій. URL: <http://economy.chdu.edu.ua/article/viewFile/108162/103154> (дата звернення: 20.07.2019).
5. Пастернак-Таранушенко Г.А. Економічна безпека держави. Статика процесу забезпечення. К.: Кондор, 2002. 302 с
6. Голтвенко О. В., Марова С. Ф. Шляхи управління інноваційним розвитком приморських територій як соціо-еколого-економічних систем. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 5. С. 80–84.
7. Кропинова Е. Г., Афанасьева Е.П. Устойчивое развитие прибрежных территорий как основа комплексного управления прибрежными зонами. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/> (дата звернення: 15.07.2019)
8. Доскіч, Л. Політико-правові інструменти забезпечення політичної участі громадян у процесі адміністративно-територіальної реформи в Україні. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Міжнародні відносини*. 2017. № 10. С. 132–139.
9. Громова Е. Н., Гетьман Е.Л. Экономический механизм управления процессами экологизации морского природопользования. *Молодіжний економічний дайджест*. 2014. № 1. С. 4–7.

#### REFERENCES:

1. Gogoberidze G.G. Ponyatie i sushchnost' morekhozaystvennogo potentsiala pribrezhnykh zon i primorskikh territoriy [The

concept and nature of the maritime potential of coastal zones and coastal territories]. <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1913> [in Ukrainian] (accessed 29 July 2019)

2. Margasova V.G. (2015) Ekonomichna bezpeka rehionu [Economic security of the region] *Ghlobaljne upravlinnja ta ekonomika: naukovyj zhurnal*. [Global governance is that economy: The Science Journal]. 1. 206-210 [in Ukrainian].
3. Pro zatverdzhennia Morskoj doktryny Ukrainy na period do 2035 roku: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 7 zhovtnia 2009 r. # 1307. [On Approval of the Marine Doctrine of Ukraine for the period up to 2035: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated October 7, 2009]. *Ofitsiynny sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1307-2009-%D0%BF> [in Ukrainian] (accessed 12 July 2019).
4. Volosuk M.V., Zhigalkin U.O. Derzhavna polityka regionalnogo rozvytku prymorsjkykh terytorij. [State policy of regional development of coastal territories]. <http://economy.chdu.edu.ua/article/viewFile/108162/103154> [in Ukrainian] (accessed 29 July 2019)
5. Pasternak-Taranushenko G.A. (2002) Ekonomichna bezpeka derzhavy. Statyka procesu zabezpechennja. [Economic security of the state. Statics of the security process] 202 p. [in Ukrainian].
6. Goltvenko O.V., Marova S.F. (2019) Shljakhy upravlinnja innovacijnym rozvytkom prymorsjkykh terytorij jak socio-ekologho-ekonomichnykh system [Ways to manage the innovative development of coastal territories as socio-ecological-economic systems] *Investyciji: praktyka ta dosvid* [Investment: practice and experience] 5. 80-84 [in Ukrainian].
7. Kropinova E.G., Afanasieva E.P. Ustoychivoe razvitie pribrezhnykh territorij kak osnova kompleksnogo upravleniya pribrezhnyimi zonami [Sustainable development of coastal territories as a basis for integrated coastal zone management.] <http://cyberleninka.ru/article/n/> [in Ukrainian] (accessed 29 July 2019)
8. Doskich. L.(2017) Polityko-pravovi instrumenty zabezpechennja politychnoji uchasti ghromadjan u procesi administrativno-terytorialnoji reformy v Ukraini. [Political and legal instruments for ensuring political participation of citizens in the process of administrative and territorial reform in Ukraine.] *Naukovyj visnyk Skhidnojevropejskogho nacionalnogho universytetu imeni Lesi Ukrainy*. *Mizhnarodni vidnosyny*. [Scientific Bulletin of Lesya Ukrainka Eastern European National University. International relations] 10. 132-139 [in Ukrainian].
9. Gromova E.N., Getman E.L. (2014) Ekonomicheskiy mekhanizm upravleniya protsessami ekologizatsii morskogo prirodopol'zovaniya [Economic mechanism of management of ecological processes of marine nature management]. *Molodizhnyj ekonomichnyj dajdzhest*. [Youth Economic Digest]. 1. 4-7. [in Ukrainian].

УДК 330.341.1

**Зайченко В.В.***кандидат наук з державного управління, доцент,  
декан факультету економіки та менеджменту  
Центральноукраїнського національного технічного університету***Zaychenko Volodymyr***Candidate of Sciences in Public Administration, Docent,  
Dean of the Economics and Management Faculty,  
Central Ukrainian National Technical University***РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПЕРЕДУМОВ  
ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ****REGIONAL PECULIARITIES OF UKRAINE'S ECONOMY  
TECHNOLOGICAL COMPETITIVENESS PRECONDITIONS FORMATION****АНОТАЦІЯ**

У статті здійснено аналіз та узагальнення регіональних особливостей інноваційно-технологічної діяльності в контексті створення передумов для забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України. Показано в чому полягає власна роль і висока значимість регіональної специфіки інноваційно-технологічної діяльності в контексті забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки. Ідентифіковані та відображені критичні диференціації регіонів України за показниками кількості інноваційно активних підприємств, обсягів виробництва та частки реалізованої інноваційної продукції. Здійснено позиціонування регіонів України за часткою підприємств з технологічними інноваціями, темпами її зростання та часткою реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції.

**Ключові слова:** технологічна конкурентоспроможність економіки, регіональні особливості, формування передумов, політика забезпечення.

**АННОТАЦИЯ**

В статье осуществлен анализ и обобщение региональных особенностей инновационно-технологической деятельности в контексте создания предпосылок для обеспечения технологической конкурентоспособности экономики Украины. Показано в чем собственная роль и высокая значимость региональной специфики инновационно-технологической деятельности в контексте обеспечения технологической конкурентоспособности экономики. Идентифицированы и отражены критические дифференциации регионов Украины по показателям количества инновационно активных предприятий, объемов производства и доли реализованной инновационной продукции. Осуществлено позиционирование регионов Украины по доле предприятий с технологическими инновациями, темпами ее роста и долей реализованной инновационной продукции в общем объеме реализованной промышленной продукции.

**Ключевые слова:** технологическая конкурентоспособность экономики, региональные особенности, формирование предпосылок, политика обеспечения.

**ANNOTATION**

The urgency of the problem of the formation of technological competitiveness lies in the fact that today the traditional factors of competitiveness are not effective, and the country, which seeks to improve its own place in the international division of labor, must implement effective and high-quality policy ensuring technological competitiveness. It should clearly identify the regional features of innovation and technology activities in the context of further creating prerequisites for ensuring technological competitiveness of the economy. The article analyzes and generalizes regional features of innovation and technological activity in the context of creating the preconditions for ensuring technological competitiveness of the

Ukrainian economy. The role and high significance of the regional specificity of innovation-technological activity in the context of ensuring the technological competitiveness of the economy is shown in its own part. Identified and reflected the critical differentiation of the regions of Ukraine in terms of the number of innovative enterprises, production volumes and the share of realized innovative products. The positioning of the regions of Ukraine by the share of enterprises with technological innovations, the rates of its growth and the share of realized innovative products in the total volume of industrial products sold has been made. The characteristic of the ratio of high-tech exports in the structure of industrial exports of Ukraine and other countries in 2005, 2010-2017 is given. The indicators of the number of new technological processes introduced at industrial enterprises by regions of Ukraine, the share of low-cost, resource-saving, non-waste technologies in the total set of new technological processes of industrial enterprises by regions of Ukraine, as well as the number of acquired and transferred new technologies (technical achievements) in Ukraine by regions are shown.. Conclusions are made regarding taking into account regional peculiarities in the formation and implementation of state technological policy in Ukraine.

**Key words:** technological competitiveness of the economy, regional features, prerequisites, policy of provision.

**Постановка проблеми.** Регіональна специфіка інноваційно-технологічної діяльності в контексті забезпечення технологічної конкурентоспроможності національної економіки має власну роль та високу значимість. По-перше, дозволяє говорити про рівномірність масштабів та рівня поширення діяльності зі створення і впровадження нововведень та передових технологій за областями країни як умови системно-збалансованого підходу до планування і реалізації державної політики в аналізованій сфері. По-друге, дає можливість ідентифікувати як переваги, так і недоліки інноваційно-технологічного розвитку за територіями країни, міру міжрегіональних диференціацій та диспропорцій середовища формування технологічної конкурентоспроможності регіональних економік. По-третє, є інформаційною основою аналізування і узагальнення висновків щодо причин та чинників інтегрального індексу та функціонально-структурних складових технологічної конкурентоспроможності національної економіки. Врешті-решт, дослідження регіональної специфіки дозволяє рейтингувати регіони за



характеристиками інноваційно-технологічної діяльності, слугує інформаційно-аналітичним базисом економіко-математичного моделювання та прогнозування розвитку ситуації в аналізованій сфері, оцінювання ефективності та результативності державної політики і її бюджетно-ресурсного та іншого забезпечення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню базових положень у сфері інноваційної діяльності присвячені публікації низки вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема таких, як В. Мунтіян [6], Д. Покришка [8] та ін. Проблематика, яка стосується безпосередньо технологічної конкурентоспроможності економіки, є прерогативою досліджень таких науковців, як І. Козловський [3], Л. Лісовська [4], І. Матюшенко [5], Л. Федулова [9]. У дослідженнях С. Давимуки [1], Т. Васильціва [2], Р. Лупака [10] та ін. окреслені проблеми зводяться до спільного знаменника економічного зростання національного господарства. Проте, на сьогодні недостатньо досліджено регіональні особливості і створення передумов, і безпосередньо забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз та узагальнення регіональних особливостей інноваційно-технологічної діяльності в контексті створення передумов для забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України.

**Виклад основного матеріалу.** Попередні результати аналізу дають підстави для висновку про наявність доволі суттєвої нерівномірності інноваційно-технологічної діяльності (як однієї з ключових передумов забезпечення технологічної конкурентоспроможності) за регіонами України, що негативно в аспекті подальшої проекції їх впливу на формування різного рівня технологічної конкурентоспроможності регіональних економік, а в підсумку – нарощування диспропорцій соціально-економічного розвитку територій. Так, якщо в середньому в країні обсяги реалізації інноваційної продукції у 2017 р. становили 708,6 млн грн, то у Запорізькій області цей показник був у 5,7 рази більшим, у Донецькій області – у 4,7 рази більшим, у Харківській області – у 3,6 рази більшим, у м. Києві – у 2,3 рази більшим. З іншої сторони, у 19 областях держави значення цього показника було нижчим, за середньо державне. Диференціація між регіоном з найбільшими обсягами реалізованої інноваційної продукції (Запорізька область) та найнижчими значення цього показника (Рівненська область) у 2017 р. склала у 434,3 рази. Очевидно, що такий стан справ не сприяє рівномірному розміщенню та якісному і ефективному використанню інноваційно-технологічного потенціалу вітчизняної економіки.

Суттєві диспропорції характерні й для показника чисельності підприємств з технологічними інноваціями за регіонами України. Якщо в м. Києві у 2017 р. таких налічувалося 769, то

у Чернівецькій області лише 21 підприємство. В середньому в країні в розрахунку на 1 регіон кількість підприємств з технологічними інноваціями становила 131 од. Але, при цьому, лише в 7 регіонах значення цього показника було вищим. Диференціація найвищого та найнижчого значення показників у регіонах України становила понад 36 рази.

Фактично, більша частина інноваційно-технологічного потенціалу країни – у вигляді підприємств з технологічними інноваціями – сконцентрована у м. Києві, Харківській, Дніпропетровській, Львівській, Одеській, Запорізькій, Київській, Полтавській та Рівненській областях. Очевидно, що цю особливість важливо враховувати при плануванні і реалізації виваженої державної регіональної інноваційно-технологічної політики.

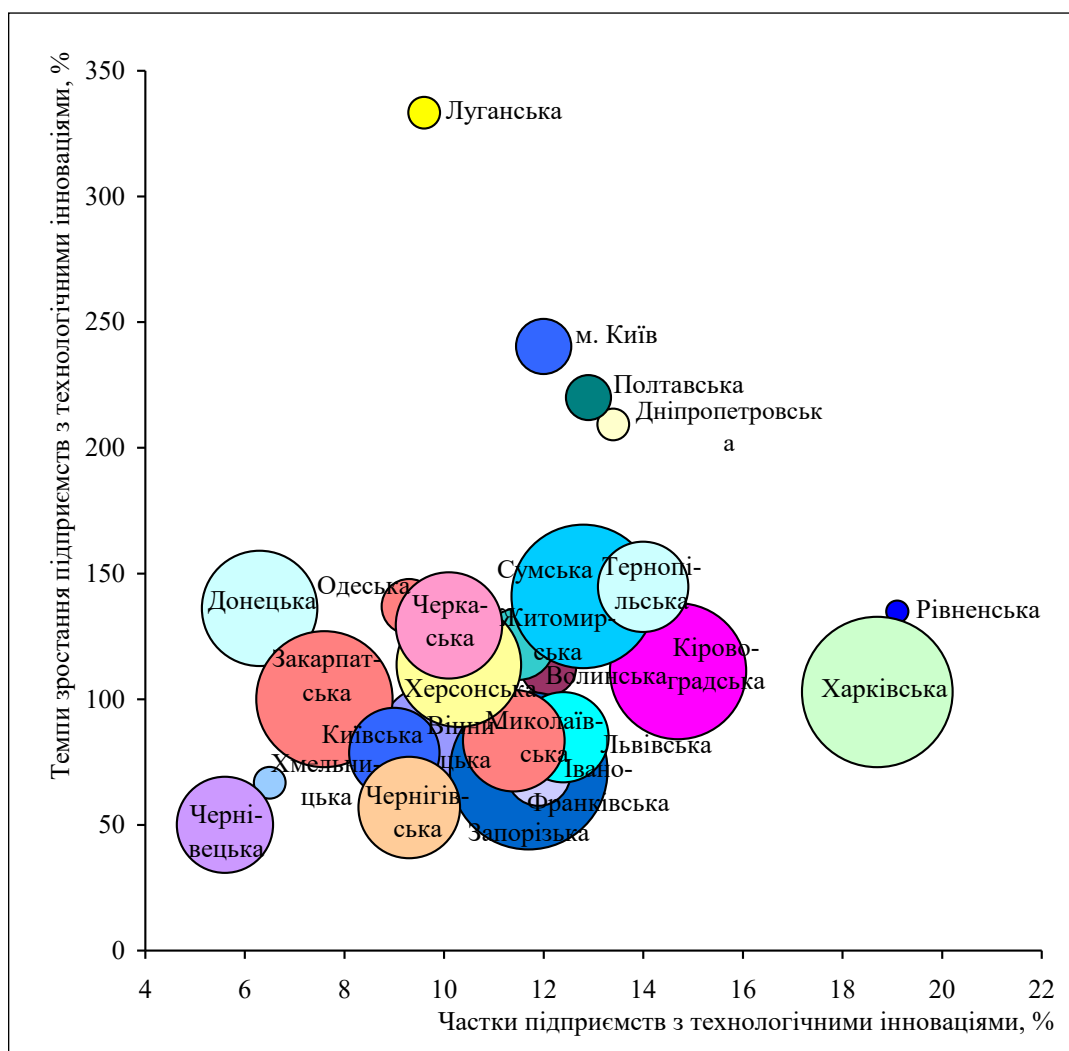
В підсумку аналізування ключових параметрів інноваційно-технологічної активності в регіонах України сформовану «карту» інноваційно-технологічного розвитку (рис. 1). Зокрема, є підстави говорити про регіональних лідерів у цій сфері – м. Київ, Полтавську, Дніпропетровську, Харківську, Рівненську, Кіровоградську, Тернопільську, Сумську області. В цих регіонах країни спостерігалися найвищі значення показників частки підприємств із технологічними інноваціями, а також темпи зростання цього показника.

Примітно помітити, що достатньо високий потенціал інноваційно-технологічної активності недовикористано в таких регіонах країни, як Донецька, Закарпатська, Івано-Франківська, Херсонська та деякі ін. області. Такий висновок робимо з огляду на найбільші показники частки реалізованої інноваційної продукції. Але, при цьому, в цих регіонах не забезпечено високої активності щодо технологічних інновацій.

Ці та інші тенденції стали й причиною скорочення обсягів високотехнологічного експорту з України в інші країни світу. Так, у 2017 р. частка високотехнологічного експорту становила лише 5,0 % та показник знизився до 2015 р. на 2,3 в. п. (табл. 1). Лише за останній рік показник скоротився на 0,8 в. п.

Слід звернути увагу на те, що в певній мірі це загальносвітова тенденція: відповідний показник за 2005-2017 рр. знизився з 19,7 % до 16,1 %. Але, вочевидь, середньосвітовий показник значно перевищує його рівень в Україні, що негативно та призводить лише до погіршення рівня технологічної конкурентоспроможності економіки нашої держави.

Майже втричі вищим було значення цього показника для країн ЄС – 14,3 % у 2017 р. Вищим було й значення цього показника у наших сусідів – Польщі (7,7 %), Російської Федерації (11,5 %), Словаччини (10,9 %), Угорщини (13,8 %), Румунії (9,0 %). За рівнем високотехнологічного експорту Україна може конкурувати лише з сусідніми Білоруссю та Молдовою, де



**Рис. 1. Позичування регіонів України за часткою підприємств з технологічними інноваціями, темпами її зростання та часткою реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції у 2017 р.**  
Джерело: складено за [7, с. 102, 111-112]

відповідні показники у 2017 р. становили 3,8 % та 5,1 % відповідно.

Найявні доволі гострі диференціації в інноваційно-технологічному розвитку за регіонами України обумовлені низкою об'єктивних та суб'єктивних умов і обставин, у тому числі в значній мірі малокерованим розміщенням продуктивних сил і виробничих відносин на поточному етапі розвитку економіки України, нарощуванням диференціацій в соціально-економічному розвитку та розміщуванні капіталу між столицею, обласними центрами, великими містами та іншими територіями, різним станом та рівнем розвитку підприємництва, середнього і великого бізнесу за областями країни. Але в достатній мірі вони обумовлені й станом функціонування та тенденціями розвитку інноваційної діяльності на регіональному рівні [12, с. 142-170].

До прикладу, в загальному чисельність впроваджених нових технологічних процесів на промислових підприємствах України у доволі тіс-

ній мірі корелює з розвитком промисловості, а також рівнем спеціалізації того, чи іншого регіону. Наочно помітні великі диференціації за впровадженням нових технологічних процесів у промисловості за областями нашої держави. Так, у 2017 р. у Закарпатській та Хмельницькій областях було впроваджено лише по 7 нових технологічних процесів на промислових підприємствах регіону, у Волинській та Рівненській областях – по 8 од., у Чернівецькій області – 12 од., у Житомирській області – 13 од., у Вінницькій області – 15 од., у Кіровоградській області – 16 од. При цьому, у м. Києві аналогічний показник становив 549 од., у Харківській області – 230 од., у Сумській області – 225 од., у Запорізькій області – 142 од., у Дніпропетровській області – 107 од.

Помітні суттєві відмінності й у динаміці кількості впроваджених нових технологічних процесів на підприємствах промисловості за областями у 2005-2017 рр. Якщо в цілому в країні показник практично не змінився (від-

Таблиця 1

**Співвідношення високотехнологічного експорту у структурі промислового експорту України та інших країн у 2005, 2010-2017 рр., % (складено за [11])**

Країни	Роки									Абсолютні відхилення, ±	
	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 / 2005	2017 / 2016
Україна	3,7	4,3	4,4	6,3	5,9	6,5	7,3	5,8	5,0	1,3	-0,8
Світ	19,7	17,6	16,5	17,0	17,0	17,0	18,5	17,9	16,1	-3,6	-1,8
ЄС, у т.ч.	18,2	15,4	15,1	15,4	14,3	15,6	17,0	16,3	14,3	-3,9	-2,0
Австрія	13,7	11,9	11,7	12,8	13,7	13,9	13,4	13,0	9,8	-3,9	-3,2
Бельгія	8,9	10,5	10,0	11,4	11,5	12,8	13,0	12,5	9,8	0,9	-2,7
Болгарія	4,8	7,9	7,5	7,7	8,0	6,9	7,7	8,3	7,6	2,8	-0,7
Хорватія	11,4	9,15	7,6	9,9	10,2	8,4	9,0	11,6	7,6	-3,8	-4,0
Кіпр	17,0	36,9	27,2	13,0	7,2	6,2	6,1	7,3	12,7	-4,3	5,4
Чеська Республіка	13,0	15,3	16,3	16,1	14,8	14,9	14,9	14,0	12,8	-0,2	-1,2
Данія	19,6	13,9	13,7	14,2	14,3	14,4	16,0	15,4	11,6	-8,0	-3,8
Естонія	14,7	9,3	13,4	10,8	10,5	11,4	11,4	10,2	16,0	1,3	5,8
Фінляндія	25,0	10,9	9,3	8,5	7,2	7,9	8,7	8,4	7,6	-17,4	-0,8
Франція	20,3	24,9	23,7	25,4	25,9	26,1	26,8	26,7	23,5	3,2	-3,2
Німеччина	17,4	15,3	15,0	16,0	16,1	16,0	16,7	16,9	13,9	-3,5	-3,0
Греція	10,6	10,1	9,8	9,1	7,5	10,3	11,0	11,4	10,4	-0,2	-1,0
Угорщина	25,9	24,1	22,7	18,1	16,3	13,7	13,8	14,0	13,8	-12,1	-0,2
Ірландія	34,7	20,7	22,9	23,6	23,2	23,3	26,8	31,4	21,4	-13,3	-10,0
Італія	8,0	7,2	7,4	7,1	7,2	7,2	7,5	7,5	6,8	-1,2	-0,7
Латвія	18,2	15,4	15,1	15,6	15,7	15,6	17,0	16,3	14,3	-3,9	-2,0
Литва	6,2	10,6	10,2	10,4	10,3	10,1	11,9	11,7	11,7	5,5	0,0
Люксембург	11,9	8,4	8,8	8,4	6,6	5,7	6,8	7,6	6,7	-5,2	-0,9
Мальта	52,0	47,1	47,2	45,7	38,6	39,4	30,2	21,5	21,6	-30,4	0,1
Нідерланди	30,9	21,3	19,8	20,0	20,4	19,9	18,0	17,8	18,9	-12,0	1,1
Польща	3,8	6,7	5,9	7,0	7,7	8,7	8,8	8,5	7,7	3,9	-0,8
Португалія	18,2	15,4	15,1	15,6	16,7	15,6	17,0	16,3	14,3	-3,9	-2,0
Румунія	3,8	11,0	10,2	6,4	5,7	6,4	7,5	8,5	9,0	5,2	0,5
Словаччина	7,4	6,8	7,1	9,2	10,3	10,2	10,3	9,9	10,9	3,5	1,0
Іспанія	7,3	6,4	6,5	7,0	7,7	7,0	7,1	7,0	7,0	-0,3	0,0
Швеція	17,0	13,7	13,4	13,4	14,1	13,9	14,3	14,3	12,5	-4,5	-1,8
Велика Британія	28,0	21,0	21,4	21,7	21,9	20,6	20,8	21,8	21,1	-6,9	-0,7
Російська Федерація	7,8	9,1	8,0	8,4	10,0	11,5	13,8	10,7	11,5	3,7	0,8
Білорусь	2,7	3,0	2,6	2,9	4,4	3,9	4,3	4,7	3,8	1,1	-0,9
Молдова	4,0	8,3	6,3	4,8	2,4	4,8	4,0	3,1	5,1	1,1	2,0

носний приріст склав 1,3 %), то можна виділити області як зі значним спадом аналізованого показника (Луганська, Кіровоградська, Запорізька, Полтавська, Житомирська, Хмельницька області, де зниження коливалося в межах 40-90 %), так і з суттєвим приростом (Тернопільська (5,6 рази), Черкаська (3,8 рази), Херсонська та Чернігівська (2,4 рази), Харківська (2,1 рази) та ін. області).

Очевидно, що збереження таких високих диференціацій відносно створення (залучення) і впровадження нових технологічних процесів у промисловості в областях загрожує вже в середньостроковій часовій перспективі нарощуванням критичних диспропорцій у розвитку реального сектора економіки України та його технологічної конкурентоспроможності.

Одним зі слабких місць інноваційної активності в економіці України є недостатньо висока

частка створення і впровадження маловідходних, ресурсозберігаючих та безвідходних технологій. В загальній сукупності впроваджених нових технологічних процесів промислових підприємств цей показник у 2017 р. становив 33,4 %, тобто лише кожен третій з нових технологічних процесів, які впроваджувалися, мав ознаки ресурсоощадних та низьковідходних. Але, при цьому, позитивно, що в більшості областей нашої держави цей показник все ж істотно вищий, зокрема у Закарпатській (85,7 %), Кіровоградській (81,3 %), Луганській (75,0 %), Одеській (84,0 %) та Чернівецькій (83,3 %) областях.

Втім, парадокс і чи не найбільший недолік із упровадженням більш якісних та ресурсоефективних технологічних процесів полягає в тому, що їх рівень у більш промислово розвинених областях країни значно нижчий. Йдеться, на-

приклад, про Дніпропетровську (22,4 %), Запорізьку (24,6 %), Київську (26,3 %), Львівську (31,7 %) та деякі інші регіони, що негативно.

Суттєві розбіжності можна помітити й у динаміці аналізованого показника. Якщо в середньому в Україні частка маловідходних, ресурсозберігаючих, безвідходних технологій у загальній сукупності впроваджених нових технологічних процесів промислових підприємств за 2005-2017 рр. знизилася (на 4,8 в. п.), то наявні регіони, де спад показника істотно вищий. Це Дніпропетровська («мінус» 30,8 в. п.), Житомирська («мінус» 13,8 в. п.), Сумська («мінус» 19,8 в. п.), Черкаська («мінус» 31,8 в. п.) та Чернігівська («мінус» 17,0 в. п.) області.

Очевидно, що в подальшому під час удосконалення і підвищення ефективності державної регіональної інноваційної політики на ці аспекти важливо звернути достатню увагу і в регіонах, де характерний спад і невисокі значення показників упровадження сучасних ресурсоефективних технологій, слід реалізувати дієві заходи, орієнтовані на виправлення цієї ситуації та стимулювання економічних агентів до більшої діяльності з апробації нововведень, особливо у частині енергоефективності, що має неабияке значення в руслі сучасних світових тенденцій обмеження пропозиції та зростання вартості енергоносіїв. Зазначене актуальне й у руслі наявної тенденції до зменшення кількості впроваджуваних промисловими підприємствами маловідходних, ресурсозберігаючих та безвідходних технологій за 2005-2017 рр. – на 11,4 % в загальному та на значно більшу величину у більшості регіонах України.

Свідченням певних позитивних зрушень відносно технологічної активності в регіонах України є те, що за період 2005-2017 рр. для переважної більшості областей країни характерний доволі суттєвий приріст показника придбаних нових технологій. В середньому в країні його значення становило 3,5 рази та було вищим у Вінницькій, Дніпропетровській, Житомирській, Запорізькій, Івано-Франківській, Київській, Львівській, Миколаївській, Сумській та Тернопільській областях, м. Києві. Збільшилася за аналізований період й чисельність переданих нових технологій (технологічних досягнень). Якщо у 2005 р. таких було лише 16, то у 2017 р. – 59 од.

Водночас, й для цієї складової інноваційно-технологічної активності суб'єктів реального сектора економіки України характерні доволі істотні недоліки. Такими передусім слід вважати, по-перше, малі абсолютні обсяги придбання та передачі нових технологій – 832 та 59 од. для всієї країни; по-друге, наявність концентрації алокації придбання та передачі нових технологій (до прикладу, у 2017 р. лише в м. Києві було сконцентровано 27,4 % придбаних та 35,6 % переданих нових технологій); по-третє, низькою залишається активність з придбання і передачі нових технологій у більшості

областей України (у 2017 р. у чотирьох областях такої активності не було взагалі, у ще десяти кількість придбаних нових технологій не налічувала 20 од., що дуже мало як на промисловий потенціал області); по-четверте, низькою та спадною є активність з придбання (передачі) нових технологій за межі України (у 2017 р. діяльність в цій сфері спостерігалася лише у Волинській, Дніпропетровській, Донецькій, Львівській, Полтавській та Тернопільській областях і м. Києві.

Важливе значення в контексті формування якісних висновків щодо інноваційно-технологічної активності має співставлення даних із локації територією промислового потенціалу держави з параметрами залученості підприємств до створення і впровадження сучасних технологій. На такій основі можна констатувати, що лише у Харківській області спостерігається певний баланс, оскільки тут частка підприємств з технологічними інноваціями від загальної чисельності підприємств, що займалися інноваційною діяльністю, становила 18,7 % (найвище значення в державі, коли середньодержавний показник знаходився на рівні 11,8 %), а за обсягами реалізації промислової продукції (184,7 трлн грн) регіон просідав у 2018 р. шосте місце.

У інших регіонах – лідерах за обсягами промислового виробництва рівень інноваційно-технологічної активності підприємств був не настільки високим. Так, у м. Києві, де реалізуються найбільші обсяги промислової продукції, показник становив лише 12,0 %. У Дніпропетровській області – 13,4 %, у Донецькій області – 6,3 %, у Запорізькій області – 11,7 %, у Київській області – 9,0 %. Таким чином, інноваційна діяльність вітчизняних промислових підприємств у регіонах, що роблять найбільший внесок у промислове виробництво, в недостатній мірі орієнтована саме на використання технологічних інновацій, що не сприяє зміцненню технологічної конкурентоспроможності вітчизняної економіки загалом.

Щоправда, позитивним аспектом слід вважати значно вищий рівень інноваційної (в порівнянні з технологічною) діяльності вітчизняних підприємств в регіонах країни, а також наявність позитивної динаміки зі збільшення показника частки підприємств з технологічними інноваціями в загальній чисельності підприємств, які займалися інноваційною діяльністю.

Так, загалом в Україні у 2016 р. до 2008 р. показник збільшився на 2,0 в. п., а в низці регіонів був значно вищим: у Дніпропетровській області – 8,6 в. п., у Запорізькій області – 8,9 в. п., у Рівненській області – 5,6 в. п., у м. Києві – 5,0 в. п., у Кіровоградській області – 4,4 в. п. Проте, наявними залишаються й регіони, де технологічна активність підприємств у 2008-2016 рр. знижувалася. Це Чернівецька (9,0 в. п.), Донецька (5,5 в. п.), Вінницька (4,8 в. п.), Хмельницька (4,2 в. п.), Закарпатська, Миколаївська (по 3,9 в. п.) та ін. області.

Але ключовий недолік у контексті забезпечення зростання технологічної активності вітчизняних підприємств реального сектора економіки полягає в іншому – зменшенні кількості підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, а також серед них – підприємств, які здійснювали технологічні інновації. Зокрема, у 2008-2010 рр. кількість вітчизняних підприємств, що займалися інноваційною діяльністю, становила 7639 од. та до періоду 2014-2016 рр. показник зменшився до 5095 од.; відповідні показники для чисельності підприємств, що здійснювали технологічні інновації, становили 3575 та 3278 од. (що було на 8,3 % менше).

Примітно, що кількість підприємств, які займалися технологічними інноваціями, у 2016 р. до 2008 р. зменшилася у більшості регіонів України, що є проявом звуження і промислового потенціалу цих областей, і технологічної компоненти конкурентоспроможності їх економіки. Виняток та суттєво протилежні тенденції характерні лише для таких регіонів країни, як м. Київ (приріст технологічно активних підприємств склав 241 підприємство або 45,6 %), Дніпропетровська (203 підприємства та 2,5 рази), Запорізька (99 підприємств та 3,5 рази), Полтавська (21 підприємство та 23,6 %) та Рівненська (25 підприємств та 29,4 %) області.

Відмітимо, що для більшості регіонів України характерною впродовж 2008-2016 рр. стала ситуація, коли в структурі чисельності підприємств з технологічними інноваціями найбільша чисельність займалася придбанням машин, обладнання та програмного забезпечення. Хоча цей показник загалом в державі має спадну динаміку, у 2014-2016 рр. склав 59,0 %. Причому у більшості регіонах країни значення цього показника було вищим.

На низькому рівні продовжує перебувати діяльність технологічно активних підприємств, які застосовують внутрішні НДР та зовнішні НДР. Це негативно, адже діяльність за цими напрямками є безпосереднім проявом налагодження якісної інноваційно-технологічної діяльності на підприємствах. Загалом у 2014-2016 рр. внутрішні НДР в країні здійснювало 23,1 % від загальної чисельності підприємств з технологічними інноваціями. Але, при цьому, значення цього показника було істотно нижчим у Волинській (3,2 %), Житомирській (10,1 %), Хмельницькій (11,4 %), Закарпатській (14,0 %) областях. Щодо зовнішніх НДР, то середнє значення частки підприємств з технологічними інноваціями, які їх здійснювали, у 2014-2016 рр. становило 9,3 %. Але аутсайдерами серед регіонів України за цим показником можна виділити Кіровоградську (4,3 %), Миколаївську (4,2 %), Полтавську (4,5 %), Рівненську (3,6 %), Хмельницьку (4,5 %), Черкаську (2,9 %) та Чернігівську (4,0 %) області.

Вагоме значення в контексті нарощування обсягів і підвищення ефективності інноваційно-технологічної діяльності має збільшення

обсягів придбання зовнішніх знань. Особливо важливо аби діяльність у цьому напрямі передбачала залучення на вітчизняні підприємства провідні сучасні знання, ноу-хау та технології з-за кордону, з підприємств, які є лідерами на ринку, а також супроводжувалася іноземними інвестиціями. Натомість, для багатьох регіонів України для періодів 2008-2010 – 2014-2016 рр. характерне зниження частки підприємств з технологічними інноваціями, які здійснювали придбання таких знань. Виняток становили наступні регіони: Вінницька, Житомирська, Івано-Франківська, Харківська та Хмельницька області. Позитивний досвід стимулювання такої діяльності суб'єктами бізнесу слід поширювати на інші регіони України.

Додамо, що органам державного управління потрібно також працювати й над стимулюванням зростання активності суб'єктів базових галузей економіки у сфері навчальної підготовки персоналу для інноваційної діяльності, оскільки в останні роки в регіонах нашої держави намітилася негативна тенденція до зменшення частки підприємств з технологічними інноваціями, які забезпечують таку підготовку, та лише в декількох областях країни ситуація в цьому аспекті за 2008-2016 рр. не погіршилася.

Зауважимо, що для більшості регіонів України характерне також і зниження активності підприємств з технологічними інноваціями відносно ринкового запровадження інновацій та промислового проектування (дизайну).

Таким чином, виявлено звуження традиційних напрямів інноваційної діяльності вітчизняних підприємств з технологічними інноваціями за регіонами держави, що негативно, призводить до викривлення і деформації здорового ринкового середовища у цій сфері, стимулює економічних агентів до тінізації інноваційно-технологічної діяльності, її заміщення іншими формами активності в цій сфері. Для підтвердження важливо вказати, що частка технологічно активних підприємств, які застосовували у 2014-2016 рр. інші форми інноваційної діяльності, становила близько третини – 32,4 %.

Охарактеризовані тенденції в значній мірі позначилися й на змінах в обсягах і структурі витрат вітчизняних підприємств з технологічними інноваціями. У 2016 р. найбільша частка витрат припадала на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення. За винятком декількох областей відповідний показник коливався в межах 70-95 %.

Попри це джерело витрат на інноваційну діяльність доволі суттєву частину власного ресурсу підприємства скеровували на здійснення внутрішніх НДР – в середньому близько 15 %. Але, слід відмітити й певні винятки. До прикладу, ситуація дещо інша в таких областях, як Донецька, Запорізька, Кіровоградська, Луганська, Миколаївська, Харківська, Черкаська, Чернігівська області та м. Київ. Тут значна чи навіть більша частина витрат підприємств з технологіч-

ними інноваціями припадала безпосередньо на внутрішні НДР, що відбулося за рахунок перемищення витрат з придбання машин та програмного забезпечення. Очевидно, що в цих регіонах країни було здійснене внутрішнє чи зовнішнє мотивування економічних агентів до більш активної діяльності в сфері власних досліджень і розробок, що позитивно. Таку практику доцільно поширювати на інші регіони нашої держави.

Серед причин цього, а також недостатнього рівня передумов забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України – нестабільність функціонування та недостатній рівень державної підтримки галузей і видів економічної діяльності, які відносяться до високотехнологічних. Аналізуванню цього питання присвячено наступний підрозділ дослідження.

**Висновки** з дослідження. В підсумку аналізування регіональних особливостей інноваційно-технологічної діяльності ідентифіковано наявність істотних міжрегіональних диспропорцій та диференціацій (за кількістю підприємств з технологічними інноваціями та їх часткою в загальній чисельності підприємств та інноваційно активних підприємств, обсягами впровадження нових технологічних процесів, напрямками інноваційно-технологічної діяльності та рівнем її фінансування), що не сприяє збалансованості та системності державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України.

Спостерігається також й нерівномірне використання потенціалу промислового розвитку та інноваційно-технологічної діяльності. У низці регіонів з більшою чисельністю промислових підприємств, локалізацією виробничих потужностей меншою є частка підприємств з технологічними інноваціями в структурі інноваційно активних суб'єктів бізнесу, меншою – частка ресурсоощадних технологій, чисельність придбаних та переданих нових технологій, підприємств, які займаються внутрішніми та зовнішніми НДР, придбавають зовнішні знання, займаються процесними інноваціями. Інтегральний індекс інновацій за регіонами України не в повній мірі відповідає рейтингуванню областей за внеском у ВВП, що свідчить, з одного боку, про низьку залежність інноваційної діяльності та економічного розвитку, а, з іншого, – про неузгодженість державної регіональної економічної та інноваційної політики.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі стосуються аналізування галузевоструктурних особливостей інноваційно-технологічної активності та забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Давимука С. А., Федулова Л. І. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови : монографія. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2017. 528 с.

2. Васильців Т. Г. Формування середовища економічної безпеки підприємництва в Україні. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 3-4 (1). С. 24-27.
3. Козловський І. В. Технологічна конкурентоспроможність і її значення для економіки України. *Ефективна економіка*. URL : [http://scholar.google.com.ua/scholar\\_url?url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua](http://scholar.google.com.ua/scholar_url?url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua).
4. Лісовська Л. С., Лушчак Н. С. Аналіз шляхів підвищення технологічної конкурентоспроможності України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки*. 2010. № 683. С. 364-370.
5. Матюшенко І. Ю. Технологічна конкурентоспроможність України в умовах нової промислової революції і розвитку конвергентних технологій. *Проблеми економіки*. 2016. № 1. С. 108-120.
6. Мунтіян В. І. Конкурентоспроможність національної економіки як головний критерій економічної безпеки. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 2. С. 158-174.
7. Наукова та інноваційна діяльність України, 2017 рік : стат. збірник. Київ: ДССУ, 2018. 176 с.
8. Покришка Д. С. Структурні чинники забезпечення конкурентоспроможності економіки України. *Стратегічні пріоритети*. 2006. № 1. С. 102-110.
9. Федулова Л. І. Технологічний розвиток економіки України : монографія. Київ : ІЕП НАНУ, 2006. 627 с.
10. Vasylytsiv T., Lupak R., Osadchuck Yu. Assessment of the level of penetration of import dependence in the context of the import substitution policy in Ukraine. *Економічний часопис-XXI*. 2017. № 167 (9-10). С. 13-17.
11. The Global Competitiveness Report 2018 / Prof. Klaus Schwab (Ed.). Geneva : World Economic Forum, 2018, 658 p.
12. Лупак Р. Л. Державна політика імпортозаміщення в системі забезпечення економічної безпеки України: пріоритети та інструменти реалізації : монографія. Львів : Вид-во ННВК «АТБ», 2018. 527 с.

#### REFERENCES:

1. Davymuka S. A., Fedulova L. I. (2017). *Kreatyvnyy sektor ekonomiky: dosvid ta napryamy rozbudovy* [Creative sector of economy: experience and directions of development]. Lviv : DU «Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M. I. Dolishn'oho NAN Ukrayiny». [in Ukrainian]
2. Vasylytsiv T. H. (2015). *Formuvannya seredovishcha ekonomichnoyi bezpeky pidpryemnytstva v Ukrayini* [Formation of the environment of economic security of entrepreneurship in Ukraine]. *Ekonomichnyy chasopys-XXI*, 3-4(1), 24-27. [in Ukrainian]
3. Kozlovskyy I. V. *Tekhnolohichna konkurentospromozhnist' i yiyi znachennya dlya ekonomiky Ukrayiny* [Technological Competitiveness and its Importance for the Ukrainian Economy]. *Efektivna ekonomika*. URL : [http://scholar.google.com.ua/scholar\\_url?url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua](http://scholar.google.com.ua/scholar_url?url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua). [in Ukrainian]
4. Lisov's'ka L. S., Lushchak N. S. (2010). *Analiz shlyakhiv pidvyshchennya tekhnolohichnoyi konkurentospromozhnosti Ukrayiny* [Analysis of ways to increase technological competitiveness of Ukraine]. *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'viv's'ka politekhnika»*. *Problemy ekonomiky ta upravlinnya*, 683, 364-370. [in Ukrainian]
5. Matyushenko I. YU. (2016). *Tekhnolohichna konkurentospromozhnist' Ukrayiny v umovakh novoyi promyslovoyi revolyutsii*

- yi i rozvytku konverhentnykh tekhnolohiy [Technological competitiveness of Ukraine in the conditions of a new industrial revolution and the development of convergent technologies]. *Problemy ekonomiky*, 1, 108-120. [in Ukrainian]
6. Muntiyani V. I. (2009). Konkurentospromozhnist' natsional'noyi ekonomiky yak holovnyy kryteriy ekonomichnoyi bezpeky [Competitiveness of the national economy as the main criterion of economic security]. *Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky*, 2, 158-174. [in Ukrainian]
  7. Naukova ta innovatsiyna diyal'nist' Ukrayiny, 2017 (2018) [Scientific and Innovative Activities of Ukraine, 2017]. Kyiv: DSSU. [in Ukrainian]
  8. Pokryshka D. S. (2006). Strukturni chynnyky zabezpechennya konkurentospromozhnosti ekonomiky Ukrayiny. *Stratehichni priorytety*, 1, 102-110. [in Ukrainian]
  9. Fedulova L. I. (2006). *Tekhnolohichnyy rozvytok ekonomiky Ukrayiny* [Technological development of the Ukrainian economy]. Kyiv : IEP NANU [in Ukrainian]
  10. Vasylytsiv T., Lupak R., Osadchuk Yu. (2017). Assessment of the level of penetration of import dependence in the context of the import substitution policy in Ukraine. *Ekonomichnyy chasopys-XXI*, 167 (9-10), 13-17. [in English]
  11. Schwab K. (2018). The Global Competitiveness Report 2018. Geneva: World Economic Forum. [in English].
  12. Lupak R. L. (2018). *Derzhavna polityka importozamishchennya v systemi zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky Ukrayiny: priorytety ta instrumenty realizatsiyi* [State policy of import substitution in the system of economic security of Ukraine: priorities and implementation tools]. Lviv : NNVK «ATB». [in Ukrainian]

УДК 330.322:342.3

Сагун О.С.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту  
Чернігівського національного технологічного університету

Sakun Oleksandra

Candidate of Sciences (Economics),  
Associate Professor of the Department of Accounting,  
Taxation and Audit  
Chernihiv National University of Technology

## ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ОСНОВИ СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

### INSTRUMENTS OF STATE SPONSORSHIP OF INVESTMENT BASIS FOR STRUCTURAL MODERNIZATION OF ECONOMY

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто основні види інструментів державної фінансової підтримки інвестиційної діяльності, яка розглядається як основа структурної модернізації економіки. Проаналізовано зарубіжний досвід застосування різних видів інструментів державної фінансової підтримки інвестиційно-інноваційної діяльності. Визначено, які аспекти зарубіжного досвіду в цій сфері доцільно застосовувати в Україні. Наведено головні особливості управління інвестиційним забезпеченням економічного розвитку в умовах трансформаційної економіки. Механізм фінансового управління інвестиційним розвитком як спосіб реалізації державної політики має передбачати залучення й активізацію всіх інструментів, що здатні привести національну економіку до стану стабільного розвитку та економічного зростання на основі ефективного інвестування, сприяючи розширенню структурних перетворень. Доведено, що для реалізації пріоритетних завдань щодо активізації інвестиційної діяльності, що є фінансовою основою інноваційних змін в економіці, доцільно використовувати комплексний підхід до застосування інструментів фінансової політики.

**Ключові слова:** інструменти державної фінансової підтримки, інвестиційна діяльність, інвестиційно-інноваційна діяльність, структурна модернізація економіки, податкова політика.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены основные виды инструментов государственной финансовой поддержки инвестиционной деятельности, которая рассматривается как основа структурной модернизации экономики. Проанализирован зарубежный опыт применения разных видов инструментов государственной финансовой поддержки инвестиционно-инновационной деятельности. Определено, какие аспекты зарубежного опыта в этой сфере целесообразно применять в Украине. Приведены главные особенности управления инвестиционным обеспечением экономического развития в условиях трансформационной экономики. Механизм финансового управления инвестиционным развитием как способ реализации государственной политики должен предусматривать привлечение и активизацию всех инструментов, которые способны привести национальную экономику к состоянию стабильного развития и экономического роста на основе эффективного инвестирования, способствуя расширению структурных преобразований. Доказано, что для реализации приоритетных заданий касательно активизации инвестиционной деятельности, которая является финансовой основой инновационных изменений в экономике, целесообразно использовать комплексный подход к применению инструментов финансовой политики.

**Ключевые слова:** инструменты государственной финансовой поддержки, инвестиционная деятельность, инвестиционно-инновационная деятельность, структурная модернизация экономики, налоговая политика.

#### ANNOTATION

The basic types of instruments of state sponsorship of investment activity, which is used to be as basis of structural modernization of economy, are considered in the article. Foreign experience of application of different types of instruments of state sponsorship to investment-innovative activity is analyzed. Experience of leading countries of the world in relation to the use of tax levers of stimulation of investments and innovations testifies that on condition of co-ordination of actions and creation of their necessary variety it is possible to get considerable influence on economic and economic processes which are especially important at a necessity overcoming of negative consequences of world financial crisis in the scale of national economy. It is defined what aspects of foreign experience in this sphere are expedient to apply in Ukraine. For realization of foreground jobs in relation to activation of investment activity which is financial basis of innovative changes in an economy, it is expedient to use complex approach in relation to application of instruments of financial policy. The mechanism of financial management investment development as must foresee the method of realization of public policy bringing in and activation of all instruments which are able to bring a national economy over to stable development and economy growing status on the basis of the effective investing, instrumental in expansion of structural transformations. The main features of management the investment providing of economic development is resulted in the conditions of transformation economy. Thus, the key task of tax policy is providing of favorable terms for the effective and stable providing of budget, increase of their volume, growth of consumption, assistance development of investment activity and effective tax checking system, on the basis of optimization of rates of basic taxes and tax loading, rationalization of composition and structure of the tax system, tax deductions and tax approvals. It is well-proven that for realization of foreground jobs in relation to activation of investment activity which is financial basis of innovative changes of economy, it is expedient to use complex approach in relation to application of instruments of financial policy.

**Key words:** instruments of state sponsorship, investment activity, investment-innovative activity, structural modernization of economy, tax policy.

**Постановка проблеми.** Досвід провідних країн світу доводить, що інструменти державної фінансової підтримки можуть стати вагомими чинниками активізації розвитку інвестиційних процесів в економіці. Якщо при цьому розглядати інвестиційний процес як основу структурних перетворень в економіці, доцільним є твердження про важливу роль конкретних інструментів державного впливу на модернізаційні процеси через підтримку їх інвестиційної основи.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню інструментів державної фінансової підтримки інвестиційної діяльності присвячено чимало праць вітчизняних науковців, зокрема роботи І.П. Адаменко, А.П. Дуки, С.В. Захаріна, І.Б. Чичкало-Кондрацької.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. З огляду на досить широке коло висвітлених питань слід зауважити, що підтримка інвестиційної діяльності щодо стимулювання структурних змін майже не розглядається або не конкретизована в дослідженнях окремих авторів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз наявних інструментів фінансової підтримки інвестиційної основи структурної модернізації економіки та оцінювання можливості їх імплементації в сучасних економічних реаліях України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З огляду на чималі потреби національної економіки в інвестиційних ресурсах, які держава не в змозі задовольнити в повному обсязі, доцільним є твердження про те, що їй відведена роль дофінансування та створення відповідної інфраструктури для залучення приватних інвестицій. Вагомим фінансовим впливом потребує реалізація окремих програм інноваційного розвитку та інвестиційних проектів, пов'язаних з модернізацією економіки.

Для реалізації пріоритетних завдань щодо активізації інвестиційної діяльності, що є фінансовою основою інноваційних змін в економіці, отже, трансформаційних процесів, доцільно використовувати комплексний підхід до застосування інструментів фінансової політики. Це можна зробити, якщо включити до комплексу інструментарію не лише державні видатки, але й інструменти податкової політики та боргової політики.

Посилення системи фінансування та розширення джерел фінансової підтримки модернізаційних змін відбуваються через підтримку таких інновацій:

- звільнення від оподаткування (звільнення від податку на прибуток, звільнення від податку на додану вартість, звільнення від ввізного мита, звільнення від сплати податку на додану вартість під час імпорту товарів); прискорена амортизація основних фондів;

- державне фінансування через створений спеціальний режим державних замовлень на науково-дослідні розробки з подальшою їх передачею в промисловість;

- активізація державно-приватного партнерства в контексті створення інноваційних структур та венчурних фондів;

- посилення комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності, створених за рахунок коштів державного бюджету, передбачення набуття права інтелектуальної власності на такі об'єкти за установами та організаціями – виконавцями робіт з наданням уряду безкоштовної

ліцензії на використання вказаних об'єктів на потреби держави;

Ключовим завданням податкової політики є забезпечення сприятливих умов для ефективного та стабільного забезпечення бюджету податковими надходженнями, збільшення їх обсягу шляхом детінізації виробництва, зростання споживання, сприяння розвитку інвестиційної діяльності та дієвої системи податкового контролю на основі оптимізації ставок основних податків і податкового навантаження, раціоналізації складу й структури податкової системи, податкових пільг та податкових санкцій [1].

Досвід провідних країн світу щодо використання податкових важелів стимулювання інвестицій та інновацій свідчить про те, що за умов узгодженості дій та створення їх необхідного різноманіття можна отримати значний вплив на господарські та економічні процеси, що є особливо важливим за необхідності подолання негативних наслідків світової фінансової кризи в масштабі національної економіки.

Інструменти фіскального стимулювання інвестиційної діяльності, що набули значного застосування в економічно розвинених країнах, відрізняються певними перевагами порівняно з прямим бюджетним фінансуванням, такими як:

- збереження незалежності приватного сектору під час ухвалення рішень щодо напрямів реалізації інвестиційно-інноваційної політики;
- уникнення формування ринку інноваційної продукції, що здатен функціонувати лише за штучної підтримки держави;
- зменшення рівня бюрократизму в системі органів державної влади;
- незалежність від послідовності стадій бюджетного процесу та необхідності затвердження асигнувань, а також узгодження інтересів різних відомств та ухвалення законодавчих актів;
- стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств різних галузей промисловості на основі дотримання принципів справедливості та ефективності господарського процесу [2].

Для прикладу наведемо основні пріоритетні напрями податкової політики США, якими є збільшення бази оподаткування, скорочення найбільших значень ставок оподаткування, зменшення фіскальної функції податків за рахунок переважання інших функцій, лібералізація ставок оподаткування, рівнозначне податкове навантаження за однакового рівня доходу незалежно від форми інвестування [3]. Задля усунення наслідків кризових процесів в економіці в країні робляться спроби перш за все скоротити податкові пільги для запобігання можливості платників зменшити свої податкові зобов'язання. Проте такі заходи не поширюються на тих суб'єктів господарювання, які задіяні в реалізації пріоритетних інноваційних проектів, а також не зменшують обсягів інвестування, адже вони, як правило, мають право на додаткові податкові преференції [4].

Механізм стимулювання інвестиційно-інноваційних процесів у Великобританії схожий за принципом побудови на американський, проте йому притаманні певні особливості. Наприклад, ставки податку на прибуток корпорацій встановлюються щорічно на фінансовий рік, який завершився. Корпораціям надано право всі витрати на НДДКР відносити на витрати виробництва незалежно від розміру. Окрім цього, англійській системі оподаткування притаманна досить велика кількість пільг. Зокрема, це стосується обкладання податком дивідендів компаній та прибутку на приріст капіталу [3]. Таким чином, навіть у сучасних умовах загострення кризових явищ зберігається тенденція до податкового стимулювання активізації інвестиційних процесів [4].

Уряд Німеччини широко використовує неоподатковувані надбавки на виробництво товарів за рахунок інвестицій, а також інвестиції у сферу НДДКР, зменшення ставок корпоративного податку, зміну податкової структури, зменшення податку на дохід і прибуток з одночасним збільшенням податку на споживання та додану вартість [3].

Податкова система Франції характеризується широким спектром інструментів стимулювання інвестиційно-інноваційних процесів. У цій країні вже з 90-х рр. впроваджено податкову політику збільшення пільг щодо користування коштами податкового кредиту на проведення дослідницьких робіт, підвищується його найбільший розмір, спрощуються порядок і процедура оформлення права на пільги щодо його отримання, створюються більш сприятливі умови для венчурних компаній. Також таким суб'єктам господарювання надається право нараховувати податковий кредит на підставі приросту витрат на НДДКР стосовно загальної суми витрат, які були здійснені попередніми роками [3].

Під час загострення кризових явищ яскраво проявляється потреба трансформації економіки зі зміщенням акцентів у запровадженні відповідних фінансових інструментів стимулювання інвестиційних процесів як підґрунтя необхідних структурних змін. З огляду на досвід країн з розвинутою ринковою економікою серед таких інструментів можна виокремити прискорення амортизації обладнання та машин; інвестиційний податковий кредит; стимулювання вкладення коштів у науково-технічні розробки [5].

Якщо більш детально розглянути питання фіскального стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності, то найпоширенішим з його інструментів є введення спеціального режиму оподаткування для суб'єктів інноваційної діяльності. Цей інструмент є досить ефективним, оскільки його застосування вимагає від усіх учасників інвестиційно-інноваційного процесу жорсткого дотримання всіх процедур та цільового використання отриманих преференцій, що обумовлює здійснення постійного моніторингу

їх результативності задля досягнення бюджетних та соціально-економічних завдань.

Світова практика налічує такі основні інструменти стимулювання інвестиційно-інноваційної активності суб'єктів господарювання:

- пряме фінансування у вигляді субсидій та дотацій, що сягає 50% витрат на створення інноваційної продукції та технологій (Франція, США);

- надання позик, зокрема безвідсоткових (Швеція, Німеччина);

- заснування інноваційних фондів зі страхуванням можливого комерційного ризику (Німеччина, Франція);

- зниження ставок оподаткування та державних зборів для індивідуальних винахідників (Австрія, США);

- відстрочка або звільнення від сплати митних платежів, якщо винахід стосується галузі економії енергії (Австрія, Німеччина, Нідерланди);

- безкоштовне документальне супроводження за заявками індивідуальних винахідників, безкоштовні послуги патентних посередників (Нідерланди, Німеччина).

Вивчивши зарубіжний досвід, вважаємо доцільним виокремлення таких найбільш прийнятних для застосування в Україні фінансових інструментів стимулювання інвестиційно-інноваційної активності економічних суб'єктів:

- комплексне впровадження адаптованих до вітчизняних реалій інституційних механізмів фінансування інноваційної діяльності (під особистість окремого вченого, певної наукової організації, а також використання грантів і субсидій); при цьому найбільш ефективним під час проведення фундаментальних досліджень є індивідуальне фінансування, а прикладних – грантове;

- проведення програмно-цільового розподілу бюджетного фінансування на контрактній основі (за умови спільного фінансування інноваційних проектів з боку промислового сектору, зокрема на основі проведення конкурсного відбору проектів, виконавців та інвесторів);

- здійснення державних замовлень інноваційних розробок для стимулювання впровадження результатів науково-дослідної роботи у виробництво (здійснюється за допомогою державних контрактів на дослідження проектно-орієнтованої системи державного фінансування);

- реалізація державної фінансової підтримки малого та середнього інноваційно-орієнтованого бізнесу шляхом надання безповоротних державних позик і грантів на впровадження нововведень, використання митних та податкових знижок і пільг, податкових канікул тощо;

- надання державних гарантій по кредитах, що надаються фінансовими установами суб'єктам інноваційного бізнесу;

- запровадження податкових пільг (податкових знижок і канікул) для інвесторів, що вкладають капітал в інноваційний сектор;

- поширення практики надання податкових кредитів та державних компенсацій комерційним компаніям, що самостійно займаються науковими дослідженнями та розробками;
- надання пільг некомерційним організаціям ліцензіатам-патентовласникам, які перебувають у державній власності [2].

Важливим етапом є створення дослідницьких центрів для впровадження наукових розробок у виробництво шляхом створення компанії spin-off. У разі її успішного функціонування Фонд центру повинен розподілити отримані доходи між учасниками. Університетам та інститутам необхідно звітуватися про надходження від ліцензування, інвестицій від зовнішніх інвесторів у дослідження й розробки та компанії spin-off, про надходження від діяльності spin-off, про кількість створених робочих місць або розроблені продукти соціального призначення перед Радою Центру. Базова схема механізму функціонування Дослідницького центру «університет – промисловість» у формі корпорації представлена на рис. 1.

За умов трансформаційних змін в економіці основними напрямками державної політики на сучасному етапі повинні бути [6; 7]:

- зміна джерел фінансування інвестицій, а саме заміна бюджетних асигнувань ресурсами приватних інвесторів (корпоративних та індивідуальних);

- перехід до принципово нових організаційних форм та методів управління інвестиційними проектами;
- пріоритетність проектів, що мають високий ступінь інноваційності, швидку окупність, вигідність щодо створення нових робочих місць і вирішення соціальних проблем.

Слід також відзначити головні особливості управління інвестиційним забезпеченням економічного розвитку в умовах трансформаційної економіки [7; 8; 9]. Отже, ними є:

- порівняно низька привабливість інвестиційного клімату у більшості регіонів, що викликано деформаціями та структурними диспропорціями економічного розвитку;
- відсутність системного підходу до формування державної інвестиційної політики, обмежене застосування інструментів державного стимулювання інвестиційного розвитку;
- регіональні диспропорції щодо переміщення трудових ресурсів та капіталу з одних місцевостей на користь інших (переважно великих міст);
- низька ефективність та результативність підтримки інвестиційної діяльності через низький рівень бюджетної дисципліни;
- загострення інвестиційної конкуренції між регіонами.

Механізм фінансового управління інвестиційним розвитком як спосіб реалізації державної політики має передбачати залучення й ак-



**Рис. 1. Базова схема механізму функціонування Дослідницького центру «університет – промисловість» у формі корпорації**

*Джерело: розроблено автором*

тивізацію всіх інструментів, що здатні привести національну економіку до стану стабільного розвитку й економічного зростання на основі ефективного інвестування, сприяючи розширенню структурних перетворень [10].

**Висновки.** Наведена аргументація щодо зміни підходів до визначення архітектури системи державного впливу на формування та реалізацію інвестиційного ресурсу країни дає змогу зробити висновки про необхідність виокремлення системоутворюючого регулятора. Це зумовлює пошук найвагоміших інструментів впливу в контексті структурної модернізації економіки.

Таким чином, дістали подальшого розвитку концептуальні основи конструктивістської парадигми структурних перетворень через визначення основними імперативами гуманізації технологій, розвитку інвестиційних кластерів, екологізації суспільства, інтеграції в глобальний інвестиційний простір, формування податкових преференцій, що, на відміну від наявних, визначають основні напрями світового інвестиційного розвитку та розширюють просторові межі поширення технологічних укладів і сприятимуть синхронізації структурних зрушень на основі ідентифікації напрямів формування інвестиційного ресурсу України в перспективі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Адаменко І.П. Фінансова політика як інструмент соціально-економічного розвитку країни. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 3. С. 341–345.
- Блискавка Т.І. Зарубіжний досвід фіскального регулювання інноваційного процесу в економічно розвинених країнах. *Дослідження міжнародної економіки*. 2011. Вип. 1 (66). С. 155–165.
- Литвиненко Я.В. Податкова політика. Київ : МАУП, 2003. 224 с.
- Innovations in taxation. A new forum for tax reform professionals. Fiscal reform & Economic Governance. URL: <http://www.fiscalreform.net> (дата звернення: 15.07.2019).
- Кризська Р.М. Використання податкових інструментів регулювання інвестиційно-інноваційних процесів у системі антикризових заходів в Україні. *Вісник Національної академії державного управління*. 2009. Вип. 2. С. 112–119.
- Артеменко В.Б. Індикатори стійкого соціально-економічного розвитку регіонів. *Регіональна економіка*. 2006. № 2. С. 90–98.
- Беленький П.Ю., Шевченко-Марсель В.І., Другов О.О. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможності регіону. Львів : Ін-т регіональних досліджень НАН України, 2006. 129 с.
- Веселовська О.В. Удосконалення системи управління інвестиційним та інноваційним розвитком регіонів. *Проблеми науки*. 2009. № 5. С. 15–20.
- Черевко О.В. Стратегія соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія. Черкаси : Брама-Україна, 2006. 424 с.
- Захарін С.В. Фінансові інструменти управління інвестиційною діяльністю у регіоні. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 3 (141). С. 102–108.

#### REFERENCES:

- Adamenko I.P. (2014) Finansova polityka yak instrument sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy [Financial policy as an instrument of socio-economic development of a country]. *Business-Inform*, no. 3, pp. 341–345.
- Blyskavka T.I. (2011) Zarubizhnyi dosvid fiskalnoho rehulivannia innovatsiinoho protsesu v ekonomichno rozvynenykh krainakh [Foreign experience of the innovation process' fiscal regulation in developed countries]. *Research of international economy*, vol. 1 (66), pp. 155–165.
- Lytvynenko Ya.V. (2003) *Podatkova polityka [Tax policy]*. Kyiv : MAUP (in Ukrainian).
- Innovations in taxation: A new forum for tax reform professionals. Fiscal reform & Economic Governance. Available at: <http://www.fiscalreform.net> (accessed: 15 July 2019).
- Kryzyska R.M. (2009) Vykorystannia podatkovykh instrumentiv rehulivannia investytsiino-innovatsiinykh protsesiv u systemi antykrizovykh zakhodiv v Ukraini [Use of tax instruments of adjusting investment-innovative processes in the system of crisis measures in Ukraine]. *Bulletin of the National Academy of Public Administration*, vol. 2, pp. 112–119.
- Artemenko V.B. (2006) Indykatory stiiokoho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv [Indicators of steady socio-economic development of regions]. *Regional Economy*, no. 2, pp. 90–98.
- Bieliienkyi P.Yu., Shevchenko-Marsel V.I., Druhov O.O. (2006) *Investytsiino-innovatsiine zabezpechennia konkurentospro-mozhnosti rehionu* [Investment-innovative providing of competitiveness of region]. Lviv : In-t rehionalnykh doslidzhen NAN Ukrainy (in Ukrainian).
- Veselovska O.V. (2009) Udoskonalennia systemy upravlinnia investytsiinyim ta innovatsiinyim rozvytkom rehioniv [Improvement of control system by investment and innovative development of regions]. *Problems of science*, no. 5, pp. 15–20.
- Cherevko O.V. (2006) *Stratehiia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy : Monohrafiia* [Strategy of socio-economic development of regions of Ukraine : Monograph]. Cherkasy : Brama-Ukraina (in Ukrainian).
- Zakharin S.V. (2013) Finansovi instrumenty upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu u rehioni [Financial tools in investment activity management in a region]. *Actual problems of economics*, no. 3 (141), pp. 102–108.

УДК 336.14.025.12

**Сьомченко В.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку та оподаткування  
Запорізького національного університету***Денисенко А.А.***студентка економічного факультету  
Запорізького національного університету***Somchenko Viktoria***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Accounting  
and Taxation,  
Zaporizhzhya National University***Denysenko Anastasia***Student of the Faculty of Economics  
Zaporizhzhya National University*

## ДОХОДИ ТА ВИДАТКИ БЮДЖЕТУ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

### INCOME AND EXPENDITURE OF BUDGET IN THE SYSTEM OF SOCIAL-ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE

#### АНОТАЦІЯ

Проблема використання бюджетних коштів для ефективної реалізації основних напрямів соціально-економічного розвитку держави набуває значної актуальності у світлі здійснюваних в Україні перетворень, зумовлених необхідністю забезпечення ефективного функціонування економічного механізму, заснованого на гармонійному поєднанні державного регулювання і ринкової саморегуляції. У нашій країні, де ринкова система остаточно не сформувалася, а розвиток ринкових відносин відбувається в умовах ресурсозалежної економіки і низької конкурентоспроможності вітчизняних компаній, роль держави в проведених реформах, як правило, переважна. Дослідження присвячено аналізу особливостей формування дохідної та видаткової частин державного бюджету України за період 2016–2018 рр. Ґрунтовно проаналізовано структуру формування дохідної частини бюджету за статтями та структуру функціональної класифікації видатків, показано впливову роль податкових надходжень на дохідну частину державного бюджету.

**Ключові слова:** державний бюджет, доходи бюджету, видатки бюджету, податкові та неподаткові надходження, бюджетний перерозподіл, соціально-економічний розвиток.

#### АННОТАЦИЯ

Проблема использования бюджетных средств для эффективной реализации основных направлений социально-экономического развития государства приобретает значительную актуальность в свете происходящих в Украине преобразований, обусловленных необходимостью обеспечения эффективного функционирования экономического механизма, основанного на гармоничном сочетании государственного регулирования и рыночной саморегуляции. В нашей стране, где рыночная система окончательно не сформировалась, а развитие рыночных отношений происходит в условиях ресурсозависимой экономики и низкой конкурентоспособности отечественных компаний, роль государства в проводимых реформах, как правило, подавляющая. Исследование посвящено анализу особенностей формирования доходной и расходной частей государственного бюджета Украины за период 2016–2018 гг. Основательно проанализированы структура формирования доходной части бюджета по статьям и структура функциональной классификации расходов, показана

влиятельная роль налоговых поступлений в доходную часть государственного бюджета.

**Ключевые слова:** государственный бюджет, доходы бюджета, расходы бюджета, налоговые и неналоговые поступления, бюджетное перераспределение, социально-экономическое развитие.

#### ANNOTATION

The problem of using budget funds for the effective implementation of the basic directions of socio-economic development of the state is becoming acute in the light of the transformations taking place in Ukraine due to the need to ensure the effective functioning of an economic mechanism based on the harmonious combination of state regulation and market self-regulation. In our country, where the market system has not finally formed, and the development of market relations occurs in a resource-dependent economy and low competitiveness of domestic companies, the role of the state in the reforms is usually overwhelming. The main instrument in the hands of Ukraine is the budget. Budget expenditures are used by the state to address the priority tasks of socio-economic development, therefore, increasing the effectiveness of their use is the basis for the effective performance of state functions and a prerequisite for overcoming the negative trends that impede economic development. In our country there is a budget reform aimed at moving from the «cost management» paradigm to the «results management in the regions» paradigm in order to increase the efficiency of budget expenditures. This research problem is dictated by the economic integration of Ukraine into the European Union, which has a great influence on the country's socio-economic development, which should take place in the general direction of the world economic process, and under the influence of the same priorities, which determines the development of leading foreign countries. Thus, the task of reforming public finances is placed in the category of priority. The research is devoted to the analysis of the peculiarities of the formation of the income and expenditure parts of the State Budget of Ukraine for the period 2016-2018. The structure of the formation of the revenue part of the budget according to the articles and the structure of the functional classification of expenditures is thoroughly analyzed, and the influential role of tax revenues on the revenue part of the state budget is shown. It was found that the State Budget revenues are the base financial basis for the implementation of expenditures. The necessity of optimiz-

ing the structure of budget expenditures with the priorities of social and economic development of the state is outlined. The main current problems and directions of improvement of the budget policy for ensuring sustainable social and economic development of Ukraine are determined.

**Key words:** state budget, budget revenues, budget expenditures, tax and non-tax receipts, budget redistribution, social and economic development.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Головним інструментом у руках України є бюджет. Бюджетні витрати використовуються державою для вирішення пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку, тому підвищення результативності їх використання є основою ефективного виконання функцій держави і необхідною умовою для подолання негативних тенденцій, що перешкоджають розвитку економіки.

У нашій країні проводиться бюджетна реформа, яка спрямована на перехід від парадигми «управління витратами» до парадигми «управління результатами в регіонах» для підвищення ефективності бюджетних витрат. Дана проблема дослідження диктується економічною інтеграцією України до Євросоюзу, яка чинить великий вплив на соціально-економічний розвиток країни, який повинний відбуватися в загальному руслі світового економічного процесу і під впливом тих самих пріоритетів, якими визначається розвиток провідних зарубіжних країн. Таким чином, завдання реформування державних фінансів висувається в розряд першочергових.

Значні недоліки законодавства, існування застарілих та неефективних підходів до організації бюджетних відносин з одночасним спадом в економіці погіршують наповнення бюджету і, таким чином, забезпечення соціально-економічного розвитку держави, тому проблема наповнення та ефективного використання державних коштів в Україні потребує негайного вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Поняття бюджету і проблеми його функціонування досліджено в роботі на підставі праць учених. Серед них можна відзначити Л. Абалкіна, Є. Балацького, С. Баруліна, О. Врублевського, О. Вьюгина, Е. Гурвича, Л. Дробозіна, В. Ивантера, А. Ігудіна, Т. Ковальову, Д. Львова, С. Лушина, А. Макрушина, В. Мау, І. Осадчу, В. Панскова, Г. Поляка, М. Романовського, В. Сенчагова, В. Тамбовцева, Е. Черниша, Е. Ясіна. Роль і значення бюджету досліджено в рамках класичної і кейнсіанської політекономії на основі робіт А. Сміта і Дж.М. Кейнса. Теоретичні концепції бюджетного перерозподілу фінансових ресурсів розглянуто в рамках теорії суспільного добробуту в роботах А. Пігу і Б. де Жувенеля.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. В економічній науці недостатньо

розроблено теоретичні та практичні аспекти використання бюджетних витрат і доходів для вирішення завдань, пов'язаних із соціально-економічним розвитком держави, багато з яких пов'язані з виробленням способів підвищення ефективності використання бюджетних коштів і, як і раніше, є дискусійними і недостатньо опрацьованими.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є аналіз і дослідження структури та динаміки формування дохідної та видаткової частин державного бюджету та виявлення чинників, що впливають на них. Необхідно дослідити взаємозв'язок між наповненістю бюджету, структурою бюджетних видатків, бюджетним дефіцитом і темпами соціально-економічного розвитку України.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Державний бюджет є невід'ємним атрибутом кожної країни та важливим інструментом реалізації економічної та соціальної політики держави. Згідно з Бюджетним кодексом України, «державний бюджет – це план формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій, які здійснюються державою. Формування фінансових ресурсів відображається у доходах бюджету, а їх використання – у його видатках» [1].

Бюджет країни відіграє важливу роль у регулюванні економічних процесів, макроекономічній стабілізації, а також у соціально-економічному плануванні. Розмір державного бюджету та структура основних джерел його наповнення визначають умови виконання державою своїх основних функцій. Рівень організації бюджетного процесу віддзеркалює дієвість бюджетної політики та її вплив на економічну стабільність і соціальний рівень життя у державі [7].

Держава через бюджет забезпечує мобілізацію коштів, необхідних для забезпечення соціально-економічного розвитку країни. Саме від того, чи вдалося сформулювати необхідний обсяг державних доходів, залежить ефективність реалізації державних функцій.

Доходи бюджету поділяються на податкові, неподаткові, доходи від операцій з основним капіталом, офіційні трансферти. Кожен із цих складників є вагомим, однак найбільш бюджетотворюючим компонентом є податкові надходження. Важливим є забезпечення обґрунтованого та виваженого розподілу та перерозподілу ВВП через бюджет, що сприятиме збалансованому розвитку країни [6]. Визначимо місце податкових надходжень у доходах державного бюджету шляхом проведення аналізу (табл. 1).

Із даних, наведених у табл. 1, можна зробити висновки, що податкові надходження посідають вагоме місце у бюджетних доходах та займають найбільшу питому вагу у структурі доходів державного бюджету протягом останніх років. Так, у 2016 р. податкові надходження становили 81,76% доходів бюджету

Таблиця 1

## Структура доходів Зведеного бюджету України за 2016–2018 рр.

Показники	2016 р.		2017 р.		2018 р.		Відхилення 2016 р. від 2018 р.	
	сума, млн грн	у % до підсумку	сума, млн грн	у % до підсумку	сума, млн грн	у % до підсумку	Абсолютне, млн грн	Відносне, %
Податкові надходження	503879,4	81.76	627153,7	79.06	753815,6	81.22%	249936,2	49,60
Неподаткові надходження	103635,2	16.82	128402,3	16.19	164676,5	17.74	61041,3	58,90
Доходи від операцій із капіталом	191,5	0.03	286,9	0.04	657,5	0.07	466	343,34
Кошти від закордонних країн і міжнародних організацій	4109,4	0.67	1607,4	0.20	1464,8	0.16	-2644,6	-64,35
Офіційні трансферти	4171,6	0.68	5967,7	0.75	7306,3	0.79	3134,7	75,14
Цільові фонди	287,7	0.05	29847,1	3.76	187,5	0.02	-100,2	-34,83
Усього	616274,8	100.00	793265,0	100.00	928108,3	100.00	322833,5	50,60

Джерело: складено авторами на основі [3]

ту, або 503 879,4 млн грн; у 2017 р. цей показник зменшився і становив 79,06%, тобто 627 153,7 млн грн, а в 2018 р. – 81,22%, тобто 753 815,6 млн грн. Ці показники свідчать про те, що роль податкових платежів дуже велика, оскільки ефективність виконання державою своїх функцій та добробут суспільства у цілому залежать від кількості сплачених податків.

Аналіз основних тенденцій формування доходної частини державного бюджету показав, що існує тенденція зростання податкових доходів державного бюджету. Проте цей приріст не має твердого підґрунтя у зв'язку з тим, що в Україні протягом останніх років нестабільна економічна ситуація, зокрема недосконала податкова політика.

До чинників, що впливають на обсяг податкових надходжень до бюджету, належать макроекономічні чинники, які змінюються з кожним роком: розмір ВВП, структура платіжного балансу, законодавча база. Крім того, на обсяг податкових надходжень до бюджету впливають і мікроекономічні чинники: наявність у підприємств податкових пільг, рівень прибутковості суб'єктів господарювання, розмір їхнього валового доходу, витрати на оплату праці в структурі собівартості продукції підприємства, середньооблікова чисельність працюючих, ефективність податкового менеджменту підприємств тощо [2].

Проте, незважаючи на збільшення обсягів податкових надходжень до Зведеного бюджету впродовж останніх років, податкова система України залишається недосконалою. Основні проблеми формування податкових надходжень перелічено на рис. 1.

Бюджетні видатки є важливим інструментом впливу на розвиток економіки і соціальної сфери, оскільки за їх допомогою держава може змінювати структуру виробництва, впливати на

результати діяльності економічних суб'єктів, здійснювати соціальні перетворення.

Видатки бюджету за своєю економічною сутністю є інструментом розподілу і перерозподілу централізованого грошового фонду держави та його використання за цільовим призначенням для зростання суспільного добробуту [4, с. 112].

Видатки бюджету відіграють провідну роль у фінансовому забезпеченні потреб соціально-економічного розвитку суспільства (табл. 2).

Аналіз структури видаткової частини державного бюджету України говорить про те, що найбільш вагомими в структурі загального фонду у 2018 р. є видатки з надання трансфертів місцевим бюджетам (30,32%); соціального захисту та соціального забезпечення (16,62%); загальнодержавних функцій (16,53%); громадського порядку, безпеки та судової влади (11,86%). Водночас прослідковується тенденція до зменшення частки видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення останніми роками (2016 р. – 22,19%; 2017 р. – 17,22%; 2018 р. – 16,62%).

Прикрим висновком слугують видатки на економічну діяльність, освіту, охорону здоров'я у 2018 році, які займали відповідно 6,45%, 4,50%, 2,29%. Дані таблиці свідчать, що видатки на духовний та фізичний розвиток, житлово-комунальне господарство та охорону навколишнього середовища займають найменшу частку.

Наявні тенденції економіки свідчать про збереження структурних пропорцій між складниками бюджетних витрат протягом періоду дослідження. Ситуація сприяє поширенню бідності, що відтворює витратний характер системи соціальної підтримки, яка сьогодні складається на базі універсальних соціальних пільг. Таким чином, вибраний напрям соціально-економічної політики України суперечить основним цілям посткризової модернізації економіки та суспіль-

них відносин. З одного боку, держава вкладає значні кошти в соціальну сферу, з іншого – ці витрати не вирішують проблем соціального захисту населення, а тільки глобалізують їх [8].

Можна виділити фундаментальні причини негативного впливу на формування та реалізацію бюджетної політики в соціальній сфері, що виявляються, перш за все, під час виконання затверджених видатків державного бюджету:

– неналежне нормативно-правове забезпечення бюджетного процесу;

– недосконалість системи бюджетного планування та прогнозування;

– неефективне бюджетне управління наявними фінансовими ресурсами.

Проаналізувавши дохідну та видаткову частину державного бюджету, можна зробити певні висновки щодо бюджетного дефіциту (табл. 3).

Як видно з табл. 3, державний бюджет був дефіцитним. Піком дефіциту виявився 2014 р. із дефіцитом обсягом 78 052,8 млн грн, який був зумовлений складною політичною та еконо-

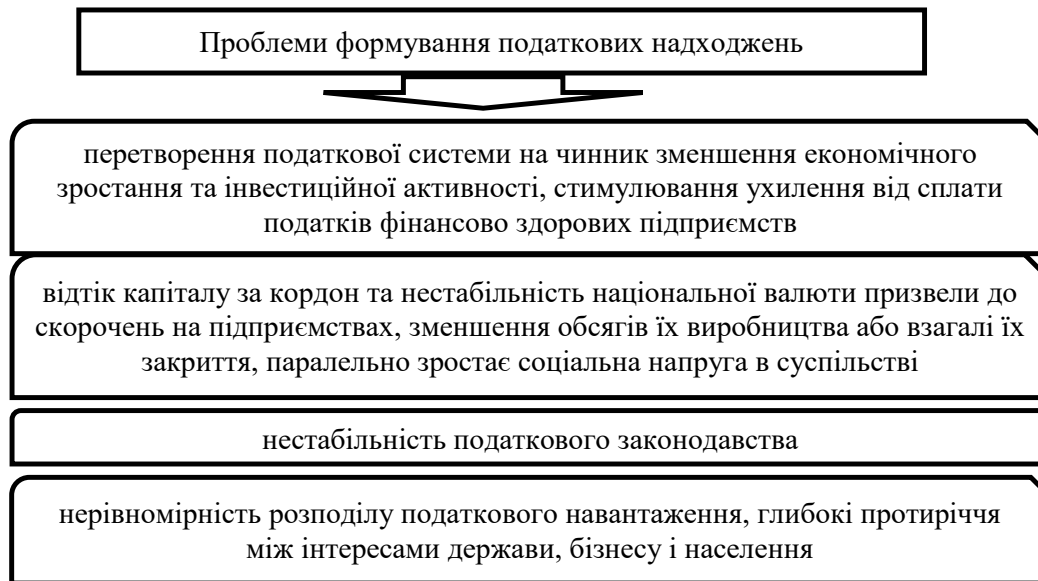


Рис. 1. Проблемами формування податкових надходжень [5]

Таблиця 2

**Динаміка та структура видатків державного бюджету України в розрізі функціональної класифікації за період 2016–2018 рр.**

Статті видатків	2016 р.		2017 р.		2018 р.		Відхилення (+,-) 2016 р. від 2018 р.	
	сума, млрд грн	у % до підсумку	сума, млрд грн	у % до підсумку	сума, млрд грн	у % до підсумку	Абсолютне, млрд грн	Відносне, %
Усього	684,7	100,00	839,2	100,00	985,8	100,00	301,1	43,96
Загальнодержавні функції	117,5	17,22	142,4	16,97	162,9	16,53	45,4	38,64
Оборона	59,3	8,67	74,3	8,86	97,0	9,84	37,7	63,58
Громадський порядок, безпека, судова влада	71,6	10,47	87,8	10,47	116,9	11,86	45,3	63,27
Економічна діяльність	31,4	4,59	47,0	5,6	63,6	6,45	32,2	102,55
Охорона навколишнього середовища	4,7	0,7	4,7	0,56	5,2	0,53	0,5	10,64
Житлово-комунальне господарство	0,012	0,0	0,016	0,0	0,3	0,03	0,29	2400
Охорона здоров'я	12,4	1,82	16,7	1,99	22,6	2,29	10,2	82,26
Духовний та фізичний розвиток	5	0,72	7,9	0,94	10,1	1,03	5,1	102
Освіта	34,8	5,09	41,1	4,9	44,3	4,50	9,5	27,29
Соціальний захист та соціальне забезпечення	152	22,19	144,5	17,22	163,9	16,62	11,9	7,82
Міжбюджетні трансферти	195,4	28,54	272,6	32,48	298,9	30,32	103,5	52,97

Джерело: складено авторами на основі [3]



мічною ситуацією в країні. Проте 2015 р. дефіцит державного бюджету значно скоротився, а саме на 32 885,3 млн грн. Піком із найменшим обсягом бюджетного дефіциту був 2017 р. із дефіцитом 47 849,6 млн грн.

Аналіз питомої ваги дефіциту бюджету дає можливість зрозуміти реальні масштаби зростання дефіциту бюджету з урахуванням змін реального ВВП України. З табл. 3 видно, що найбільшу частку до реального ВВП дефіцит державного бюджету займав у 2014 р. – 4,98%. Протягом 2014–2018 рр. відбувалося поступове зменшення питомої ваги дефіциту до ВВП. Так, у 2018 р. порівняно з 2014 р. питома вага дефіциту бюджету зменшилася на 3,32 процентні пункти і становить 1,66%.

Отже, за період 2014–2018 рр. державний бюджет України жодного разу не виконувався з профіцитом, бюджетний дефіцит набув хронічного характеру. Нераціональний розподіл отриманих коштів є однією з головних причин утворення дефіциту. Причини утворення дефіциту державного бюджету зображено на рис. 2.

Дефіцит бюджету призводить до скорочення обсягу заощаджень фізичних і юридичних осіб у загальнонаціональному масштабі, яке зумовлює зростання відсоткової ставки та зменшення доступу приватного сектору до кредитних ресурсів. Наслідком цього є підвищення обмінного курсу можливостей країни, а отже, не сприяє збільшенню надходжень до бюджету від опо-

даткування вітчизняного експорту. Крім того, зростання курсу національної валюти стримує збільшення індексу цін та зумовлює зменшення надходжень до бюджету від непрямих податків. Відповідно до зазначеного вище, ефективна фінансова політика повинна базуватися на оптимізації фінансових ресурсів держави та їх ефективному використанні.

Однак зазвичай наслідки бюджетного дефіциту несуть у собі занепад соціально-економічного розвитку і пов'язані зі скороченням інвестиційних процесів.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Державний бюджет характеризує рівень економічного розвитку країни, завдяки правильному здійсненню бюджетного процесу забезпечуються економічна й соціальна стабільність та належний життєвий рівень населення. Наша країна повинна сприяти підвищенню ефективності суспільного виробництва: створювати сприятливі умови для розвитку виробництва, приватного підприємництва, скорочення рівня тінізації капіталу, недопущення зростання податкового навантаження на економіку.

Наявний рівень доходів державного бюджету є недостатнім для фінансування видатків повною мірою. У сучасних умовах вагомими є завдання забезпечення пропорційності темпів зростання доходної та видаткової частин Зведеного бюджету України та підвищення рівня резуль-

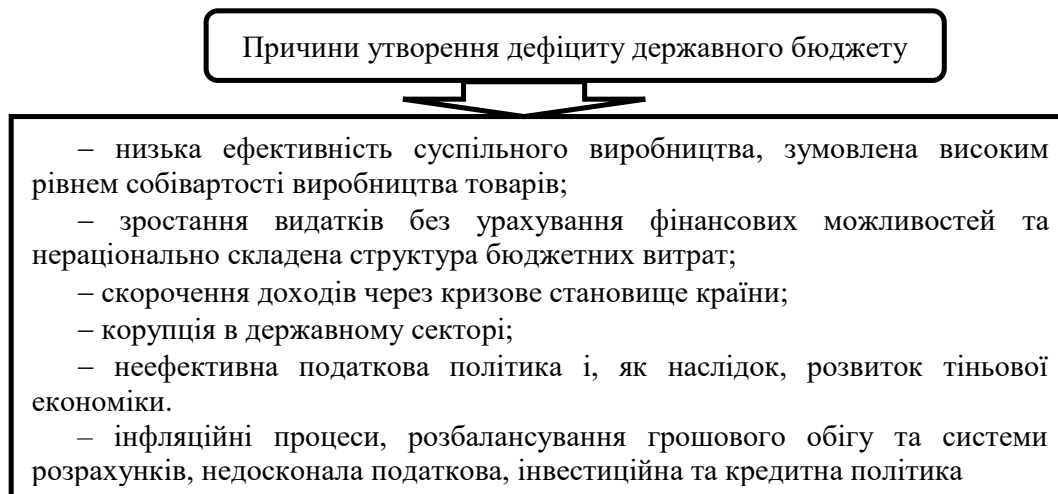


Рис. 2. Основні причини утворення дефіциту державного бюджету [10, с. 159]

Таблиця 3

Виконання державного бюджету України за 2014–2018 рр. (млн грн)

Роки	Доходи		Видатки		Кредитування		Сальдо	
	млн грн	% ВВП	млн грн	% ВВП	млн грн	% ВВП	дефіцит бюджету	% ВВП
2014	357084,2	22.79	430217,8	27.46	4919,3	0.31	-78052,8	-4.98
2015	534694,8	27.01	576911,4	29.14	2950,9	0.15	-45167,5	-2.28
2016	616274,8	25.86	684743,4	28.73	1661,6	0.07	-70130,2	-2.94
2017	793265,0	26.59	839243,7	28.13	1870,9	0.06	-47849,6	-1.60
2018	928108,3	26.08	985842,0	27.70	1514,3	0.04	-59247,9	-1.66

Джерело: складено авторами на основі [3]

тативності використання бюджетних коштів. Окрім того, слід змінити структуру державних видатків, переорієнтувати державні потоки коштів на заходи, які забезпечать відродження економіки держави. До таких видатків можна віднести витрати на розвиток інфраструктури, освіти, охорону здоров'я, заходи, спрямовані на забезпечення безперерйного функціонування державної інфраструктури. Сучасний податковий механізм повинен також стимулювати нові революційні технології, що дадуть змогу вийти національній економіці з так званого технологічного застою. Відсутність бюджетної рівноваги в Україні зумовлює необхідність проведення важливих реформ у соціальній, економічній, адміністративній та інших сферах. Для ефективного макроекономічного регулювання необхідно мати чітку стратегію розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2150-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
2. Городецька Т.Е., Поровай А.С. Аналіз податкових надходжень в системі доходів бюджету. *Молодий вчений*. 2017. № 2(42). URL : <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/2/59.pdf>.
3. Звіт про виконання Державного бюджету України за 2016–2018 роки. *Державна казначейська служба України*. URL : <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index>.
4. Економічні проблеми XXI століття: міжнародний та український виміри / за ред. С.І. Юрія, Є.В. Савельєва. Київ : Знання, 2007. 595 с.
5. Коляда Т.А. Вплив бюджетних видатків на темпи соціально-економічного розвитку України. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 997–1004. URL : [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/172.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/172.pdf).
6. Першко Л., Волошенюк Ю. Формування доходної частини державного бюджету України в сучасних умовах. *Науковий вісник МНУ ім. В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2017. № 2(9). С. 137–142.
7. Тарасюк М.В., Сироветник О.С. Доходи бюджету в системі соціально-економічного розвитку України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 21. Ч. 2. URL : [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21\\_2\\_2018ua/21.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/21.pdf).
8. Хвесик М.А. Управління розвитком національної економіки в контексті дії глобальних процесів. *Економіка України*. 2013. № 3. С. 4–17.

#### REFERENCES:

1. Biudzhetniyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 08.07.2010 № 2150-VIII. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (accessed 8 May 2019)
2. Horodetska T.E., Porovai A.S. (2017) Analiz podatkovykh nadkhodzen v systemi dokhodiv biudzhetu. [Analysis of tax revenues in the system of budget revenues]. *Molody vcheny*. [Young scientist], (electronic journal), vol. 42, no. 2, pp. 243–247. Available at: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/2/59.pdf> (accessed 15 May 2019).
3. Derzhavna Kaznacheiska Sluzhba Ukrainy (2018) Zvit pro vykonannya Derzhavnogo biudzhetu Ukrainy za 2016-2018 roky [Report on the implementation of the State Budget of Ukraine for 2016-2018] Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.
4. Yurii.S.I., Saveliev.Ye.V. (2007) *Ekonomichni problemy XXI stolittja: mizhnarodnyj ta ukrajinskyj vymiry* [Economic problems of the XXI century: international and Ukrainian dimensions]. Kiev: Knowledge. (in Ukrainian)
5. Koliada T.A. (2017) Vplyv biudzhetnykh vydatkiv na tempy socialjno-ekonomichnogho rozvytku Ukrainy [Influence of budget expenditures on the pace of socio-economic development of Ukraine]. *Mukachivskyi derzhavnyi universytet. Ekonomika i suspilstvo*. [Mukachevo State University. Economics and Society.] (electronic journal), vol. 9, pp. 997–1004. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/172.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/172.pdf) (accessed 10 May 2019).
6. Pershko L., Volosheniuk Yu. (2017) Formuvannya dokhidnoi chastyny derzhavnogo biudzhetu Ukrainy v suchasnykh umovakh [Formation of the revenue part of the state budget of Ukraine in modern conditions]. *Naukovyi visnyk MNU im. V. O. Sukhomlyskoho. Ekonomichni nauky* [Scientific Herald of the National Academy of Sciences of Ukraine. V. O. Sukhomlysovsky Economics], vol. 9, no. 2, pp. 137–142.
7. Tarasiuk M.V., Syrovetnyk O.S. (2018) Dokhody biudzhetu v systemi sotsialno-ekonomichnogho rozvytku Ukrainy [Budget revenues in the system of socio-economic development of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific herald of Uzhgorod National University] (electronic journal), vol. 21, no. 2, pp. 93–97. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21\\_2\\_2018ua/21.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/21.pdf) (accessed 2 May 2019).
8. Khvesyk, M. A. (2013) Upravlinnia rozvytkom natsionalnoi ekonomiky v konteksti dii hlobalnykh protsesiv [Management of the Development of the National Economy in the Context of the Effects of Global Processes]. *Ukraine economy*. no. 3, pp. 4–17.

## СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 331.107.8

**Богоявленський О.В.**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту  
Харківського інституту фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Клочко В.М.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Харківського інституту фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Шеховцова Я.С.**  
студентка магістратури  
Харківського інституту фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Bogoyavlensky Oleg**  
Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management  
Kharkov Institute of Finance,  
Kiev National University of Trade and Economics

**Klochko Vitaliy**  
Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management  
Kharkov Institute of Finance,  
Kiev National University of Trade and Economics

**Shekhovtsova Yaroslava**  
master student  
Kharkov Institute of Finance,  
Kiev National University of Trade and Economics

### ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### CORPORATE CULTURE CREATIVITY INSPECTION

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто поняття «корпоративна культура». Існують чотири базові культури: кланова, адхократична, бюрократична та ринкова культура. Корпоративна культура – це те, що думають і роблять співробітники та керівники підприємства. Керівник є особистим прикладом для співробітників організації. Корпоративна культура буде ефективною, якщо буде відрізняти підприємство від конкурентів. В дослідженні наведено приклади успішних корпоративних цінностей компаній Starbucks, Semco, Zappos, Інтерпайп, ПриватБанк. Виходячи з досвіду кращих компаній світу і України для удосконалення корпоративної культури автори пропонують використовувати такі елементи: ідеальний образ майбутньої організації; місія; цінності; правила і норми поведінки; стиль управління і кадрова політика; традиції, правила, процедури, знання; історія компанії, міфи і герої; соціально-психологічний клімат; способи взаємодії між підлеглими; корпоративна символіка.

**Ключові слова:** корпоративна культура, корпоративні цінності, корпоративна місія, корпоративне бачення, корпоративне лідерство, підприємство.

#### АННОТАЦІЯ

В статье рассмотрено понятие «корпоративная культура». Существуют четыре базовые культуры: клановая, адхокра-

тична, бюрократическая и рыночная культура. Корпоративная культура – это то, что думают и делают сотрудники и руководители предприятия. Руководитель является личным примером для сотрудников организации. Корпоративная культура будет эффективной, если будет отличать предприятие от конкурентов. В исследовании приведены примеры успешных корпоративных ценностей компании Starbucks, Semco, Zappos, Интерпайп, ПриватБанк. Исходя из опыта лучших компаний мира и Украины для усовершенствования корпоративной культуры авторы предлагают использовать следующие элементы: идеальный образ будущей организации; миссия, ценности; правила и нормы поведения; стиль управления и кадровая политика; традиции, правила, процедуры, знания; история компании, мифы и герои; социально-психологический климат; способы взаимодействия между подчиненными; корпоративная символика.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, корпоративные ценности, корпоративная миссия, корпоративное видение, корпоративное лидерство, предприятие.

#### ANNOTATION

The article discusses the concept of “corporate culture”. Most companies around the world recognize that a healthy corporate spirit was the key to the success of their business in highly competitive realities. Due to the increased involvement of staff, com-

panies can improve the quality of work and increase profits. There are four basic cultures: clan, adhocratic, bureaucratic and market culture. Corporate culture is what employees and executives think and do. The leader is a personal example for the employees of the organization. Corporate culture will be effective if it distinguishes the company from competitors. The study contains examples of successful corporate values of Starbucks, Semco, Zappos, Interpipe, PrivatBank. All large companies are united by having a goal, not a desire to make money. The authors give the article corporate values of one of the most successful companies in the world, Starbucks, which include awareness, understanding of goals, independence, responsiveness, ability to listen to truth, openness, activity, opposition to difficulties, credibility, courage to dream. A study of the corporate culture of the Brazilian company Semco found the following: the purpose of the organization; the trust; pleasure from work; flexibility and quick adaptability to changing conditions. Zappos has the following corporate values: high quality service; accept and encourage change; fun atmosphere at work; to love adventures, to think creatively and unconditionally; welcome growth and learning; build open and honest relationships through the exchange of information; create a positive team spirit and family environment; do more with less; be enthusiastic, resolute and modest. Based on the experience of the best companies in the world and Ukraine, the authors suggest using the following elements to improve the corporate culture: an ideal image of a future organization; mission, values; rules and norms of behavior; management style and personnel policy; traditions, rules, procedures, knowledge; company history, myths and heroes; socio-psychological climate; ways of interaction between subordinates; corporate symbolism.

**Key words:** corporate culture, corporate values, corporate mission, corporate vision, corporate leadership, enterprise.

**Постановка проблеми.** В останні роки заострилася конкурентна боротьба між підприємствами. Підписання урядом України Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом в 2014 році посилив конкуренцію в країні. Динаміка зовнішнього середовища українських підприємств стає все більш турбулентною та агресивною. Здобути перемогу в боротьбі підприємство дозволяє добре розроблена та впроваджена корпоративна культура.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблем вдосконалення корпоративної культури на підприємствах в умовах підвищення конкурентної боротьби в сучасних умовах отримало широке висвітлення у роботах таких учених, як Роббінс С., Шей Т., Бехар Г., Фішер Л., Скобцев О., Гриненко А., Задихайло Д., Хаєт Г. та ін.

Водночас залишається ще досить багато невирішених питань, які не дозволяють повною мірою впроваджувати корпоративну культуру на вітчизняних підприємствах.

**Невирішеною частиною загальної проблеми** вдосконалення корпоративної культури на українських підприємствах є недостатня увага до цінностей, які є елементами корпоративної культури. В даній статті автори приділили цим елементам підвищену увагу.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення знань щодо вдосконалення корпоративної культури в сучасних умовах конкурентної боротьби на світових та вітчизняних ринках.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Спочатку визначимось із поняттям «корпоративна культура». Дослідник С. Роббінс дає на-

ступне визначення: корпоративна культура – це спеціальний клей, що допомагає утримувати цілісність організації за рахунок створення власних стандартів мислення й поведінки [8, с. 256]. В. Співак визначає корпоративну культуру, як систему матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою й відбивають індивідуальність організації, виявляються в поведінці, взаємодії та спілкуванні працівників між собою й із зовнішнім середовищем [10, с. 27]. За визначенням Задихайла Д. «Корпоративна культура – це сукупність правил і сталої практики в галузі корпоративного управління, що не отримала нормативного закріплення в законодавстві та базується на загальному культурному рівні суспільства, нормах моралі, діловій практиці тощо» [12].

В роботі О. Скобцевої визначено важливу роль корпоративної культури. Згідно з дослідженнями, 86 % компаній у всьому світі визнали, що запорукою успішності їх бізнесу в висококонкурентних реаліях послужив саме здоровий корпоративний дух. Завдяки підвищеній залученості персоналу компаніям вдалося підвищити якість роботи на 44 % і збільшити прибуток на 22 % в рік, а це вельми красномовні показники [1].

Американські дослідники К. Камерон і Р. Куїнн [2], проаналізувавши особливості культур кількох сотень організацій, виділили чотири базові культури.

1. Кланова організація схожа на родину, плем'я, секту, де в людей багато спільного. Організація тримається разом завдяки відданості традиціям.

2. Адхократична (від лат. ad hoc – «з нагоди», ситуативно) являє собою творче, інноваційне об'єднання. Об'єднувачою сутністю, цінністю є готовність до постійних змін, експериментування, новаторства.

3. Бюрократична – структуроване й формалізоване середовище. В ньому всім керують процедури.

4. Ринкова культура націлена на досягнення результату. Тут вітається суперництво, змагання, бажання стати кращим.

У будь-якій організації завжди є елементи всіх базових культур у різних пропорціях. Проте в кожній організації завжди є зрушення на користь однієї із описаних культур.

На думку Іцхака Адізеса, письменника і бізнес-консультанта, що спеціалізується на поліпшенні ефективності менеджменту, потужна корпоративна культура повинна виражатися в наступному:

1. Місія і бачення. Ці два ключових поняття допомагають людям зрозуміти сенс існування організації. Місія Facebook: «Дати людям можливість спілкуватися і зробити світ більш відкритим і єдиним». Місія Google: «Зручно організувати всю інформацію в світі і зробити її доступною і корисною кожному». Місія Nike: «Дарувати натхнення та інноваційні рішення кожному атлетові в світі». Бачення допомагає візуалізувати наміри менеджменту щодо май-

бутнього організації з урахуванням розуміння того, де компанія знаходиться в даний момент.

2. Цінності. Кожна організація повинна мати глибинне розуміння того, для чого вона існує. Одного разу засновник Zappos Тоні Шей подзвонив в службу підтримки і попросив оператора підказати йому телефон служби доставки піци. Незважаючи на те, що компанія спеціалізується на продажу взуття, через пару хвилин у нього вже було кілька телефонів найближчих піцерій. До речі, не дарма Amazon купив Zappos за \$ 1,2 млрд. доларів. Онлайн-ритейлера цікавила не стільки компанія з продажу взуття, скільки її корпоративна культура.

3. Люди. Зоряні фахівці ніколи не досягнуть успіху, якщо не створять команду, яку пов'язують спільні цінності.

4. Культура взаємної поваги і довіри. По Канту повагу – це визнання суверенітету іншої сторони.

5. Стиль лідера. Корпоративна культура подібна імунній системі організму, яка бореться з вірусами і бактеріями: вона невинно бореться з неправильним мисленням співробітників і запобігає прийняттю помилкових рішень. В кінці 1970-х років науковці з університету штату Іллінойс провели наступне дослідження. Його метою було з'ясувати, що потрібно зробити, щоб діти стали їсти корисну і здорову їжу, яку вони не люблять. Дитині можна пообіцяти винагороду за з'їдену їжу, наприклад, морозиво. Можна пояснити йому, чому так важливо їсти овочі. Але експерти прийшли до ще одного цікавого висновку: якщо посадити дитину за столом з іншими дітьми, які будуть їсти брокколи або шпинат, то він піде їхнім прикладом.

6. Зворотній зв'язок. Правило одного з найуспішніших бізнесменів світу Сема Уолтона (СЕО найбільшої в світі мережі роздрібної торгівлі Wal-Mart) говорить: «Прислухайтесь до всіх, хто працює у вашій компанії. Люди, що працюють на передньому краї, ті, хто спілкується безпосередньо з клієнтами, – дійсно знають, як йдуть справи» [3].

Наведемо ще приклад успішних корпоративних цінностей компанії Starbucks [4]:

1. Самоусвідомлення для того, щоб реалізувати своє призначення в рамках роботи в даній компанії.

2. Розуміння цілей.

3. Самостійність.

4. Чуйність.

5. Уміння слухати правду.

6. Відвертість.

7. Активність. Діяти як людина думає і думати як людина діючий.

8. Протистояння труднощам.

9. Авторитет.

10. Сміливість мріяти.

Рікардо Семлер зробив свій насосний завод моделлю того, як управляти підприємством за участю працівників, і забезпечив двозначне зростання фінансових показників компанії

Semco (3000 співробітників) протягом 14 років поспіль. Багато лише говорили про корпоративну демократію, його ж компанія демонструє її на ділі. У книзі «Семиденний уїкенд» він пише: «Принцип роботи нашої компанії – це насправді сума всіх традиційних бізнес-практик, які ми зазвичай уникаємо». Подивіться, наприклад, на типовий процес підбору персоналу. «Ми розміщуємо рекламу, в якій міститься тільки правдива інформація, – каже Семлер. – У нас немає відділу персоналу, тому той працівник, у кого в цей момент є вільний час, бере стос заявок від претендентів і роздає їх для ознайомлення іншим співробітникам. Потім група з 35 осіб, включаючи 15 кандидатів, збирається в одному офісі. Після закінчення бесіди, наші співробітники вибирають трьох для подальших співбесід. Потім вони приходять ще кілька разів. На той час, коли ми приймаємо рішення, ми вже багато знаємо про цих претендентів. Завдяки цьому у нас всього лише 2 % плинності персоналу, в той час як в інших фірмах нашої галузі ця цифра доходить до 18 %».

Елементи корпоративної культури бразильської компанії Semco:

1. Робочі самі знають мету організації і використовують здоровий глузд для самостійного прийняття рішень про те, що краще зробити, щоб цих цілей досягти.

2. Довіра. Люди дійсно відчувають себе частиною команди. Співробітникам дозволяють самим вирішувати, як вони можуть допомогти компанії досягти поставлених цілей, і ніхто їх при цьому не контролює. Так, в Semco співробітники самі визначають, що виробляти, коли приходити на роботу, з ким працювати і навіть скільки заробляти. Фінансова інформація повністю відкрита. Кожен знає, скільки отримують інші. Тому коли співробітник Semco сам собі призначає зарплату, то не дуже скупиться, інакше, колектив не зрозуміє. Знову ж, у Semco плинність кадрів в 9 разів нижче, ніж в аналогічних підприємствах галузі.

3. Робота повинна бути радістю, а не зобов'язанням. Робота, від якої отримувеш задоволення, може бути більш продуктивною. Безглуздо витрачати життя, виконуючи очевидно недоцільні дії, засновані лише на потребах того, хто все це організував.

4. Гнучкість і швидка пристосованість до мінливих умов. Що стосується Semco, то секрет гнучкості виробничого монстра з 3000 співробітників полягає в тому, що більше половини з них працюють в компаніях-супутниках – венчурних підприємствах у складі Semco. Супутники самі дбають про свою ефективність і визначають стратегію розвитку. При цьому вони надають послуги не тільки Semco, а й іншим компаніям [5; 6].

Розглянемо корпоративну культуру компанії Zappos (інтернет-магазин взуття, 1500 співробітників). За словами Тоні Шия, засновника компанії Zappos, корпоративна культура – це фундамент, який сприяє реалізації всіх постав-

лених цілей, просування магазину сюди також входить. Будь-яка вакансія в Zarros має на увазі стажування в службі підтримки. Адже тільки там можна навчитися розуміти клієнтів.

Всі великі компанії об'єднують наявність мети, а не бажання заробити. Zarros стала піонером в тому світі, де люди, побоювалися замовляти взуття онлайн. Методи просування інтернет магазину не існували в принципі. Мета забезпечити кращу клієнтську підтримку в режимі 24/7 стала найкращим піаром.

Ще один приклад, в Zarros у співробітників немає посад з чітко закріпленими обов'язками, які можуть виявитися неактуальні при зміні умов і цілей компанії. Замість цього кожен співробітник бере на себе кілька ролей (в середньому 7), які визначаються конкретними завданнями компанії і здібностями співробітника.

Корпоративні цінності компанії Zarros:

1. Викликати «вау!» – почуття нашим обслуговуванням.
2. Приймати і захочувати зміни.
3. Створювати веселу і трохи незвичайну атмосферу.
4. Любити пригоди, творчо і непересічно мислити.
5. Вітати зростання і навчання.
6. Будувати відкриті і чесні відносини за допомогою обміну інформацією.
7. Створювати позитивний командний дух і сімейну обстановку.
8. Робити більше меншими засобами.
9. Бути захопленими і рішучими.
10. Бути скромними [7].

Г. Л. Хаєт зазначає, що в національному характері українців існує низка рис, які не вписуються в норми корпоративної культури. Це, передусім, витоки невисокого рівня економічної культури, зокрема економічний нігілізм, позапублічність життя багатьох тощо, які й сьогодні є реальністю ментальності значної частини населення та коріняться в глибинах національного характеру, що формувались упродовж багатьох століть [9, с. 17].

Унікальні особливості формування корпоративної культури має «Інтерпайп» – одне з найбільших металургійних підприємств у Центральній і Східній Європі. Для створення довгострокових партнерських відносин та репутації надійної і стабільної Компанії, виконуються такі умови, як постійне удосконалення якості продукції, випередження очікувань клієнтів, а також економія їх грошей, часу та сил. Так, місія «Інтерпайп» полягає у тому, що ефективно задовольняючи потреби клієнтів і надаючи можливості для співробітників, Компанія має на створювати вартість для акціонерів.

Перш за все, Компанія проголосила і керується такими цінностями:

- надійність – все, що було обіцяно, обов'язково буде виконано. Якість довгострокових відносин важливіше сьогочасної вигоди;
- досягнення – покращуючи Компанію і показники, збільшується вартість Компанії;

- співробітники – створюються умови для того, щоб люди мали можливості для розвитку і досягнення благополуччя;

- відповідальність – участь у розвитку суспільства і дбайливо ставлення до оточуючого середовища;

- партнерство – створюються надійні довгострокові союзи для збільшення ефективності бізнесу і бізнесу партнерів повага – ставлення з повагою до принципів і переконань клієнтів, партнерів та співробітників, а також традицій країн, в яких працює Компанія [13].

Аналізуючи розвиток корпоративних культур сучасних українських підприємств і організацій, не можна не брати до уваги приклад КБ «ПриватБанк» – визнаного лідера банківського ринку країни. В установі сформовано певну корпоративну культуру, на підтримку якої розроблено «Кодекс корпоративної етики співробітника ПриватБанку», створено атрибути – емблему, корпоративні краватки та шарфи тощо. У Кодексі докладно прописані правила поведінки у будь-яких ситуаціях: під час спілкування із керівництвом, колегами, підлеглими, клієнтами, під час телефонної розмови та ділової переписки, під час розв'язання конфліктів, і навіть, запропоновані найбільш вдалі формулювання фраз. Крім того, розроблено систему протидії шахрайству, закріплено дресскод і зафіксовано правила участі та спілкування співробітників у соціальних мережах.

Корпоративні цінності ПриватБанку полягають у:

- розвитку та орієнтації на результат. Для організації важливими є нові ідеї. Дійсно, банк визнано найінноваційнішим у світі;
- прихильності корпоративній культурі;
- командній роботі – головний капітал і фактор успіху банку – це персонал;
- клієнтоорієнтованості [14].

Сьогодні корпоративна культура – це і чинник формування позитивного іміджу організації, і інструмент як внутрішнього, так і зовнішнього PR. Самі лише слогани українських банків красномовно говорять про їх позиціонування у суспільстві та певний рівень відповідальності. Так, Райфайзен Банк Аваль – «Надійність, перевірена часом!», Unicredit – «Життя мінливе, ми з Вами незмінно», Platinum Bank – «Надійність вищої проби», Фінанси та Кредит – «Справжній український банк» [11, с. 13].

Корпоративна культура – це те, що думають і роблять співробітники підприємства, і головне – керівник. Керівник є особистим прикладом. Корпоративна культура буде ефективною, якщо буде відрізняти підприємство від конкурентів.

**Висновки** з проведеного дослідження. Виходячи з досвіду кращих компаній світу і України для удосконалення корпоративної культури пропонуємо розробляти такі елементи:

1. Ідеальний образ майбутньої організації. Створити привабливе, поділяє вся бачення майбутньої компанії. Ким ви хочете бути через

3 роки? Яка повинна бути компанія? І захопити цим баченням співробітників.

2. Місія. Визначитися – яке призначення у вашій компанії.

3. Цінності. У що вірять співробітники, які їхні переконання, що вони вважають важливим і пріоритетним? Які ключові цінності повинні проявлятися в поведінці співробітників?

4. Правила і норми поведінки. Які правила і норми поведінки в організації?

5. Стиль управління і кадрова політика. Керівник – це активізатор всіх змін і будівельник корпоративної культури.

6. Традиції, правила, процедури, знання. Це усталений порядок, який прийнятий в організації.

7. Історія компанії, міфи і герої. Яскраві приклади, пов'язані з найбільш успішними співробітниками вашої компанії. Яка поведінка необхідно демонструвати? Яка історія підприємства?

8. Соціально-психологічний клімат. Якщо немає згоди, то неможливо домогтися успіху.

9. Способи взаємодії між підлеглими. Подумати, яке взаємодія між підрозділами буде найбільш ефективним, щоб один підрозділ не звалювати відповідальність на іншого.

10. Корпоративна символіка. Все, що відноситься до зовнішньої атрибутики.

Завдання – управляти кожним елементом. В якому елементі щось поміняти, щоб отримати відповідальних і ініціативних співробітників, які формують сильну корпоративну культуру.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Скобцев А. Корпоративная культура: современная философия успешного бизнеса. *Forbes Украина*. 2016. URL: <http://forbes.net.ua/opinions/1420172-korporativnaya-kulturasovremennaya-filosofiya-uspeshnogo-biznesa>. (дата звернення: 14.06.2019).
2. Теплов С. Корпоративна культура: що це таке й наскільки вона важлива // *Пропозиція – Головний журнал з питань агробізнесу*. 2011. URL: <https://propozitsiya.com/ua/korporativna-kultura-shcho-ce-take-y-naskilki-vona-vazhliva>. (дата звернення: 15.06.2019).
3. Дулишкович Д. 6 компонентов корпоративной культуры, которая принесет оглушительный успех. *Adizes Institute Worldwide*. 2016. URL: <https://adizes.me/posts/6-komponentov-korporativnoy-cultury>. (дата звернення: 16.06.2019).
4. Бехар Г. Дело не в кофе. Корпоративная культура Starbucks. Москва, 2016. 186 с.
5. Ивацук Е. Плюсы и минусы самоуправляемых компаний на примере Semco и Zappos. *1PS.RU*. 2018. URL: <https://1ps.ru/blog/dirs/2018/plyusy-i-minusy-camoupravlyaemyx-kompanij-na-primere-semco-i-zappos>. (дата звернення: 16.06.2019).
6. Фишер Л. Рикардо Семлер и его корпоративная демократия. *Fast Salt Times*. 2005. URL: <https://fastsalttimes.com/sections/persona/504.html>. (дата звернення: 16.06.2019).
7. Шей Т. Доставляя счастье. Москва, 2010. 304 с.
8. Роббинс С., Коултер М. Менеджмент. Москва, 2007. 1056 с.
9. Хаст Г. Л. Корпоративная культура. Москва, 2007. 1056 с.
10. Спивак В. А. Корпоративная культура. Санкт-Петербург, 2001. 352 с.

11. Гриненко А., Іщанова М. Корпоративна культура соціально-відповідального банку. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 2. С. 11–17.
12. Задахайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління. Харків, 2003. 687 с.
13. Офіційний сайт компанії «Інтерпайп». URL: <http://interpipe.biz/ru/company.html>. (дата звернення: 19.06.2019).
14. Офіційний сайт КБ «ПриватБанк». URL: <http://privatbank.ua>. (дата звернення: 19.06.2019).

#### REFERENCES:

1. Skobtsev A. (2016) Korporativnaya kul'tura: sovremennaya filosofiya uspeshnogo biznesa [Corporate culture: modern philosophy of successful business]. *Forbes Ukraine*. Available at: <http://forbes.net.ua/opinions/1420172-korporativnaya-kulturasovremennaya-filosofiya-uspeshnogo-biznesa>. (accessed 14 June 2019).
2. Teplov S. (2011) Korporativna kul'tura: shho ce take j naskilky vona vazhlyva [Corporate culture: what is it and how important it is]. *Propozycja – Gholovnyj zhurnal z pytanj aghrobiznesu* [Proposal – Main magazine on agribusiness]. Available at: <https://propozitsiya.com/ua/korporativna-kultura-shcho-ce-take-y-naskilki-vona-vazhliva>. (accessed 15 June 2019).
3. Dulishkovich D. (2016) 6 komponentov korporativnoy kul'tury, kotoraya prineset oglushitel'nyy uspek [6 components of a corporate culture that will bring resounding success]. *Adizes Institute Worldwide*. Available at: <https://adizes.me/posts/6-komponentov-korporativnoy-cultury>. (accessed 16 June 2019).
4. Bekhar G. (2016) *Delo ne v kofe. Korporativnaya kul'tura Starbucks* [It's not about coffee. Starbucks corporate culture]. Moscow: Alpina Publisher. (in Russian).
5. Ivashchuk E. (2018). Plyusy i minusy camoupravlyaemykh kompaniy na primere Semco i Zappos [Pros and cons of self-managed companies on the example of Semco and Zappos]. *1PS.RU*. Available at: <https://1ps.ru/blog/dirs/2018/plyusy-i-minusy-camoupravlyaemyx-kompanij-na-primere-semco-i-zappos>. (accessed 16 June 2019).
6. Fisher L. (2005) Rikardo Semler i ego korporativnaya demokratiya [Ricardo Semler and his corporate democracy]. *Fast Salt Times*. Available at: <https://fastsalttimes.com/sections/persona/504.html>. (accessed 16 June 2019).
7. Shey T. (2010) *Dostavlyaya schast'e* [Delivering happiness]. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber. (in Russian).
8. Robbins S., Koulter M. (2007) *Menedzhment* [Management]. Moscow: Williams. (in Russian).
9. Khaet G. L. (2007) *Korporativnaya kul'tura* [Corporate culture]. Moscow: Williams. (in Russian).
10. Spivak V. A. (2001) *Korporativnaya kul'tura* [Corporate culture]. St. Petersburg: Peter. (in Russian).
11. Ghrynenko A., Ishhanova M. (2015) Korporativna kul'tura socialjno-vidpovidal'nogho banku [Corporate culture of a socially responsible bank]. *Ukraina: aspekty praci*. vol. 2, pp. 11–17.
12. Zadykhajlo D.V., Kibenko O.R., Nazarova Gh.V. (2003) *Korporativne upravlinnja* [Corporate management]. Kharkiv: Es-paada. (in Ukrainian).
13. *Oficijnyj sayt kompaniji "Interpajp"* [Official website of Interpipe]. Available at: <http://interpipe.biz/ru/company.html>. (accessed 19 June 2019).
14. *Oficijnyj sayt KB "PrivatBank"* [Official site of "PrivatBank" bank]. Available at: <http://privatbank.ua>. (accessed 19 June 2019).

УДК 330.341.1

**Вакалюк В.А.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і туризму  
Державного університету «Житомирська політехніка»***Vakaluk Viacheslav***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor  
Associate Professor of the Department of Management and Tourism  
State University "Zhytomyr Polytechnic"*

## ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА: СТРУКТУРА ТА ОЦІНКА

## INNOVATIVE POTENTIAL OF A MODERN ENTERPRISE: STRUCTURE AND EVALUATION

### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто особливості інноваційного потенціалу промислового підприємства, виокремлено його структура та запропонована методиці оцінки. Алгоритм оцінки інноваційного потенціалу підприємства доцільно застосовувати для характеристики як ефективності господарської діяльності підприємства, так і в напрямі реалізації інноваційної стратегії при обґрунтуванні прийнятих управлінських рішень. Автор рекомендує на основі коефіцієнтного, індексно-інтегрального, порівняльного методів, й системного аналізу визначити інноваційний потенціал організації та розглядати його через призму організаційного, управлінського, фінансово-економічного. У статті запропоновано проводити аналіз виробничого потенціалу організації з урахуванням інноваційних можливостей основних засобів, нематеріальних активів і матеріальних ресурсів та впровадження нових технологій. При оцінці рівня організації праці варто зосередити увагу на ефективність структури менеджменту, внутрішню мобільність, кваліфікацію персоналу та плинність кадрів. Виділені індикатори дають можливість не тільки встановити інноваційний потенціал організації, а й цілеспрямовано, своєчасно регулювати її діяльність на основі впровадження найбільш перспективних нововведень. Позитивним такої моделі є гнучкість та пристосування до умов динамічного середовища.

**Ключові слова:** інноваційний потенціал, структура потенціалу, інноваційна стратегія, конкурентоспроможність, векторна модель, інтегральний показник, підприємства легкої промисловості, організаційний, кадровий, управлінський, економічний, фінансовий потенціали.

### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены особенности инновационного потенциала промышленного предприятия, выделена его структура и предложена методика оценки. Алгоритм оценки инновационного потенциала предприятия целесообразно применять для характеристики как эффективности хозяйственной деятельности предприятия, так и в направлении реализации инновационной стратегии при обосновании принимаемых управленческих решений. Автор рекомендует на основе коэффициентного, индексно-интегрального, сравнительного методов, и системного анализа определять инновационный потенциал организации и рассматривать его через призму организационного, управленческого, финансово-экономического. В статье предложено проводить анализ производственного потенциала организации с учетом инновационных возможностей основных средств, нематериальных активов и материальных ресурсов и внедрение новых технологий. При оценке уровня организации труда следует сосредоточить внимание на эффективность структуры менеджмента, внутреннюю мобильность, квалификацию персонала и текучесть ка-

дров. Выделенные индикаторы дают возможность не только установить инновационный потенциал организации, но и целенаправленно, своевременно регулировать ее деятельность на основе внедрения наиболее перспективных нововведений. Положительным такой модели является гибкость и приспособление к условиям динамической среды.

**Ключевые слова:** инновационный потенциал, структура потенциала, инновационная стратегия, конкурентоспособность, векторная модель, интегральный показатель, предприятия легкой промышленности, организационный, кадровый, управленческий, экономический, финансовый потенциалы.

### ANNOTATION

The article deals with innovation potential of industrial enterprise are considered, its structure and the proposed method of evaluation are specified. An algorithm for assessing the innovation potential of an enterprise should be used to characterize both the efficiency of economic activity of the enterprise and the direction of implementation of the innovation strategy in substantiating the adopted management decisions. The author recommends, based on the coefficient, index-integral, comparative methods, and system analysis, to determine the innovative potential of the organization and to consider it through the prism of organizational, managerial, financial and economic. The article proposes to conduct an analysis of the production potential of the organization taking into account the innovative capabilities of fixed assets, intangible assets and material resources and the introduction of new technologies. When assessing the level of the organization of work, one should focus on the effectiveness of the management structure, internal mobility, staff qualifications and staff turnover. According to the assessment of the innovative potential of the management area, considerable attention is being paid to the automation of management activity, optimization of the level of administrative expenses. The development of the algorithm is performed for light industry enterprises. The allocated indicators give an opportunity not only to establish the innovative potential of the organization, but also to purposefully, timely regulate its activities on the basis of the introduction of the most promising innovations. A positive feature of this model is the flexibility and adaptation to dynamic environment conditions. The proposed five-factor model for assessing innovation potential will reveal a number of indicators that have a negative impact on the value of innovation potential and recognize the nature of emerging problems. The author points out that the finding of critical values of indicators, in turn, warns about the risks associated with the operation of the enterprise, and allows to plan a set of measures to reduce the impact of risks or its exclusion in general.

**Key words:** innovation potential, potential structure, innovation strategy, competitiveness, vector model, integral indicator, light industry enterprises, organizational, personnel, managerial, economic, financial potentials.



**Постановка проблеми.** В умовах євроінтеграційних перетворень та встановленню тісних зв'язків України з світовими партнерами вагома увага приділена інноваційному розвитку, насамперед підприємств промислової сфери. При інтенсивному перетворенні знань у визначальний фактор економічного розвитку ефективним засобом підвищення діяльності підприємств, як в напрямі поліпшення якості продукції, так і в напрямі оптимізації рівня витрат пріоритетним завданням стає нарощення інноваційного потенціалу через такі основні об'єкти, як винаходи, ноу-хау, промислові зразки, товарні знаки і т.п. Шляхом активного застосування нових знань забезпечується конкурентоспроможність товарів, яка супроводжується пріоритетними технічними і технологічними рішеннями, що виключають зупинку виробничих потужностей. Зважаючи на це в сучасних умовах ринкової економіки актуальним завданням постає не лише налагодження інноваційного виробничого потенціалу, а й врахування векторів розвитку підприємства, що супроводжують його діяльність з початку організації виробництва продукції до реалізації. В даному аспекті важливими стають організаційно-управлінський інноваційний потенціал, організація інноваційного потенціалу через кадровий, фінансовий, економічний, тощо. Вирішення цієї проблеми зводиться до реалізації інноваційної стратегії наступного вектора: інноваційний потенціал – інноваційна активність – конкурентоспроможність – економічне зростання. Кожен з представлених блоків об'єднаний єдиними стратегічними цілями, завданнями та механізмами реалізації [8].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематику оцінювання ефективності інноваційної діяльності досліджували у своїх працях вітчизняні і зарубіжні вчені: В. Бернс, Г. Бірман, П. Хавранек, С. Шмідт, Р. Фатхутдінов, І. Журавкова, Н. Трусова, О. Кузьмін, Н. Рудь, В. Мясникова та ін. Більшість авторів приділяє вагому увагу питанням оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності. Так, В. Мясникова формує інтегральну оцінку стану і рівня інноваційного потенціалу з використання фінансових та економічних показників [4]. Н.Т. Рудь звертає вагому увагу на оцінку інноваційного персоналу підприємства з врахуванням експертної оцінки та опитування [6]. Недостатнім вважаємо є розгляд оцінки інноваційного потенціалу через призму системи менеджменту.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми,** котрим присвячується означена стаття пов'язується із виявом особливостей інноваційного потенціалу, його структури та методу оцінки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах формування і розвиток інноваційного потенціалу стає визначальним фактором сталого розвитку промислового під-

приємства, який пов'язаний з використанням результатів наукових досліджень і розробок для створення принципово нової продукції, створення і застосування нових технологій її виробництва з подальшим впровадженням та реалізацією на ринку.

Існує велика кількість різних підходів до визначення терміну «інноваційний потенціал підприємства». Так, на думку Р.А. Фатхутдінова, інноваційний потенціал підприємства являє собою міру готовності виконувати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міру готовності до реалізації інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій [9]. А.Ю. Туманова визначає інноваційний потенціал як сукупність соціально-економічних ресурсів, включаючи матеріально виробничі, фінансові, інтелектуальні, науково-технічні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності [8]. О. Микитась та М. Миронова під інноваційним потенціалом розуміють систему чинників і умов, необхідних для здійснення інноваційного процесу. За основу оцінки стану інноваційного потенціалу приймаються можливості, якими володіє підприємство для власної інноваційної діяльності [3]. З урахуванням розглянутих підходів нами пропонується уточнене трактування, згідно з якого під інноваційним потенціалом підприємства варто розуміти його здатність досягати поставлених інноваційних цілей при наявних інтелектуальних, матеріально-технічних, кадрових та фінансових ресурсах, що обслуговуються відповідною інфраструктурою.

Інноваційний потенціал будь-якого промислового підприємства залежить від специфіки і масштабів його діяльності, а ступінь використання потенціалу визначає інноваційні можливості і сприйнятливість підприємства до нововведень. Аналіз досліджень в науковій літературі [3; 4; 5; 9], дозволили виділити основні фактори, які перешкоджають розвитку інноваційного потенціалу. Їх можна розділити на дві групи: зовнішні і внутрішні. До зовнішніх факторів належать:

1. невизначена державна політика в галузі розвитку інновацій; в країні майже не сформована законодавча база, що регулює інноваційну діяльність, немає чіткого визначення понять в інноваційній сфері, що утворює масу розбіжностей при наукових дослідженнях й впровадженні інноваційних проектів;

2. проблематика активізації інвестиційного механізму інноваційно-орієнтованим підприємствам, в тому числі існує неефективна система залучення іноземного капіталу; високі ризики, великі витрати на розробку і впровадження інновацій, тривалий термін окупності нововведень, високий відсоток комерційного кредиту обмежують можливість зовнішнього фінансування, а власних коштів на інновації підприємства не мають.

3. політико-економічна нестабільність в країні знижує рівень визначеності довгострокових перспектив розвитку, ускладнює проведення маркетингових досліджень і виявлення потреби на той чи інший інноваційний продукт або технологію.

До внутрішніх факторів, що перешкоджає розвитку інновацій на підприємстві слід віднести:

1. високий знос технологічного обладнання, відсутність сучасної операційної бази для розробок;

2. на підприємствах відсутні фахівці сфери реалізації нововведень, здатних управляти інноваційною діяльністю на всіх рівнях управління;

3. відсутній ефективний організаційно-управлінський механізм розвитку інноваційної діяльності, не визначена методика управління інноваційним потенціалом;

4. не розроблена система мотивації персоналу, а також система розвитку працівників і безперервного навчання;

5. невідповідність бізнес-моделі підприємства обраній інноваційній стратегії;

6. відсутня модель кооперації з іншими підприємствами, що здійснюють інновації та науково-дослідними центрами;

7. не налагоджена узгодженість між інноваційною стратегією та культурою, що підтримує інновації [8].

За рейтингом факторів, що перешкоджають технологічним інноваціям у часовій шкалі 2016-2019 рік, складеною Державною службою статистики, можна виявити таку тенденцію: зменшується потреба у фінансовій підтримці держави, брак власних коштів скорочується, проте збільшується вартість нововведень і економічний ризик, більш вагомим фактором стає недолік кваліфікованого персоналу, значущим стає низький інноваційний потенціал підприємств [7].

Проблема ефективності управління інноваційним потенціалом промислового підприємства в сучасних ринкових умовах є важливою, і її вирішення на наш погляд забезпечується створенням механізму управління інноваційним потенціалом промислового підприємства, що відрізняється можливістю управління як статичної, так і динамічної складової інноваційного потенціалу з урахуванням орієнтації на продуктові або технологічні інновації.

Проведений аналіз показав, що і структура інноваційного потенціалу, не досліджена у повній мірі. На даний момент існують кілька варіантів структури інноваційного потенціалу, часто суперечать один одному, чітко не встановлено склад інноваційного потенціалу і не виявлена чітка межа між поняттям економічного потенціалу та інноваційного потенціалу підприємства. Необхідно враховувати, що інноваційний потенціал не еквівалентний ні за величиною, ні за масштабом економічним потенціалом підприємства.

Економічний потенціал являє собою сукупність наступних потенціалів: виробничо-технологічного, матеріально-технічного, фінансового, трудового, інформаційного, науково-дослідного, маркетингового і організаційно-управлінського, розвиток яких є безперервним процесом. Структура ж інноваційного потенціалу ідентична економічному, проте, інноваційний потенціал утворює та частина перерахованих потенціалів, яка задіяна в реалізації інноваційного проекту або програми – інноваційної стратегії підприємства загалом. Слід зазначити, що до інноваційного потенціалу підприємства буде відноситись та частина трудового потенціалу, який варто позначити, як інтелектуально-креативний.

В даному дослідженні інноваційний потенціал розглядається як частина економічного потенціалу підприємства і являє собою реалізовану і нереалізовану можливість здійснення інноваційної стратегії підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності.

Розглянемо етапи менеджменту інноваційного потенціалу, які передбачає концептуальна модель механізму управління інноваційним потенціалом промислового підприємства.

Для того щоб знати чим управляти, необхідно визначити об'єкт управління. Таким чином, на першому етапі задаються цілі управління інноваційним потенціалом – стратегічні і тактичні. Потім для стратегічних і тактичних цілей формуються стратегії розвитку інноваційного потенціалу. Комплексні стратегії виробляються для досягнення стратегічних цілей, часткові стратегії за елементами інноваційного потенціалу розробляються для тактичних цілей. Цілі і стратегії розвитку підприємства визначають нарошування продуктового або технологічного потенціалу. Так, розвиваючи інноваційний потенціал, підприємство забезпечує собі виживання, збільшення прибутку, збільшення частки ринку, незалежність, підвищення престижу, створення нових робочих місць, зростання обороту і збуту. Технологічна ж складова цього потенціалу збільшує прибуток в результаті зростання продуктивності, економії сировини та енергії. Таким чином, об'єктами управління стають структурні елементи інноваційних потенціалів.

На другому етапі необхідно провести процедуру оцінки інноваційного потенціалу. Для цього за кожним окремим інноваційним потенціалом розробляються показники оцінки елементів структури. Методика оцінки ефективності інноваційної діяльності має враховувати структуру інноваційного потенціалу та надавати характеристику кожній складової (рис. 1).

Методика оцінки інноваційної діяльності характеризує рівень потенціалу та має допомагати керівникам проводити аналіз існуючого становища підприємства, виявляти резерви та визначати пріоритети розвитку.

Для активізації інноваційної діяльності необхідні заходи науково-дослідницького, техні-

ко-технологічного, кадрового, фінансового, організаційно-структурного характеру (табл. 1).

Ефективність інновацій характеризується системою показників, що відбивають кінцеві результати реалізації, а також співвідношення результатів і витрат, обумовлених розробкою, виробництвом експлуатацією нововведень. В цілому проблема визначення економічного

ефекту і вибору найбільш кращих варіантів реалізації інновацій вимагає, з одного боку, перевищення кінцевих результатів від їхнього використання над витратами на розробку, виготовлення і реалізацію, а з іншого боку – зіставлення при цьому отриманих результатів від застосування інших аналогічних за призначенням варіантів інновацій.

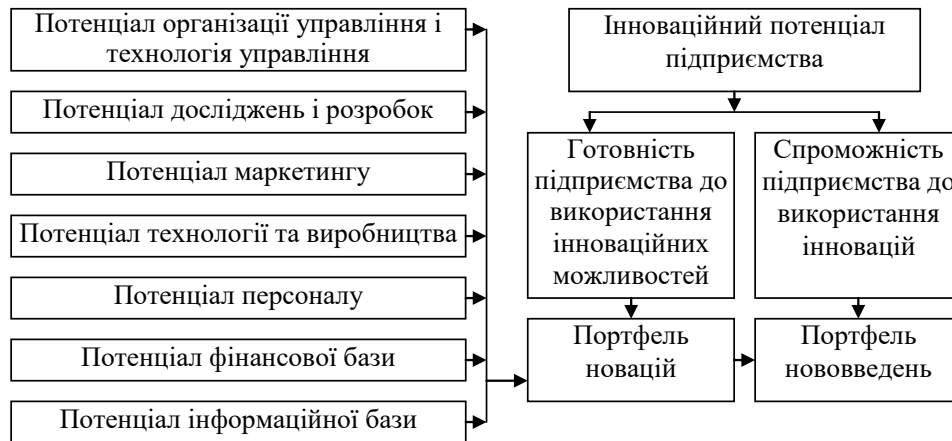


Рис. 1. Структурна схема інноваційного потенціалу підприємства в системі менеджменту

Джерело: складено за [8; 9]

Таблиця 1

Організаційно-економічні заходи по активізації інноваційного потенціалу промислового підприємства

Рекомендації	Заходи	Результати
Освоєння нових технологій	Впровадження прогресивних технологій	Випуск нової продукції, скорочення термінів та витрат на розробку нової техніки
Покращення стану обладнання	Здійснення технічного переоснащення підприємства	Збільшення обсягів випускаємої продукції, підвищення її якості, зниження собівартості
Удосконалення механізму управління об'єктами інтелектуальної власності	Підвищення правової захищеності власних інновацій, придбання права власності на виробництво та комерціалізацію прогресивних інновацій	Підвищення конкурентних переваг підприємства, збільшення прибутку від використання об'єктів інтелектуальної власності
Диверсифікація розробок та виробництва	Виробництво нової продукції та модифікація продукції, що випускається	Збільшення власних оборотних засобів
Удосконалення організаційної структури	Створення відділу стратегічного та інноваційного розвитку, інформаційно-аналітичного відділу, орієнтація маркетингових служб на активну участь в інноваційній діяльності	Збільшення інноваційної активності, усунення нестачі інформації
Покращення системи стимулювання персоналу	Виплата додаткових премій за раціоналізаторські пропозиції, закордоні стажування, підвищення кваліфікації кадрів	Збільшення кількості інноваційних розробок, підвищення продуктивності праці, збереження кваліфікованих кадрів, збільшення лояльності персоналу до підприємства
Збільшення рівня сприйнятливості робітників до інновацій	Надання персоналу інформації про зміни, залучення робітників до проектування та здійснення інновацій, організація професійної підготовки та підвищення кваліфікації персоналу	Підтримка робітниками інноваційних проектів, збільшення кількості раціоналізаторських пропозицій, підвищення професійно-кваліфікаційного та інтелектуального потенціалу персоналу, підвищення ефективності управління виробництвом

Джерело: складено за [5]

Процедура оцінки інноваційного потенціалу кожного структурного елементу здійснюється методом матриці цілей. Розробку алгоритму пропонуємо виконати для підприємств легкої промисловості: ПрАТ «Екотекстиль» (м. Житомир; виробництво панчішно-шкарпеткових виробів); ПрАТ «Хмільницька швейна фабрика «Лілея» (м. Хмільник, Вінницька обл.; виробництво іншого верхнього одягу); ПрАТ «КФ «Зорянка» (м. Кропивницький, Кіровоградська обл. – виробництво іншого верхнього одягу).

На основі розрахованих коефіцієнтів та визначення їх місць в структурі показників легкої промисловості, пропонується сформулювати узагальнену таблицю.

Основа алгоритму побудови графоаналітичної моделі спроектовано на матеріалах Н.С. Краснокуцької [1]:

1. Вихідні дані заповнимо у вигляді матриці, тобто таблиці, в рядках якої запис назви показників ( $n$ ), а в стовпчиках ( $m$ ) періоди господарювання підприємства. Найвищий рівень показника відповідатиме 1 місцю, найнижчий – 3 місце.

Таблиця 2

**Розрахункова таблиця графоаналітичної моделі оцінки показників ефективності інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості**

№ з/п	Організація виробництва (ОВ)	кч	ПрАТ «КФ «Зорянка»		ПрАТ «ХПВ «Лілея»		ПрАТ «Екотекстиль»	
			$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Коефіцієнт ритмічності	1,3	3	3,9	2	2,6	1	1,3
2	Коефіцієнт автоматизації	1,4	3	4,2	2	2,8	1	1,4
3	Коефіцієнт гнучкості організації виробництва	1,3	2	2,6	3	3,9	1	1,3
	Всього	4,0	2	–	10,7	–	9,3	–
	Vk1			16,3		33,8		100
	Кадри (К)		$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Коефіцієнт ефективності структури менеджменту	1,3	3	3,9	2	2,6	1	1,3
2	Коефіцієнт внутрішньої мобільності персоналу	1,2	3	3,6	2	2,4	1	1,2
3	Коефіцієнт кваліфікації працівників	1,2	3	3,6	2	2,4	1	1,2
4	Коефіцієнт плинності персоналу	1,3	1	1,3	2	2,6	3	3,9
	Всього	5,0	–	12,4	–	10	–	7,6
	Vk2			26		50		74
	Організація управління (ОУ)		$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Коефіцієнт оснащення управлінської праці засобами обчислювальної та оргтехніки	1,5	3	4,5	2	3	1	1,5
2	Коефіцієнт ефективності управління	1,5	2	3	3	4,5	1	1,5
	Всього	3,0	–	7,5	–	7,5	–	3,0
	Vk3			25		25		100
	Ефективності економічних показників (ЕЕУ)		$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Індекс виробництва нової (інноваційної) продукції	1,1	2	2,2	1	1,1	3	3,3
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,2	2	2,4	1	1,2	3	3,6
3	Коефіцієнт рентабельності капіталу	1,2	2	2,4	3	3,6	1	1,2
4	Коефіцієнт продуктивності праці	1,3	3	3,9	2	2,6	1	1,3
5	Коефіцієнт автономії	1,2	1	1,2	2	2,4	3	3,6
	Всього	6,0	–	12,1	–	10,9	–	13
	Vk4			49,2		59,2		41,7
	Фінансування інноваційного розвитку (Ф Інн)		$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Коефіцієнт використання фонду матеріального заохочення	1,2	2	2,4	1	1,2	3	3,6
2	Питома вага витрат на підвищення кваліфікації персоналу в загальному обсязі витрат на персонал	1,05	2	2,1	1	1,05	3	3,15
3	Питома вага затрат на дослідження і розроблення в загальному обсязі витрат на інновації	1,3	1	1,3	3	3,9	2	2,6
4	Питома вага працівників, які виконують науково-технічну роботу	1,05	3	3,15	2	2,1	1	1,05
5	Коефіцієнт оновлення техніки	1,2	2	2,4	3	3,6	1	1,2
6	Коефіцієнт інноваційного зростання	1,2	3	3,6	1	1,2	2	2,4
	Всього	7,0	–	15,0	–	13,1	–	14,0
	Vk5			43,2		56,8		50,0

Джерело: складено автором

2. Відповідно до розроблених розрахунків за інноваційною діяльністю підприємства, послідовні розрахунки повинні спрямовуватись в напрямку:

– Проведення ранжування залежно від динаміки та визначення суми місць показників за кожним вектором потенціалу:

$$P_{ij} = \sum_{i=1}^n a_{ij} \times k_{ij} \quad (1)$$

де  $a_{ij}$  – коефіцієнт чутливості  $i$ -го показника;  
 $k_{ij}$  – місце показника в динаміці.

– Трансформування отриману суму місць в довжину вектора (Вк).

$$Bk = 100 - (P_{ij} - \sum n) \times \frac{100}{\sum n(m-1)} \quad (2)$$

$\sum n$  – сума показників у групі;  $m$  – кількість років, за які проводиться аналіз. Наприклад,

$$\begin{aligned} Bk1 &= 100 - (P_{ij} - \sum n) \times \frac{100}{\sum n(m-1)} = \\ &= 100 - (10,7 - 4,0) \times \frac{100}{4,0(3-1)} = 16,25 \end{aligned}$$

Відповідно до розрахованих показників, найкращий інноваційний потенціал підприємств легкої промисловості визначено за результатами діяльності на початок 2019 р. за ПрАТ «Екотекстиль», на який вплинули особливості організації виробництва, організації управління та організація праці. Значний інноваційний потенціал за фінансуванням має ПрАТ «ХШВ «Лілея» та ПрАТ «Екотекстиль», керівництво яких вчасно звертало увагу на оновлення основних засобів, автоматизацію бізнес-процесів.

3. За отриманими даними можемо сформулювати п'ятифакторну векторну модель інноваційної спрямованості підприємства графічно

(рис. 2). Дана методика дозволить оцінити рівень інноваційної діяльності підприємства та наглядно продемонструє особливості напрямків діяльності в сфері фінансової інноваційної активності підприємства.

Відповідно даних, негативними факторами впливу на інноваційну спрямованість підприємства ПрАТ «КФ «Зорянка» був недостатній рівень фінансування інноваційної діяльності, нестабільна фінансова ситуація, що знижує рівень фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності. Тобто керівництву цього підприємства слід звернути увагу на негативні фактори, що дестабілізують інноваційну активність підприємства на перспективу, необхідним є виявлення резервів фінансування інноваційної діяльності, оптимізація витрат на залучення додаткового капіталу, забезпечення стійкого економічного розвитку.

Запропонована методика щодо оцінювання рівня інноваційної діяльності підприємства може бути використана в практичній господарській діяльності, зокрема, у системі управління стратегічним розвитком підприємства з метою постійного контролю та вияву напрямів його удосконалення.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Інноваційний потенціал підприємства – здатність досягати поставлених інноваційних цілей при наявних інтелектуальних, матеріально-технічних, кадрових та фінансових ресурсах, що обслуговуються відповідною інфраструктурою. В даному дослідженні інноваційний потенціал розглядається як частина економічного потенціалу підприємства і являє собою реалізовану і нереалізовану можливість здійснення інноваційної стратегії з метою підвищення ефективності системи управління підприємства.

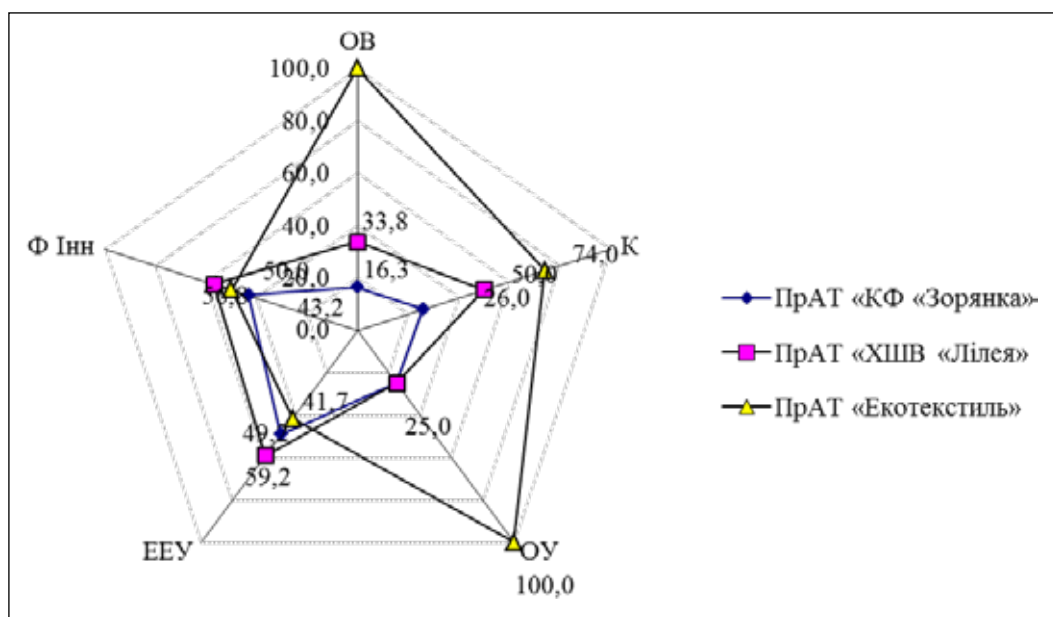


Рис. 2. Векторна модель інноваційної спрямованості підприємств легкої промисловості України на початок 2019 р.

Розроблений алгоритм оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства забезпечує високу економічну ефективність роботи господарської системи і керованість системи управління. В межах управління інноваційним потенціалом відповідно до його структури враховується весь виробничий комплекс, і обстежуються структура, організація, кадрове та технічне забезпечення основних бізнес-процесів. Застосування методу п'ятифакторної моделі для оцінки інноваційного потенціалу дозволяє виявити ряд показників, що чинять негативний вплив на значення інноваційного потенціалу, і розпізнати природу виникаючих проблем. Знаходження критичних значень показників в свою чергу попереджає ризики, пов'язані функціонування підприємства, і дозволяє спланувати комплекс заходів щодо зниження впливу ризиків або його виключення в цілому.

Вагома роль запропонованого алгоритму полягає у її гнучкості та можливості орієнтування на умови змінного середовища. Перспективи подальших досліджень спрямовують на оптимізацію запропонованого алгоритму та врахування додаткових факторів впливу векторів на формування інтегрального показника інноваційного потенціалу підприємства (інвестиційний, маркетинговий, інтелектуальний вектори впливу). Інноваційний потенціал збільшується в міру розширення можливостей та вдосконалення шляхів залучення зовнішніх джерел: він підвищується в результаті зростання величини позикових джерел, поліпшення якості структури залучених коштів та зменшення їх середньої вартості.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
2. Марченко В. М., Цвіркун А. С. Система управління інноваційним потенціалом на промислових підприємствах. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2017. № 14. С. 411-417.
3. Микитась О. О., Миронова М. К. Управління інноваційним потенціалом підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2015. № 59. С. 53-56.
4. Мясников В. О. Інтегральна оцінка стану та рівня інноваційного потенціалу як основа адаптивного управління машинобудівними підприємствами. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 85-92.
5. Польшаков В.І. Інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2010. 168 с.
6. Рудь Н. Т. Інноваційний потенціал персоналу підприємства: сутність, управління та методи оцінки. Економічний форум. 2019. № 2. С. 180-190.
7. Стан інноваційної діяльності України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 14.06.2019)
8. Туманова А. Ю., Задорожнюк Н. О. Значення інноваційного потенціалу в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю промислового підприємства. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2014. Т. 19, Вип. 3(3). С. 12-16.
9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. СПб.: Питер, 2008. 448 с.

#### REFERENCES:

1. Krasnokuts'ka N.S. (2005), *Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka* [Enterprise Potential: Formation and Evaluation], Tsentr navchal'noyi literatury, Kyiv.
2. Marchenko V. M. and Tsvirkun A. S. (2017) "Management Innovation Potential System at Industrial Enterprises", *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyyivs'kyy politekhnichnyy instytut"*. vol. 14, pp. 411-417.
3. Mykytas' O. O. and Myronova M. K. (2015) "Managing the Innovative Potential of an Enterprise in Modern Business Conditions", *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu KHPI*, vol. 59, pp. 53-56.
4. Myasnykov V. O. (2018) "Integral assessment of the state and level of innovation potential as the basis of adaptive management of machine-building enterprises", *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 85-92.
5. Pol'shakov V.I. (2010), *Investytsiynyy menedzhment* [Investment Management], Tsentr navchal'noyi literatury, Kyiv.
6. Rud' N. T. "Innovation Potential of the Company's Personnel: The Essence, Management and Methods of Evaluation", *Ekonomichnyy forum*, vol. 2, pp. 180-190.
7. State Statistics Service of Ukraine: The innovation activity in Ukraine [Online], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 14 June 2019).
8. Tumanova, A. YU. and Zadorozhnyuk N. O. (2014), "The value of innovative potential in the strategic management of the innovative activity of an industrial enterprise", *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Seriya : Ekonomika*, vol. 3, pp. 12-16.
9. Fatkhutdynov R.A. (2008), *Innovatsyonnyy menedzhment* [Innovative management], Pyter, St. Petersburg.

УДК 658.7 (477)

**Волохова І.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Українського державного університету залізничного транспорту***Волохов В.А.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу  
Українського державного університету залізничного транспорту***Біліченко Ю.В.***магістр кафедри менеджменту та адміністрування  
Українського державного університету залізничного транспорту***Volokhova Inna***Candidate of Science (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Administration  
Ukrainian State University of Railway Transport***Volokhov Volodymyr***Candidate of Science (Economics), Associate Professor  
Associate Professor of the Department of Marketing  
Ukrainian State University of Railway Transport***Bilichenko Yuliia***Magistr of the Department of Management and Administration  
Ukrainian State University of Railway Transport*

## СИСТЕМА ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

### SYSTEM OF LOGISTICS MANAGEMENT IN ENSURING THE EFFICIENCY OF RAILWAY ENTERPRISE ACTIVITIES

#### АНОТАЦІЯ

В статті проаналізовано проблеми впровадження логістичного менеджменту на підприємствах залізничного транспорту, наголошено на необхідності підвищення ефективності роботи залізничних підприємств на основі логістичного підходу, розглянуто теоретико-методологічні підходи до поглиблення інструментарію логістичного менеджменту на залізничному транспорті, що передбачає розробку стратегії і тактики створення стійких логістичних систем. Визначено поняття логістичного менеджменту на залізничному транспорті. Зазначено, що основною метою логістичного менеджменту є адаптація залізничного транспорту до запитів споживачів, що означає гарантію швидкого виконання замовлень і точне дотримання термінів доставки. На базі державного підприємства «Український транспортно-логістичний центр» (ДП «УТЛЦ»), запропоновано шляхи удосконалення взаємодії з державними вагонними компаніями з урахуванням логістичного підходу.

**Ключові слова:** логістична система, логістичний менеджмент, залізничний транспорт, стратегія, корпорація, логістичний підхід.

#### АННОТАЦИЯ

В статье проанализированы проблемы внедрения логистического менеджмента на предприятиях железнодорожного транспорта, отмечена необходимость повышения эффективности работы железнодорожных предприятий на основе логистического подхода, рассмотрено внедрение теоретико-методологических подходов в работу предприятий железнодорожного транспорта, которые предусматривают разработку стратегии и тактики создания устойчивых логистических систем. Определено понятие логистического менеджмента на железнодорожном транспорте. Указано, что основной целью логистического менеджмента является адаптация железно-

рожного транспорта к запросам потребителей, что означает гарантию быстрого выполнения заказов и точное соблюдение сроков доставки. На базе государственного предприятия «Украинский транспортно-логистический центр» предложены пути совершенствования взаимодействия с государственными вагонными компаниями с учетом логистического подхода.

**Ключевые слова:** логистическая система, логистический менеджмент, железнодорожный транспорт, стратегия, корпорация, логистический подход.

#### ANNOTATION

The current system of supply, production and marketing of products, especially transport industries, does not meet all the needs of market demand. In conditions of market relations there is a sharp complication of the functions of management of transport processes. Previously, the main task of the railway was solely related to transportation, but nowadays, the job of the industry is not only to provide transport services on the basis of rational use of the material and technical base of the railway. The modern conditions of management inspire the railways to use logistics as a new, progressive representation of production processes, introducing the methodology of the most efficient production, economic, business and commercial activity. Of particular importance is the problem of forming a system of logistics management in the market. Its solution requires new approaches to the use of logistics concepts, which not only can significantly affect the efficiency of the railway industry by improving the quality of transportation and reducing logistics costs in the field of circulation, but also provide additional competitive advantages. Improvements in production process technologies and new requirements for the quality of goods and services require the introduction of the latest progressive management concepts based on a logistic approach. The theoretical and methodological approaches to the disclosure of logistic man-

agement tools are highlighted in the paper. The concept of logistics management on railway transport should be understood as a mechanism for ensuring efficient logistics activity of railway enterprises, which is implemented through integrated flow management in order to achieve the maximum efficiency of each element of the logistics system, ensuring its economic security. The development of logistics infrastructure is one of the prerequisites for enhancing the dynamics of international trade, the investment attractiveness of the industry and cross-border cooperation. Rail transport should be considered as a logistical management system, as a single organizational and economic structure. On the basis of the state enterprise "Ukrainian Transport and Logistics Center" (SE "UTLC"), ways of improving interaction with state wagon companies are proposed taking into account the logistic approach. Logistics management as an integrated approach to the management of production and commercial activities of railway undertakings makes it possible to manage its material flows not in isolation from other business structures, but in the supply chain, which is the task of meeting the needs of consumers.

**Key words:** logistics system, logistics management, railway transport, strategy, corporation, logistics approach.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасні умови господарювання надихають залізничників використовувати логістику як нове, прогресивне уявлення виробничих процесів, впроваджуючи методологію найефективнішої виробничо-господарської, підприємницької й комерційної діяльності, яка відкриває широкі можливості й перспективи для підвищення ефективності залізничних підприємств та їх конкурентоспроможності. Особливої значущості набуває проблема формування системи управління логістичною діяльністю в умовах ринку. Її вирішення потребує нових підходів використання концепцій логістики, які не тільки можуть істотно вплинути на ефективність підприємств залізничної галузі за рахунок поліпшення якості перевезень і скорочення логістичних витрат у сфері обігу, а й дають змогу одержати додаткові конкурентні переваги. Удосконалення технологій виробничих процесів і нові вимоги щодо якості товарів та послуг вимагають впровадження новітніх прогресивних концепцій менеджменту, заснованих на логістичному підході. Рівень якості управлінських рішень обумовлює ефективність виробничих процесів на підприємствах залізничного транспорту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Значний внесок у розвиток теорії логістичного менеджменту внесли такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Д. Бауерсокс, Д. Клосс, Д. Сток, Д. Ламберт, Є.В. Крикавський, М. А. Окландер [1-4]. Прикладним проблемам логістичного менеджменту присвячено праці Д.В. Ломотька, О.М. Тридіда, О. М. Сумця [5-7].

**Виділення не вирішених частин загальної проблеми,** котрим присвячується означена стаття. Науковці розглядають лише загальні положення логістики й необхідності її впровадження в залізничній галузі, фрагментарно висвітлюють завдання логістики, узагальнено

характеризують логістичні системи підприємств залізничного транспорту. Пошук інструментарію логістичного менеджменту, що здатен забезпечити належний рівень ефективності логістичної діяльності підприємств залізничного транспорту, зумовив актуальність подальшого дослідження.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою даної роботи є впровадження теоретико-методологічних підходів до поглиблення розуміння інструментарію логістичного менеджменту на залізничному транспорті, який забезпечив би належний рівень ефективності логістичної діяльності підприємств залізничного транспорту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одними із основних напрямків удосконалення організації транспортного процесу залізниць України є забезпечення конкурентоспроможності та прибутковості в умовах ринку, реформування галузі та інтеграції до Європейської співдружності. Вирішення цієї наукової проблеми можливо здійснити шляхом впровадження логістичних принципів в усі ланки перевізного процесу.

Нестабільні умови, в яких функціонують підприємства залізничного транспорту, пов'язані насамперед із недостатнім використанням інструментів логістичного менеджменту забезпечення належного рівня ефективності логістичної діяльності, незрілістю ринкової інфраструктури, недосконалістю системи інформаційного забезпечення.

Одним зі шляхів вирішення цієї проблеми є формування комплексу заходів, який складається з логістичного менеджменту, планування, ціноутворення, дистрибуції, комунікації та інформаційного забезпечення суб'єктів транспортного ринку, що базується на дослідженні та прогнозуванні кон'юнктури ринку та спрямований на максимальне задоволення платоспроможного попиту.

Основною проблемою залізничників є те, що роль логістичного менеджменту як основного інструменту ефективного здійснення логістичної діяльності ще несформована.

Поняття «логістичний менеджмент» до наукової термінології ввів перший вітчизняний науковець Є. Крикавський, який вважає, що логістичний менеджмент – це менеджмент у логістичних системах, який базується на теорії логістики, а розуміння цього терміна «ґрунтується на інтеграції логістики та менеджменту у форму «логістико-менеджменту» як комплексної локалізованої системи управління матеріальними та інформаційними потоками» [8, с. 11].

З урахуванням специфіки залізничного транспорту й узагальнення теоретичних напрацювань закордонних і вітчизняних учених логістичний менеджмент на залізничному транспорті необхідно розуміти як механізм забезпечення ефективної логістичної діяльності за-



лізничних підприємств, що реалізується через інтегроване управління поточковими процесами з метою досягнення максимальної ефективності кожного елемента логістичної системи, забезпечення її економічної безпеки, у процесі функціонування та максимального задоволення вимог кінцевого споживача з мінімальними витратами та належним рівнем сервісу, що дасть змогу забезпечити пропозиційний і збалансований розвиток залізничного комплексу, його інтеграцію, сформувати в регіональних філіях та структурних підрозділах ефективно використання трудових та природних ресурсів; забезпечити належну якість перевезень та послуг; стимулювати зростання обсягів перевезень.

Залізничний транспорт слід розглядати як систему логістичного менеджменту, як єдину організаційно-господарську структуру, що складається із самої компанії «АТ «Укрзалізниця», постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих виробів, споживачів готової продукції, а також містить у собі систему транспортного й складського господарства. Розвиток логістичної інфраструктури є однією із передумов активізації динаміки міжнародної торгівлі, інвестиційної привабливості галузі та транскордонного співробітництва.

Зауважимо, що логістиці притаманний активний інтегруючий потенціал, здатний поєднати та поліпшити взаємодію між такими базовими функціональними сферами, як постачання, маркетинг, організація перевезень, продаж послуг, між регіональними філіями та структурними підрозділами. Логістичний менеджмент підтримує системну стійкість корпорації на ринку, згладжуючи внутрішньофірмові суперечності між сферами закупівель, постачання, маркетингу, фінансів, продажу послуг й відносини з логістичними посередниками; сприяє формуванню, нарощуванню та розвитку потенціалу залізничної корпорації за рахунок як внутрішньої оптимізації дій, так і зовнішньої [9, с. 26].

Отже, потрібно такий підхід до логістики підприємств залізничного транспорту, що забезпечив би формування налагодженого механізму управління за ключовими ознаками ефективності потоків постачань, ресурсів, фінансів, а також ефективного їх обслуговування. Таким чином здійснюється управління потоками, рух яких породжує процеси та операційні цикли [10, с. 204].

Для сучасної практики менеджменту корпоративних структур характерний інтенсивний перехід від управління окремими логістичними функціями до управління бізнес-процесами як найбільш адекватним інструментом інтегрованої парадигми логістики. При цьому під логістичним бізнес-процесом слід розуміти взаємозалежну сукупність операцій і функцій, що переводять ресурси залізничної корпорації у результат, що задається логістичною стратегією. Цей результат зазвичай визначають відповідно

до ключових факторів логістики: загальних витрат, часу виконання замовлення, якості споживчого сервісу, інвестицій у логістичну інфраструктуру тощо [9, с. 28].

Особливості логістичного підходу в управлінні підприємствами залізничного транспорту реалізуються, насамперед, через зміну пріоритетів господарської діяльності. Головну роль при цьому відіграє не продукт, а процес у формі потоку. Регулювання поточкових процесів, їх перетворення й інтеграція є формою управління, яка перевершує традиційні, як за рівнем творчого потенціалу, так і за ефективністю кінцевих результатів завдяки можливості відшукувати значно більше резервів для покращення показників діяльності та кращим умовам реалізації стратегії управління якістю.

Напевно, подальший розвиток транспортної інфраструктури сприятиме зростанню числа матеріальних потоків, що потребують організації відповідного рівня управління та оптимізації. Раціональне управління передбачає ефективно керований потік інформації, здатної тримати систему матеріального потоку відкритою, тобто здатною пристосовуватися до нових умов ринку.

Застосування логістичного підходу при здійсненні господарської та комерційної діяльності є важливим етапом визначення основних шляхів впровадження логістичного менеджменту в роботу галузі, які повинні включати:

- оптимізацію матеріальних потоків на рівні галузі, підприємств та його підрозділів. Цей принцип є надзвичайно важливим під час надання транспортних послуг і виконання умов договору при здійсненні комерційних операцій;

- облік та аналіз витрат протягом усього логістичного ланцюга роботи підприємств залізничної галузі. В основі вибору варіанта відповіді при вирішенні транспортних задач лежить пошук оптимального поєднання мінімізації витрат і витрат виробництва та аналіз обігу матеріальних потоків. Таким чином, визначальним принципом при виборі оптимальної схеми роботи є мінімізація сукупних витрат протягом всього логістичного ланцюга;

- використання обладнання, яке б відповідало конкретним завданням на об'єкті. На даному етапі головним є дотримання основних принципів логістики – процесу організації системного підходу в межах галузі, підприємства і його підрозділів. Щоб досягти максимального ефекту, всі ланки даного механізму повинні працювати як злагоджений організм на всіх рівнях управління;

- залучення кваліфікованого персоналу, який є важливим елементом у виробничому механізмі. Запровадження логістичного підходу створює об'єктивні умови з метою залучення висококваліфікованих кадрів, що грамотно виконують свої обов'язки. Необхідним також є забезпечення безпечних умов праці, використання сучасних методів та знарядь праці. Ці

підходи створюють мотивацію до ефективної роботи, що в кінцевому результаті відобразиться на показниках роботи;

– сервісне обслуговування клієнтів на відповідному європейському рівні. Можливість до різкого підвищення якості продукції є сьогодні об'єктивно обмеженою через низку різних причин. Саме запровадження логістичного підходу у сферу сервісного обслуговування може позитивно вплинути на роботу підприємств і галузей в плані підвищення конкурентоспроможності своєї продукції, тому підвищення рівня надання сервісних послуг при здійсненні комерційних операцій та вантажних процесів здатне вивести залізничну галузь у лідери на транспортному ринку;

– здатність адаптування до умов ринку. Адаптація до факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення проблемних сегментів галузі та оперативне їх вирішення приведе галузь або компанію до опанування більшою долею транспортного ринку ефективного залучення великої кількості партнерів до роботи, укладання вигідних комерційних контрактів.

З метою оптимізації вантажних перевезень і виконання заходів Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2019 рр. створено державне підприємство «Український транспортно-логістичний центр» (ДП «УТЛЦ»), основною метою якого є організація залізничних перевезень у взаємодії з іншими видами транспорту, а також логістичної роботи у сфері надання послуг та ефективного використання рухомого парку. Нова модель організації вантажних перевезень вимагає створення єдиних ринкових умов з експлуатації як залізничного парку Укрзалізниці, так і парку приватних залізничних операторів. Крім створення транспортно-логістичного центру, відбувається процес зміни статусу українського вантажного рухомого складу з інвентарного на власний шляхом передачі парку державним вагонним компаніям. Створення державного підприємства Український транспортно-логістичний центр для планування всіх вантажних перевезень, як приватними операторами, так і державними операторами, стало кроком для підвищення ефективності використання вантажного парку з урахуванням логістичного підходу.

Як свідчить світовий досвід, досягнення ефективної взаємодії транспорту та вантажовласників можливе шляхом використання логістичних методів управління. У останні роки на ринку транспортних послуг переважають логістичні послуги, які надаються компаніями, спроможними керувати вантажопотоками у системі доставки товарів від виробника до споживача з використанням інформаційних технологій.

У своїй господарській діяльності ДП «УТЛЦ» взаємодіє з такими учасниками перевізного процесу: залізницями, державними вагонними компаніями та користувачами вантаж-

них логістичних послуг, з якими укладаються відповідні угоди. Так, між ДП «УТЛЦ» та залізницями укладаються угоди про організацію перевезень вантажів та розрахунки з експедиторськими організаціями, що значно спрощує процедуру оформлення документів на перевезення вантажу для клієнтів. Тобто клієнт, у режимі «єдиного вікна» через ДП «УТЛЦ», може оформляти угоди як на внутрішні, так і транзитні перевезення, а також йому надаються інші послуги, а саме декларування вантажів, інформаційне забезпечення та супроводження вантажів та інші послуги.

Приклад утворення ДП «УТЛЦ» за рахунок автоматизації документообігу дозволяє скоротити час процедури замовлення щодо надання вагонів. Інформація про замовлення передається на загальну для всіх шести залізниць базу даних, що обробляється в ДП «УТЛЦ» і дозволяє одразу надавати результати безпосередньо вантажовідправнику. Такий механізм взаємодії надає можливість клієнтам планувати навантаження всього за дві доби, хоча якщо вагони є в наявності, замовлення можуть прийматись навіть день в день.

У таблиці 1 узагальнено проблемні питання та надано пропозиції щодо удосконалення співпраці державних вагонних компаній з державним підприємством «УТЛЦ». Слід зазначити, що логістика як прогресивна форма організації вантажних перевезень та послуг, що супроводжують перевізний процес, повинна формуватись поступово в міру готовності компанії до її застосування. Це вимагає чіткої взаємодії та узгодженості багатьох структурних підрозділів як у процесі перевезень вантажів, так і на станціях відправлення та призначення.

Отже, формування системи внутрішньої корпоративної відповідальності кожного учасника технологічного процесу за виконання вимог безпеки руху поїздів, забезпечення збереженості перевезень вантажів, а також якості робіт та послуг, що виконуються, стає необхідною умовою логістичного управління підприємств залізничного транспорту. Впровадження такого економічного механізму стане за умови прийняття відповідних нормативно-правових документів, які б регламентували порядок технологічної взаємодії, сфери адресної відповідальності структурних підрозділів за весь технологічний процес перевезення на залізницях, заснованих на принципах логістичного менеджменту.

З метою підвищення ефективності перевізного процесу пропонується розробити порядок, що регламентує відносини структурних підрозділів з суб'єктами господарської діяльності та їх адресну відповідальність за якість обслуговування конкретного об'єкта, використання рухомого складу, а також забезпечення чи незабезпечення нормативів графіку руху поїздів та інші збої в роботі. Відносини суб'єктів господарювання та структурних підрозділів залізниці

Таблиця 1

**Проблемні питання та пропозиції щодо удосконалення взаємодії державних вагонних компаній з державним підприємством УТЛЦ**

Проблемні питання	Пропозиції
1. Ускладнилась процедура узгодження вагонів під навантаження	Залишити право узгодження одній організації Карго-Транс або УТЛЦ, враховуючи перевірку наявності коштів на рахунку клієнта саме цією організацією
2. У зв'язку з наявністю додаткових договорів на відвантаження вагонів УТЛЦ за межі УЗ, майже повністю відсутній експорт вантажу в даному рухомому складі. Вантажовідправники вимушені оплачувати кожен день знаходження вагона за межами України, і повністю підпадають під залежність від залізничних адміністрацій інших держав	Плата за користування повинна бути фіксованою та включена в оплату тарифу. За умови відправлення вагона за межі УЗ розрахунковий час знаходження вагона за межами України розрахувати використовуючи пробіг вагона (аналогічно розрахункам термінів доставки вантажу)
3. У зв'язку з передачею інформації до автоматизованої система вантажних перевезень Укрзалізниці (АВІ УЗ-Є), значно ускладнилась робота з порожнім рухомим складом, що прибуває на станції навантаження. При великих обсягах навантаження та вивантаження операції з роз кредитування вагонів проводити дуже складно. Враховуючи існуючу технічну можливість зв'язку, дані вагони простоюють на станціях в очікуванні обробки перевізних документів. З даної причини неодноразово були допущені зриви місцевої роботи, коли при фактично завантажених вагонах їх оформлення неможливо було провести через нестачу часу	Доопрацювати програмне забезпечення. Удосконалити технічну можливість зв'язку
4. Незважаючи на включення до тарифу на перевезення в рухомому складі складової «ремонт вагона», даний рухомий склад залишається в незадовільному стані. Клієнти як і раніше вимушені витратити свої кошти на підготовку вагонів для здійснення відвантаження	Провести оздоровлення рухомого складу як в найкоротші терміни шляхом закупівлі нового рухомого складу та модернізації існуючого

здійснюються на підставі договорів, в яких буде визначено механізм адресної відповідальності.

**Висновки** із цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Впровадження механізмів господарювання, заснованих на принципах логістичного менеджменту, забезпечують інтеграцію логістичних функцій, процесів, сфер діяльності тощо. Основна мета логістичного менеджменту полягає в адаптації залізничного транспорту до запитів споживачів, що означає гарантію швидкого виконання замовлень і точне дотримання термінів доставки. Логістичний менеджмент як інтегрований підхід до управління виробничою та комерційною діяльністю підприємств залізничного транспорту дає змогу керувати її матеріальними потоками не ізольовано від інших структур бізнесу, а у ланцюгу поставок, завданням якого є задоволення потреб споживачів. Використовуючи функції логістичного менеджменту, залізничний транспорт займе певне місце у структурі ланцюга поставок, тим самим забезпечивши свою діяльність конкурентними перевагами, які можна отримати на основі вдало розробленої логістичної стратегії та обґрунтованих тактичних та операційних завдань розвитку.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

- Bowersox D. J., Closs D.J. Logistical Management. The Integrated Suply Chain Process. The McGRAW-HILL Companies, New York : 1996. 752 p.
- Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Москва : Инфра-М, 2005. 797 с.
- Крикавський Є.В. Логістика : підручник. Львів : Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2004. 448 с.
- Окландер М.А. Логістика. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
- Ломотько Д. В. Формування транспортного процесу залізниць України на базі логістичних принципів : дис. ... д-ра техн. наук : 05.22.01. Харків, 2008. 480 с.
- Тридід О. М. Логістичний менеджмент : навчальний посібник. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2005. 224 с.
- Сумець О. Основні компоненти логістичного менеджменту в аспекті забезпечення безпеки й ефективної логістичної діяльності підприємств. *Коммунальное хозяйство городов*. 2014. № 111. С. 194–201.
- Крикавський Є. Логістика : компендіум і практикум : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2009. 338 с.
- Головкова Л. С. Логістичний менеджмент у системі управління корпорацією. *Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту*. 2013. Вип. 6. С. 25-30.
- Потапова Н. Концептуальні засади механізму логістичного менеджменту АПК. *Облік і фінанси АПК : Міжнародний науково-виробничий журнал*. 2011. № 2. С. 202–207.
- Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
- Державна цільова програма реформування залізничного транспорту на 2010–2019 рр : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2009 р. N 1390 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1390-2009-п> (дата звернення 13.08.2019)

## REFERENCES:

1. Bowersox, D.J. & Closs, D.J. (1996), *Logistical Management: The integrated supply chain Process*, McGraw-Hill Companies, New York, NY. (in English)
2. Stock G.R., Lambert D.M. (2005) *Strategicheskoe upravlenie logistikoy* [Strategic logistics management]. Moscow: Infra-M. (in Russian)
3. Krykavskiy J.V. (2004) *Loghistyka* [Logistics]. Ljviv: Vydavnytvo nacional'nogho universytetu «Ljvivs'ka politehnika». (in Ukrainian).
4. Oklander M.A. (2008) *Loghistyka* [Logistics]. Kyjiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian).
5. Lomotjko D.V. (2008) Formuvannja transportnogho procesu zaliznycj Ukrainy na bazi loghistrychnykh pryncypiv [Formation of the transport process of Ukrainian railways based on logistical principles]. Kharkiv. (in Ukrainian).
6. Trydid O.M. (2005) *Loghistrychnyj menedzhment* [Logistics management]. Kharkiv: VD «INZHEK» (in Ukrainian).
7. Sumecj O. (2014) Osnovni komponenty loghistrychnogho menedzhmentu v aspekti zabezpechennja bezpeky j efektyvnoji loghistrychnoji dijalnosti pidpryjemstv [The main components of logistics management in terms of security and efficient logistical activity of enterprises]. *Kommunal'noe khozyaystvo gorodov*, no. 111, pp. 194 – 201.
8. Krykavskiy J.V. (2009) *Loghistyka: kompendium i praktykum* [Logistics: Compendium and Workshop]. Kyjiv: Kondor. (in Ukrainian).
9. Gholovkova L. S. (2013) Loghistrychnyj menedzhment u systemi upravlinnja korporacijeju [Logistics management in the corporate governance system]. *Zbirnyk naukovykh pracj Dnipropetrov's'kogho nacional'nogho universytetu zaliznychnogho transportu imeni akademika V. Lazarjana. Problemy ekonomiky transportu*, vypusk 6, pp. 25-30.
10. Potapova N. (2011) Konceptualjni zasady mekhanizmu loghistrychnogho menedzhmentu APK [Conceptual principles of the mechanism of logistic management of agroindustrial complex] *Oblik i finansy APK: Mizhnarodnyj nauково-vyrobnychyj zhurnal*, no. 2, pp. 202-207.
11. Tjurina N.M., Ghoj I.V., Babij I.V. (2015) *Loghistyka* [Logistics]. Kyjiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian).
12. Derzhavna ciljova prohrama reformuvannja zaliznychnogho transportu na 2010–2019 rr : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 ghrudnja 2009 r. N 1390 [National Target Program for Railway Transport Reform 2010–2019: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 16, 2009 N 1390]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1390-2009-p> (accessed 13 August 2019).

УДК 338.512:631.164:338.314:633.11«324»

**Гирка А.Д.**  
доктор сільськогосподарських наук, професор,  
заступник директора з наукової роботи  
Інституту зернових культур  
Національної академії аграрних наук України

**Компанієць В.О.**  
кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
завідувач лабораторії економіки  
Інституту зернових культур  
Національної академії аграрних наук України

**Кулик А.О.**  
головний фахівець лабораторії економіки  
Інституту зернових культур  
Національної академії аграрних наук України

**Gyrka Anatoliy**  
Doctor of Agricultural Sciences, Professor,  
Deputy Director for Research Institute of Grain Crops  
of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

**Kompaniets Viktoriya**  
Candidate of Economic Sciences, Senior Research Fellow,  
Head of the Laboratory of Economics  
Institute of Grain Crops  
of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

**Kulik Alla**  
Chief Specialist of the Laboratory of Economics  
Institute of Grain Crops  
of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

## НОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОЩУВАННЯ ПШЕНИЦІ ОЗИМОЇ В УМОВАХ ПІВНІЧНОГО СТЕПУ УКРАЇНИ

### RATIONING OF PRODUCTION EXPENDITURES AND PROGNOSTICATION OF EFFECTIVENESS OF WINTER WHEAT GROWING IN THE CONDITIONS OF THE NORTHERN STEPPE OF UKRAINE

#### АНОТАЦІЯ

На основі вивчення експериментального досвіду Державної установи Інститут зернових культур Національної академії аграрних наук України та складених технологічних карт вирощування розроблено диференційовані нормативи грошово-матеріальних, трудових та енергетичних витрат на виробництво зерна пшениці озимої (залежно від попередника). Проаналізовано технологічні аспекти формування витрат за статтями та періодами польових робіт. Визначено беззбитковий рівень урожайності для диференційованих значень виробничих витрат в розрахунку на гектар посіву за фіксованої ціни реалізації продукції. Спрогнозовано альтернативні варіанти ефективності виробництва зерна пшениці озимої залежно від рівня його інтенсивності. Наукова розробка рекомендована для використання в управлінській діяльності аграрних підприємств та органів державного та регіонального управління АПК.

**Ключові слова:** пшениця озима, технологія, нормативи виробничих витрат, собівартість, рентабельність, енергетична ефективність.

#### АННОТАЦИЯ

На основе изучения экспериментального опыта Государственного учреждения Институт зерновых культур Национальной академии аграрных наук Украины и составленных технологических карт выращивания разработаны дифференцированные нормативы денежно-материальных, трудовых и энергетических затрат на производство зерна пшеницы озимой (в зависимости от предшественника). Проанализированы технологические аспекты формирования затрат по статьям и периодам полевых работ. Определен безубыточный уровень урожайности для дифференцированных значений производственных затрат в расчете на гектар посева при фиксированной цене реализации продукции. Спрогнозированы альтернативные варианты эффективности производства зерна пшеницы озимой в зависимости от уровня его интенсивности. Научная разработка рекомендована для использования в управленческой деятельности аграрных предприятий и органов государственного и регионального управления АПК.

мой (в зависимости от предшественника). Проанализированы технологические аспекты формирования затрат по статьям и периодам полевых работ. Определен безубыточный уровень урожайности для дифференцированных значений производственных затрат в расчете на гектар посева при фиксированной цене реализации продукции. Спрогнозированы альтернативные варианты эффективности производства зерна пшеницы озимой в зависимости от уровня его интенсивности. Научная разработка рекомендована для использования в управленческой деятельности аграрных предприятий и органов государственного и регионального управления АПК.

**Ключевые слова:** пшеница озимая, технология, нормативы производственных затрат, себестоимость, рентабельность, энергетическая эффективность.

#### ANNOTATION

In modern conditions of financial and economic crisis, the role of effective management of production expenses in agricultural production is increasing. The development of winter wheat grain production is of particular importance for overcoming the crisis, improving the food security of the state and increasing the profitability of agricultural producers. The grain market is characterized by a high level of competition, so it is important for the producer to optimize the cost of grain production and to justify the expected level of efficiency of the branch development. An important element of effective management of production expenses is their rationing. The rationing process allows forecasting the cost of grain production for

the purpose of grounding prices and level of production efficiency. It is established that the structure of money-material and energy expenditures depends on the peculiarities of technological order of winter wheat growing, on the placement of this crop in crop rotation and on the degree of production intensification. On the basis of the experimental experience of SE Institute of Grain Crops of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine the technological maps of winter wheat growing were composed. The differentiated norms of expenses of labor, money-material resources and energy for winter wheat production depending on the predecessor and productivity level are elaborated. The technological aspects of expenses formation by items and periods of field work are analyzed. The break-even productivity level for differentiated values of production expenses per hectare at a fixed selling price is determined. The ways of retrenchment of material and energy costs are described. Normative calculations confirm the dependence of productivity, cost and energy capacity of winter wheat grain on cost items that determine the level of production intensity. However, when a technology of production is choosing, environmental safety requirements must be kept. Alternative variants of winter wheat grain production efficiency are prognosticated depending on its intensity level. The elaborated norms are recommended for using in the management of agricultural enterprises and in activity of organs of state and regional management of agro-industrial complex.

**Key words:** winter wheat, technology, norms of production expenses, cost, profitability, energy efficiency.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** На сучасному етапі розвитку аграрної економіки країни підвищуються вимоги до якості управління виробничими витратами, оскільки в умовах зatoryжної фінансово-економічної кризи від цього залежить не лише питання досягнення високих результатів роботи аграрного підприємства, але, нерідко, питання елементарного виживання у висококонкурентному ринковому середовищі.

Розвиток зернового господарства, і зокрема, виробництва високоякісного продовольчого зерна пшениці озимої, має важливе як соціально-економічне, так і політичне значення для подолання кризової ситуації та відродження національної економіки нашої країни, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, зростання доходності сільськогосподарських підприємств та їх інвестиційної привабливості. Зважаючи на конкурентну природу, характерну для ринку зерна, економічну нестабільність та недоліки в державному регулюванні його функціонування, аграрний виробник все більшу увагу має направляти на пошук резервів зниження собівартості виробництва зернової продукції. З одного боку, це дозволить більш економічно витратити матеріально-грошові та енергетичні ресурси, а з іншого – більш успішно проводити маркетингову діяльність в умовах високого рівня конкуренції на зерновому ринку.

Відомо, що основними елементами системи управління собівартістю продукції є: прогнозування її планування, нормування витрат, облік і калькулювання, аналіз і контроль за собівартістю. В даній статті особливу увагу приділено питанням планування й нормування грошово-

матеріальних, трудових і енергетичних витрат на вирощування, а також прогнозування рівня ефективності виробництва стратегічно важливої з точки зору продовольчої безпеки країни продукції – зерна пшениці озимої.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання проблеми і на які спираються автори. Методичні та прикладні питання управління виробничими витратами (зокрема, їх нормування), а також технологічні аспекти формування виробничих витрат в галузі рослинництва досліджували ряд вчених, таких як Дем'яненко С. І. [1], Дробот В. І. [3], Коваленко Ю. С. [2], Кононенко М. П. [3], Мазнев Г. Є., Мазоренко Д. І., [4], Охріменко І. В. [2; 5], Рибка В. С. [6], Саблук П. Т. [3; 4; 7], Тлущкевич Н. В. [8], Шпичак О. М. [9] та ін. Методичні підходи до визначення витрат енергії на виробництво продукції рослинництва (у тому числі зерна), а також розрахунку рівня біоенергетичної ефективності вивчали такі дослідники, як Базаров Є. І. [10], Жученко А. А. [11], Клименко М. О., Колесник Т. М. [12], Медведовський О. К. [13] та ін.

Розробка питання нормування витрат на виробництво зерна пшениці озимої та прогнозування рівня ефективності його виробництва, наведена в даній статті, здійснюється в межах тематики науково-дослідних робіт ДУ ІЗК НААН на 2019–2020 рр. (завдання 14.03.00.29.П «Розробити систему економічних заходів конкурентоспроможного виробництва зерна в умовах Степу України на основі інноваційних розробок та оптимізації виробничих витрат», № д. р. 0119U002159; ПНД 14). Таким чином, актуальність, новизна досліджень стосовно оптимізації виробничих витрат та їх практична цінність ґрунтується перш за все на удосконаленні технологічного регламенту вирощування пшениці озимої в умовах зони Степу України на основі інноваційних досягнень (у тому числі застосування ресурсо- і енергозберігаючих технологій) з метою отримання максимуму високоякісної продукції при оптимальній собівартості її виробництва. Матеріали даної статті містять авторські розрахунки актуальних нормативних витрат на виробництво зерна пшениці озимої в конкретних умовах степової зони України при застосуванні альтернативних технологій з диференційованим рівнем інтенсивності виробництва, а також прогнозні варіанти ефективності галузі залежно від формування цін на продукцію.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даної статті є обґрунтування нормативів витрат на виробництво зерна пшениці озимої залежно від рівня ресурсного насичення технологій, доцільних для застосування в управлінській діяльності аграрних підприємств, і прогнозування можливих варіантів рівня ефективності даної галузі.

Розробка диференційованих нормативів грошово-матеріальних та енергетичних витрат на

виробництво зерна пшениці озимої (залежно від попередника), визначення вмісту енергії в господарсько-цінній частині врожаю та енергетичної ефективності здійснювалися на основі вивчення експериментального досвіду ДУ ІЗК НААН, складених технологічних карт вирощування, а також із застосуванням діючих методичних рекомендацій [1–4, 6–7, 10–13]. Розрахунки проводилися для природно-кліматичних умов зони північного Степу України.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням здобутих наукових результатів. Виробництво зернових культур, у тому числі пшениці озимої, може здійснюватися за технологіями з різним рівнем ресурсо- та енергонасиченості, що у великій мірі визначає ступінь віддачі гектару землі. Підбір попередника також визначає технологічний регламент вирощування культури, і, як наслідок – ступінь інтенсивності виробництва.

Так, чистий пар (за умови розміщення посівів на плакорі) є найкращим попередником для пшениці озимої в порівнянні з іншими сільськогосподарськими культурами, оскільки створює найкращі умови для накопичення вологи, боротьби з бур'янами, покращення структурного стану ґрунту при правильному підборі комплексу операцій з його обробітку. Доведено,

що розміщення пшениці озимої в сівозміні по чистому пару сприяє якнайповнішій реалізації її врожайного потенціалу, що, при досягненні високих якісних характеристик зернопродукції, дозволяє максимально реалізувати потенціал доходності галузі.

Розрахункові дані табл. 1 свідчать, що при вирощуванні пшениці озимої в загальній структурі найбільшу питому вагу займають мінеральні добрива (27,1–33,9 %), витрати на утримання основних засобів (амортизація – 8,3–10,8 %, витрати на ТО, поточний і капітальний ремонт – 5,6–7,4 %), засоби захисту рослин (10,1–12,1 %) та паливно-мастильні матеріали (8,2–12,1 %).

Технологічні особливості вирощування пшениці озимої після різних попередників визначають структурні відмінності в формуванні різних статей витрат (як грошово-матеріальних, так і енергетичних), що передусім стосується засобів хімізації та витрат на механізовані роботи. Так, обробіток чистого пару потребує додаткових витрат на утримання основних засобів, оплату праці з відрахуваннями та паливно-мастильні матеріали, тому їх питома вага перевищує аналогічні показники при вирощуванні пшениці озимої після інших попередників відповідно на 2,8–4,4, 0,8, 3,9–4,5 в. п. З іншого боку, чистий пар спри-

Таблиця 1

**Рівень та структура витрат на виробництво зерна пшениці озимої залежно від попередників та рівня врожайності (станом на 01.08.2019 р.)**

Елементи витрат	Попередники					
	чистий пар		зернобобові культури		непарові попередники	
	50 ц/га		40 ц/га		30 ц/га	
	Витрати на 1 га	Структура, %	Витрати на 1 га	Структура, %	Витрати на 1 га	Структура, %
Прямі затрати праці, люд.-год.	4,40	х	2,98	х	2,70	х
Витрати на оплату праці, грн	286,41	2,10	188,84	1,46	166,66	1,43
Єдиний соціальний внесок, грн	63,01	0,46	41,55	0,32	36,66	0,31
Насіння, кг	200,00	х	220,00	х	230,00	х
грн	708,29	5,20	779,12	6,03	814,53	6,97
Паливно-мастильні матеріали, л	60,50	х	36,06	х	35,24	х
грн	1642,65	12,07	979,00	7,57	956,74	8,18
Мінеральні добрива, кг д.р. NPK	135	х	155	х	135	х
грн	3686,65	27,09	4379,70	33,89	3795,29	32,46
Засоби захисту рослин, грн	1380,33	10,14	1399,11	10,83	1408,50	12,05
Роботи та послуги, грн	723,06	5,31	586,34	4,54	448,32	3,83
Витрати на ремонт необоротних активів, грн	1003,35	7,37	798,82	6,18	648,94	5,55
Амортизація, грн	1474,89	10,84	1188,59	9,20	968,32	8,28
Інші витрати на утримання основних засобів, грн	4,07	0,03	3,39	0,03	2,61	0,02
Інші матеріальні витрати, грн	878,95	6,46	837,67	6,48	746,37	6,38
Плата за оренду земельних ділянок або часток (паїв), грн	975,78	7,17	975,78	7,55	975,78	8,35
Єдиний податок, грн	309,00	2,27	309,00	2,39	309,00	2,64
Інші загальновиробничі витрати, грн	474,89	3,49	457,79	3,54	413,91	3,54
Виробничі витрати – всього, грн	13611	100,00	12925	100,0	11692	100,00

яє накопиченню вологи та поживних речовин в ґрунті, що при плануванні однакових рівнів врожайності обумовлює суттєво меншу потребу в застосуванні мінеральних добрив (див. табл. 1).

На жаль, на сьогодні залишається невирішеним питання підвищення номінальної заробітної плати в галузі сільського господарства на високий рівень. Саме цей фактор сукупно із специфікою технології виробництва визначає формування низьких показників питомої ваги оплати праці в загальній структурі витрат на вирощування пшениці озимої.

Вивчення структури витрат енергії показало, що найбільш енерговитратними при вирощуванні пшениці озимої є статті «Мінеральні добрива» (34,6–43,4 %), «Основні засоби» (17,2–23,8 %), «Паливно-мастильні матеріали» (11,5–17,8 %) та «Насіння» (18,9–24,2 %). При цьому витрати живої праці не перевищують 4 % в загальній структурі (табл. 2).

Зазначимо, що особливості технології вирощування пшениці озимої після різних попередників визначають характер постатейного розподілу виробничих (грошово-матеріальних та енергетичних) витрат за періодами польових робіт (табл. 3–4).

Результати наших досліджень показали, що найбільший потенціал врожайності та найнижчий рівень енергоємності й собівартості зерна забезпечують технології з елементами інтенсифікації. Проте навіть ці фактори мають використовуватися розважливо. Так, наприклад, нарощування обсягів застосування мінеральних добрив, засобів захисту рослин та ін. має обмежуватися гранично допустимим рівнем, в межах якого їх дія забезпечує технологічний, енергетичний та економічний ефект.

Розглядаючи резерви економії грошово-матеріальних, трудових та енергетичних витрат за різними статтями та періодами робіт перш за все слід наголосити на доцільності запровадження методів точного землеробства. Додатково зазначимо, що підбір сучасних високопродуктивних комбінованих агрегатів в поєднанні з раціональним застосування способів мінімізації операцій з обробітку ґрунту дозволить не лише знизити грошово-матеріальні, трудові та енергетичні витрати в розрахунку на 1 га, але й також забезпечити умови для збереження екологічної рівноваги.

Резерви економії витрат та екологізації технології виробництва в період догляду за посівами полягають у визначенні порогів шкодочинності патогенних організмів. Так, наприклад, у разі незначного ураження посівів пшениці озимої шкідниками можна обмежитися крайовими обробками інсектицидом. З іншого боку, слід проводити підбір ефективної комбінації агротехнічних, біологічних та хімічних способів захисту з тим, щоб забезпечити максимально екологічнобезпечний рівень виробництва зерна.

Нормативні розрахунки (див. табл. 3–4) свідчать, що збирання врожаю та післязбиральна доробка зерна є одним з найбільш трудо- енерго- та матеріаломістких періодів польових робіт (22,6–29,9 % в структурі грошово-матеріальних та 19,1–27,5 % енергетичних витрат), а тому в цей період особливо важливим є пошук варіантів оптимізації поєднання способу роздільного збирання з прямим комбайнуванням на основі сучасної високопродуктивної техніки, недопущення порушення агротехнічних строків виконання збиральних робіт та втрат врожаю, а також використання

Таблиця 2

**Нормативні витрати енергії на вирощування пшениці озимої після різних попередників в розрахунку на 1 га та їх структура**

Статті витрат	Одиниця виміру	Чистий пар	Зернобобові культури	Непарові попередники
		урожайність, ц/га:		
		50	40	30
Основні засоби	МДж	4151,9	3283,5	2696,9
	%	23,8	19,9	17,2
Жива праця	МДж	693,1	527,7	414,7
	%	4,0	3,2	2,6
ПММ	МДж	3111,9	1904,4	1823,2
	%	17,8	11,5	11,6
Насіння	МДж	3290,4	3619,4	3783,9
	%	18,9	21,9	24,2
Мінеральні добрива	МДж	6024,0	7018,0	6787,5
	%	34,6	42,5	43,4
Засоби захисту рослин	МДж	107,0	112,5	115,2
	%	0,6	0,7	0,7
Електроенергія	МДж	56,9	45,8	34,6
	%	0,3	0,3	0,2
Всього	МДж	17435,2	16511,3	15655,9
	%	100,0	100,0	100,0



Таблиця 3

**Розподіл витрат на виконання механізованих робіт та прямих матеріальних витрат при вирощуванні пшениці озимої за періодами польових робіт**

Елементи витрат	Одиниця виміру	Разом	у тому числі:			
			основний обробіток ґрунту і внесення добрив	перед-посівний обробіток ґрунту і сівба	догляд за посівами	збирання урожаю та після-збиральна доробка зерна
Попередник – чистий пар, урожайність – 50 ц/га						
Всього витрат на 1 га	грн	10972,72	3639,92	1307,88	2748,30	3276,61
Структура витрат	%	100,0	33,2	11,9	25,0	29,9
Попередник – зернобобові культури, урожайність – 40 ц/га						
Всього витрат на 1 га	грн	10344,45	3152,92	1400,33	3027,43	2763,77
Структура витрат	%	100,0	30,5	13,5	29,3	26,7
Попередник – непарові культури, урожайність – 30 ц/га						
Всього витрат на 1 га	грн	9246,57	3230,54	1446,55	2482,42	2087,05
Структура витрат	%	100,0	34,9	15,6	26,8	22,6

Таблиця 4

**Розподіл витрат енергії на виконання механізованих робіт при вирощуванні пшениці озимої за періодами польових робіт**

Елементи витрат	Одиниця виміру	Разом	в тому числі:			
			основний обробіток ґрунту і внесення добрив	перед-посівний обробіток ґрунту і сівба	догляд за посівами	збирання урожаю та після-збиральна доробка зерна
Попередник – чистий пар, урожайність – 50 ц/га						
Всього витрат на 1 га	МДж	17435,17	3097,62	4022,30	5525,66	4789,59
Структура витрат	%	100,0	17,8	23,1	31,7	27,5
Попередник – зернобобові культури, урожайність – 40 ц/га						
Всього витрат на 1 га	МДж	16511,32	1772,80	4364,72	6394,04	3979,77
Структура витрат	%	100,0	10,7	26,4	38,7	24,1
Попередник – непарові культури, урожайність – 30 ц/га						
Всього витрат на 1 га	МДж	15655,94	3914,81	4535,92	4221,49	2983,72
Структура витрат	%	100,0	25,0	29,0	27,0	19,1

інших резервів економії витрат в розрахунку на одиницю продукції.

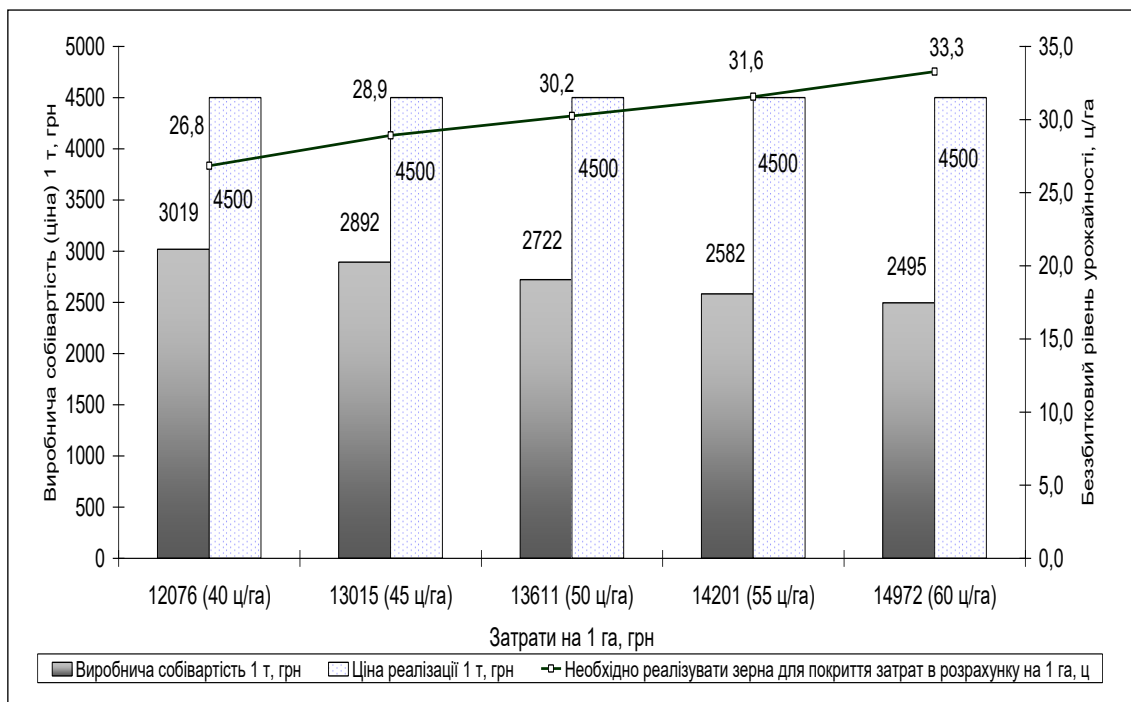
Рівень ефективності використання поновлюваної та непоновлюваної енергії істотно залежить від якості сортових ресурсів: їх генетичного потенціалу, рівня екологічної стійкості, здатності ефективно використовувати запаси вологи, світлової та теплової енергії тощо.

Узагальнення нормативних розрахунків свідчить, що в сучасних умовах господарювання собівартість тонни зерна, одержаного з посівів пшениці озимої після різних попередників, може становити: по чистому пару при врожайності 45 і 55 ц/га відповідно 2892 і 2582 грн, після зернобобових культур при урожайності 30 і 40 ц/га – 3705 і 3231 грн і після непарових попередників при урожайності 20 і 30 ц/га – 5081 і 3897 грн.

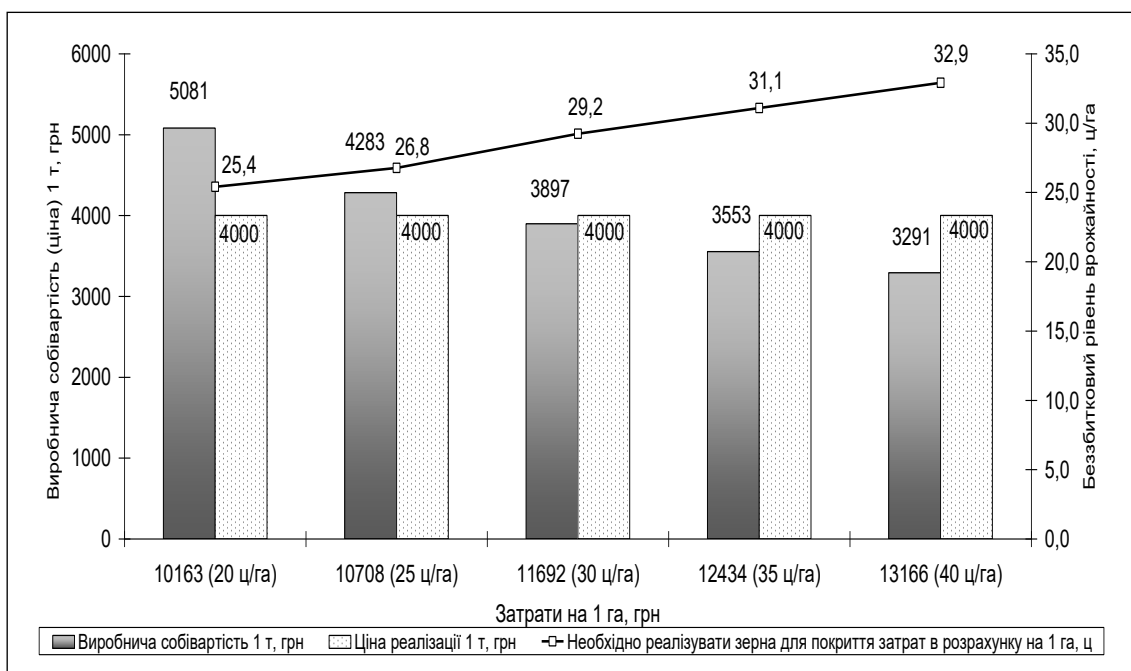
За результатами дослідження встановлено, що при вирощуванні пшениці озимої по чистому пару із збільшенням витрат на 1 га від

12076 (урожайність – 40 ц/га) до 14972 грн (урожайність – 60 ц/га) передбачається здефлювання виробництва одиниці продукції за рахунок фактору інтенсифікації на 17,4 %. При цьому за фіксованої ціни 4500 грн поріг мінімальної врожайності, що забезпечує покриття витрат, підвищиться з 26,8 до 33,3 ц/га (рис. 1). Аналогічна тенденція характерна і для виробництва пшениці озимої після непарових попередників (рис. 2).

Прогнозні розрахунки свідчать, що для господарств з достатнім рівнем ресурсного забезпечення виробництва зернових культур мінімальний поріг цін, що забезпечує беззбитковий рівень виробництва зерна пшениці озимої буде становити близько 2900–3300 грн/т (без ПДВ). Для господарств з низьким рівнем виробництва зерна цей ціновий поріг буде вищим щонайменше на третину (табл. 5–6). Додатково зазначимо, що виробництво зерна пшениці озимої на рівні 20 ц/га (з невисокими якісними показни-



**Рис. 1. Нормативна залежність виробничої собівартості, прибутковості та беззбиткового рівня врожайності пшениці озимої від обсягу виробничих витрат в розрахунку на 1 га при вирощуванні по чистому пару**



**Рис. 2. Нормативна залежність виробничої собівартості, прибутковості та беззбиткового рівня врожайності пшениці озимої від обсягу виробничих витрат в розрахунку на 1 га при вирощуванні після неперевих попередників**

ками) навіть за сприятливої цінової ситуації на ринку зерна буде збитковим.

Вирощування високоякісного зерна пшениці озимої дає можливість реалізувати його за більш високими цінами, яке, наприклад, при собівартості виробництва 2582 грн/т та за ціни реалізації 4400 грн/т (без ПДВ) дозволить отри-

мати 0,70 грн чистого доходу в розрахунку на 1 грн затрат.

Встановлено, що збільшення нормативних затрат антропогенної енергії на вирощування пшениці озимої окупається за рахунок підвищення продуктивності культури. Так, із збільшенням рівня врожайності спостерігається

Таблиця 5

Показники економічної ефективності виробництва зерна пшениці озимої залежно від рівня врожайності та ціни реалізації (попередники – чистий пар і зернобобові культури)

Показники	Попередники					
	чистий пар			зернобобові культури		
	урожайність, ц/га					
	45	50	55	30	35	40
Виробничі затрати в розрахунку на 1 га, грн	13015	13611	14201	11116	12100	12925
Прямі затрати праці на 1 га, люд.-год.	4,27	4,40	4,54	2,58	2,73	2,98
Собівартість 1 т зерна, грн	2892	2722	2582	3705	3457	3231
Сума чистого доходу з 1 га за ціни реалізації (без ПДВ, грн/т), грн.:						
3600	3185	4389	5599	-316	500	1475
3800	4085	5389	6699	284	1200	2275
4000	4985	6389	7799	884	1900	3075
4200	5885	7389	8899	1484	2600	3875
4400	6785	8389	9999	2084	3300	4675
4600	7685	9389	11099	2684	4000	5475
4800	8585	10389	12199	3284	4700	6275
5000	9485	11389	13299	3884	5400	7075
5200	10385	12389	14399	4484	6100	7875
Рівень рентабельності залежно від ціни реалізації (без ПДВ, грн/т), %:						
3600	24,5	32,2	39,4	-2,8	4,1	11,4
3800	31,4	39,6	47,2	2,6	9,9	17,6
4000	38,3	46,9	54,9	8,0	15,7	23,8
4200	45,2	54,3	62,7	13,4	21,5	30,0
4400	52,1	61,6	70,4	18,8	27,3	36,2
4600	59,0	69,0	78,2	24,1	33,1	42,4
4800	66,0	76,3	85,9	29,5	38,8	48,6
5000	72,9	83,7	93,6	34,9	44,6	54,7
5200	79,8	91,0	101,4	40,3	50,4	60,9

чітке зростання показника співвідношення обсягів енергії, акумульованої в урожаї, до енерговитрат: при вирощуванні пшениці по чистому пару – з 4,37 до 5,04; після зернобобових культур – з 3,42 до 3,99; після непарових попередників – з 2,39 до 3,15 (табл. 7).

Зазначимо, що підвищення культури землеробства та вжиття комплексу необхідних організаційно-економічних заходів дозволяє максимально реалізувати потенціал продуктивності пшениці озимої при мінімізації витрат на виробництво одиниці продукції. При цьому реалізація ефективної маркетингової стратегії посилює позиції виробника на ринку зерна та створює можливості для підвищення прибутковості діяльності підприємства та його соціально-економічного розвитку.

**Висновки** з цього дослідження і далі перспективи в цьому напрямку. За результатами експериментальних досліджень, а також на основі вивчення виробничого досвіду встановлено, що найкращі умови для реалізації врожайного потенціалу та досягнення високого рівня окупності витрат створюються при застосуванні технологій з елементами інтенсифікації. Нормативні розрахунки, проведені на основі відповідних технологічних карт вирощування, підтвер-

джують залежність врожайності, собівартості та енергоємності продукції пшениці озимої від статей витрат, які визначають рівень інтенсивності виробництва.

Для господарств з достатнім рівнем ресурсного забезпечення, що застосовують науково обґрунтовані технології виробництва, мінімальний поріг цін, що забезпечує беззбитковий рівень виробництва зерна пшениці озимої буде становити близько 2900–3300 грн/т (без ПДВ). Для господарств з низьким рівнем виробництва зерна цей ціновий поріг буде вищим щонайменше на третину.

Технології, які застосовуються, потребують постійного удосконалення з позицій енергобереження, що прямо стосується економії паливних ресурсів, електроенергії, живої праці, а також витрат енергії, уречевлених в інших матеріально-технічних ресурсах. Головними напрямками скорочення енергоємності продукції є поліпшення якості застосовуваних ресурсів та оптимізація їх витрат в розрахунку на одиницю площі. Всі застосовувані технології повинні відповідати вимогам екологічної безпеки.

Інноваційний техніко-технологічний розвиток зерновиробництва, зміни в ринковому середовищі будуть обумовлювати продовження

Таблиця 6

**Показники економічної ефективності виробництва зерна пшениці озимої залежно від рівня врожайності та ціни реалізації (непарові попередники)**

Показники	Попередник – непарові культури		
	урожайність, ц/га		
	20	25	30
Виробничі затрати в розрахунку на 1 га, грн	10163	10708	11692
Прямі затрати праці на 1 га, люд.-год.	2,44	2,50	2,70
Собівартість 1 т зерна, грн.	5081	4283	3897
Сума чистого доходу з 1 га за ціни реалізації (без ПДВ, грн/т), грн.:			
3600	-2963	-1708	-892
3800	-2563	-1208	-292
4000	-2163	-708	308
4200	-1763	-208	908
4400	-1363	292	1508
4600	-963	792	2108
4800	-563	1292	2708
5000	-163	1792	3308
5200	237	2292	3908
Рівень рентабельності залежно від ціни реалізації (без ПДВ, грн/т), %:			
3600	-29,2	-16,0	-7,6
3800	-25,2	-11,3	-2,5
4000	-21,3	-6,6	2,6
4200	-17,3	-1,9	7,8
4400	-13,4	2,7	12,9
4600	-9,5	7,4	18,0
4800	-5,5	12,1	23,2
5000	-1,6	16,7	28,3
5200	2,3	21,4	33,4

Таблиця 7

**Біоенергетична ефективність вирощування пшениці озимої після різних попередників залежно від рівня врожайності**

Показники	Чистий пар			Зайнятий пар, зернобобові культури			Непарові попередники		
	урожайність, ц/га:								
	45	50	55	30	35	40	20	25	30
Затрати сукупної енергії на вирощування, МДж/га	16925	17435	17939	14427	15434	16511	13768	14192	15656
Енергоємність 1 ц зерна, Мдж	376,1	348,7	326,2	480,9	441,0	412,8	688,4	567,7	521,9
Коефіцієнт енергетичної ефективності	4,37	4,72	5,04	3,42	3,73	3,99	2,39	2,90	3,15

економічних досліджень з обґрунтування актуальних нормативних витрат та прогнозованого економічного та енергетичного ефекту.

Вважаємо, що наведена інформація є доцільною для користування органами державного та регіонального управління АПК, а також може використовуватися у планово-економічній роботі та маркетинговій діяльності агроформувань степової зони України для розробки прогнозів витрат та ціноутворення на зернову продукцію.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Дем'яненко С. І. Менеджмент витрат в АПК : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2008. 464 с.

2. Коваленко Ю. С., Охріменко І. В., Демченко О. В. Концептуальні основи прогнозування собівартості продукції сільськогосподарських підприємств. Київ : ННЦ ІАЕ УААН, 2004. 24 с.
3. Економічний довідник аграрника / В. І. Дробот та ін. ; за ред. Ю. Я. Лузана, П. Т. Саблука. Київ : Преса України, 2003. С. 294–309.
4. Технології вирощування зернових і технічних культур в умовах Лісостепу України / За ред. П. Т. Саблука, Д. І. Мазоренка, Г. Є. Мазнева. Київ : ННЦ ІАЕ, 2008. 720 с.
5. Охріменко І. В. Витрати та собівартість сільськогосподарської продукції в регулюванні економічних відносин сільськогосподарських підприємств : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2009. 360 с.

6. Науково-практичний довідник по обґрунтуванню поелементних нормативів трудових, грошово-матеріальних та енергетичних витрат на виробництво зернових культур / А. В. Черенков та ін. ; за ред. А. В. Черенкова, В. С. Рибки. Дніпропетровськ : Нова ідеологія, 2014. 180 с.
7. Нормативна собівартість та ціни на сільськогосподарську продукцію. *Ціноутворення та нормативні витрати в сільському господарстві (теорія, методологія, практика)* / За ред. П. Т. Саблука, Ю. Ф. Мельника, М. В. Зубця, В. Я. Месель-Веселяка. Київ : ННЦ ІАЕ, 2008. Т. 2. С. 8–38.
8. Тлущкевич Н. В. Нормування витрат в сільському господарстві : проблеми та шляхи їх вирішення. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2010. Вип. 7 (25). Ч. 3. С. 340–347.
9. Нормативні витрати, ціни, баланси сільськогосподарської продукції в Україні та країнах світу / О. М. Шпичак та ін. ; за ред. О. М. Шпичака, Ю. А. Ганусенка. Київ : ННЦ ІАЕ, 2006. 693 с.
10. Базаров Е. И. и др. Методика биоэнергетической оценки технологий производства продукции растениеводства / под общей ред. Е. И. Базарова, Е. В. Глинки. Москва : Всесоюзная академия сельскохозяйственных наук, 1983. 45 с.
11. Жученко А. А. Энергетический анализ в сельском хозяйстве: методологические и методические рекомендации. Кишинев : Штиинца, 1988. 128 с.
12. Клименко М. О., Колесник Т. М. Енергетична оцінка господарсько-екологічної ефективності технологій вирощування сільськогосподарських культур. *Вісник національного університету водного господарства та природокористування* : збірник наукових праць. 2008. Вип. 1 (41). С. 31–39.
13. Медведовський О. К., Іваненко П. І. Енергетичний аналіз інтенсивних технологій в сільськогосподарському виробництві. Київ : Урожай, 1988. 208 с.
5. Okhrimenko I. V. (2009) *Vytraty ta sobivartist silskohospodarskoi produktsii v rehuliuванні ekonomichnykh vidnosyn silskohospodarskykh pidpriemstv: monohrafiia* [Outlays and cost of agricultural products in the regulation of economic relations of agricultural enterprises: monograph]. Kyiv: NNTs IAE. (in Ukrainian)
6. Cherenkov, A.V., Ribka, V.S., Kulyk, A. O. et al. (2014) *Naukovo-praktychnyj dovidnyk po obgruntuvanniu poelementnykh normatyviv trudovykh, hroshovo-material'nykh ta enerhetychnykh vytrat na vyrobnytstvo zernovykh kul'tur* [Scientific and practical directory on grounding of unit norms of labour, money-material and energy expenses for grain crops production]. Dnipropetrovs'k: Nova ideolohiia. (in Ukrainian)
7. Sabluk, P. T., Mel'nyk, Yu. F., Zubets', M. V, Mesel'-Veseliak, V. Ya. et al. (2008) *Normatyvna sobivartist' ta tsyny na sil'skohospodars'ku produktsiiu* [Normative cost and prices for agricultural products]. *Tsinoutvorennia ta normatyvni vytraty v sil'skomu hospodarstvi (teoria, metodolohiia, praktyka)* [Pricing and normative expenses in agriculture (theory, methodology, practice)], vol. 2. Kyiv: NNTs IAE, pp. 8–38.
8. Tluchkevych N. V. (2010) *Normuvannia vytrat v silskomu hospodarstvi: problemy ta shliakhy yikh vyrishennia* [Rationing of costs in agriculture: problems and ways to solve them]. *Ekonomichni nauky. Seriiia "Oblik i finansy"*, vol. 7 (25), part 3, pp. 340–347.
9. Shpychak O. M., Hanusenko Yu. A. et al. (2006) *Normatyvni vytraty, tsyny, balansy silskohospodarskoi produktsii v Ukraini ta krainakh svitu* [Normative expenditures, prices, balances of agricultural products in Ukraine and countries of the world]. Kyiv: NNTs IAE. (in Ukrainian)
10. Bazarov E. I., Glinka E. V. et al. (1983) *Metodika bioenergeticheskoi ocenki tehnologii proizvodstva produktsii rastenievodstva* [Methods of bioenergy estimation of plant growing production technologies]. Moscow: Vsesoyuznaya akademiya selskohozyajstvennykh nauk. (in Russian)
11. Zhuchenko A. A. (1988) *Energeticheskij analiz v selskom hozyajstve: metodologicheskie i metodicheskie rekomendacii* [Energy analysis in agriculture: methodological and methodical recommendations]. Kishinev: Shtiinca. (in Russian)
12. Klymenko M. O., Kolesnyk T. M. (2008) *Enerhetychna otsinka hospodarsko-ekolohichnoi efektyvnosti tekhnolohii vyroshchuvannia silskohospodarskykh kultur*. [Energy estimation of economic and ecological efficiency of crop cultivation technologies]. *Visnyk natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia : zbirnyk naukovykh prats*, vol. 1 (41), pp. 31–39.
13. Medvedovskiy O. K., Ivanenko P. I. (1988) *Enerhetychnyi analiz intensyvnnykh tekhnolohii v silskohospodarskomu vyrobnytstvi* [Energy analysis of intensive technologies in agricultural production]. Kyiv: Urozhai. (in Ukrainian)

#### REFERENCES:

1. Demianenko S. I. (2008) *Menedzhment vytrat v APK : navchalnyi posibnyk* [Cost management in AIC: tutorial]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Kovalenko Yu. S., Okhrimenko I. V., Demchenko O. V. (2004) *Kontseptualni osnovy prohnouzuвання sobivartosti produktsii silskohospodarskykh pidpriemstv* [Conceptual bases of forecasting the cost of production of agricultural enterprises]. Kyiv: NNTs IAE UAAN. (in Ukrainian)
3. Drobot, V. I., Zub, H. I., Kononenko, M. P. et al. (2003) *Ekonomichnyj dovidnyk ahramyka* [Economic directory of agrarian]. Kyiv: Presa Ukrainy, pp. 294–309.
4. Sabluk P. T., Mazorenko D. I., Mazniev H. Ye. (2008) *Tekhnolohii vyroshchuvannia zernovykh i tekhnichnykh kultur v umovakh Lisostepu Ukrainy* [Technologies for growing cereals and industrial crops in the Forest-Steppe conditions of Ukraine]. Kyiv: NNTs IAE. (in Ukrainian)

УДК 331.108.47

**Загороднюк О.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту**Уманського національного університету садівництва***Півторак М.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Білоцерківського інституту економіки та управління  
Університету «Україна»***Малюга Л.М.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Уманського національного університету садівництва***Zagorodniuk Oksana***Associate Professor of the Department of Management  
Uman National University of Horticulture***Pivtorak Mykhailo***Associate Professor of the Department of Finance,  
Banking and Insurance  
Bila Tserkva Institute of Economics and Management  
of the University of "Ukraine"***Maliuga Liudmyla***Associate Professor of the Department of Management  
Uman National University of Horticulture*

## ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗРОБКИ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

## MAIN DIRECTIONS OF ENHANCING QUALITY AND EFFICIENCY OF DEVELOPMENT AND ADMINISTRATION OF MANAGEMENT SOLUTIONS

### АНОТАЦІЯ

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти прийняття управлінських рішень, здійснено критичний аналіз існуючих підходів до тлумачення поняття «управлінське рішення», узагальнено думки науковців щодо технології прийняття і реалізації управлінських рішень, спираючись на результати проведеного дослідження, запропоновано етапи розробки та прийняття управлінських рішень, визначено фактори, які заважають прийняттю ефективних і результативних управлінських рішень, обґрунтовано рекомендації щодо підвищення їх якості розробки та прийняття. Доведено, що підвищення ефективності управління передбачає підвищення якості розробки та прийняття управлінських рішень шляхом модернізації змісту форм і методів управлінської діяльності, оновлення внутрішньої системи комунікацій, підвищення теоретичної підготовки керівників і спеціалістів, формування готовності до самоосвіти й саморозвитку, забезпечення умов підвищення професійної компетентності, організації інформаційної системи управління, розробки і впровадження ефективної системи контролю і мотивації персоналу.

**Ключові слова:** управління, менеджмент, управлінське рішення, якість, ефективність, організація, раціональність.

### АННОТАЦИЯ

В статье исследованы теоретические и практические аспекты принятия управленческих решений, осуществлен критический анализ существующих подходов к толкованию понятия «управленческое решение», обобщены мысли ученых о технологии принятия и реализации управленческих решений, опираясь на результаты проведенного исследования, предложено этапы разработки и принятия управленческих решений, определены факторы, которые мешают принятию эффективных и результативных управленческих решений, обоснованы

рекомендации по повышению их качества разработки и принятия. Доказано, что повышение эффективности управления предусматривает повышение качества разработки и принятия управленческих решений путем модернизации содержания форм и методов управленческой деятельности, обновления внутренней системы коммуникаций, повышения теоретической подготовки руководителей и специалистов, формирования готовности к самообразованию и саморазвитию, обеспечения условий повышения профессиональной компетентности, организации информационной системы управления, разработки и внедрения эффективной системы контроля и мотивации персонала.

**Ключевые слова:** управление, менеджмент, управленческое решение, качество, эффективность, организация, рациональность.

### ANNOTATION

Making sound management decisions is an essential function of management personnel. It depends on the effectiveness and efficiency of management's decisions that the company will be competitive in the domestic and foreign markets. Therefore, questions related to the study of theoretical and practical aspects of management decision making are extremely relevant. The article investigates theoretical and practical aspects of managerial decision making, critically analyzes the existing approaches to the interpretation of the concept of "managerial decision", summarizes the views of scientists on the technology of decision making and implementation, based on the results of the study, proposes the stages of development and decision making factors that impede effective and effective management decisions, including internal and external obstacles. External obstacles, in particular, include: uncertainty of the external environment, unstable political and economic situation in Ukraine and abroad, unfavorable credit con-

ditions; underdeveloped culture of business communication; lack of quality and timely information. Internal obstacles include: poor quality of development of management decisions and violation of technology of their adoption; insufficient scientific validity, low share of management decisions taken collectively, poor communication, not developed corporate culture; insufficient staff motivation; ineffective control system, outflow of qualified personnel, limited resources of business entities. It is proved that improvement of management efficiency implies improvement of quality of development and decision-making by means of modernization of content of forms and methods of management activity, updating of internal system of communications, increase of theoretical training of managers and specialists, formation of readiness for self-education and self-development, provision of conditions of professional competence improvement, organization of information management, development and implementation of an effective staff control and motivation system.

**Key words:** management, management, management decision, quality, efficiency, organization, rationality.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень є найважливішою функцією управлінського персоналу. Саме від ефективності і результативності прийнятих керівництвом рішень залежить те, чи буде підприємство конкурентоспроможним на внутрішньому і зовнішньому ринках і чи існуватиме воно у подальшому. Тому питання пов'язані з дослідженням теоретичних і практичних аспектів прийняття управлінських рішень, конкретизацією їх поетапної розробки і вдосконалення у вітчизняних підприємствах, є надзвичайно актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженням теоретичних і практичних аспектів прийняття управлінських рішень, проблемами підготовки та прийняття останніх займались: В. М. Приймак, Ю. І. Релнер, І. Б. Гевко, О. А. Кондрашов, М. П. Бутка, І. В. Сіменко та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак, незважаючи на велику кількість публікацій з даної проблематики і усвідомлюючи значний рівень актуальності досліджуваного питання, слід зазначити, що окремі його складники потребують подальшої систематизації, вивчення і узагальнення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження теоретичних і практичних аспектів прийняття управлінських рішень, обґрунтування напрямів удосконалення процесу їх поетапної розробки та прийняття.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Аналіз теорії та практики економічного управління різноманітними об'єктами дозволив встановити, що на сьогодні не існує одностайної думки щодо поняття «процес прийняття управлінського рішення» [1]. Приймак В.М. під управлінським рішенням розуміє чітку послідовність дій, скерованих на раціональний вибір оптимального варіанта для досягнення бажаної цілі [2]. На думку Р.А. Фатхутдінова,

управлінське рішення – є результатом аналізу, прогнозування, зваженої оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативних варіантів з безлічі можливостей досягнення конкретної мети системи менеджменту. Ухвалення рішення є процесом аналізу, прогнозування й оцінки ситуації, вибору й узгодження найкращого альтернативного варіанту досягнення поставленої мети [3].

Лернер Ю.І. зазначає, що управлінське рішення – це соціальний акт, в якому зафіксовано вплив управлінських ланок на керовані об'єкти, необхідний для виконання вимог управління; оформлений відповідним чином волевий акт особи, що приймає рішення; процес, що складається з окремих актів та процедур [4]. Н.В. Злобіна зауважує, що управлінське рішення являє собою циклічну послідовність дій суб'єкта управління направлену на вирішення проблем організації та полягають в аналізі ситуації, генерації альтернатив, прийнятті рішення та організації його виконання [5]. І. Б. Гевко характеризує управлінське рішення як визначену сукупність дій, що послідовно повторюються, складаються з окремих етапів, процедур, операцій [6]. Управлінське рішення, на думку С.В. Цюпюри, – це результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації [7]. Е. А. Смирнов розуміє під управлінським рішенням «результат колективного труда» [8]. Ф. Ф. Бутинець вважає, що під управлінським рішенням, також, слід розуміти акт, спрямований на вирішення проблемної ситуації [9, с. 11].

Аналіз наукових джерел і існуючих підходів до тлумачення поняття управлінського рішення дозволило нам виокремити перелік певних дискусійних моментів. Так, досить часто вчені ігнорують етапність процесу прийняття управлінського рішення [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8], цільову його направленість або, намагаючись у повній мірі відобразити складність даного процесу, надто деталізують його і, таким чином, роблять визначення громіздким і складним для розуміння [5]. Всі наведені визначення містять оригінальні положення, що мають право на існування, але через відсутність єдиної думки з метою формування уніфікованого підходу до сутності управлінського рішення в системі управління, вважаємо необхідним здійснити їх критичний аналіз. З огляду на це, вважаємо за доцільне дещо розвинути трактування управлінського рішення, як економічної категорії.

Так, на нашу думку, процес прийняття управлінського рішення – це формалізований на альтернативних засадах метод менеджменту, сукупність циклічних послідовних дій, що складаються з окремих етапів і процедур, за допомогою якого керуюча система організації отримує можливість безпосередньо впливати на керовану з метою досягнення бажаної цілі чи вирішення проблем організації.

Важливість класифікації УР є беззаперечною і, на думку, О. А. Кондрашова [10, с. 20] аргументується наступним: вимога оперативності та швидкості реакції на внутрішні і зовнішні зміни; значна кількість та характер прийняття УР на різних рівнях управління; істотна різниця у кількості та якості інформації для прийняття рішень різних категорій; досягнення чіткості та однозначності у розподілі функцій і обов'язків управління.

В науковій літературі вітчизняними і іноземними вченими-економістами було розроблено класифікації управлінських рішень. Як показали результати досліджень, у практиці менеджменту виокремлюють більше сімдесяти класифікаційних ознак, при цьому, на нашу думку, найбільш важливими ознаками класифікації управлінських рішень слід визнати такі: за сферою охоплення, за суб'єктом прийняття, за тривалістю дії, за психологічними особливостями суб'єкта управління, за ступенем складності, за рівнем прийняття, за рівнем централізації, за характером вирішуваних завдань організацією, за способом обґрунтування, за способом прийняття, за характером, за причинами виникнення, за рівнем директивності.

Якщо характеризувати процес розробки і прийняття управлінських рішень, то варто сказати, що він є складним і різностороннім та в значній мірі залежить від рівня кваліфікації керівника, стилю управління, ситуації, що склалась, корпоративної культури організації тощо. Серед факторів, які найбільше впливають на процес прийняття управлінських рішень в організаціях, слід визначити і наступні: ступінь ризику, час, що надається в розпорядження для прийняття рішення; ступінь підтримки менеджера колективом, психологічні обмеження, особисті здібності менеджера; політика організації, взаємозалежність рішень.

Вивчаючи процес пошуку рішення як сукупність двох зв'язаних між собою і, одночасно, окремих стадій – розробки варіантів рішення і його прийняття – виокремлюють два різновиди управлінських рішень: теоретично знайденого і обґрунтованого та практично реалізованого. Відносно до першого вживають поняття «якість», а для другого застосовують поняття «ефективність».

Отже, оцінку якості управлінського рішення слід здійснювати на етапі його прийняття, незалежно від отримання фактичного результату, а використовуючи для цього сукупність показників, що формують основні вимоги до управлінського рішення. Якість управлінських рішень – це величина відповідності параметрів вибраної альтернативи рішення певній системі характеристик і показників, яка в змозі задовільнити його розробників, при цьому враховувати необхідність ефективної реалізації прийнятого рішення.

Тому якість розроблених управлінських рішень залежить від рівня відповідності вимогам,

які до них ставляться, зокрема таким як: адаптивність; оптимальність; своєчасність; цілеспрямованість; правомірність; комплексність; наукова обґрунтованість; об'єктивність.

Підготовку управлінських рішень умовно можна назвати технологією розроблення і прийняття рішень, яка являє собою сукупність послідовно повторюваних дій, що складаються з окремих етапів, процедур, операцій. Вітчизняними та зарубіжними вченими пропонуються різні схеми процесу розроблення рішень, які відрізняються між собою переважно мірою деталізації окремих процедур та операцій.

Узагальнюючи думки науковців щодо технології прийняття і реалізації управлінських рішень, вважаємо за доцільне виділити такі етапи розроблення та прийняття управлінських рішень [6; 10; 2; 11], рис 1.

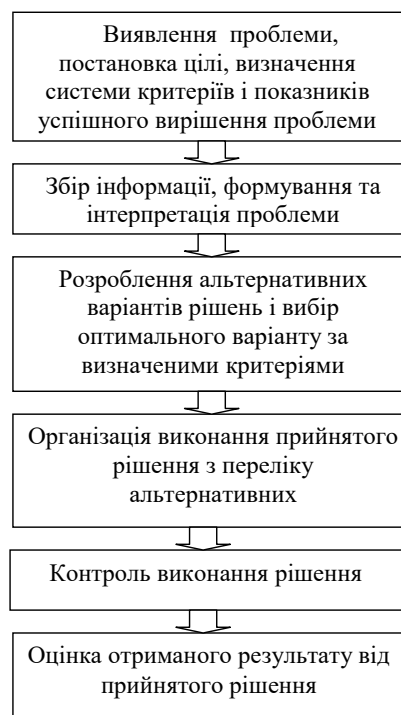


Рис. 1. Етапи підготовки, розробки і реалізації управлінських рішень

Джерело: складено на основі даних [6; 10; 2; 11]

Погоджуємось з думкою О. А. Кондрашова та В. Сіменко, що процес підготовки, прийняття і реалізації УР передбачає послідовність виконання певних етапів і процедур. У результаті чого отримуємо управлінське рішення, спрямоване на внутрішнє (об'єкти: місія і стратегія компанії, мета і задачі керованої системи, структурні елементи системи управління, бізнес-процеси, ресурси та їх потенціал) або зовнішнє середовище (керовані об'єкти впливу) для досягнення певного наслідку [10, 12].

Хоча ми вже описали етапи процесу ухвалення рішення, ми усе ще недостатньо знаємо про менеджера як про особу, що приймає рішення, і про те, як у дійсності приймаються рішення



в організації. Як краще описати ситуацію ухвалення рішення й працівника, що відповідає за прийняття рішень? Існує три різні точки зору на процес прийняття рішень.

Передбачається, що рішення, пов'язане з управлінням організацією, повинно бути раціональним. Даним терміном описуються послідовні й погоджені варіанти вибору, здатні дати максимально вигідний результат з врахуванням всіх найважливіших обмежень. Під цим мається на увазі, що менеджери прагнуть вибирати послідовні й максимально вигідні варіанти в рамках певних обмежень.

В ідеалі людина, що приймає повністю раціональні рішення, повинна бути абсолютно об'єктивною і логічною. Вона повинна уміти точно визначити проблему й намітити чітку мету. Крім того, етапи ідеального процесу ухвалення рішення повинні послідовно підводити його до вибору варіанта, що максимально підвищує ймовірність досягнення наміченої мети. Передумовами раціональності рішення є: чіткість проблеми; орієнтованість на досягнення мети, знання варіантів, чіткість переваг, сталість переваг, відсутність тимчасових або матеріальних обмежень, максимальна віддача.

Всі описані вище передумови, покладені в основу раціональності, застосовуються до рішень будь-якого типу. Однак, оскільки ми розглядаємо управлінські рішення варто згадати ще одну важливу передумову. Прийняття раціональних рішень у сфері менеджменту припускає, що такі рішення приймаються для максимального забезпечення економічних інтересів компанії. Іншими словами, мається на увазі, що особа, що приймає рішення, прагне додержуватися інтересів організації, а не своїх власних.

У реальному світі управлінські рішення можна приймати на основі таких передумов: перед менеджером стоїть досить проста проблема, цілі ясні, кількість варіантів обмежена, часові обмеження мінімальні, матеріальні витрати на пошук і оцінку варіантів низькі, організаційна культура підтримує новаторство й не перешкоджає прийняттю ризику, а результати розв'язання проблеми відносно конкретні й вимірювані. Треба, однак, відзначити, що переважна більшість рішень, з якими зіштовхуються менеджери в реальному світі, цим критеріям не відповідають. Проведені дослідження показують, що проблеми прийняття управлінських рішень часто є наслідком відхилення від його раціональної процедури. Опитування менеджерів і інших співробітників організацій показало, що майже третина з них при розв'язанні проблем і прийнятті рішень покладаються насамперед на свій "внутрішній голос", а не на результати дослідницько-пізнавального процесу.

Відомо, що близько 60% управлінських рішень приймаються під впливом суб'єктивних факторів, а не в результаті раціонального вибору альтернативних варіантів. Найчастіше

такі відхилення від процедури раціональності притаманні тим керівникам, які звикли повністю поклатися на стереотипно-інтуїтивне прийняття рішень. Менеджери користуються інтуїцією регулярно, і вона дійсно іноді допомагає знаходити управлінському персоналу правильні рішення.

Враховуючи результати проведених досліджень, вважаємо за доцільне виділити фактори, які заважають прийняттю ефективних і результативних управлінських рішень. Серед них можна виділити внутрішні і зовнішні перешкоди. До зовнішніх перешкод, зокрема, можна віднести: невизначеність зовнішнього середовища, нестабільну політичну та економічну ситуацію в Україні та за її межами, невідповідні умови кредитування; недостатньо розвинуту культуру ділового спілкування; відсутність якісної і своєчасної інформації.

До внутрішніх перешкод належать: низька якість розробки управлінських рішень і порушення технології їх прийняття; недостатня наукова обґрунтованість, невисока питома вага управлінських рішень, які приймаються колективно, незадовільні комунікації, не розвинута корпоративна культура; недостатня мотивація персоналу; неефективна система контролю, відтік кваліфікованих кадрів, обмежені ресурсні можливості суб'єктів підприємницької діяльності.

На нашу думку, підвищення ефективності управління передбачає підвищення якості розробки та прийняття управлінських рішень шляхом модернізації змісту форм і методів управлінської діяльності, оновлення внутрішньої системи комунікацій, підвищення теоретичної підготовки керівників і спеціалістів, формування готовності до самоосвіти й саморозвитку, забезпечення умов підвищення професійної компетентності, організації інформаційної системи управління, розробки і впровадження ефективної системи контролю і мотивації персоналу.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, прийняття рішень є найважливішою функцією управління, успішне здійснення якої забезпечує досягнення підприємством його цілей. Дослідження теоретичних і практичних аспектів прийняття управлінських рішень дозволяє зробити висновок, що процес прийняття рішення має складний багатоаспектний характер. Аналіз наукових джерел і існуючих підходів до тлумачення поняття управлінського рішення свідчить про відсутність єдиної думки щодо поняття «процес прийняття управлінського рішення». З огляду на це, вважаємо за доцільне дещо розвинути трактування управлінського рішення, як економічної категорії.

Так, на нашу думку, процес прийняття управлінського рішення – це формалізований на альтернативних засадах метод менеджменту, сукупність циклічних послідовних дій, що складаються з окремих етапів і процедур, за

допомогою якого керуюча система організації отримує можливість безпосередньо впливати на керовану з метою досягнення бажаної цілі чи вирішення проблем організації. Вважаємо, що в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища, питання якості, технології підготовки і прийняття управлінських рішень залишаються надзвичайно актуальними.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Квасницька Р. С. Процес прийняття управлінських рішень: зміст і етапи. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. №6 (51), ч. 2. 2011. С. 198-201.
2. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Київ : Атіка, 2008. 240 с.
3. Фатхутдінов Р. А. Управлінські рішення : підручник. Москва : ИНФРА-М., 2001. 283 с.
4. Лернер Ю.І. Проблеми прийняття економічних рішень у сучасних умовах. Харків : Торсінг, 2003. 224 с.
5. Злобіна Н. В. Управлінські рішення : навчальний посібник. Тамбов : ВТДТУ, 2007. 80 с.
6. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник. К. : Кондор, 2009. 187 с.
7. Цюцюра С.В. Математична постановка задачі оптимізації складу множини робіт проекту при плануванні проектів модернізації. Управління проектами та розвиток виробництва. *Збірник наукових праць СЧУ ім. В. Даля*. 2008. № 1(25). С. 36-44.
8. Смірнов Е. А. Розробка управлінських рішень: підручник для вузів. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. 271с., С. 10 – 11.
9. Бутинец Ф. Ф. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті : навчальний посібник / за ред. д-ра екон. наук, проф. Ф.Ф. Бутинця, канд.екон. наук, доц. М.М. Шигун. Житомир : Вид-во ЖДТУ, 2004. 352 с., с. 11.
10. Кондрашов О.А. Організація контролю процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2016. 20 с.
11. Бутко М. П., Волот О. І. Моделювання інформаційного забезпечення в процесі прийняття управлінського рішення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 10 (125). С. 3 – 7.
12. Сіменко І.В. Якість системи управління підприємствами: методологія, організація, практика: монографія. М-во освіти і науки України, Донець. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк : [ДонНУЕТ]. 2009. 394 с.

#### REFERENCES:

1. Kvasnytska R. S. (2011) Protsepy pryiniattia upravlynskykh rishen: zmist i etapy. [The process of making managerial decisions: content and stages]. *Scientific herald of Poltava University of Economics and Trade*, vol 51, no. 6. pp. 198-201.
2. Priyak V.M. (2008) *Protsepy pryiniattia upravlynskykh rishen*. [Adoption of managerial decisions]. Kiev: Atika. (in Ukrainian).
3. Fatkhutdinov R.A. (2001) *Upravlynski rishennia* [The process of making managerial decisions: content and stages]. Moscow: YNFRA-M. (in Russian).
4. Lerner Y.I. (2003) *Problemy pryiniattia ekonomichnykh rishen u suchasnykh umovakh* [Problems of making economic decisions in modern conditions]. Kharkiv : Torsinh. (in Ukrainian).
5. Zlobina N. V. (2007) *Upravlynski rishennia* [Management decisions]. Tambov: VTTTU. (in Russian).
6. Hevko I. B. (2009) *Metody pryiniattia upravlynskykh rishen* [Methods of making managerial decisions]. K. : Kondor. (in Ukrainian).
7. Tsiutsiura S.V. (2008) *Matematychna postanovka zadachi optymizatsii skladu mnozhyny robit proektu pry planuvanni proektiv modernizatsii*. [Mathematical formulation of the task of optimizing the composition of a plurality of project work in planning modernization projects]. Project management and production development. Collection of scientific works of SNU them. V. Dahl, vol. 1, no. 25. pp. 36-44.
8. Smirnov E. A. (2000) *Rozrobka upravlynskykh rishen*. [Development of managerial decisions] Moscow: YUNYTY-DANA. (in Russian).
9. Butynets F. F. (2004) *Modeli i metody pryiniattia rishen v analizi ta audyti*. [Models and methods of decision making in analysis and audit]. Zhytomyr: ZHDTU. (in Ukrainian).
10. Kondrashov O.A. (2016) *Orhanizatsiia kontroliu protsesu pryiniattia upravlynskykh rishen na pidpriemstvi* [Organization of control over the process of making managerial decisions at the enterprise]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kiev. (in Ukrainian).
11. Butko M. P., Volot O. I. (2011) *Modeliuvannia informatsiinoho zabezpechennia v protsesi pryiniattia upravlynskooho rishennia* [Modeling of information support in the process of making managerial decisions]. *Formation of market relations in Ukraine*, vol 125, no. 10. pp. 3 – 7.
12. Simenko I. V. (2009) *Yakist systemy upravlinnia pidpriemstvamy: metodolohiia, orhanizatsiia, praktyka* [Quality of the enterprise management system: methodology, organization, practice]. Donetsk : [DonNUET]. (in Ukrainian).

УДК 631.1.016:338.43

**Зоря О.П.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Полтавської державної аграрної академії

**Zoria Oleksii**  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor, Department of Finance and Credit,  
Poltava State Agrarian Academy

## СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ІНСТРУМЕНТИ РОЗРОБКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

## ESSENCE, IMPORTANCE AND INSTRUMENTS OF DEVELOPMENT OF ECONOMIC STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS

### АНОТАЦІЯ

У роботі проведено розробку й обґрунтування теоретичних засад формування економічної стратегії розвитку аграрних підприємств. Визначено, що економічна стратегія розвитку підприємства це сукупність економічних норм, напрямів, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують рух до більш високого якісного стану та підвищенню конкурентоспроможності підприємства, що зміцнює його позиції на ринку, підвищує здатність до виживання в сучасних умовах й у перспективі. Елементи стратегії орієнтовані на зовнішню і внутрішню середовище діяльності підприємства. Кожен із складових елементів економічної стратегії розвитку підприємства має складну ієрархічну структуру. На основі проведених досліджень, нами сформульовані основні інструменти розробки економічної стратегії розвитку підприємства до яких включено: стратегічні маркетингові дослідження, стратегічне прогнозування, стратегічне планування, стратегічне управління та стратегічний контроль.

**Ключові слова:** стратегія, розвиток, аграрне виробництво, аграрні підприємства, економічне зростання, ефективність, механізм, процес.

### АННОТАЦИЯ

В работе проведена разработка и обоснование методологических основ формирования экономической стратегии развития аграрных предприятий. Определено, что экономическая стратегия развития предприятия это совокупность экономических норм, направлений, сфер, способов и правил деятельности, которые обеспечивают движение к более высокому качественному состоянию и повышению конкурентоспособности предприятия, которое укрепляет его позиции на рынке, повышает способность к выживанию в современных условиях и в перспективе. Элементы стратегии ориентированные на внешнюю и внутреннюю среду предприятия. Каждый из составляющих элементов экономической стратегии развития предприятия имеет сложную иерархическую структуру. На основе проведенных исследований, нами сформулированы основные инструменты разработки экономической стратегии развития предприятия в которые включены: стратегические маркетинговые исследования, стратегическое прогнозирование, стратегическое планирование, стратегическое управление и стратегический контроль.

**Ключевые слова:** стратегия, развитие, аграрное производство, аграрные предприятия, экономический рост, эффективность, механизм, процесс.

### ANNOTATION

The paper elaborates and substantiates the theoretical foundations of forming an economic strategy for the development of agricultural enterprises. The economic strategy involves the development of reasonable measures to ensure the development of the enterprise, taking into account its potential and the situation in the external environment. It represents a number of ways and methods of achieving the set goals, a kind of «trajectory» of movement from the actual state of the enterprise to the desired, expressed in its goals. The variety of possible objectives, the general changing economic situation (especially the investment climate), determine the corresponding multiplicity of potential strategies. The components of the enterprise development strategy are the separate strategies (marketing, production, personnel, etc.) of the enterprise. It is determined that the economic strategy of the enterprise development is a set of economic norms, directions, spheres, methods and rules of activity that provide the movement to a higher quality state and increase the competitiveness of the enterprise, which strengthens its position in the market, increases the ability to survive in modern conditions and in perspective. Elements of the strategy are focused on the external and internal environment of the enterprise. Each of the components of an enterprise's economic development strategy has a complex hierarchical structure. Based on the conducted research, we have formulated the basic tools for developing an economic strategy for the development of the enterprise which include: strategic marketing research, strategic forecasting, strategic planning, strategic management and strategic control. In most agricultural enterprises, the implementation of economic strategy is carried out within the established organizational structures of management, without significant restructuring of forms and methods of management, control system. Business executives focus on achieving current goals and operational management issues. Accordingly, we propose to reorganize the existing organizational structures in accordance with the adopted economic strategy. At the same time there should be a gradual imposition of the developed organizational structure on the adopted economic strategy.

**Key words:** strategy, development, agrarian production, agrarian enterprises, economic growth, efficiency, mechanism, process.

**Постановка проблеми.** Вітчизняний агропродовольчий ринок вступив у стадію, коли відсутність розробленої економічної стратегії не дозволяє аграрним підприємствам розвиватися. У адміністративно-командній економіці

при розробці планів підприємство отримувало зверху інформацію про структуру виробництва продукції, постачальників і споживачів, цінах на свою продукцію, інші показники та нормативи, які закладалися в основу розробки планів розвитку. Сама планова робота зводилася до пошуку ефективних шляхів виконання завдань в умовах досить прогнозованою зовнішнього середовища. Така задача залишалася і в перехідній економіці, але в умовах ринку це тільки частина планової роботи.

У сучасних умовах підприємство повинно саме визначати і прогнозувати параметри зовнішнього середовища, асортимент продукції, ціни, постачальників, ринки збуту та, саме головне, довгострокові цілі і стратегію їх досягнення. Цю частину планової роботи і охоплює розробка економічної стратегії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблем формування стратегії розвитку аграрного виробництва і суб'єктів господарювання у даній галузі знайшли відображення у працях таких вчених, як: І. Ансоффа [1], О. Виханского [2], Ю. Губені [3], О. Дація [7], Л. Довганя [4], О. Єрмакова [5], Я. Кашуби [6], М. Корецького [7], О. Красноручького [8], Ю. Лупенка [11], П. Макаренка [9], В. Месель-Веселяка [10, 11], П. Саблука [12], Р. Фатхутдінова [13], М. Федорова [10] та інших. Проведені ними наукові дослідження стали підґрунтям для здійснення аграрних трансформацій та формування економічних умов подальшого розвитку аграрних підприємств.

**Постановка завдання.** У науковій літературі, на нашу думку, недостатньо вивчені питання економічної стратегії розвитку підприємств аграрного комплексу в постреформаційний період, не розкриті специфічні особливості економічної стратегії розвитку сільськогосподарського виробництва. Все вищевказане визначило мету і завдання, покладені в основу нашого дослідження.

Відповідно до цього, мета дослідження полягає в розробці й обґрунтуванні теоретичних підходів до формування економічної стратегії розвитку аграрних підприємств. Завданнями дослідження є:

- узагальнити сутність та значення економічної стратегії розвитку аграрних підприємств;
- провести формування та узагальнення інструментів розробки економічної стратегії розвитку аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Серед галузей національної економіки аграрне виробництво буде залишатися в найближчі роки в досить складному становищі в силу нееластичності свого розвитку, високою взаємозамінністю продуктів, значною трудомісткістю і ресурсоемісткістю виробництва, уповільненим оборотом капіталу. Все це зумовлює необхідність на кожному підприємстві розробляти його економічну стратегію.

Сучасна теорія управління розрізняє кілька типів стратегій: базова стратегія описує за-

гальний напрям розвитку підприємства; конкурентна стратегія націлена на досягнення конкурентних переваг; функціональна стратегія розробляється спеціально для кожного функціонального підрозділу підприємства.

Розглянувши ряд літературних джерел [1; 2; 4; 5; 6; 7; 9], ми можемо стверджувати, що економічна стратегія розвитку підприємства це сукупність економічних норм, напрямів, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують рух до більш високого якісного стану та підвищенню конкурентоспроможності підприємства, що зміцнює його позиції на ринку, підвищує здатність до виживання в сучасних умовах й у перспективі. Елементи стратегії орієнтовані на зовнішнє і внутрішнє середовище діяльності підприємства. У зовнішньому середовищі підприємства реалізуються:

- виробнича стратегія;
- стратегія ціноутворення;
- стратегія взаємодії підприємства з ринками виробничих ресурсів;
- стратегія поведінки на ринку грошей та цінних паперів.

У внутрішньому середовищі підприємства реалізуються:

- стратегія виробничих витрат;
- стратегія інвестиційної діяльності підприємства;
- стратегія інноваційної діяльності підприємства;
- стратегія стимулювання персоналу підприємства;
- стратегія запобігання банкрутства і оздоровлення фінансового стану підприємства.

Кожен з перерахованих складових елементів економічної стратегії розвитку підприємства має складну ієрархічну структуру. Крім складових елементів економічної стратегії розвитку аграрних підприємств, на наш погляд, необхідно виділити основні завдання, які вирішуються за допомогою економічної стратегії:

- організація виробничої діяльності, маркетингових досліджень, вивчення споживачів;
- планування продукції, її просування і збут, планування цін;
- постановка конкретних завдань кожному підрозділу, пов'язаних із загальними цілями підприємства;
- стимулювання фінансової діяльності;
- оцінка сильних і слабких сторін виробництва продукції з позицій її конкурентоспроможності та інших факторів;
- визначення альтернативних напрямків розвитку підприємства;
- раціональний розподіл ресурсів, вирішення інших питань.

Виходячи з цього, нами сформульовані основні інструменти розробки економічної стратегії розвитку підприємства (рис. 1) до яких включено: стратегічні маркетингові дослідження, стратегічне прогнозування, стратегічне планування, стратегічне управління та стратегічний контроль.

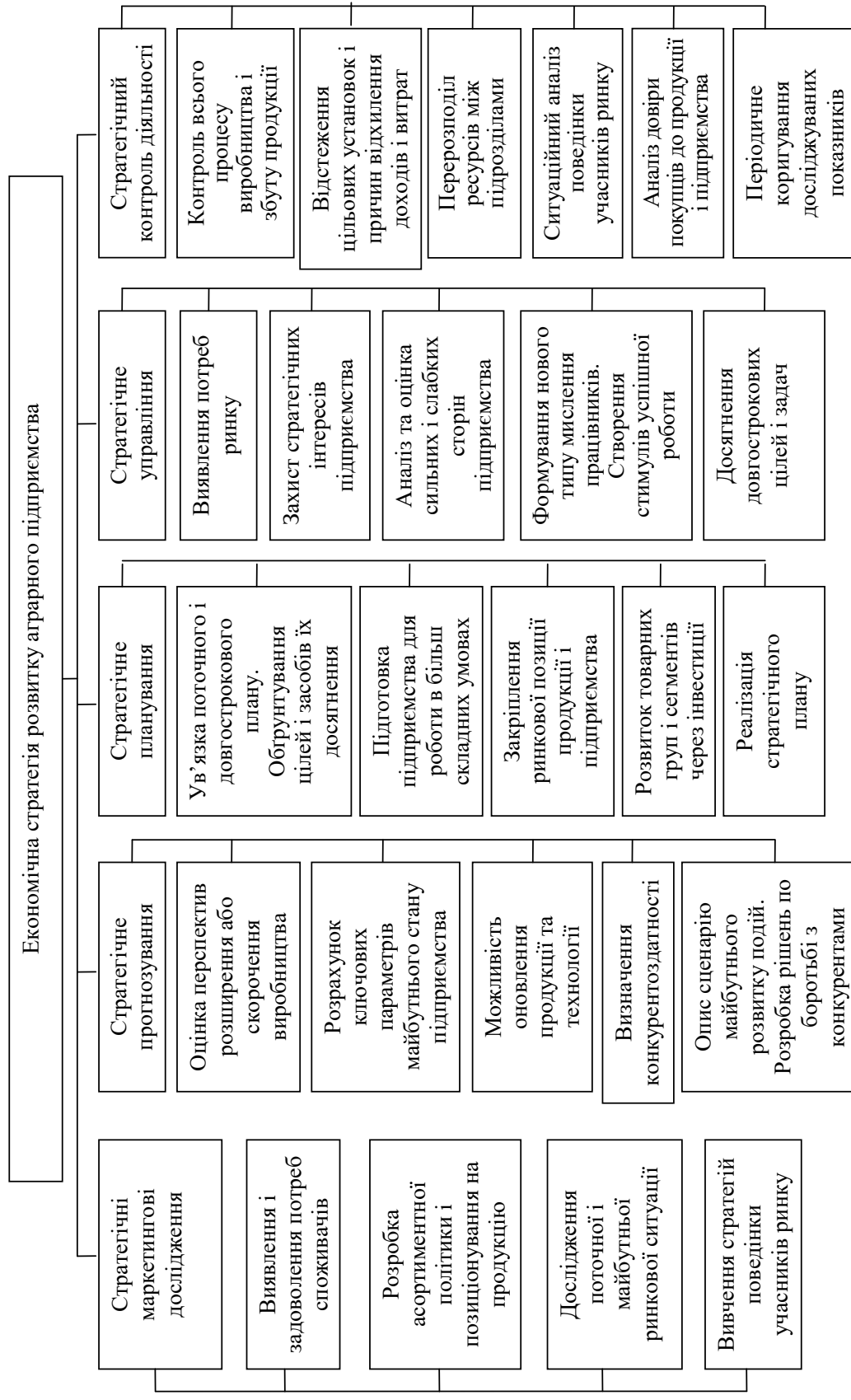


Рис. 1. Основні інструменти розробки економічної стратегії розвитку аграрних підприємств  
 Джерело: побудовано автором на основі узагальнення [1; 2; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 13]

У більшості аграрних підприємств впровадження економічної стратегії здійснюється в рамках сформованих організаційних структур управління, без істотної перебудови форм і методів управління, системи контролю. Керівники підприємств головну увагу приділяють досягненню поточних цілей, питанням оперативного управління. Відповідно до цього нами пропонується перебудувати існуючі організаційні структури відповідно до прийнятої економічної стратегією. При цьому має відбуватися поступове накладення розробленої організаційної структури на прийняту економічну стратегію.

Головними факторами успіху найбільш ефективних аграрних підприємств є стратегія вдосконалення внутрішнього середовища, зокрема:

- щомісячне планування виробництва, як підприємства, так і його основних підрозділів;
- постійний контроль витрат і моніторинг надходження та витрачання коштів;
- система стимулювання для керівників та головних спеціалістів, яка залежить від конкретних показників виробництва і реалізації продукції;
- використання прибутку підприємства переважно для цілей подальшого інвестування;
- раціоналізація виробничої діяльності, системи землеробства, зокрема, систем сівозмін, добрив, насінництва та інше.

**Висновки.** Стратегія підприємства – це пошук найбільш оптимальних варіантів взаємодії різних напрямів діяльності підприємства (виробнича, збутова, фінансова, управлінська, інноваційна діяльність) для досягнення головної мети. Економічна стратегія передбачає розробку обґрунтованих заходів щодо забезпечення розвитку підприємства з урахуванням його потенціалу і ситуації в зовнішньому оточенні. Вона являє собою ряд шляхів і методів досягнення поставлених цілей, своєрідну «траєкторію» руху від фактичного стану підприємства до бажаного, вираженого в його цілях. Різноманітність можливих цілей, загальна мінлива економічна ситуація (особливо інвестиційний клімат), обумовлюють відповідну множинність потенційних стратегій. Складовими елементами стратегії розвитку підприємства є окремо взяті стратегії (маркетингу, виробництва, кадрова тощо) підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф І. Стратегический менеджмент. Классическое издание: пер. с англ.; под ред. Петрова А.Н. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 344 с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление: учеб., 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Гардарика, 2000. 296 с.
3. Губені Ю.Е. Стратегічні напрямки розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2006. № 11. С. 18-27.
4. Довгань Л.Е., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. – 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.

5. Єрмаков О.Ю., Лайко О.О. Методологія формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2014. Вип. 200 (2). С. 107-114.
6. Кашуба Я.М. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва. *Економіка та держава*. 2014. № 9. С. 166-170.
7. Корецький М.Х., Дацій О.І., Дегтяр А.О. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учб. літ., 2007. 240 с.
8. Красноручський О.О. Детермінанти розвитку систем ринкового розподілу продукції аграрних підприємств. *Вісник ХНТУСГ імені Петра Василенка*, 2015, Вип. 162, С. 20-31.
9. Макаренко П.М., Пілявський В.І., Організація формування та ефективного управління агро холдингами. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2011. Вип. 2 (45). С. 21–24.
10. Месель-Веселяк В.Я., Федоров М.М. Стратегічні напрями розвитку аграрного сектору економіки України. *Економіка АПК*. 2016. № 6. С. 37-49.
11. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. Київ: ННЦ ІАЕ, 2012. 218 с.
12. Саблук П.Т. Основні напрями розроблення стратегії розвитку агропромислового комплексу в Україні. *Економіка АПК*, 2004. №12. С.3-15.
13. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: учебник. Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интелсинтез», 2000. 640 с.

#### REFERENCES:

1. Ansoff, I. (2009), *Strategicheskij menedzhment. Klassicheskoe izdanie* [Strategic Management. The classic edition], Piter, SPb.
2. Vihanskiy, O.S. (2000), *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic Management], Gardarika, Moscow, Russia.
3. Gubeni Yu.E. (2006), *Strategichni napryamki rozvitku sil's'kogo gospodarstva Ukraini* [Strategic directions of development of agriculture of Ukraine]. *Ekonomika APK*. no. 11. pp. 18-27.
4. Dovhan, L. Ie., Karakai, Yu. V., Artemenko, L. P. (2011). *Stratichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: Tsentru uchbovoi literatury.
5. Ermakov, O.Yu. and Laiko, O. O. (2014), *Metodolohiya formuvannya stratehiy rozvytku sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv* [Methodology of formation of the development strategies of agricultural enterprises], *Naukovyy visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannya Ukrayiny*, vol. 200 (2), pp. 107-114.
6. Kashuba, Ya.M. (2014). *Vybir metodiv ta pidkhodiv stratehichnoho upravlinnya rozvytkom pidpryyemnytstva* [Selection of methods and approaches of strategic management of entrepreneurship development]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 9. pp. 166-170.
7. Koretskyi, M. Kh., Datsii, O. I., and Dehtiar, A. O. *Stratichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: Tsentru uchbovoi literatury, 2007.
8. Kracnoruts'kyi O.O. (2015). *Determinanty rozvytku system rynkovoho rozpodilu produktsiyi ahrarykh pidpryyemstv* [Databases of the development of the market of market for the production of agricultural enterprises]. *Visnyk HNTUSG*, No. 162, pp. 20-31.
9. Makarenko, P.M. and Piliavskyi V.I. (2011), *Organization of formation and effective management of agro holdings* [Organiza-

- tion of formation and effective management of agroholdings], Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Seriia «Ekonomika ta menedzhment», issue 2 (45), pp. 21-24.
10. Mesel-Veseliak V.Ya., Fedorov M.M. (2016) Stratehichni napriamy rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy [Strategic directions of development of the agrarian sector of the Ukrainian economy]. Ekonomika APK, no. 6, pp. 37-49.
  11. Lupenko Yu.O., Mesel-Veseliak V.Ya. (2012) Stratehichni napriamy rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku [Strategic directions of agricultural development of Ukraine for the period till 2020]. Kyiv: NNTs IAE.
  12. Sabluk, P.T. (2004), Osnovni napriamy rozroblennya stratehiyi rozvytku ahropromyslovoho kompleksu v Ukrayini [Main directions of development of agro-industrial complex in Ukraine], Ekonomika APK, no. 12, pp. 3-15.
  13. Fathutdinov, R.A. (2000), Strategicheskij marketing [Strategic Marketing], Biznesskola Intelsintez, Moskov, Russia.

УДК 006.015.5

**Ковтун В.А.***кандидат сільськогосподарських наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Херсонського державного аграрного університету***Kovtun Valentyna***Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics and Finance  
State Pedagogical University "Kherson State Agrarian University"*

## НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ

## DIRECTIONS FOR MANAGING THE QUALITY OF AGRICULTURAL PRODUCTS

### АНОТАЦІЯ

Становлення ринку якісного і безпечного продовольства є найважливішим стратегічним завданням національної економіки. Практичні дії з цього питання обумовлені об'єктивною необхідністю цивілізованого підходу до організації екологічно безпечного аграрного і промислового виробництва, збереження здоров'я і генофонду нації, формування державних заходів на інтеграцію екологічних обмежень у правову базу міжнародних зовнішньоторговельних відносин. Наведені показники якості аграрної продукції та їх значення і суть. Висвітлені методи оцінки рівня якості аграрної продукції та роль стандартів у найефективнішому сприянні активного впровадження нової техніки та технологій, економічному використанню сировини і матеріалів, продовженню строків зберігання продукції й збереженості у ній поживних речовин. Стандарти якості аграрної продукції забезпечують її безпечність для життя і здоров'я людей, тварин, рослин та охорону природного довкілля. Проаналізовані основні напрями управління якістю аграрної продукції через сприяння задоволення попиту, поліпшення матеріальної бази виробництва, забезпечення розширеного відтворення аграрного виробництва тощо. Підвищення якості аграрної продукції впливає на рівень продуктивності праці та на структуру виробництва; забезпечує підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств, поліпшення матеріального стимулювання та соціального розвитку.

**Ключові слова:** якість, аграрна продукція, споживач, показники, стандарт, стандартизація, управління.

### АННОТАЦИЯ

Становление рынка качественного и безопасного продовольствия является важнейшей стратегической задачей национальной экономики. Практические действия по этому вопросу обусловлены объективной необходимостью цивилизованного подхода к организации экологически безопасного аграрного и промышленного производства, сохранения здоровья и генофонда нации, формирования государственных мероприятий на интеграцию экологических ограничений в правовую базу международных внешнеэкономических отношений. Приведенные показатели качества аграрной продукции их значение и суть. Освещены методы оценки уровня качества аграрной продукции и роль стандартов в эффективном содействии активного внедрения новой техники и технологий, экономному использованию сырья и материалов, продлению сроков хранения продукции и сохранности в ней питательных веществ. Стандарты качества аграрной продукции обеспечивают ее безопасность для жизни и здоровья людей, животных, растений и охране природной среды. Проанализированы основные направления управления качеством аграрной продукции через содействие удовлетворения спроса, улучшения материальной базы производства, обеспечения расширенного воспроизводства аграрного производства и тому подобное. Повышение качества аграрной продукции влияет на уровень производительности труда и на структуру производства; обеспечивает повышение эффективности деятельности аграр-

ных предприятий, улучшения материального стимулирования и социального развития.

**Ключевые слова:** качество, аграрная продукция, потребитель, показатели, стандарт, стандартизация, управление.

### ANNOTATION

The emergence of a market for quality and safe food is the most important strategic task of the national economy. Practical actions on this issue are conditioned by the objective necessity of a civilized approach to the organization of environmentally safe agricultural and industrial production, preservation of the health and gene pool of the nation, formation of state measures for the integration of environmental constraints into the legal basis of international foreign trade relations. The indicators of quality of agrarian products and their significance and essence are presented. The methods of assessing the quality level of agrarian products and the role of standards are highlighted in the most effective promotion of the active introduction of new technology and technologies, the economical use of raw materials and the extension of the shelf life of products and the preservation of nutrients in it. The quality standards of agrarian products ensure its safety for the life and health of people, animals, plants and the protection of the natural environment. In the field of production of quality and safe agricultural products, standards are most effective in promoting the active introduction of new technology and technologies, the economical use of raw materials, prolonging the shelf life of products and preserving nutrients in it. This will ensure the prevention of the sale of products that are hazardous to life, health of citizens and the environment will help the consumer in a competent choice of products. The main directions of quality management of agrarian products are analyzed through promotion of demand satisfaction, improvement of the material base of production, provision of expanded reproduction of agrarian production, etc. Improving the quality of agricultural products affects the level of productivity and the structure of production; ensures increased efficiency of agrarian enterprises, improvement of material incentives and social development. Quality agricultural products provide higher profitability of production and financial stability of the enterprise, increases its image, promotes the company's exit to the world market, more fully satisfies the needs of society in it, thanks to which a more favorable socio-psychological climate is formed in the state. Consequently, enterprises developing improved ways of managing the quality of agricultural products should undertake to introduce new technologies for growing crops in order to achieve domestic and world standards for its quality.

**Key words:** quality, agrarian products, consumer, indicators, standard, standardization, management.

**Постановка проблеми.** Якість аграрної продукції відіграє надзвичайно важливу роль у підвищенні її конкурентоспроможності та формуванні привабливого бізнес-середовища для аграрного виробництва. Економічне супер-



ництво аграрних підприємств, боротьба їх за ринки збуту зосереджуються не тільки на ціні, а і на нецінових факторах. За однакової ціни більшим попитом користується продукція, яка має вищу якість. Істотне поліпшення підприємством якості аграрної продукції порівняно з аналогічною продукцією конкурентів дає йому можливість підвищувати ціну на неї, не втрачаючи при цьому своїх споживачів, а в деяких випадках навіть збільшуючи обсяг продажу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить, що вагомий внесок у аналіз проблем особливостей напрямів управління якістю аграрної продукції і її значення на життя та здоров'я населення зробили такі вітчизняні вчені: Андрійчук В.Г., Горбонос В.Ф., Дементьев В.В., Гармашов В.В., Голубева У.Р., Загородній А.Е., Іванов Ю.Б., Капштик М.В., Ковальчук С.Я., Лихопій В.І., Оверковська Т.К., Семенюк Є.О., Туниця Ю.Т., Шпилівий В.А., тощо.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В науковій літературі значна увага приділена розробленню основних механізмів управління якістю аграрної продукції та її вплив на фінансовий стан сільськогосподарських підприємств та його покращення у цих суб'єктах господарської діяльності. Залишаються дещо дискусійними питання деяких складових управління якістю аграрної продукції. Незважаючи на значну кількість досліджень та відомі доробки вчених, проблеми у сфері управління та ефективної стандартизації якості аграрної продукції й наближення її до міжнародних стандартів потребують подальшого дослідження та конкретизації ключових принципів підтримки держави, що є актуальними і для цього необхідне подальше системне вивчення особливо в умовах інноваційного розвитку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою роботи є вивчення особливостей напрямів управління якістю аграрної продукції та її вплив на життя, здоров'я людей і на ефективність національної економіки. Висвітлити показники якості основних видів аграрної продукції та методи визначення її рівня.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Якість продукції – це сукупність її властивостей, що характеризують міру спроможності даної продукції задовольняти потреби споживачів згідно з її цільовим призначенням. Світовий досвід переконує, що якість продукції є функцією від рівня розвитку науково-технічного прогресу і ступеню реалізації його результатів у виробництві. Чим вища якість продукції, тим повніше задовольняються потреби споживачів і ефективніше вирішуються соціально-економічні проблеми розвитку суспільства. Підвищення якості продукції сільського господарства – це вирішальна умова її конкурентноздатності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Її конкурентоздатність визначає престиж держави і є вирішальним чинником збільшення її національного багатства [1, с. 3].

Найважливішими умовами споживача до аграрної продукції є її якість, товарний знак, стиль, розмір, сервіс, гарантія тощо. Кожен тип аграрної продукції повинен бути носієм різних конкретних властивостей, що відображають його корисність і відповідають певним вимогам людини. Кожному з типів аграрної продукції притаманні свої показники якості. Під показником якості розуміють кількісний вираз однієї або кількох однорідних властивостей продукції, що задовольняють певні потреби споживачів стосовно до її цільового призначення та умов використання.

Показник якості аграрної продукції кількісно характеризує ступінь її придатності та може виражатися класом, сортом, у балах, у відсотках тощо. До картоплі можуть висуватися такі вимоги, як придатність до швидко приготування, належне зберігання, добрі смакові якості, високий вміст крохмалю та інше. Цінність соняшнику оцінюється за вмістом у ньому жиру, який коливається в межах 42-53 %; пшениці – за вмістом клейковини (в межах 23-40 %). Молоко може бути екстра класу, першого, другого сорту і несортове. Водночас визначають вміст білку та його жирність, яка дорівнює 2,8-5,2 %. Якісні показники волокна льону-довгунцю оцінюються за шкалою сортономерів від 2-го до 28-го, але виробничим показником якості є волокнистість льону – від 18-25 %. Деякі види аграрної продукції мають специфічні показники якості. Усі показники якості поділяють на одиничні та комплексні. Одиничні характеризують якусь одну властивість продукції (вміст крохмалю в картоплі), а комплексні відображають кілька властивостей продукції – сортономер волокна льону-довгунцю [2, с. 84].

Для повного уявлення про якість аграрної продукції, необхідно кількісно виразити її властивості. Знайти конкретні шляхи підвищити рівень якості, можна тільки розрахувавши одиничні та групові показники якості і порівнявши їх із стандартами. Для оцінки рівня якості аграрної продукції використовують три методи:

1. Диференційний метод ґрунтується на безпосередньому використанні одиничних показників, він простий і дає змогу виявити відставання чи випередження по кожній властивості. Проте він не дає однозначної відповіді переваги тієї чи іншої аналогічної аграрної продукції. Однозначну відповідь можна отримати лише тоді коли всі показники, які оцінюється краще або гірше стандартів. У інших випадках необхідно подальше дослідження рівня якості іншими методами.

2. Комплексний метод представлений головним середньозваженим чи інтегральним показниками. Комплексний показник узагальнює усі або частково одиничні показники, він характеризує реальну якість і відображає основні техніко-експлуатаційні властивості аграрної

продукції і дає найважливішу оцінку її якості. Проте він практично не завжди відображає всі властивості, складові якості цієї продукції. Основною перевагою комплексного методу є забезпечення широкого застосування одночасного обліку будь-яких і у будь-якій кількості одиничних показників. Однак цей метод має суттєвих недоліків, знижує точність і достовірність одержаної оцінки через суб'єктивізм у встановленні коефіцієнтів вагомості та через взаємозумовленість одиничних показників, що призводить до багаторазовому обліку однієї і тієї ж властивості в комплексному показнику.

3. Інтегральний показник якості забезпечує найбільш повну оцінку якості аграрної продукції, враховує всю сукупність витрат на створення її і визначає економічну ефективність її виробництва. Інтегральний показник забезпечує однозначну економічну оцінку якості. Такий підхід відповідає ролі поліпшення якості аграрної продукції як одного з найбільш результативних напрямів управління безпосереднього підвищення ефективності аграрного виробництва. Інтегральний показник якості аграрної продукції є найважливішим для виміру рівня її ефективності [3, с. 142].

Вдосконалення механізму формування системи управління якістю у агропромисловому комплексі, яка виступає гарантом здатності, організації та управлінню стабільно виробляти та постачати продукцію визначеної якості набуває пріоритетного характеру. Розробка, впровадження, сертифікація та підтримання системи управління якістю в стані дієздатності є одним із стратегічних напрямів діяльності аграрних підприємств, що значно підвищує їх результативність, економічну ефективність та конкурентоспроможність на світовому ринку [1, с. 4].

До якості та безпеки продукції сільськогосподарства діють правила проведення обов'язкової стандартизації та сертифікації на відповідність стандартам продукції, яка може становити небезпеку для життя, здоров'я громадян і навколишнього природного середовища, встановлені декретом Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію» від 10 травня 1993 р. Залежно від виду аграрної продукції відповідним стандартом встановлюються вимоги щодо вмісту токсичних елементів, пестицидів, мікотоксинів, антибіотиків, гормональних препаратів, радіонуклідів, визначення мікробіологічних показників, підсолоджувачів, нітратів, нітритів, синтетичних барвників, сірчистого ангідриду, гістаміну, гелмінтів, ерукової кислоти тощо [4, с. 235].

Швидка зміна та інноваційний розвиток технологій дозволили застосовувати для виробництва і зберігання аграрної продукції хімічні речовини, які не були відомі раніше. Законом України «Про стандартизацію» визначено стандартизацію як діяльність, що полягає у встановленні положень для загального і багаторазового застосування щодо наявних завдань

з метою досягнення оптимального ступеня впорядкування у певній сфері, результатом якої є підвищення ступеня відповідності продукції, процесів та послуг їх функціональному призначенню, усуненню бар'єрів у торгівлі і сприянню науково-технічному співробітництву [5, с. 181].

Мету стандартизації конкретизують основні завдання, покликані забезпечити: безпечність аграрної продукції для життя і здоров'я людей, тварин, рослин та охорону природного довкілля; захист та збереження продукції сільськогосподарства, зокрема під час їх транспортування чи зберігання; якість сільськогосподарської продукції відповідно до рівня розвитку науки, техніки, технологій і потреб людей. Щодо вимог безпечності, то вміст шкідливих речовин у зерні пшениці не повинен перевищувати таких максимально допустимих рівнів (мг/кг): свинцю – 0,5; кадмію – 0,1; арсену – 0,2; ртуті – 0,03; міді – 10,0; цинку – 50,0. Максимальні рівні радіонуклідів вимірюються у Бк/кг: стронцію-90 – 20; цезію-137 – 50 [6, с. 93].

Згідно з вимогами стандарту молоко при закупівлі підрозділяється на три сорти: вищий, перший і другий. Молоко повинно бути одержано від здорових корів, охолодженим і профільтрованим. Стандартом регламентується тривалість зберігання молока у виробника до закупівлі. Вона не повинна перевищувати 24 години за температури зберігання не вище 4°C, 18 – 6°C і 12 годин – за температури не вище 8°C. Молоко оцінюється за такими показниками якості: густиною, кислотністю, загальним бактеріальним обсіменінням, вмістом соматичних клітин, чистотою (наявністю механічних домішок), вмістом жиру і білка.

Густина молока не повинна бути меншою 1027 кг/м<sup>3</sup> за температури 20°C або відповідати точці замерзання –0,52°C. Якщо показники густини менші за зазначений рівень, це свідчить про наявність у молоці домішок води. Кислотність – важливий показник, що характеризує технологічну якість молока, можливість його використання для виробництва таких цінних продуктів, як сири. Для вищого і першого сортів молока кислотність повинна бути в межах відповідно 16-17 і 19° Т (Тернера), для другого сорту – 20° Т. Даним стандартом підвищені вимоги до бактеріальної забрудненості молока, хоч вони поки що уступають рівню вимог, які застосовуються в країнах ЄС. Для вищого сорту цей показник якості не повинен бути більше 300 тис. бактерій на 1 см<sup>3</sup>, для першого – 500 і другого сорту – 3000 тис. бактерій на 1 см<sup>3</sup> (у країнах ЄС – не більше 100 000). Для забезпечення цього показника якості слід пам'ятати, що в охолодженому до 10°C молоці бактерії практично не розвиваються протягом 12 годин, а при охолодженні зразу після доїння до 4°C – 48 годин. Масова частка сухих речовин для молока вищого сорту повинна становити не менше 11,8 %, для першого – 11,5 і для другого сорта – 10 % [7, с. 6].

Завдяки поліпшенню напрямів управлінню якості аграрної продукції через сприяння повному задоволенню потреб споживача та формуванню іміджу підприємства; поліпшувати використання засобів праці й економію сировини та матеріалів; забезпечувати розширене відтворення, і раціонального використанню інших нецінових факторів аграрне підприємство може одержати не тимчасові переваги над конкурентами, як при зниженні ціни, а довготривалі, оскільки останнім потрібно досить багато часу, щоб удосконалити товар і внести необхідні зміни в технологію його виробництва [4, с. 237].

**Висновки.** Поліпшення якості аграрної продукції забезпечується шляхом комплексних, взаємозалежних, постійних заходів, що здійснюються напрямами управління її якістю. Застосування в аграрних підприємствах системи управління якістю продукції спрямовані на становлення, забезпечення та підтримку необхідного її рівня при плануванні, виробництві, реалізації та споживанні.

У сфері виробництва якісної та безпечної аграрної продукції стандарти найефективніше сприяють активному впровадженню нової техніки та технологій, економічному використанню сировини і матеріалів, продовженню строків зберігання продукції та збереженості у ній поживних речовин. Це забезпечить запобігання реалізації продукції, яка небезпечна для життя, здоров'я громадян і навколишнього природного середовища, буде сприяти споживачеві в компетентному виборі продукції. Якісна аграрна продукція забезпечує вищу прибутковість виробництва і фінансову стійкість підприємства, підвищує його імідж, сприяє виходу підприємства на світовий ринок, повніше задовольняє потреби суспільства в ній, завдяки чому в державі формується більш сприятливий соціально-психологічний клімат.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Туницька Ю.Т. Фактори глобалізації і стратегія сталого розвитку *Вісник НАН України*. 2012. № 7. С. 3-4.
2. Загородній А.Е. Якість сільськогосподарської продукції як фактор забезпечення продовольчої безпеки національної економіки. *Агросвіт*. 2015. № 22. С. 82-86.
3. Іванов Ю.Б. Конкурентоспроможність підприємства у умовах формування ринкових відносин. Харків, РІО-92 ХДЕУ. 2017. 246 с.
4. Ковтун В.А. Соціально-економічний аспект якості аграрної продукції. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2019. № 25. С. 233-237.
5. Ковальчук С.Я., Оверковська Т.К. Економіко-правові аспекти екологізації аграрного виробництва в Україні [монографія] Вінниця: Едельвейс. 2013. 342 с.
6. Шпильовий В.А. Деякі аспекти екологічної безпеки виробництва продуктів харчування. *Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету*. 2013. № 8. С. 91-94.
7. ДСТУ 3662-97. Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі. К.: *Держспоживстандарт України*. 1997. 7 с.

#### REFERENCES:

1. Tunytsia Yu.T., Semeniuk E.O. and Tunytsia, T.V. (2012), "Factors of globalization and sustainable development strategy" ["Faktory` globalizaciyi ta strategiyi stalogo rozvy`tku"], Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine [Visnyk NAN Ukrainy], vol. 7, pp. 3-4.
2. Zagorodnij A.E. (2015) "The quality of agricultural products as a factor in ensuring the food security of the national economy" ["Yakist` sil`s`kogospodars`koyi produkciyi yak faktor zabezpechennya prodovol`choyi bezpeky` nacional`noyi ekonomiky`"], Agrosvit No. 22 – pp. 82-86.
3. Ivanov Yu.B. (2017) "Competitiveness of the enterprise in the conditions of formation of market relations" ["Konkurentospro-mozhnist` pidpry`yemstva u umovax formuvannya ry`nkovy`x vidnosy`n"], – X.: RIO-92 KDEU, p. 246.
4. Kovtun V.A. (2019) "Socio-economic aspect of the quality of agrarian products" ["Social`no-ekonomichny`j aspekt yakosti agrarnoyi produkciyi"], Social and Humanitarian Herald [Social`no-gumanitarny`j visny`k], Kharkiv – No. 25, pp. 233-237.
5. Koval`chuk S.Ya. and Overkovs`ka T.K. (2013) "Economic and legal aspects of ecologization of agrarian production in Ukraine" ["Ekonomiko-pravovi aspekty` ekologizaciyi agrarnogo vy`robny`chtva v Ukrayini"], Vinnitsa: Edelweiss, p. 342.
6. Shpyl`ovy`j V.A. (2013) "Some aspects of the environmental safety of food" ["Deyaki aspekty` ekologichnoyi bezpeky` produktiv` xarchuvannya"], Collection of scientific works of Cherkasy State Technological University [Zbirny`k naukovy`x prats` Cherkas`koho derzhavnoho tekhnolohich-noho universytetu], vol. 8, pp. 91-94.
7. DSTU 3662-97 (1997) "Cows milk is not assembled. Requirements for purchasing" ["Moloko korov'yache nezby`rane. Vy`mogy` pry` zakupivli"], K.: Derzhspozhyvstandart of Ukraine [Derzhspozhy`vstandart Ukrainy`], p. 7.

УДК 330.101.542(075)

**Кравченко О.А.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту**Одеського національного політехнічного університету***Kravchenko Olena***PhD (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of Management Department  
Odesa National Polytechnic University***ВИКОРИСТАННЯ ЗАКОНІВ МІКРОЕКОНОМІКИ  
В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА****USE OF MICROECONOMIC LAW  
IN OPERATING MANAGEMENT OF ENTERPRISE****АНОТАЦІЯ**

У статті визначено потребу поширення практики впровадження операційного менеджменту в управлінську діяльність, як частини операційного менеджменту підприємства. Обґрунтовано потребу використання законів мікроекономіки в операційному менеджменті управлінської функції підприємств будь-яких видів діяльності. Систематизовано проблеми використання мікроекономічних законів, які потрібно використовувати в управлінській діяльності підприємства. Запропоновано операції, які потрібно впровадити в управлінську функцію підприємств при використанні законів мікроекономіки в операційному менеджменті. Побудовано схему взаємодії процесів мікроекономічного аналізу для формування управлінських рішень в різних управлінських підрозділах підприємства. Зроблено акцент на необхідність використання інформаційних систем управління для прискорення оперативності прийняття управлінських рішень в результаті впровадження процесів мікроекономічного аналізу в операційний менеджмент підприємства.

**Ключові слова:** операційний менеджмент, мікроекономіка, управлінська діяльність, функція управління, процес управління.

**АННОТАЦИЯ**

В статье определена потребность распространения практики внедрения операционного менеджмента в управленческую деятельность, как части менеджмента предприятия. Обоснована необходимость использования законов микроэкономики в операционном менеджменте управленческой функции предприятий любых видов деятельности. Систематизированы проблемы использования микроэкономических законов, которые нужно использовать в управленческой деятельности предприятия. Предложено операции, которые необходимо внедрить в управленческую функцию предприятий при использовании законов микроэкономики в операционном менеджменте. Построена схема взаимодействия процессов микроэкономического анализа для формирования управленческих решений в различных управленческих подразделениях предприятия. Сделан акцент на необходимость использования информационных систем управления для ускорения оперативности принятия управленческих решений в результате внедрения процессов микроэкономического анализа в операционный менеджмент предприятия.

**Ключевые слова:** операционный менеджмент, микроэкономика, управленческая деятельность, функция управления, процесс управления.

**ANNOTATION**

Functioning of enterprises in market conditions requires taking into account in the management of the laws of the market. Therefore, the implementation of microeconomic laws in operational

management for the adoption of managerial decisions is relevant. The article defines the need for the practice of introducing operational management into management activities as part of the operational management of the enterprise. The need for operational management of management is left out of the attention of specialists and scientists. It is concluded that management activity, as well as any production activity, requires the development of processes for transforming existing information resources into a given result. The use of operational management in managerial function creates the basis for the functioning of the enterprise as a mechanism. The necessity of using the laws of microeconomics in operational management of the management function of enterprises of any kind of activity is substantiated. The problems of using microeconomic laws to be used in the management of the enterprise are systematized. Often, experts do not take into account the general laws of microeconomics, because they believe that they are general in nature, and they work as a model for the educational process. However, the adaptation of general microeconomic laws for multi-product manufacturing, the use of microeconomic laws to influence the behavior of suppliers, producers and consumers, the development of algorithms for using these laws in the system, can significantly improve the efficiency of enterprises. The proposed operations are to be implemented in the management of enterprises with the use of microeconomic laws in operational management. The scheme of interaction of microeconomic analysis processes for the formation of managerial decisions in different administrative divisions of the enterprise was constructed. The emphasis is placed on the need to use information management systems to accelerate the speed of management decision-making as a result of the introduction of microeconomic analysis processes into the operational management of the enterprise.

**Key words:** operational management, microeconomics, management activity, management function, management process.

**Постановка проблеми.** Операційний менеджмент – це всі види діяльності, що пов'язані з навмисним перетворенням (трансформацією) матеріалів, інформації чи покупців для подальшої їх реалізації. Операційний менеджмент полягає в ефективному та раціональному управлінні будь-якими операціями незалежно від сфери використання [1, с. 7]. Функціонування підприємства в ринкових умовах при постановці цілей операційного менеджменту вимагає використання законів мікроекономіки щодо побудови операцій вибору структури виробництва, ціноутворення, обсягів виробництва, направлених на максимізацію прибутку суб'єкту господарювання. Тому розгляд операційного

менеджменту підприємства з точки зору мікроекономіки удосконалює існуючу теорію і практику операційного менеджменту, та є актуальним для оптимізації процесів управління господарюючих структур та їх підрозділів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Операційний менеджмент – молода наука про процеси отримання результатів із наявних обмежених ресурсів у виробничій і невиробничій сферах, що є предметом дослідження багатьох вчених, таких як О.В. Михайловська [2], Я.Ю. Орленко [3], С.Р. Плотніченко, Ю.В. Безверхня [4], А.М. Сорока [5], О.М. Сумець [6], та ін. Мікроекономіка є частиною економічної теорії, головна мета якої надати базові економічні поняття і категорії управління підприємством в умовах ринку, що глибоко розкривається у наукових фундаментальних працях І.А. Канцір, О.І. Кулікової, Л.В. Іванець [7], В.В. Кулішова [8], А.В. Лісового [9], М.М. Рудого [10], та ін.

В практичній діяльності підприємств мікроекономіка і операційний менеджмент використовуються, але на стику наук практично не розглядаються. Розкриваючи особливості операційного менеджменту у виробництві матеріальних благ, автори зазвичай концентрують увагу на організації взаємовідносин з постачальниками ресурсів, перетворенні ресурсів в товарну продукцію, розподілі продукції між споживачами; у сфері послуг (банки, лікарні, освіта, розважальні заклади тощо) – на процесах залучення клієнтів, організації їх обслуговування, після продажного обслуговування, підтримання контактів з споживачами. Фахівці в мікроекономіці надають знання у сфері поведінки споживачів, формування ринкового попиту, знаходження оптимальних обсягів виробництва і продажів для мінімізації витрат і максимізації прибутків. По суті, мікроекономіка у викладі фахівців – це наука теоретичного характеру про закони поведінки учасників ринку і суб'єктів господарювання в ринкових умовах. Операційний менеджмент як наука о процесах перетворення ресурсів у результат, недостатньо використовує закони ринку в управлінській діяльності. Функція управління, як об'єкт дослідження в операційному менеджменті, зосереджується на питаннях «як потрібно здійснювати діяльність», щоб отримати заданий результат з найменшими витратами. Тому новим напрямком розвитку науки і практиці операційного менеджменту може стати операційний менеджмент управлінської діяльності з точки зору використання законів мікроекономіки, що робить дане дослідження актуальним та інноваційним, є розвитком отриманих нами раніше результатів досліджень [11, с. 61].

**Метою статті** є розробка моделі процесів використання законів мікроекономіки при організації управлінської функції на підприємстві.

**Методи дослідження**, представлені у статті, ґрунтуються на аналізі і синтезі положень двох наук – операційного менеджменту і мікроеко-

номіки, класифікації законів мікроекономіки, яки доцільно використовувати в операційному менеджменті управлінської функції на підприємстві, конкретизації операцій, які потрібно організувати для використання законів мікроекономіки в операційному менеджменті, узагальненні результатів дослідження для використання на практиці.

**Виклад основного матеріалу.** Операційний менеджмент – це наука про операції, їх побудову, функціонування в структурі механізму діяльності підприємства. Операції – це процес, метод чи ряд дій, головним чином практичного характеру. Тому всі організаційні функції є операціями, і будь-яка управлінська діяльність включає операційний менеджмент [1, с. 7]. Кожна організація має унікальний набір операцій зі створення цінностей для споживачів і досягнення фінансових цілей [3]. Проте основна увага вчених і практиків направлена на організацію операцій постачання, перетворення ресурсів у готову продукцію, продажу товарів, обслуговування після продажу [1; 2; 3; 6]. Операції управлінської діяльності як функції в системі операційного менеджменту підприємства залишаються на стадії розробки. Так, Орленко Я.Ю. запропонував розглядати у якості предмету операційного менеджменту управлінську маркетингову функцію інноваційного розвитку щодо «вивчення конкретних потреб клієнтів, отримання адекватної і точної інформації про розміри ринку та переваги споживачів» [3]. Плотніченко С.Р., Безверхня Ю.В. розвивають теорію управлінської функції якості на підприємстві. Вони роблять акцент, що «успішність та швидкість вирішення завдання становлення ринкових відносин в Україні визначальною мірою залежать від ефективності управлінської діяльності, що зумовлює необхідність докорінного оновлення усіх підсистем операційного менеджменту відповідно до вимог ринкової економіки» [4]. Як зазначає О.В. Михайловська, розкриваючи сфери управління операціями згідно до американської концепції «5PS», система планування і управління, як частина операційної системи, – це процедури і інформація, що використовують менеджери в процесі експлуатації виробничої системи [2, с. 48]. Посилаючись на світовий досвід, вона підкреслює: «Для того, щоб мати ефективну операційну систему, Ви повинні навчитися вправно формувати її складові підсистеми: перероблення, забезпеченні, планування і контроль. Від технічного рівня процесу перетворення вхідних ресурсів залежать вихідні результати. Уміло відбирайте інформацію про вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на операційну систему, ретельно її аналізуйте і на підставі критеріального перероблення прийміть ефективні рішення відповідно до ситуацій» [2, с. 96]. Проте безпосередньо процесам планування і управління в операційному менеджменті не приділяється достатньої уваги.

Будь-яке підприємство, незалежно від виду діяльності, в ринковій економіці буде операційною системою, яка має враховувати закони мікроекономіки. На наш погляд, головні закони мікроекономіки, які має враховувати підприємство в операційному менеджменті наступні: закон збиткової корисності, закон попиту, закон рівноваги попиту і пропозиції, закон еластичності попиту, правило найменших витрат, правило крапки беззбитковості, правило маржинального прибутку, правило мінімізації витрат і максимізації прибутку підприємства.

На перший погляд незрозуміло як використовувати закони мікроекономіки в операційному менеджменті на підприємстві, який розробляє операції виробничої діяльності. Проте, закони мікроекономіки відображують поведінку споживачів у ринковій економіці, що необхідно враховувати в операційному менеджменті як виробничої діяльності, так і управлінської діяльності. В практичній діяльності алгоритм використання законів мікроекономіки на підприємстві недостатньо вивчено та потребує дослідження.

Закон збиткової корисності, який стверджує: чим більше кількість блага, яким ми володіємо, тим меншу цінність має для нас кожна додаткова одиниця цього блага [12, с. 12]. Цей закон формує закон попиту і впливає на цінність і ціну благ для споживачів. Споживачами в операційному менеджменті є відділ постачання, склади матеріальних цінностей, всі стадії виробничого процесу, склади готової продукції, оптові і роздрібні споживачі готової продукції підприємства. На цих стадіях, зазвичай, формуються матеріальні запаси. Відсутність запасів, чи їх невеликий розмір, суттєво підвищує цінність матеріальних благ, стимулює потребу більш ретельних розрахунків, бережливого відношення, впровадження сучасних систем управління запасів, а у зовнішнього споживача підвищує зацікавленість в готовій продукції підприємства. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у виробничому і комерційному відділах* – штучне підтримання відносного дефіциту наявних для споживання благ як всередині підприємства для внутрішнього споживача, так і за його межами для зовнішнього споживача з метою забезпечення постійного інтересу і економічного використання; розглядати можливість закупівлі більш дорогих матеріалів і комплектуючих та виробництва більш дорогої готової продукції, враховуючи закон попиту.

Закон попиту – базовий закон ринкової економіки, який показує залежність обсягів продажів від ціни на благо [12, с. 28]. На практиці виникає необхідність визначення функції попиту для подальшого формування цінової політики та обсягів виробництва, планувати розвиток виробництва. *Рекомендовані операції, які необхідно організувати в комерційному і планово-економічному відділах* – фіксація спостережень обсягів продажів найбільш вагомих товарів при

різних цінах, та за допомогою екстраполяції отримувати графічне зображення функції попиту. Кожен продукт, що виробляється, повинен мати графічне зображення функції попиту, отримане за допомогою інформаційних технологій. Організація спостереження по результатам зміни цін на товари є управлінською функцією операційного менеджменту і повинні стати частиною операційного менеджменту на підприємстві. Зміна нахилу чи положення функції попиту на площині має використовуватися менеджерами, як індикатор змін на ринку під впливом різних факторів.

Закон рівноваги попиту і пропозиції, коли ціна пропозиції рівна ціні попиту, обсяг пропозиції рівний обсягу попиту [12, с. 31]. Робота з ціною, обсягами виробництва, іншими факторами впливу на попит дозволяє оптимізувати результати діяльності підприємства, але часто залишається поза увагою підприємства. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у комерційному і планово-економічному відділах* – контроль залишків нереалізованої продукції:

а) якщо за визначений період часу залишаються залишки нереалізованої продукції, необхідно ціну пропозиції понижати, чи (та) обсяги пропозиції понижати, знаходити інші (чи додаткові) ринки збуту, поки вся продукція без залишку не почне продаватися у зазначений період часу за даною ціною;

б) якщо за визначений період часу спостерігається дефіцит продукції, що продається, необхідно піднімати ціни чи (та) збільшувати обсяги виробництва і продаж, поки вся продукція не почне продаватися в зазначений період часу без дефіциту і без залишку.

Закон еластичності попиту, який стверджує, що попит нееластичний, якщо збільшення ціни призводить до збільшення виторгу від реалізованої продукції, зменшення ціни – до зменшення виторгу від реалізованої продукції [12, с. 36, 40]. Посилаючись на складності розрахунків при багатому номенклатурному виробництві, закон еластичності попиту в менеджменті використовується слабо, хоча надає відповідь на питання – підвищувати ціну, чи ні, чи понижати ціну. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати в комерційному і планово-економічному відділах* – організація спостережень за зміною виторгу від реалізації продукції при варіації цін з метою визначення стратегії ціноутворення на підвищення чи пониження цін; спостереження можна організувати як для окремих товарів, так і для групи товарів. Ця операція виконується паралельно і автоматично з визначенням функції попиту.

Правило найменших витрат, що полягає в тому, що витрати мінімізуються в тому випадку, коли остання гривня, витрачена на кожен ресурс, дає однакову віддачу – однаковий граничний продукт у вартісному вираженні [12, с. 48]. Якщо підприємство не використовує

однакову для всіх товарів нору прибутку (чи маржинального прибутку, що не одне і те ж), та ціни складаються на ринку, то віддача від різних вироблених благ буде різною. Ігнорування правила найменших витрат призводить до виробництва продукції, яка збільшує витрати і зменшує загальний прибуток підприємства. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у планово-економічному відділі* – постійне відстеження граничної віддачі грошей, використаних у будь-яких напрямках виробництва и послуг. Розрахунок співвідношення витрат від реалізації до витрат на виробництво реалізованої продукції до всіх напрямків діяльності, збільшення обсягів виробництва більш дохідних напрямків, зменшення – недостатньо дохідних напрямків, підвищення дохідності окремих напрямків відповідно до еталону; вилучення виробництва благ, які не приносять достатнього до еталону граничного продукту має стати комп'ютеризованими типовими операціями менеджерів, що управляють виробництвом.

Правило крапки беззбитковості, яке встановлює критичний обсяг виробництва у натуральному та вартісному вираженні щодо беззбиткової діяльності [12, с. 56]. При багатомонокультурному виробництві – вимагає для розрахунку розподілу умовно-постійних витрат між групами продукції, що виробляється. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у планово-економічному відділі* – контроль обсягів виробництва за номенклатурою щодо достатності для забезпечення беззбиткової діяльності, оперативне реагування на недостатній обсяг виробництва шляхом виходу на додаткові ринки збуту, зміну якісних характеристик продукції, освоєння нової продукції.

Правило маржинального прибутку, що базується на знаходженні різниці ціни і умовно-змінних витрат на виріб [12, с. 61]. Знаходження коефіцієнту маржинального прибутку в ціні дозволяє визначити плановий обсяг виробництва у вартісному значенні з урахуванням *бажаного прибутку* від реалізації продукції. Для цього необхідно суму наявних умовно-постійних витрат і бажаного прибутку в цій сфері діяльності поділити на коефіцієнт маржинального прибутку в ціні [12, с. 65]. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати в планово-економічному відділі* – забезпечувати рівень маржинального прибутку за номенклатурою виробів і послуг *не менше еталонного рівня*, відмовлятися від продукції, яка не відповідає заданому рівню маржинального прибутку в ціні, працювати над процесами збільшення величини маржинального прибутку в ціні, в тому числі шляхом удосконалення ціноутворення на підприємстві.

Правило мінімізації витрат і максимізації прибутку підприємства, що стверджує, що витрати фірми мінімізуються, коли граничні витрати рівні середнім витратам на окремий виріб; прибуток фірми максимізується, коли граничні

витрати рівні ціні [12, с. 56]. На практиці це правило практично не використовується і розглядається фахівцями як модель. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у планово-економічному відділі* – по кожному виробу відслідковувати значення граничних витрат при зміні кількості продаж, порівнювати граничні витрати з середніми витратами та з ціною продукції, приймати рішення щодо доцільності росту виробництва.

**Висновки.** В результаті дослідження обґрунтовано необхідність і надано алгоритм використання законів мікроекономіки в операційному менеджменті сфери управління підприємством шляхом організації у планово-економічному і комерційному відділах операцій щодо мінімізації запасів, побудови функцій попиту, визначення еластичності попиту, знаходження рівноваги попиту і пропозиції, оптимізації структури виробництва за маржинальним доходом, відстеження значень граничних витрати, як алгоритму дій операційного менеджменту управлінської функції на підприємстві. В подальшому необхідно продовжувати розвиток операційного менеджменту сфери управління, та вивчати особливості будовання операційних функцій і систем у вигляді механізмів здійснення фінансових, маркетингових, інноваційних операцій. Такі механізми операційного менеджменту необхідно будувати як алгоритми, затверджувати до регламентованого виконання на підприємствах з обов'язковим використанням інформаційного і програмного забезпечення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кравченко Е.А. Операционный менеджмент в сфере производства и услуг. Одеса : издатель Букаев Вадим Викторович, 2012. 128 с.
2. Михайловська О.В. Операційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2018. 550 с.
3. Орленко Я.Ю. Упровадження системи операційного менеджменту на підприємствах в умовах ринкової економіки. *Державне будівництво*. 2014. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2014\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_12) (дата звернення: 17.06.2019).
4. Плотніченко С.Р., Безверхня Ю.В. Операційний менеджмент в системі управління підприємством. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. № 1. С. 59-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau\\_2016\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau_2016_1_13) (дата звернення: 10.07.2019).
5. Сорока А.М. Операційна стратегія менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4. С. 77-81. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi\\_2018\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2018_4_12) (дата звернення: 19.06.2019).
6. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2006. 480 с.
7. Канцір І.А., Кліпкова О.І., Іванець Л.В. Макро-мікроекономіка: від теорії до практики : навчальний посібник. Львів : Новий світ-2000, 2011. 443 с.
8. Кулішов В.В. Мікроекономіка: Основи теорії і практикум : навчальний посібник. Львів : Магнолія 2006, 2009. 332 с.

9. Лісовий А.В. Мікроекономіка : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 192 с.
10. Рудий М.М. Мікроекономіка : навчальний посібник. Київ : Каравела; Піча Ю.В., 2010. 360 с.
11. Кравченко О.А. Використання операційного менеджменту в управлінні поточними активами підприємства. *Економіка : реалії часу*. Одеса : ОНПУ, 2019. № 6(40). С. 60-69. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No6/60.pdf> (дата звернення: 19.06.2019).
12. Кравченко О.А. Мікроекономіка: теорія і практикум : навчальний посібник. Одеса : ОНПУ, 2014. 256 с.
5. Soroka A. M. (2018) Operacijna strateghija menedzhmentu v systemi upravlinnja pidprijemstvom [Operational management strategy in enterprise management system]. *Economy. Management. Business* [Ekonomika. Menedzhment. Biznes] (electronic journal), no 4, pp. 77-81. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2018\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_4_12) (accessed 19 July 2019).
6. Sumecj O.M. (2006) *Osnovy operacijnogho menedzhmentu* [Bases of operational management]. Kyjiv : Vydavnychyj dim «Profesional». (in Ukrainian)
7. Kancir I.A., Klipkova O.I., Ivanecj L.V. (2011) *Makro-mikroekonomika: vid teoriji do praktyky* [Macro-microeconomics: from theory to practice]. Ljviv: Novyj svit-2000. (in Ukrainian)
8. Kulishov V.V. (2009) *Mikroekonomika: Osnovy teoriji i praktykum* [Microeconomics: The fundamentals of theory and practice]. Ljviv: Maghnolija 2006. (in Ukrainian)
9. Lisovyj A.V. (2003) *Mikroekonomika* [Microeconomics]. Kyjiv: CUL. (in Ukrainian)
10. Rudyj M.M. (2010) *Mikroekonomika* [Microeconomics]. Kyjiv: Karavela; Picha Ju.V. (in Ukrainian)
11. Kravchenko O.A. (2019) Vykorystannja operacijnogho menedzhmentu v upravlinni potochnymy aktyvamy pidprijemstva [Using of operations management in the enterprise current assets management]. *Economics: Time Realities* [Ekonomika: Realiji Chasu]. (electronic journal), no. 6(40), pp. 60-69. Available at: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No6/60.pdf> (accessed 19 July 2019).
12. Kravchenko O.A. (2014) *Mikroekonomika: Teoriya I Praktikum* [Microeconomics: theory and practice]. Odessa: ONPU. (in Ukrainian)

#### REFERENCES:

1. Kravchenko E.A. (2012) *Operatsionnyy menedzhment v sfere proizvodstva i uslug* [Operational management in production and services]. Odessa: izdatel' Bukaev Vadim Viktorovich. (in Ukrainian)
2. Mikhaylovs'ka O.V. (2018) *Operatsiyinyy menedzhment* [Operational management]. Kijiv: Kondor. (in Ukrainian)
3. Orlenko Ya.Yu. (2014) Uprovadzheniya sistemi operatsiyogo menedzhmentu na pidprijemstvakh v umovakh rinkovoi ekonomiki [Implementation of the system of operational management in enterprises in a market economy]. *State building* [Derzhavne budivnitstvo] (electronic journal), no. 2. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2014\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_12) (accessed 17 July 2019).
4. Plotnichenko S.R., Bezverkhnya Yu.V. (2016) *Operatsiyinyy menedzhment v sistemі upravlinnja pidprijemstvom* [Operational management in the enterprise management system]. Collection of scientific works of the Tavria State



УДК 338.242.2

**Ларка Л.С.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки і маркетингу  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»

**Анічкіна І.О.**  
магістрант  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»

**Larka Ludmila**  
Candidate of Economic Sciences,  
the Senior Lecturer of Economy and Marketing Chair  
National Technical University  
"Kharkiv Polytechnic Institute"

**Anichkina Irina**  
Magistrant  
National Technical University  
"Kharkiv Polytechnic Institute"

## ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ

### ECONOMIC MANAGEMENT BY BUSINESS: MARKETING ASPECT

#### АНОТАЦІЯ

Визначено, що точність та достовірність прогнозів цільового рівня прибутковості бізнесу суттєво підвищується при урахуванні маркетингових аспектів, в тому числі питань стратегічного маркетингу та елементів комплексу маркетингу. Систематизовано ключові показники ефективності економічного управління бізнесом за типами бізнес-процесів. Модель управління бізнесом з акцентом на маркетингову складову представлено як сукупність блоків управлінських, операційних та підтримуючих бізнес-процесів. Зміст управлінських бізнес-процесів розкрито за рівнями стратегічного управління: корпоративна, стратегія бізнесу, функціональна та операційна стратегії. Маркетингові аспекти ураховуються в управлінських та операційних бізнес-процесах.

**Ключові слова:** бізнес-процес, ключовий показник ефективності, стратегія, маркетинг, управління.

#### АННОТАЦИЯ

Определено, что точность и достоверность прогнозов целевого уровня прибыльности бизнеса существенно повышается при учете маркетинговых аспектов, в том числе вопросов стратегического маркетинга и элементов комплекса маркетинга. Систематизированы ключевые показатели эффективности экономического управления бизнесом по типам бизнес-процессов. Модель управления бизнесом с акцентом на маркетинговую составляющую представлена как совокупность блоков управленческих, операционных и поддерживающих бизнес-процессов. Содержание управленческих бизнес-процессов раскрыто по уровням стратегического управления: корпоративная, стратегия бизнеса, функциональная и операционная стратегии. Маркетинговые аспекты учитываются в управленческих и операционных бизнес-процессах.

**Ключевые слова:** бизнес-процесс, ключевой показатель эффективности, стратегия, маркетинг, управление.

#### ANNOTATION

It was determined that the accuracy and reliability of forecasts of the target level of business profitability significantly increases when considering marketing aspects, including questions of strategic marketing and elements of the marketing mix. The purpose of this study is to systematize scientific and methodological approaches to economic management of business taking into ac-

count marketing aspects and develop a model of business economic management with the definition of key indicators of the efficiency of key business processes. Key performance indicators of economic business management by type of business processes are systematized. The business management model with an emphasis on the marketing component is presented as a set of blocks of management, operational and supporting business processes. The content of management business processes is disclosed by the levels of strategic management: corporate, business strategy, functional and operational strategies. Key indicators of the effectiveness of business processes in the model of business economic management should be logically linked to the levels of strategic management. That is why we offer the following key indicators of the effectiveness of management business processes: net profit, the value of the Spierman correlation coefficient (optimal value greater than 0.6), target market share, degree of achievement of corporate goals. Key performance indicators for operational business processes are accuracy of supply, effectiveness of price policy, efficiency of commodity policy, efficiency of marketing policy, efficiency of communication policy, the extent to which the target audience reaches. Key indicators of the effectiveness of supporting business processes can be the timely submission of financial statements to the relevant authorities, the complexity and transparency of the document circulation, the level of staff turnover and degree of satisfaction with the team working conditions. Marketing aspects are taken into account in management and operational business processes.

**Key words:** business process, key performance indicator, strategy, marketing, management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Ефективне управління бізнесом забезпечується раціональним використанням наявного потенціалу підприємства та високим рівнем стратегічного управління. Ведення бізнесу в сучасних ринкових умовах здійснюється на засадах забезпечення цільового рівня прибутковості. Для підвищення точності та достовірності прогнозування очікуваного прибутку від бізнесу необхідно широко застосовувати маркетинговий

інструментарій при прогнозуванні обсягів збуту продукції або надання послуг. Маркетинговий аспект економічного управління бізнесом безпосередньо пов'язаний з блоками питань стратегічного управління, маркетингового планування комплексу маркетингу. Актуальною тематикою дослідження є визначення маркетингової складової у механізмі забезпечення цільового рівня прибутковості бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. У роботі Ладунки І. С. [1] процеси економічного управління розглядаються як дієвий спосіб стабілізації бізнесу. Стукан Т. М. у [2] систематизує показники економічного управління, причому маркетингові показники опосередковано віднесені до групи стратегічних нефінансових. Орлова К. Є. пропонує у [3] для підвищення ефективності економічного управління бізнесом формувати бізнес-модель, яка поєднує організаційний, фінансовий і процесний підходи до ведення бізнесу. Дослідженню питань взаємодії маркетингу та економіки присвячені роботи [4] та [5]. Зозульов О. В. у [4] звертає увагу на економічні логіки маркетингових дій, а Онищенко В. акцентує увагу на взаємозв'язку маркетингу та економічної теорії, провідну роль у цьому тандемі приділено максимізації індивідуальних функцій корисності споживачів.

Дослідженню питань забезпечення гнучкості ведення бізнесу та формуванню його конкурентних переваг за допомогою управління бізнес-процесами присвячено роботу [6]. У динамічних умовах господарювання підвищується потреба у дослідженні теоретичних аспектів управління бізнес-процесами. Чухрай Н. І. у [7] пропонує застосовувати величину вартості бізнесу як кінцевий індикатор визначення ефективності маркетингової стратегії. Костіна О. М. розглядає у [8] управління бізнес-процесами у контексті антикризового управління, що є особливо актуальним за умов несприятливого впливу факторів ендогенного та екзогенного середовищ.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується стаття. Незважаючи на наявність значної кількості наукових публікацій з тематики економічного управління бізнесом, додаткових досліджень потребують питання удосконалення класифікації показників економічного управління бізнесом, формування бізнес-моделі економічного управління з акцентом на маркетингові аспекти ведення бізнесу в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури, розроблення методичного підходу щодо визначення ефективності економічного управління, який дозволяє урахувати значущість окремих сфер управління бізнесом, у тому числі і маркетинговий аспект.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даного дослідження є систематизація науково-методичних підходів щодо економічного управління бізнесом з урахуванням

маркетингових аспектів та розроблення моделі економічного управління бізнесом з визначенням ключових показників ефективності основних бізнес-процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. При розробленні моделі управління бізнесом з акцентом на маркетингову складову доцільно інтегрувати в цю модель основні бізнес-процеси (управлінські, операційні та підтримуючі). В цій моделі необхідно передбачити наявність блоку ключових показників ефективності, на основі яких визначатиметься ефективність економічного управління бізнесом в цілому. Розглянемо більш детально управлінські бізнес-процеси, до яких можна віднести бізнес-процеси, які управляють функціонуванням системи (корпоративне управління, стратегічний менеджмент, стратегічний маркетинг). Зміст управлінських бізнес-процесів визначається рівнем управління бізнесом.

На рівні корпоративної стратегії виділяють такі бізнес-процеси:

- визначення пріоритетів у розміщенні ресурсів і матеріалів;
- складання профілю бажаного стану бізнесу у довгостроковій перспективі.

На рівні стратегії бізнесу доцільно виділити такі бізнес-процеси:

- визначення складу інноваційного, інвестиційного, депозитного, валютного, кредитного портфелів бізнесу;
- аналіз альтернатив розвитку бізнесу у залежності від стану зовнішнього та внутрішнього середовищ.

На рівні функціональної стратегії аналізують такі бізнес-процеси: оцінювання раціональності та збалансованості портфелю стратегічних бізнес-одиноць, розроблення стратегічного набору бізнесу, визначення стратегічної «прогаліни».

На рівні операційної стратегії виділяють такі бізнес процеси: узгодження стратегій у межах стратегічного набору, адаптація стратегічного набору до ринкової кон'юнктури.

Ключові показники ефективності управлінських бізнес-процесів моделі економічного управління бізнесом повинні бути логічно пов'язані із рівнями стратегічного управління. Саме тому пропонуємо такі ключові показники ефективності управлінських бізнес-процесів: чистий прибуток, значення рангового коефіцієнту кореляції Спірмена (оптимальне значення більше 0,6), цільова частка ринку, ступінь досягнення корпоративних цілей.

Операційні бізнес-процеси у моделі економічного управління бізнесом складаються із постачання, виробництва, маркетингу та збуту.

Ключовими показниками ефективності операційних бізнес-процесів є: точність постачання, ефективність цінової політики, ефективність товарної політики, ефективність збутової політики, ефективність комунікаційної політики, ступінь охоплення цільової аудиторії.

Підтримуючі бізнес-процеси обслуговують основний бізнес, тому до них слід віднести такі процеси: ведення бухгалтерського обліку, організація документообігу, робота з персоналом. Ключовими показниками ефективності підтримуючих бізнес-процесів можуть виступати своєчасність подання бухгалтерської звітності у відповідні інстанції, складність та прозорість документообігу, рівень плинності кадрів, ступінь задоволеності колективом умовами праці.

Функціонування моделі економічного управління бізнесом повинно враховувати маркетингові аспекти, оскільки саме орієнтація на концепцію маркетингу дозволяє забезпечити довгостроковий успіх бізнесу. Сукупність основних бізнес-процесів існує не у ізольованому просторі, а знаходиться під впливом взаємодії безлічі чинників, це обумовлюється тим, що бізнес є відкритою соціально-економічною системою, тому усі компоненти цієї системи підпорядковуються основним закономірностям розвитку системи. До маркетингових аспектів управління бізнесом можна віднести вплив елементів комплексу «4р» на організацію бізнесу, питання узгодження маркетингових стратегій з іншими складовими стратегічного набору, прогнозування обсягів продажів продукції або надання послуг як основи системи бюджетування на підприємстві.

Для визначення ефективності економічного управління бізнесом нами пропонується застосовувати комплексний показник ефективності (КПЕ), який визначається за формулою:

$$\text{КПЕ} = k_{\text{УБП}} O_{\text{сер УБП}} + k_{\text{ОБП}} O_{\text{сер ОБП}} + k_{\text{ПБП}} O_{\text{сер ПБП}}, \quad (1)$$

де  $k_{\text{УБП}}$ ,  $k_{\text{ОБП}}$ ,  $k_{\text{ПБП}}$  – вагомість відповідно управлінських, організаційних та підтримуючих бізнес-процесів (визначається експертним шляхом);

$O_{\text{сер УБП}}$ ,  $O_{\text{сер ОБП}}$ ,  $O_{\text{сер ПБП}}$  – середня оцінка ключових показників ефективності відповідно управлінських, організаційних та підтримуючих бізнес-процесів (визначається експертним шляхом).

Для визначення середньої оцінки ключових показників ефективності відповідних бізнес-процесів пропонується застосовувати систему показників, яка наведена вище. Оскільки розглянуті показники мають різні одиниці виміру, необхідно провести процедуру кодування отриманих значень за бальною шкалою, що дозволить оцінити ключові показники ефективності у балах.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, урахування маркетингових аспектів при економічному управлінні бізнесом здійснюється шляхом визначення ключових показників ефективності управлінських (стратегічне управління маркетинговою діяльністю) та організаційних (розроблення комплексу маркетингу у межах стратегічного набору) бізнес-процесів. Стратегічне управління маркетингом дозволяє своєчасно реагувати на

зміни місткості ринку, визначати напрями удосконалення цінової, товарної, збутової та комунікаційної політики у бізнесі. Розроблення комплексу маркетингу – це процес, який пов'язаний з основними сферами управління бізнесом: виробництвом, кадрами, фінансами, інноваціями, маркетингом, та повинен бути узгоджений зі стратегічним набором підприємства, що дозволить більш раціонально використовувати наявний потенціал бізнесу. Практична цінність даного дослідження полягає у можливості визначення ефективності економічного управління бізнесом за допомогою ключових показників ефективності основних типів бізнес-процесів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ладунка І. С., Т. М. Рибалка Особливості економічного управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 562 – 565.
2. Стукан Т. М. Економічне управління підприємством: сутність та напрями підвищення ефективності. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 27 (2). С. 61 – 65.
3. Орлова К. Є. Теоретичні засади управління бізнесом *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 392 – 396.
4. Зозульов О. В. Основні економічні логіки маркетингових дій. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17131/1/92-Zozulov-152-153.pdf> (дата звернення: 11.06.2019).
5. Онищенко В. Маркетинг у контексті економічної теорії. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2014. № 1. С. 101 – 115.
6. Морщенок Т. С. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 11. С. 295 – 302.
7. Чухрай Н. І., Млинко І. Б. Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 24 – 34.
8. Костіна О. М. Діагностика та управління бізнес-процесами в контексті антикризового управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 287 – 297.

#### REFERENCES:

1. Ladunka, I. S., Ribalka, T. M. Osoblivosti ekonomichnogo upravlinnya pidpriemstvom [Features of enterprise economic management]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society]. – Publ., 2017, no 13, pp. 562 – 565.
2. Stukan, T. M. Ekonomichne upravlinnya pidpriemstvom: sutnist ta napryami pidvischennya efektivnosti [Economic management of an enterprise: the essence and directions of efficiency increase]. – *Naukoviy visnik Mizhnarodnogo humanitarnogo universitetu* [Scientific bulletin of the International Humanitarian University]. – Publ., 2017, no 27 (2), pp. 61 – 65.
3. Orlova, K. E. Teoretichni zasady upravlinnya biznesom [Theoretical foundations of business management]. – *Globalni ta natsionalni problemi ekonomiki* [Global and national problems of the economy]. – Publ., 2017, no 17, pp. 392 – 396.
4. Zozulov, O. V. Osnovni ekonomichni logiki marketingovih diy [Basic economic logic of marketing actions]. [On-line]. Available

- at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17131/1/92-Zozulov-152-153.pdf>.
5. Onischenko, V. Marketing u konteksti ekonomichnoyi teorii [Marketing in the context of economic theory]. – *Visnik KNTEU* [Scientific bulletin of the KNTEU]. – Publ., 2014, no 1, pp. 101 – 115.
  6. Morschenok, T. S. Teoretichni aspekti upravlinnya biznes-protsesami v konteksti realizatsiyi strategiyi rozvitku pidpriemstva [Theoretical aspects of business process management in the context of implementation of the enterprise development strategy]. – *Biznes-Inform* [Business-Inform]. – Publ., 2014, no 11, pp. 295 – 302.
  7. Chuhray, N. I. Otsinyuvannya rezultativnosti ta effektivnosti marketingu promislovogo pidpriemstva u lantsyugu postavok [Evaluating the effectiveness and efficiency of marketing an industrial enterprise in the supply chain]. – *Marketing i menedzhment innovatsiy* [Marketing and innovation management]. – Publ., 2013, no 3, pp. 24 – 34.
  8. Kostina, O. M. Diagnostika ta upravlinnya biznes-protsesami v konteksti antikrizovogo upravlinnya pidpriemstvom [Diagnostics and management of business processes in the context of enterprise crisis management]. – *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society]. – Publ., 2017, no 10, pp. 287 – 297.

УДК 338.58: 65.014

**Наджафов И.Н.**  
*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики промышленности  
и организации производства  
Украинского государственного химико-технологического университета*

**Nadzhafov Ismail**  
*Ph.D. in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Industrial Economics  
and Organization of Production  
Ukrainian State University of Chemical Technology*

## ФАКТОРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБОРОТНЫХ АКТИВОВ: ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

### FACTORING AS AN INSTRUMENT FOR WORKING CAPITAL FINANCING: FEATURES AND PROSPECTS OF USE

#### АННОТАЦИЯ

В статье эффективность использования оборотных средств обосновывается как необходимость для любого предприятия. Подчеркивается значимость финансовых инструментов в решении этой задачи. Обосновывается рост дебиторской задолженности как следствие стремления предприятий к увеличению объемов реализаций, с одной стороны и рост неплатежей, с другой. Рассмотрены особенности факторинга. Подчеркнуто, что в сравнении с международной практикой толкование факторинга несколько сужено. Статистические данные позволили показать динамику распространения этого инструмента в развитых государствах и в Украине. Приведен сравнительный анализ различных источников формирования оборотных активов. Обоснована целесообразность расширения использования факторинговых операций на основании сформулированных преимуществ и тенденций развития рынка.

**Ключевые слова:** факторинг, оборотные активы, кредит, финансовый рынок, прибыль, дебиторская задолженность, платежеспособность.

#### АНОТАЦІЯ

У статті ефективність використання оборотних коштів обґрунтовується як необхідність для будь-якого підприємства. Підкреслюється значимість фінансових інструментів у вирішенні цього завдання. Обґрунтовується зростання дебіторської заборгованості як наслідок прагнення підприємств до збільшення обсягів реалізацій, з одного боку і зростання неплатежів, з іншого. Розглянуто особливості факторингу. Підкреслено, що в порівнянні з міжнародною практикою тлумачення факторингу кілька звужено. Статистичні дані дозволили показати динаміку поширення цього інструменту в розвинених державах і в Україні. Наведено порівняльний аналіз різних джерел формування оборотних активів. Обґрунтовано доцільність розширення використання факторингових операцій на підставі сформульованих переваг і тенденцій розвитку ринку.

**Ключові слова:** факторинг, оборотні активи, кредит, фінансовий ринок, прибуток, дебіторська заборгованість, платоспроможність.

#### ANNOTATION

In the article, the efficiency of working capital use is justified as a necessity for any enterprise. High cost and complexity of raising funds using traditional methods necessitate updating the financial policy of enterprises, searching for new tools, sources of circulating assets replenishment, increasing the speed of their circulation. Unconditional relevance conditioned increased focus on this problem of foreign and domestic scientists. The importance of financial instruments in solving this problem is emphasized. Accounts receivable growth as a consequence of the enterprises'

aspiration to increase sales volumes, on the one hand, and payment failures growth, on the other hand, are substantiated. As a result, the immobilization of part of working capital of enterprises, reduction in its turnover, liquidity and business solvency. There are listed main instruments for working capital financing, among which factoring is considered relatively new and promising one. Factoring features are considered. It is emphasized that in comparison with international practice, the interpretation of factoring is somewhat narrowed. The most important factoring functions are highlighted. The classic factoring scheme is given. Among others, there are highlighted key advantages of factoring, namely, both custom-tailored service with variable composition and the constancy of this service. The statistical data allowed to show the dynamics of the spread of this instrument in developed countries and in Ukraine. A comparative analysis of various sources of circulating assets formation is given. The analysis and positive features of factoring require the distribution of this service, which will allow to shorten the period of accounts receivable collection, increase the working capital turnover, improve the indexes of the financial state. There is noted the need to expand operations that are stipulated by factoring, ensuring the comprehensiveness of this service will allow customers to get additional benefits in expanding products sales and insuring financial and credit risks. Enterprises will receive an additional source of financing, reduce unreasonable growth in receivables.

**Key words:** factoring, current assets, credit, financial market, profit, receivables, solvency.

**Постановка проблеми.** Эффективное управление оборотными активами всегда является одним из приоритетных задач любого предприятия. В современных условиях, в условиях рыночных отношений, когда с совершенствованием рынка финансовых услуг появляются относительно новые финансовые инструменты, эта задача становится еще более актуальной. Высокая стоимость и сложность привлечения средств традиционными методами обуславливают необходимость актуализации финансовой политики предприятий, поиск новых инструментов, источников пополнения оборотных активов, увеличения скорости их обращения.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Безусловная актуальность эффективно-го использования оборотных активов и рационального формирования их за счет собственных и привлеченных источников обусловила повы-

шенное внимание отечественных ученых-экономистов и практиков к этой проблеме. Методологические вопросы управления оборотными средствами достаточно полно освещены в работах И.А. Бланка, А.М. Поддериогина [1; 2; 3]. В последнее время все больше внимания уделяется формированию предпосылок и разработке методов управления отдельными элементами оборотных активов, в частности дебиторской задолженностью [4; 5].

**Постановка задачи.** С нашей точки зрения одной из наиболее важных составляющих управления оборотными активами является обоснованный выбор источников и инструментов их формирования и пополнения. Обоснование факторинга как наиболее эффективного инструмента финансирования в современных условиях.

**Изложение основного материала исследования.** В современных условиях функционирования финансового рынка Украины неоправданно заниженным является объем рефинансирования дебиторской задолженности за счет факторинга. Обоснование преимуществ и целесообразных условий использования факторинга основанное на сравнительном анализе различных источников и инструментов пополнения оборотных средств предприятия позволит более широко использовать данный инструмент, что и является целью данной

Анализ динамики оборотных средств и их элементов позволил сделать вывод о том, что, несомненно, современной тенденцией является нерациональная структура оборотных средств большинства отечественных предприятий и ускоренный рост дебиторской задолженности. Так в период с 2003 по 2016 г.г. совокупная дебиторская задолженность выросла более чем на 230 млрд. грн. (с 274, 51 млрд. грн. до 504,86 млрд. грн.) [6]. Ее доля в общей структуре оборотных средств достигла 76%. Такое положение дел обусловлено, по крайней мере, двумя обстоятельствами. Во-первых, для рыночной экономики, безусловно, характерно стремление предприятий к расширению рынков сбыта, увеличение объемов реализации продукции и привлечения новых покупателей. В связи с этим при реализации продукции предприятия вынуждены использовать отсрочки платежа, увеличивая тем самым сумму дебиторской задолженности. Во-вторых, все еще существенной причиной роста дебиторской задолженности, является несвоевременная оплата проданной в кредит продукции.

Таким образом, в случае предоставления отсрочки у поставщика возникает конфликт интересов: с одной стороны, товарный кредит способствует росту объема реализации и увеличению прибыли, а с другой – возникает ряд новых проблем. Рост дебиторской задолженности приводит к «замораживанию» части оборотных средств предприятия, что отрицательно влияет на их оборачиваемость. Кроме этого у

поставщика возникают «кассовые разрывы», снижение ликвидности и финансовой устойчивости предприятия, он принимает на себя риск несвоевременной оплаты, обусловленный неплатежеспособностью покупателя и т.д. При этом у предприятия возникает необходимость пополнения оборотных средств, что может быть осуществлено с использованием следующих финансовых инструментов (рис. 1).



Рис. 1. Инструменты формирования оборотных средств предприятия

Каждый из приведенных финансовых инструментов имеет определенную специфику и целесообразные условия использования. При выборе любого из них, в первую очередь, необходимо руководствоваться общей финансовой политикой предприятия, анализируя при этом особенности каждого инструмента.

Одним из относительно новых для отечественной экономики инструментом финансового менеджмента, пока не получившего достаточного использования в Украине, но учитывая его особенности и динамику распространения в развитых странах имеет значительные перспективы, является факторинг.

В соответствии со ст. 47 Закона Украины «О банках и банковской деятельности», факторинг – это «приобретение банком права требования на выполнение обязательств в денежной форме за поставленные товары или оказанные услуги, который при этом принимает на себя риск выполнения таких требований и осуществляет прием платежей».

Следует отметить, что такое толкование факторинга является несколько суженным. Согласно «Конвенции о международном факторинге», к которой Украина присоединилась 11.01.2006г., факторинг предусматривает выполнение как минимум двух из следующих функций:

- финансирование поставщика, включая займы и досрочные платежи;
- ведение учета в отношении прав требования;
- инкассация дебиторской задолженности;
- защита от риска и неплатежеспособности дебиторов.

Классическая схема факторинга имеет следующий вид (рис. 2):

1. Поставщик и покупатель заключают договор купли-продажи товара (работ, услуг);
2. Факторинговая компания и поставщик заключают договор факторинга;
3. Поставщик информирует покупателя о заключенном соглашении. Подписываются соответствующие документы, в которых поставщик и покупатель подтверждают свое согласие, что оплату по ранее заключенному между ними договору купли-продажи товара (работ, услуг) – основному договору – покупатель будет производить на счет факторинговой компании;
4. Поставщик производит поставку товара (проведение работ, оказание услуг) покупателю и оформляет соответствующие товаросопроводительные документы;
5. Поставщик передает факторинговой компании оригиналы товарных накладных/актов выполненных работ и счетов-фактур, то есть документов, подтверждающих дебиторскую задолженность покупателя;
6. Факторинговая компания производит первое (авансовое) финансирование поставщика в объеме до 95% под уступленную поставщиком дебиторскую задолженность покупателя;
7. Покупатель в установленный ранее основным договором с Поставщиком срок производит факторинговой компании полную оплату стоимости поставленных ему ранее товаров (выполненных работ, оказанных услуг);
8. Факторинговая компания выплачивает поставщику оставшуюся сумму за вычетом своего комиссионного вознаграждения.

Несмотря на то, что в отечественных условиях факторинг обычно рассматривается как

средство пополнения оборотного капитала, по своей сути он представляет собой более широкую услугу и не только финансовую. Кроме отмеченных выше классических операций факторинг может предусматривать целый ряд дополнительных операций, в том числе: кредитный менеджмент, юридическое сопровождение клиента, транспортировку и логистику, информационное и бухгалтерское обслуживание, консультации и т.д. Некоторые авторы рассматривают факторинг как скорее коммерческую, нежели финансовую услугу, поскольку основное его назначение заключается в увеличении объемов реализации, а кредитование клиента считается второстепенной задачей, которое обеспечивает реализацию первой [7]. Но как бы мы ни трактовали факторинг как преимущественно финансовую или как преимущественно коммерческую услугу, важной его характерной чертой является то, что это услуга с «переменным составом». Отмеченная особенность дает возможность каждому конкретному клиенту комбинировать необходимые операции и определять такой набор составляющих факторинга, который нужен именно ему. Таким образом, факторинг является, в значительной степени, индивидуализированной услугой, отличается высокой степенью ориентированности на конкретного клиента, что повышает его привлекательность.

Еще одной положительной особенностью факторинга является постоянство этой услуги. В отличие от банковского кредита и большинства других инструментов, которые обычно являются одноразовыми, или ограниченными определенным сроком времени, факторинговые услуги предоставляются в течение срока действия договора, который может быть значительным. Это обеспечивает стабильность предприятия и упрощает работу по привлечению дополнительного финансирования оборотных активов.

Кроме вышеупомянутых положительных черт факторинг имеет целый ряд преимуществ,

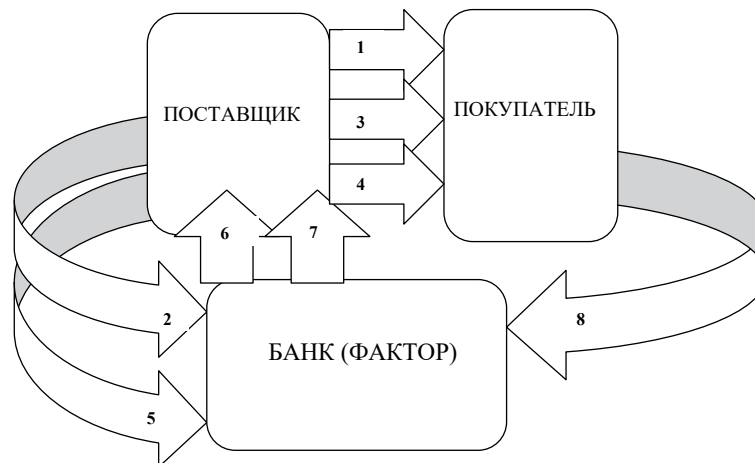


Рис. 2. Схема взаимодействия участников при договоре факторинга

как для поставщиков (продавцов), так и для покупателей. Основными преимуществами факторинга для поставщика являются:

- расширение объемов реализации и долевого участия компании на рынке за счет предоставления отсрочки платежа;
- получение бланкового финансирования (без залога);
- возможность в более короткие сроки получения и использования средств от реализации продукции в кредит, вкладывая их в развитие бизнеса;
- ликвидация кассовых разрывов и своевременная оплата по контрактам своим поставщикам;
- обоснованное планирование поступления денежных средств и оптимизация графика платежей;
- передача функций по взысканию дебиторской задолженности на банк (факторинговую компанию)
- страхование рисков, связанных с отсрочкой платежа.

Факторинг имеет также определенные преимущества и для покупателя, к числу которых относятся:

- возможность приобретения товара с отсрочкой платежа;
- снижение расходов по финансированию поставки (расходы по факторингу ложатся на поставщика)
- расширение доли компании на рынке без дополнительного привлечения капитала.

Недостатком факторинга считается его стоимость. В связи с тем, что кроме финансирования банк частично выполняет дополнительные функции, в частности контролирует своевременность погашения дебиторской задолженности, стоимость факторинга, включает не только процент за фактическое финансирование поставки товара, но и комиссию за администрирование дебиторской задолженности. Общая процентная ставка, как правило, выше стоимости краткосрочного кредита на 2-3%. Однако размер авансового платежа не отражается в балансе предприятия, как задолженность, тем самым, улучшая показатели ликвидности предприятия. Таким образом, повышенную стоимость факторинга следует рассматривать не только как плату за финансирование, но и в качестве платы за комплекс дополнительных услуг и преимуществ, что делает этот недостаток довольно условным.

Следует отметить, что факторинг даже в развитых странах считается относительно молодой, но весьма перспективной услугой. Интерес к нему возник еще в 50-е годы прошлого столетия, а этап бурного развития начинается в 80-е годы и продолжается по сегодняшний день.

Статистические данные Международной факторинговой ассоциации FCI свидетельствуют о росте факторинговой индустрии с 2000 г. по 2005 г. более чем в два раза [8]. В 2005г. Мировой объ-

ем операций составил 1 202,0 млрд. долл. США. В 2015 мировой рынок факторинга достиг оборота 2 373 003 млн. евро. прирастив 1,14% к показателям 2014 года – это самый большой показатель за всю историю. В 2014 году по сравнению с 2013 годом рынок факторинговых операций увеличился на 6,7% или на 146 539 млн. евро [9].

Однако рост в 2015 году значительно ниже тренда семилетнего годового темпа роста (CAGR) на уровне 9%. Это в основном связано с резким падением объемов факторинга в Азии, второго по величине рынка факторинга [1].

Европа, крупнейший игрок факторингового рынка во всем мире, был самым сильным регионом увеличив объем на 6,5% до 1 557 202 млн. евро (2014 – 1 462 585 млн. евро, в 2013 – 1 353 804 млн. евро). Рост в основном был обусловлен стратегическим вниманием к факторингу коммерческим банковским сектором, который контролирует около 90% объема факторинга Европы. Азиатско-Тихоокеанский регион, второй по величине мировой рынок факторинга сократил показатель объема факторинга в 2015 году на 8,1% до 596 513 млн. евро. Однако в 2014 по сравнению с 2013 годом данный показатель вырос на 2,2% и составил 648 711 млн. евро. Северная и Южная Америки также вступили в период упадка, снизив показатели на 6% до 194 174 млн. евро. Однако в 2014 году по сравнению с 2013 годом объем факторинговых операций в странах Южной и Северной Америки вырос на 8,3% и составил 206 625 млн. евро. В Африке в 2015 году по сравнению с 2014 годом факторинг упал на 1 248 млн. евро или на 8,5%. Однако, в 2014 году по сравнению с 2013 годом факторинг вырос на 23,3% и составил 14 735 млн. евро.

Несмотря на общую тенденцию роста объемов факторинга, различные регионы имеют разные тренды развития этих операций. Рассмотрим удельный вес факторинговых операций по регионам мира (рис. 3):

На территории Украины «классический» факторинг был предложен банками только в 2001 г. Уже в 2005г. Его рынок вырос в 3 раза по сравнению с 2004 г. Доля факторинговых операций в объеме ВВП составляет около 0,47%, тогда как, а в развитых странах колеблется от 5 до 15% ВВП. В 2010 году объем факторинговых операций Украины составил 540 млн. евро и имел тенденцию роста вплоть до 2013 года до 1340 млн. евро, затем с 2014 года по 2016 год объем операций снижается соответственно с 1035 млн. евро до 295 млн. евро. [9]

Несмотря на многочисленные преимущества факторинга, его применение целесообразно лишь в том случае, когда выгода от немедленного поступления денежных средств выше, чем от денег, полученных после окончания отсрочки платежа. Другие финансовые инструменты могут иметь не меньшую эффективность при их правильном использовании в соответствии с потребностями предприятия. Но при этом следует



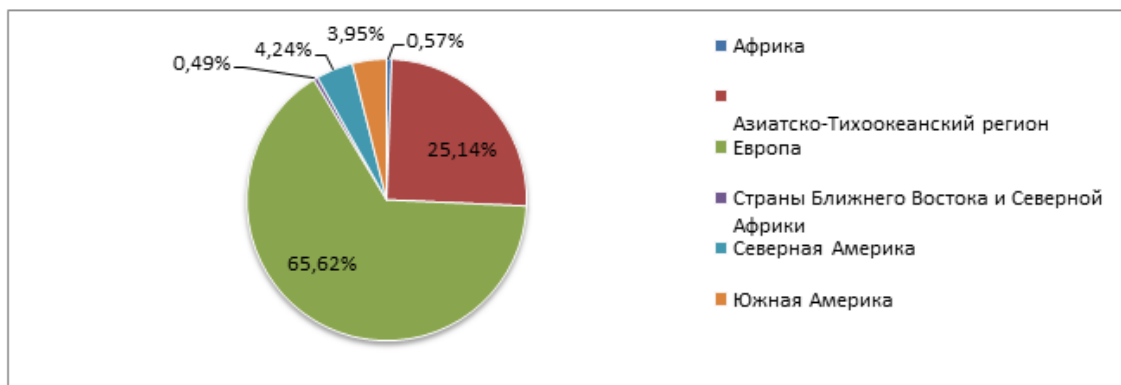


Рис. 3. Доля факторинговых операций по регионам мира

обратить внимание на корректность определения их реальной стоимости, поскольку довольно часто в расчет принимается только процентная ставка, зафиксированная в договоре. При этом не учитываются дополнительные расходы (страхование залога, разработка бизнес-плана для получения кредита и др.), которые в ряде случаев могут быть весьма значительными. Такой подход несколько занижает реальную стоимость финансирования.

Несмотря на высокую (иногда даже определяющую) значимость стоимости привлечения ресурса при выборе источника финансирования, использование только этого критерия для формирования рациональной политики финансирования явно недостаточно. В первую очередь выбор того или иного источника финансирования должен определяться общей финансовой политикой предприятия, которая направлена на эффективное развитие бизнеса, при одновременной оценке уровня эффективности использования капитала, а также уровня риска, финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия.

Сравнительный анализ различных источников финансирования оборотного капитала и особенностей их применения позволит выбрать наиболее приемлемый для предприятия способ финансирования его текущей деятельности с учетом комплекса факторов: стоимости, необходимости залога, доступности и др.

**Выводы из проведенного исследования.** Выполненный сравнительный анализ различных инструментов финансирования оборотных активов позволяет выбрать наиболее целесообразные источники с учетом специфических особенностей конкретного предприятия и его политики. На основании этого анализа, а также определенных положительных черт факторинга прогнозируется дальнейшее распространение этой услуги, что позволит сократить период инкассации дебиторской задолженности, повысить оборачиваемость оборотных средств, улучшить показатели финансового состояния предприятия. Следует отметить также необходимость расширения операций, которые предусмотрены факторингом, обеспечения комплексности этой

услуги позволит клиентам получить дополнительные преимущества по расширению объемов реализации продукции и страхованию финансовых и кредитных рисков.

Учитывая повышенную стоимость факторинга по сравнению с различными видами банковского кредитования, перспективным направлением исследования является разработка методики оценки эффективности факторинговых операций, а также обоснование предельной стоимости этой услуги.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Бланк И.А. Управление оборотными активами. Киев: Ника-Центр, 2004. 348 с.
2. Бланк И.А. Управление использованием капитала. Киев: Омега-Л, 2008 г. 656 с.
3. Фінанси підприємств: Підручник. А. М. Поддер'югін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін. 7-ме вид., без змін. Київ: КНЕУ, 2008. 552 с.
4. Білик М. Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств. *Фінанси України*. 2013. № 12. С. 24–36.
5. Соляник Л.Г. Кредитна політика як інструмент управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*, 2005. № 2. С. 66-77.
6. Мониторинг социально – экономического развития регионов Украины за 2016 год/ довідник. Киев: Министерство экономики и вопросов экономической интеграции Украины, 2017 г.
7. Бабичев С. «Схемы разные нужны ...» // *ЖУК*, № 11, 2006. С. 22-27.
8. Annual review "Factors Chain International" / *FCI*, 2005.
9. Annual review "Factors Chain International" / *FCI*, 2017.
10. Покместов И. «Международный опыт» // *ЖУК*, № 11, 2006. С. 31-24.

#### REFERENCES:

1. Blank I.A. (2004) *Upravlenie oborotnymi aktivami*. [Current assets management] Kiev: Nick Center, 348 p. (in Ukrainian)
2. Blank I.A. (2008) *Upravlenie ispol'zovaniem kapitala* [*Capital Management*] Kiev: Omega-L, 656 p. (in Ukrainian)
3. A. M. Podder'ogin, M. D. Bilik, L. D. Buryak ta in. (2008) *Finansi pidpriemstv* [Business Finance] 7th appearance, no changes. Kiev: KNEU, 552 p. (in Ukrainian)

4. Bilyk M. D. (2013) Upravlinnja debitorsjkoju zaborghovanistju pidpryjemstv [Debt management of enterprises] *Finances of Ukraine*. no. 12. pp. 24-36.
5. Soljanyk L.Gh. (2005) Kredytna polityka jak instrument upravlinnja debitorsjkoju zaborghovanistju pidpryjemstva [Credit policy as a tool for managing receivables of an enterprise] *Economic Bulletin of the National Mining University*, no 2. pp. 66-77.
6. Ministerstvo ekonomiki i voprosov ekonomicheskoy integratsii Ukrainy (2017). Monitoring sotsial'no – ekonomicheskogo razvitiya regionov Ukrainy za 2016 god [Monitoring of social and economic development of the regions of Ukraine for 2016] directory. Kiev: Ministry of Economy and Issues of Economic Integration of Ukraine.
7. Babychev S. Skhemy raznye nuzhny (2006) [Different schemes are needed] *Magazine Management Company*, no. 11. pp. 22-27.
8. Annual review "Factors Chain International"/ FCI, 2005.
9. Annual review "Factors Chain International"/ FCI, 2017.
10. Pokmestov Y. Mezhdunarodnyj opyt (2006) [International experience] *Magazine Management Company* no. 11. pp. 31-24.

УДК 005.35:330.131.5

**Обельницька Х.В.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва та маркетингу  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

**Obelnytska Khrystyna**  
*PhD., Associate Professor of Entrepreneurship and Marketing Department  
Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University*

## КОНТРОЛЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В КОНТЕКСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

### CONTROL OF THE SYSTEM OF CORPORATE GOVERNANCE OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF ASSESSMENT ITS SOCIO-ECONOMIC EFFICIENCY

#### АНОТАЦІЯ

В роботі застосовано структурно-логічний метод для побудови контролю функціонування системи корпоративного управління підприємствами. Використано метод аналогій для інтерпретації якості функціонування системи корпоративного управління підприємствами. Запропоновано напрями внутрішнього контролю функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в контексті оцінювання її соціально-економічної ефективності, реалізація яких сприятиме досягненню найвищої міри раціональності поведінки власників (акціонерів) компанії та їх виборних органів як учасників корпоративних відносин. Визначено метод здійснення внутрішнього контролю функціонування системи корпоративного управління підприємствами, який дозволяє оцінити якість корпоративного управління та узагальнити результати для виявлення й оцінювання реального стану здійснення функцій та наданих повноважень кожної складової із загальної структури системи корпоративного управління.

**Ключові слова:** контроль, система корпоративного управління, підприємство, соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління, якість функціонування системи корпоративного управління підприємствами.

#### АННОТАЦИЯ

В работе применены структурно-логический метод для построения контроля функционирования системы корпоративного управления предприятиями. Использован метод аналогий для интерпретации качества функционирования системы корпоративного управления предприятиями. Предложены направления внутреннего контроля функционирования системы корпоративного управления нефтегазовыми предприятиями в контексте оценки ее социально-экономической эффективности, реализация которых будет способствовать достижению высокой степени рациональности поведения владельцев (акционеров) компании и их выборных органов как участников корпоративных отношений. Определен метод осуществления внутреннего контроля функционирования системы корпоративного управления предприятиями, который позволяет оценить качество корпоративного управления и обобщить результаты для выявления и оценки реального состояния осуществления функций и предоставленных полномочий каждой составляющей из общей структуры системы корпоративного управления.

**Ключевые слова:** контроль, система корпоративного управления, предприятие, социально-экономическая эффективность системы корпоративного управления, качество функционирования системы корпоративного управления предприятиями.

#### ANNOTATION

The peculiarities of the development of the value system in the Ukrainian model of corporate governance require the formation of theoretical and methodological approaches to control the functioning of the corporate governance system in the context of assessing the socioeconomic efficiency of this system, since the system of views on this problem is not sufficiently developed in scientific research and can not be recognized as established. In this work, the structural-logical method for constructing the control of the functioning of the corporate management system of enterprises is settled. The method of analogies is used to interpret the quality of the functioning of the enterprise corporate governance system. The directions of internal control of the functioning of the corporate governance system for oil and gas enterprises are proposed in the context of assessing its socioeconomic efficiency, the implementation of which will contribute to achieving the highest degree of rational behavior of the owners (shareholders) of the company and their elected bodies as participants in corporate relations. The approach for internal control of the functioning of the corporate governance system of enterprises in the context of assessing its socioeconomic efficiency, the implementation of which, unlike existing ones, will help achieve the highest degree of rational behavior of the owners (shareholders) of the company and their elected bodies as participants in corporate relations. This approach allows us to assess the quality of corporate governance and to summarize the results to identify and assess the real status of the functions and powers assigned to each component of the overall structure of the corporate governance system. The development of substantiated recommendations for improving corporate control in terms of building and functioning of the corporate governance system will allow achieving the highest level of rational behavior of shareholders (shareholders) of the company and their elected bodies as participants in corporate relations, taking into account the scope of corporate development and intensifying the process of qualitative changes in this sector of the economy.

**Key words:** control, corporate governance system, enterprise, socio-economic efficiency of the corporate governance system, the quality of the corporate governance system of enterprises.

**Постановка проблеми.** Недовгий період розвитку корпоративних відносин в Україні в порівнянні із досвідом зарубіжних країн становить причину істотних розбіжностей між потребами корпоративного управління та фактичними нормативно-правовими аспектами регулювання корпоративних відносин, що є однією з основних перешкод на шляху ефективного функціонування системи корпоративного управління

в українських компаніях. Натомість, побудова належної системи корпоративного управління із забезпеченням високого рівня соціально-економічної ефективності окрім законодавчо-нормативного регулювання акціонерних правовідносин, удосконалення організаційно-управлінських аспектів функціонування корпорацій потребує постійного контролю та перевірки якості функціонування самої системи.

**Аналіз останніх досліджень** Система корпоративного управління підприємством – складна, різнорівнева щодо організації та різнопланова щодо діяльності система, що знаходиться в стані мінливості під дією зовнішніх та внутрішніх факторів, сутність якої визначається у формуванні єдиного інструменту управління балансом інтересів усіх учасників корпоративного управління із забезпеченням ефективності функціонування самого підприємства. Як зазначалося в попередніх дослідженнях [1, 2], визначення та оцінювання такої системи неможливі без контурування її як в окремих характерних аспектах площинах функціонування підприємства, зокрема таких як соціальна та економічна, так і дослідження характеру, розміру синергетичного ефекту взаємовпливів цих площин. Саме синергетичні ефекти припускають зростання чи занепад системи корпоративного управління підприємством як соціально-економічної системи в цілому в значно більшому обсязі, ніж в складових її частинах.

**Формулювання цілей статті.** Визначення сукупності характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені і

передбачувані потреби, що відповідно до Міжнародного стандарту ISO 9000:2000 визначається як якість [3, с. 112], тому метою даної роботи є запропонувати підхід контролю функціонування системи корпоративного управління підприємствами у прямому взаємозв'язку з соціально-економічною ефективністю такої системи, орієнтованої більшою мірою на кінцевий результат діяльності компанії, тобто на її результативність.

**Виклад основного матеріалу.** Слід зазначити, що якість функціонування системи корпоративного управління являє собою категорію застосовну до всіх етапів процесу діяльності компанії і є комплексним поняттям, яке характеризує ефективність усіх сторін її функціонування при дотриманні (реалізації) інтересів власників (акціонерів) компанії та вибудованій відповідній системі управлінської діяльності. Саме якість побудови та функціонування системи корпоративного управління відображає скорочення часу власників (загальні збори акціонерів/наглядова рада, рада директорів, ревізійна комісія тощо) на здійснення стратегічного планування щодо діяльності корпорації та контролю за діями управлінського персоналу по реалізації поставлених цільових завдань (рис. 1).

Здійснення контролю щодо побудови та функціонування системи корпоративного управління пропонується розглядати у напрямках, що визначаються основними елементами системи корпоративного управління (а саме: стратегією корпоративного управління; організаційною структурою, що забезпечує корпо-

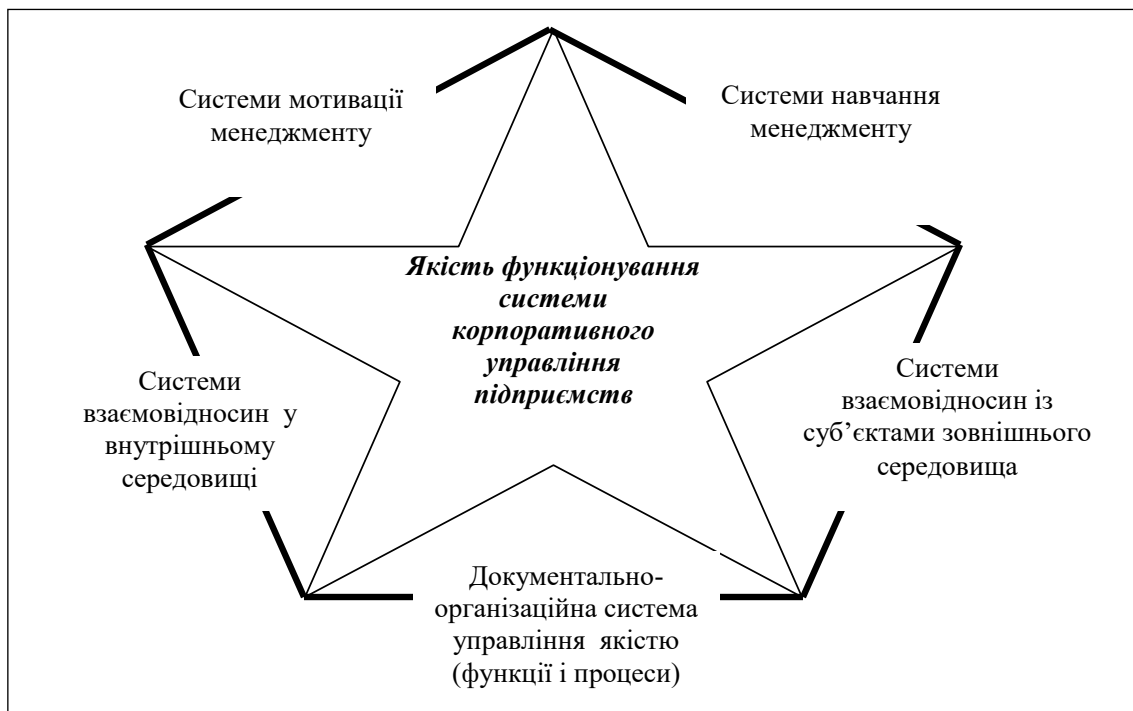


Рис. 1. Візуалізована інтерпретація якості функціонування системи корпоративного управління підприємствами

Джерело: розроблено автором

ративне управління; системами і процесами корпоративного управління; корпоративним стилем управління; сумою корпоративних навичок персоналу, складом персоналу і спільно колективними корпоративними цінностями), які в прикладному характері для підприємств нафтогазового комплексу можуть бути узагальнені наступним чином:

- складові системи корпоративного управління;
- функції та повноваження загальних зборів;
- функції та повноваження наглядової ради;
- функції органу перевірки фінансово-господарської діяльності (ревізійної комісії чи уповноваженої особи – ревізора);
- функції та повноваження виконавчого органу (колегіальний чи одноосібний виконавчий орган).

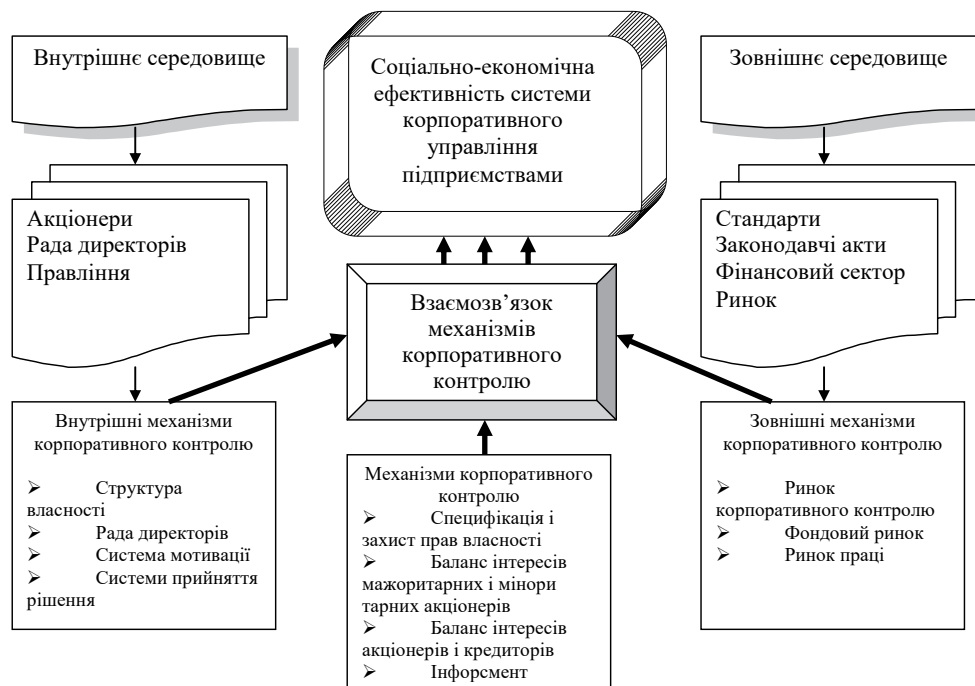
Деталізацію оцінювання по блоках пропонуємо здійснити, базуючись на загальних умовах функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами з метою уніфікації та як наслідок збільшення доступності викладеної пропозиції вдосконалення контролю. Тож, в кожному блоці виокремлено конкретні завдання для перевірки і оцінювання напрямів та вказано інформаційне джерело для виконання поставленої мети [4].

Даний підхід дозволяє оцінити якість корпоративного управління та узагальнити результати для виявлення й оцінювання реального стану здійснення функцій та наданих повноважень кожної складової із загальної структури системи корпоративного управлін-

ня. При позитивному результаті можна говорити про ефективність такого функціонування і управління, але при невтішних висновках і знайдених порушеннях – розробляти пропозиції вирішення проблеми через детальне її дослідження, визначення причин і факторів появи такого порушення та здійснення дій щодо ліквідації наслідків та неможливості повторного здійснення порушень. Отримані інформаційні показники доцільно представити у вигляді анкети тестування.

Контроль функціонування системи корпоративного управління може бути реалізовано як одну з складових функцій внутрішнього контролю – системи тотального контролінгу корпорації з врахуванням цілеорієнтації та відповідним інструментарієм [5, с. 5], та як одну з складових функцій зовнішнього контролю – зовнішній незалежний аудит. Слід відзначити, що результати такого контролю носять вдосконалювальний щодо компанії та її власників характер, адже дозволяють виявити сильні і слабкі сторони поточної практики та визначити шляхи підвищення рівня якості функціонування системи корпоративного управління.

Загалом від ефективності внутрішнього корпоративного контролю, а саме збалансованого взаємозв'язку механізмів корпоративного контролю, залежить соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, яка в свою чергу є однією з умов ефективного функціонування галузі в цілому, де діє досліджуване підприємство (рис. 2).



**Рис. 2. Схема системи контролю функціонування системи корпоративного управління підприємствами в контексті оцінювання соціально-економічної ефективності такої системи**

*Джерело: розроблено автором*

В сучасних умовах внутрішній корпоративний контроль як одна із управлінських функцій повинна здійснюватися Комітетом внутрішнього контролю на всіх рівнях корпоративного управління з метою своєчасної проінформованості щодо якості функціонування системи корпоративного управління підприємства та змісту її складових, адже на будь-якій стадії корпоративного управління не виключені відхилення фактичного стану об'єкта від планового.

Комітетом внутрішнього контролю пропонується здійснювати наступні функції:

а) визначення фактичного стану системи корпоративного управління (об'єкт контролю);  
 б) порівняння фактичних даних із плановими;  
 в) оцінювання виявлених відхилень і ступеня їх впливу на аспекти функціонування підприємства за відповідним розробленим в роботі інструментарієм;

г) виявлення причин зафіксованих відхилень.

Головною ціллю Комітету внутрішнього контролю передбачається інформаційне забезпечення системи корпоративного управління для отримання можливості прийняття ефективних рішень.

**Висновки.** Диференціація та координація управлінської праці, формування рівнів управління здійснюються за допомогою вертикального поділу праці [6]. Тому вірним є розподіл управлінських задач згори донизу, але за наявності декількох рівнів вертикалі ефект контролю розсіюється. Тому варто підкреслити, що організація ефективної системи внутрішнього контролю завдяки запровадженню згаданого додаткового комітету дозволить:

- забезпечити ефективно функціонування, максимально (відносно визначеним цілям) розвиток підприємства в умовах конкуренції;
- зберегти і ефективно використовувати ресурси та потенціал підприємства;
- вчасно виявляти і мінімізувати можливі ризики управління підприємством;
- сформувати адекватну сучасним перманентно змінним умовам господарювання систему інформаційного забезпечення всіх рівнів корпоративного управління, яка дозволить вчасно адаптувати функціонування підприємства відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Перевозова І. В., Обельницька Х. В., Даляк Н. А. Методика оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. *Економіка та управління в нафтогазовому комплексі України: актуальні проблеми, реалії та перспективи* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Івано-Франківськ, 21 – 23 вересня 2016 р. Івано-Франківськ, 2016. С. 183 – 186.
2. Обельницька Х. В. Виявлення синергії соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. *Економічний розвиток дер-*

*жави, регіонів та підприємств: проблеми і перспективи* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених, м. Львів, 18-19 травня 2017 р. Львів: Видавництво львівської політехніки, 2017. С. 160-162.

3. ISO 9000:2000, Quality management systems – *Fundamentals and vocabulary*. URL: [http://dbn.at.ua/\\_ld/11/1128\\_432\\_iso9000-1-.pdf](http://dbn.at.ua/_ld/11/1128_432_iso9000-1-.pdf) (дата звернення: 18.07.2019).
4. Обельницька Х. В. Оцінка якості корпоративного управління у системі контролінгу підприємства. *Вісник національного університету «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2014. № 794, С. 281-288.
5. Перевозова І. В. Застосування системи контролінгу з підсистемою економічної експертизи в ПАТ «Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України». *Нафтогазова галузь України*. 2014. № 5, С. 3-7.
6. Дідур К. М. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079> (дата звернення: 18.07.2019).

#### REFERENCES:

1. Perevozova I. V., Obelnytska Kh. V., Daljak N. A. (2016) *Metodyka ocinjuvannja socialjno-ekonomichnoji efektyvnosti systemy korporatyvnogho upravlinnja naftogazovymu pidpryjemstvamy*. [Methodology for assessing the socio-economic efficiency of the corporate governance system of oil and gas enterprises] *Proceedings of the Ekonomika ta upravlinnja v naftogazovomu kompleksi Ukrainy: aktualjni problemy, realiji ta perspektyvy* : materialy Mizhnarodnoji nauково-praktychnoji konferenciji, (Ukraine, Ivano-Frankivsk, September 21-23, 2016), Ivano-Frankivsk, pp. 183-186.
2. Obelnytska Kh. V. Vyjavlennja synerghiji socialjno-ekonomichnoji efektyvnosti systemy korporatyvnogho upravlinnja naftogazovymu pidpryjemstvamy. [Identification of the synergy of socio-economic efficiency of the corporate governance system of oil and gas enterprises] *Proceedings of the Ekonomichnyj rozvytok derzhavy, rehioniv ta pidpryjemstv: problemy i perspektyvy* : materialy II Mizhnarodnoji nauково-praktychnoji konferenciji molodykh uchenykh, (Ukraine, Lviv, May 18-19, 2017), Lviv: Vydavnyctvo Ijvivs'koho politekhniki, pp. 160-162.
3. ISO 9000:2000, Quality management systems – *Fundamentals and vocabulary*. URL: [http://dbn.at.ua/\\_ld/11/1128\\_432\\_iso9000-1-.pdf](http://dbn.at.ua/_ld/11/1128_432_iso9000-1-.pdf)
4. Obelnytska Kh. V. (2014) *Ocinka jakosti korporatyvnogho upravlinnja u systemi kontrolingu pidpryjemstva*. [Assessment of the quality of corporate governance in the system of controlling the enterprise] *Visnyk nacionaljnogho universytetu «Ljvivs'jka politekhnika» «Menedzhment ta pidpryjemnyctvo v Ukraini: etapy stanovlennja i problemy rozvytku*, no. 794, pp. 281-288.
5. Perevozova I. V. (2014) *Zastosuvannja systemy kontrolingu z pidsystemoju ekonomichnoji ekspertyzy v PAT «Nacionaljna akcionerna kompanija «Naftogaz Ukrainy»* [Application of the controlling system with the subsystem of economic expertise in PJSC "National Joint-Stock Company Naftogaz of Ukraine"] *Naftogazova ghaluzj Ukrainy* no. 5, pp. 3-7
6. Didur K. M. (2012) *Systemnyj pidkhid do upravlinnja pidpryjemstvom ta personalom pidpryjemstva*. [System approach to enterprise and enterprise management] *Efektivna ekonomika*. (electronic journal), no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079> (accessed 18 July 2019).

УДК 005.001.76:651.1

**Ольшанський О.В.**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності і туризму  
Харківського державного університету харчування та торгівлі*

**Ткаченко О.П.**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту організації  
Харківського державного університету харчування та торгівлі*

**Olshanskiy Oleksandr**  
*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of International Business Management  
Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

**Tkachenko Olha**  
*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management of Organization  
Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

## АНАЛІЗ І УДОСКОНАЛЕННЯ ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

### ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF CONCEPTUAL DEFINITION OF PROCESS MANAGEMENT AT TRADING COMPANIES

#### АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена актуальним проблемам розвитку теорії та методології системи процесного управління підприємств торгівлі. У роботі був проведений аналіз понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі. Було визначено, що розкриваючи зміст методології процесного управління і визначаючи його місце в управлінні підприємством, необхідно виходити з того, що процеси і функції – це речі різної природи і їх протиставлення безглуздо. З точки зору визначення відносин між поняттями «процес» і «функція» в управлінні можна стверджувати, що процесне управління усуває неузгодженості між функціями управління шляхом посилення енергетичних і просторово-часових зв'язків між ними і перетворює управління у безперервну, циклічно серію взаємопов'язаних дій щодо досягненню поставлених цілей. З огляду на це, у роботі було запропоновано більш точне визначення поняття бізнес-процесу підприємства торгівлі. Зазначено, що за рахунок посилення взаємних зв'язків між функціями процесне управління дозволяє наповнити систему управління інноваційною енергетикою, радикально підвищуючи якість і ефективність оперативного управління підприємством, яке реалізовується через найбільш раціональні дії.

**Ключові слова:** аналіз, методи, понятійний апарат, процесне управління, бізнес-процес, підприємство торгівлі.

#### АННОТАЦИЯ

Статья посвящена актуальным проблемам развития теории и методологии системы процессного управления предприятий торговли. В работе был проведен анализ понятийного аппарата процессного управления предприятий торговли. Было определено, что раскрывая содержание методологии процессного управления и определяя его место в управлении предприятием, необходимо исходить из того, что процессы и функции – это вещи различной природы и их противопоставление бессмысленно. С точки зрения определения отношений между понятиями «процесс» и «функция» в управлении можно утверждать, что процессное управление устраняет несогласованности между функциями управления путем усиления энергетических и пространственно-временных связей между ними и превращает управление в непрерывную, циклически серию взаимосвязанных действий по достижению поставленных целей. Учитывая это, в работе было предложено более точное

определение понятия бизнес-процесса предприятия торговли. Отмечено, что за счет усиления взаимных связей между функциями процессное управление позволяет наполнить систему управления инновационной энергетикой, радикально повышая качество и эффективность оперативного управления предприятием, которое реализуется через наиболее рациональные действия.

**Ключевые слова:** анализ, методы, понятийный аппарат, бизнес-процес, процессное управление, предприятие торговли.

#### ANNOTATION

The article is devoted to actual problems of development of the theory and methodology of system of process management of trade enterprises. The analysis of the conceptual definition of process management of trade enterprises was carried out in the work. It has been determined that revealing the content of process management methodology and determining its place in enterprise management, it must be assumed that processes and functions are things of different nature. In view of this, the paper suggested a more precise definition of the concept of business process of a trade company. It is noted that by strengthening the interconnections between the functions of process management allows to fill the management system of innovative energy, radically improving the quality and efficiency of operational management of the enterprise, which is implemented through the most rational actions. It is noted that in the end, the improved business processes must meet modern requirements regarding quality, service, flexibility and cost, as well as be clear and understandable. In the modern economic conditions, the improvement of business processes of trade enterprises is carried out by means of a number of methods: fast analysis system technique; benchmarking; process re-designing; process engineering; business process reengineering. The methods for improving the trading companies' business processes, along with differences, have a number of common characteristic features. These features reflect a number of requirements that should be taken into account by the company's management when improving their own business processes. The improved business processes must meet modern requirements for quality, service, flexibility and low cost, as well as be transparent and understandable. Despite the integration of jobs, the trading enterprises' business processes must maintain the requirement of simplicity

of a specific task for the performers. The analysis of differences and general provisions for the methods of improving trading firms' business processes reveals the possibilities of their application, and depending on the task, allows giving preference to a particular method or a combination of them.

**Key words:** analysis, methods, conceptual definition, process management, business process, trade company.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку вітчизняної економіки, складність і висока динамічність зовнішнього середовища, зростання впливу з боку конкурентів вимагають від підприємств торгівлі безперервного розвитку, реалізації свого потенціалу на основі застосування сучасних теорій і методів управління, які відповідають сформованим економічним умовам. Привертання уваги до цієї сфери продиктовано тим, що у сучасних високо конкурентних умовах підприємствам торгівлі все складніше забезпечувати динаміку сталого розвитку. З іншого боку, в останні роки істотно зросли можливості застосування досягнень теорії управління на практиці завдяки широкому розповсюдженню інформаційних технологій.

Одним з таких наукових напрямків є теорія процесного управління. Процесний підхід, запропонований західними економістами, отримав значне поширення у розвинених країнах і покладений в основу цілого ряду концепцій управління. Сучасні теоретичні та методологічні підходи такі як: управління якістю, оптимізація та інжиніринг бізнес-процесів, бенчмаркінг, збалансована система показників, а також цілий ряд інформаційних технологій у повній мірі можуть бути використані тільки в умовах процесно-орієнтованого управління підприємством. Причому кількість таких процесно-орієнтованих методологій управління зростає прискореними темпами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичною і методологічною основою дослідження слугують наукові праці та практичні розробки закордонних та вітчизняних вчених, присвячені проблемам процесного управління підприємств. Проблеми еволюції та аналіз процесного управління підприємств розглянуті у працях Б. Андерсена, Я. Грітанс, Е. Демінга, В. Ільїна, П. Кутелева, В. Масленникова, Е. Ойхмана В. Репіна, М. Хаммера, Н. Харінгтона, Дж. Чампі, Р. Хохлова, В. Фомічова.

Але деякі питання процесного управління, зокрема, що стосуються аналізу і удосконалення понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі залишаються маловивченими і дискусійними, як в економічній науці так і в господарській діяльності.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не дивлячись на велику кількість публікацій і різнобічні підходи щодо аналізу і удосконалення понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі комплексний підхід до зазначених питань у науковій літературі відсутній. З огляду на це проблеми пов'язані з аналізом і удосконаленням

понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі в умовах конкуренції та глобалізації економіки потребують подальшого вивчення та розвитку. Мета роботи полягає у діагностиці питань пов'язаних з аналізом і удосконаленням понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз публікацій показує, що ключове поняття «процес» (від лат. processus – рух вперед) тлумачиться досить довільно. Різні тлумачення зумовлені розпливчастістю і різною направленістю існуючих визначень.

Починаючи з 1980-х рр. у роботах родоначальників концепції TQM (загального управління якістю) поняття «процес», «процес управління» закріпилося як «бізнес-процес» [1]. У сучасному менеджменті дані поняття є синонімами, але їх трактування у різних авторів має принципові відмінності. Про це свідчать визначення, представлені у таблиці.

Наведений нижче аналіз існуючих визначень поняття «бізнес-процес» дозволив виявити переваги та недоліки домінуючих авторських підходів і обґрунтувати власне визначення.

Як видно з наведених визначень, більшість авторів (визначення з 1 по 9) під бізнес-процесом розуміють насамперед операцію (діяльність, дії, роботи, завдання). Ряд авторів (визначення 9 – 12) вважають, що бізнес-процес – це функція (її реалізація).

Вказуючи на причини і наслідки процесу, автори більшості визначень не приділяють жодної уваги об'єкту процесу, але ж саме об'єкт процесу має споживчу цінність.

Відповідно до теорії процесів академіка АН СРСР Р.В. Хохлова, яка відома у СРСР ще з 60-х рр. XX ст., процес – це перш за все зміна його об'єкту.

Об'єкт процесу – все те, що зазнає змін у результаті виконання процесу. Саме об'єкт, а не процес має характеристики до і після зміни і саме зміна об'єкту створює додану вартість.

За незрозумілих причин більшість дослідників навіть не згадують об'єкт процесу, концентруючи свою увагу на діях (операціях) або суб'єктах процесу (менеджерах, робочих). Таке зміщення акцентів призводить у ряді випадків до захоплення практичними прикладами, які майже нічого не дають самій теорії питання і це приводить до розуміння самої сутності процесного управління.

Операція це вплив на що-небудь. Стосовно до процесу – вплив на об'єкт процесу. Одна і та ж операція може бути використана у різних процесах.

Як видно з вищенаведених визначень, у ряді праць під процесом фактично розуміють операцію. На практиці таке розуміння процесу неминуче призводить до невдач.

Функція (від лат. functio – виконання) – це призначення або спеціалізація оператора (машини або людини) щодо виконання певної опе-



Таблиця

## Визначення поняття «бізнес-процес»

№ з/п	Автор	Зміст визначення
1.	Стандарти серії ISO 900:2000	Будь-яку діяльність, яка отримує вхідні дані і перетворює їх до вихідних даних, можна вважати процесом.
2.	ДСТУ	Процес (синонім бізнес-процес) – сукупність операцій, що перетворюють матеріальні і/або інформаційні потоки у відповідні потоки з іншими властивостями.
3.	М. Хаммер, Дж. Чампі	Бізнес-процес – сукупність різних видів діяльності, у рамках якої «на вході» використовується один або більше видів ресурсів і у результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, який представляє цінність для споживача [2].
4.	Б. А. Железко, Е. Г. Ойхман	Бізнес-процес – це безліч видів діяльності, які починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту.
5.	В. І. Фомічов	Бізнес-процес – логічний взаємопов'язаний набір дій (заходів), який споживає ресурси, створює додану цінність (вартість) і видає очікуваний результат зовнішньому або внутрішньому споживачеві.
6.	В. В. Рєпін, В. Г. Еліферов	Процес – стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи на виходи, які представляють цінність для споживача [3].
7.	Я. М. Грітанс	Бізнес-процес – господарські операції, усі напрямки господарської діяльності підприємств або організацій (виробництво, торгівля, фінанси, послуги).
8.	Б. Андерсен	Бізнес-процес – ланцюг логічно пов'язаних, повторюваних дій, у результаті яких використовуються ресурси підприємства для переробки об'єкта з метою досягнення певних результатів або продукції для задоволення внутрішніх або зовнішніх споживачів [4].
9.	Е. Демінг	Бізнес-процес – це реальні дії, які спрямовані на досягнення організацією результатів.
10.	П. В. Кутелев, І. В. Мішурова	Бізнес-процеси – згруповані функції господарської діяльності, які створюють продукт або групи продуктів, орієнтованих на конкретного споживача.
11.	В. В. Ільїн	Бізнес-процес – це реалізація функції у часі, спосіб вирішення бізнес-завдання.
12.	В. В. Масленников, В. Г. Крилов	Бізнес-процес – це зміна об'єкта процесу. У бізнес-системі здійснюється перетворення ресурсів, результатом чого стає створення нової споживчої вартості або доведення цієї вартості до споживача.

рації. Часто стосовно людини функція називається обов'язком.

Управління на більшості підприємств донині будується на так званому функціональному підході, який виходить з припущення, що фірма являє собою деякий механізм, який володіє набором функцій. Функції розподіляються між підрозділами, які формувались за функціональною ознакою. Даний підхід має не тільки ряд переваг, які описані ще Ф. Тейлором, але і ряд недоліків, на яких акцентують увагу більшість дослідників процесного управління. Ті ж вчені у якості базового пункту приймають у своїх працях протиставлення процесного управління функціональному як чомусь новому, передовому, ефективному і реакційному.

Така позиція є некоректною з наукової точки зору і може бути навіть небезпечною при її практичному застосуванні. Як було зазначено вище, процесне управління не є революційним підходом і ґрунтується на положеннях класичного менеджменту.

Розкриваючи зміст методології процесного управління і визначаючи його місце в управлінні підприємством, необхідно виходити з того, що процеси і функції – це речі різної природи і їх протиставлення безглуздо. З точки зору визначення відносин між поняттями «процес» і «функція» в управлінні можна стверджувати, що процесне управління усуває неузгодженості

між функціями управління шляхом посилення енергетичних і просторово-часових зв'язків між ними і перетворює управління у безперервну, циклічно серію взаємопов'язаних дій щодо досягненню поставлених цілей. За рахунок посилення взаємних зв'язків між функціями процесне управління дозволяє наповнити систему управління інноваційною енергетикою, радикально підвищуючи якість і ефективність оперативного управління підприємством, яке реалізовується через найбільш раціональні дії [5].

На наш погляд, широко поширені підходи щодо визначення терміну «бізнес-процес» як операції або функції є помилковими і є спробою спрощення розуміння сутності процесного підходу, що неминуче призводить до невірної його розуміння [6].

Приймаючи за основу підхід Р.В. Хохлова і враховуючи вище згадані трактування даного терміну стосовно щодо управління підприємством торгівлі, можна запропонувати більш точне визначення: *бізнес-процес – зміна об'єкту процесу шляхом перетворення матеріальних і інформаційних потоків, які здійснюють функціональні суб'єктами процесу за певною технологією з кінцевою метою створення нової споживчої вартості або доведення споживчої вартості до кінцевого споживача.*

**Висновки.** В процесі проведеного дослідження був проведений аналіз понятійного

апарату процесного управління підприємств торгівлі. Було визначено, що розкриваючи зміст методології процесного управління і визначаючи його місце в управлінні підприємством, необхідно виходити з того, що процеси і функції – це речі різної природи і їх протиставлення безглуздо. З точки зору визначення відносин між поняттями «процес» і «функція» в управлінні можна стверджувати, що процесне управління усуває неузгодженості між функціями управління шляхом посилення енергетичних і просторово-часових зв'язків між ними і перетворює управління у безперервну, циклічно серію взаємопов'язаних дій щодо досягненню поставлених цілей. З огляду на це, у роботі було запропоноване більш точне визначення поняття бізнес-процесу підприємства торгівлі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Процессный подход в стандартах ИСО серии 9000 и на практике / Г.Е. Герасимова и др. М.: ООО «НТК «Трек», 2006. 168 с.
2. Hammer M., Champy J. *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. New York: Harper Collins, 1993. 32 p.
3. Репин В. В *Бизнес-процессы: построение, анализ, регламентация*. М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. 240 с.
4. Андерсен Б. *Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования*. М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. 272 с.
5. Ольшанський О. В. Аналіз методів удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 2 (107). С 104–110.
6. Ольшанський О. В. Концептуальні підходи щодо удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 39. Ч. 1. С. 105–109.

#### REFERENCES:

1. Gerasimova G. E. (2006) *Protsessnyy podkhod v standartakh ISO serii 9000 i na praktike* [Process Approach in ISO 9000 Series and Practice]. Moscow: LLC "NTK" Track". (in Russian)
2. Hammer M., Champy J. (1993) *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. New York: Harper Collins. (in English)
3. Repin V. V (2007) *Biznes-protsessy: postroenie, analiz, reglamentatsiya* [Business processes: construction, analysis, regulation]. Moscow: RIA «Standarty i kachestvo». (in Russian)
4. Andersen B. (2003) *Biznes-protsessy. Instrumenty sovershenstvovaniya* [Business processes. Improvement tools]. Moscow: RIA «Standarty i kachestvo». (in Russian)
5. Olshanskiy O. V. (2019) *Analiz metodiv udoskonalennja biznes-procesiv pidpryemstv torghivli* [Analysis of methods of business processes improvement at trading company]. *Derzhava ta reghiony. Serija: Ekonomika ta pidpryjemnyctvo*, No 2 (107), pp. 104–110.
6. Olshanskiy O. V. (2019) *Konceptualjni pidkhody shhodo udoskonalennja biznes-procesiv pidpryemstv torghivli* [Conceptual approaches to business processes improvement at trading company]. *Prychornomorsjki ekonomichni studiji*, vol 2, p. 1, pp. 105–109.

УДК 339.138

**Пономаренко І.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу  
Київського національного університету технологій та дизайну***Добровська В.В.***студентка факультету економіки та бізнесу  
Київського національного університету технологій та дизайну***Ponomarenko Ihor***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of Economic  
Cybernetics and Marketing Department,  
Kyiv National University of Technologies and Design***Dobrovska Viktoriia***Master, Student of Faculty of Economics and Business,  
Kyiv National University of Technologies and Design*

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ КОМПАНІЇ В ІНТЕРНЕТІ

## FEATURES OF COMPANY PROMOTION ON THE INTERNET

### АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано доцільність використання компанією Інтернету як важливого напрямку налагодження комунікацій з цільовою аудиторією. Доведено ефективність застосування різноманітних інструментів цифрового маркетингу для підвищення рівня конверсії. Представлено основні способи просування компанії в Інтернеті. Встановлено, що SEO-просування є дієвим інструментом просування компанії, проте зазначений підхід необхідно реалізовувати впродовж тривалого часу. Розкрито сутність контекстної реклами, виділено її основні види. Встановлено, що серед інновацій останніх років заслуговують на увагу товарні оголошення, що демонструються у відеороликах. Розкрито основні етапи просування продукції компанії у соціальних мережах. Визначено, що контентне просування належить до одного з ефективних та відносно недорогих видів просування веб-ресурсів компаній в Інтернеті.

**Ключові слова:** веб-ресурс, маркетингова стратегія, Інтернет, просування, цільова аудиторія.

### АННОТАЦИЯ

В статье обоснована целесообразность использования компанией Интернета как важного направления налаживания коммуникаций с целевой аудиторией. Доказана эффективность применения различных инструментов цифрового маркетинга для повышения уровня конверсии. Представлены основные способы продвижения компании в Интернете. Установлено, что SEO-продвижение является действенным инструментом продвижения компании, однако указанный подход необходимо реализовывать в течение длительного времени. Раскрыта сущность контекстной рекламы, выделены ее основные виды. Установлено, что среди инноваций последних лет заслуживают внимания товарные объявления, демонстрируемые в видеороликах. Раскрыты основные этапы продвижения продукции компании в социальных сетях. Определено, что контентное продвижение относится к одному из эффективных и относительно недорогих видов продвижения веб-ресурсов компаний в Интернете.

**Ключевые слова:** веб-ресурс, маркетинговая стратегия, Интернет, продвижение, целевая аудитория.

### ANNOTATION

The article substantiates the expediency of using the Internet as an important way of establishing communication with the target audience. The effectiveness of using a variety of digital marketing tools to increase conversion rates has been proven. The basic

ways of promoting a company on the Internet are presented. SEO promotion has been found to be a viable tool for promoting a company, but this approach needs to be implemented over a long period of time. The essence of contextual advertising is revealed and its main types are highlighted. It has been found that in the recent years, the commercials featured in the videos are noteworthy. The basic stages of promotion of the company's products on social networks are revealed. Content promotion has been identified as one of the effective and relatively inexpensive types of companies' web resources promotion on the Internet. Crowd marketing involves engaging the target audience by posting themed posts on forums, Q&A sites, blogs, and other places where the target audience gathers and discusses specific topics. Native advertising is a reference to a company or its products on web resources and is organic content. This approach is effective with a well-chosen strategy, since in many cases the target audience is positive about the information it perceives as true information. UGC marketing involves engaging the target audience to create company-related content directly to users. The company receives a large amount of unique and original content in exchange for gifts, discounts and other bonuses for customers who in some way promote brand products (posts, articles, photos, videos, etc.). The implementation of this approach increases the level of trust in the company and helps to attract the attention of the target audience. Modern businesses need to actively develop in the digital environment, using effective marketing strategies to achieve their goals. Ongoing transformations on the Internet need to be identified and taken into account when adjusting their own marketing strategies. The ways in which companies are promoted online are only effective if they are in harmony with the specificity of the company's products and can attract as many target audiences as possible.

**Key words:** website, marketing strategy, Internet, promotion, target audience.

**Постановка проблеми.** Розвиток сучасних підприємств передбачає активізацію їх діяльності в Інтернеті. Керівництву компаній недостатньо розуміти важливість просування власної продукції у віртуальному просторі, адже необхідно також залучати фахівців у сфері маркетингу та розробляти ефективну маркетингову стратегію для функціонування в Інтернеті. Комунікація між компанією та клієнтами у глобальній мережі має свої особливості, які

періодично змінюються у зв'язку з наявністю конкурентного середовища та під впливом інноваційно-інформаційних технологій. Під час розроблення дієвої стратегії компанії необхідно чітко ідентифікувати канали цифрового маркетингу, які доцільно використовувати для побудови комунікацій з цільовою аудиторією. Застосування всіх цифрових каналів може бути економічно недоцільним, оскільки потенційні клієнти можуть не використовувати всі елементи глобальної мережі [1; 2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань просування компаній в Інтернеті присвячено праці таких вчених, як І. Ашманов, А. Басов, Ф. Вірін, А. Іванов, А. Купер, Дж. Ледфорд, М. Тайлер, В. Холмогоров.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте існує необхідність комплексного дослідження основних способів просування, що пов'язане з постійною трансформацією інтернет-маркетингу та появою нових інструментів для налагодження комунікацій між компаніями та цільовою аудиторією.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей просування компаній в Інтернеті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах значна кількість компаній звертає увагу на Інтернет, що є інноваційним середовищем для побудови комунікацій з цільовою аудиторією. Здебільшого компанії обмежують власний інтернет-маркетинг створенням веб-сторінок та акаунтів у певних соціальних мережах, а також виділенням певних бюджетів на рекламу в мережі. Проте досягнення успіху передбачає формування комплексної маркетингової стратегії в Інтернеті, яка повинна відповідати конкретним просторово-часовим умовам функціонування конкретного ринку, специфіці вподобань та поведінки цільової аудиторії. Забезпечення системності окресленої стратегії, її реалістичність та оперативна адаптація до змін на ринку дадуть компанії змогу забезпечити конкурентоспроможність та сприятимуть побудові комунікацій з цільовою аудиторією на довгостроковій основі.

Маркетингова стратегія просування компанії в Інтернеті передбачає використання десяти основних способів (рис. 1).

SEO-просування є дієвим інструментом просування компанії, проте зазначений підхід необхідно реалізовувати впродовж тривалого часу

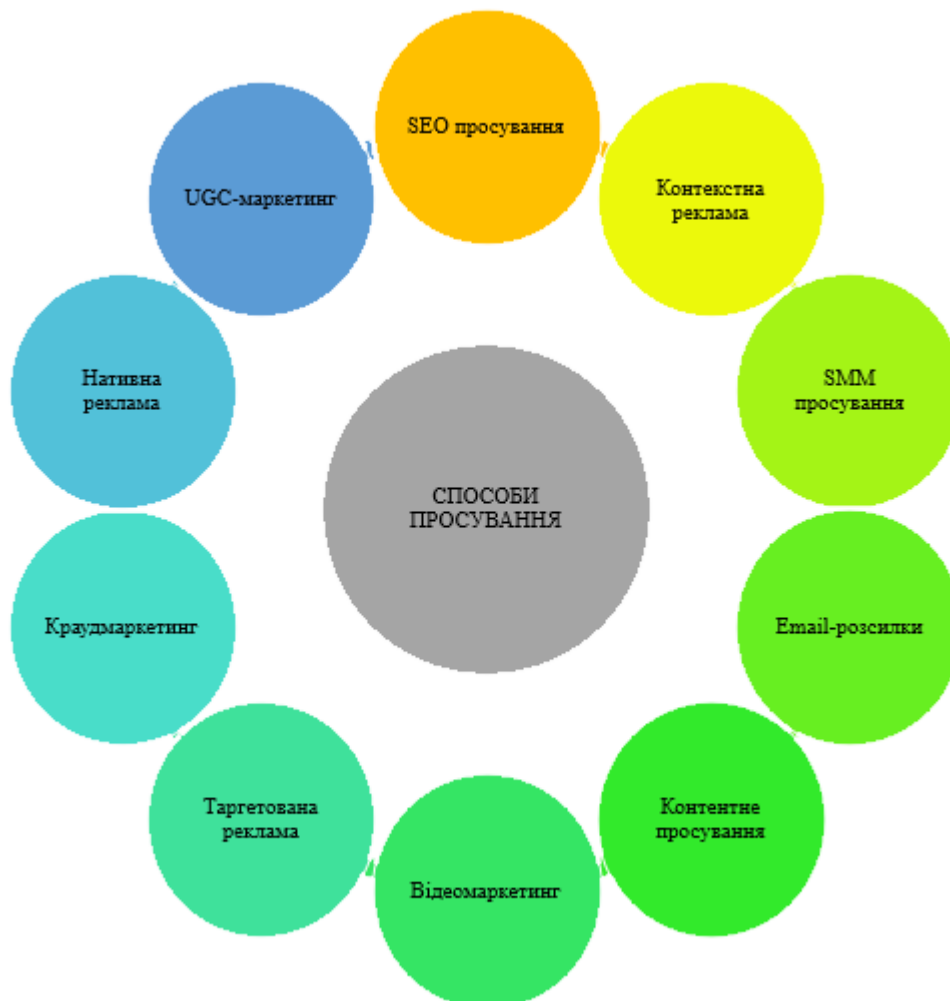


Рис. 1. Основні способи просування компанії в Інтернеті [3]

(3 місяці та більше). Специфіка пошукової задачі передбачає формування певного рейтингу у веб-ресурсі та його поступове зростання впродовж певного часу за умови виконання всіх вимог пошукових роботів. Швидке входження у топ-5 або топ-10 є можливим лише за умови унікальності товару чи послуги, а для більшості продукції передбачається формування певного іміджу в пошуковій системі не менш ніж за 3 місяці з поступовим зростанням рейтингу. Підтримувати вимоги пошуковиків необхідно постійно, оскільки високорейтингові веб-ресурси за неналежного рівня підтримки текстового опису можуть із часом втрачати свої позиції. До переваг SEO-просування належать такі.

1) Високі позиції веб-ресурсів у пошуковиках. Пошукові сервіси віддають перевагу під час ранжування тим ресурсам, які відповідають їх умовам наповнення текстовим контентом та правилам текстової розмітки окремих елементів на конкретному сайті. Водночас враховуються інтенсивність та періодичність наповнення сайту актуальною та унікальною інформацією. Дотримання зазначених вимог дає змогу компанії забезпечити високий рейтинг у пошуковій задачі для веб-ресурсу загалом або її продуктів зокрема.

2) Залучення цільової аудиторії. Як показує практика, потенційні клієнти здебільшого під час пошуку певних товарів або послуг орієнтуються на топ-5 або топ-10 результатів пошукової видачі. Дотримання вимог щодо опису характеристик продукції та додаткова корисна інформація сприяють правильній ідентифікації пошуковиком цільової аудиторії.

3) Підвищення впізнання бренду. Перебування веб-ресурсу компанії або її окремої продукції на високих позиціях впродовж тривалого часу дає змогу підвищити рівень впізнання бренду. Цільова аудиторія постійно бачить відомості про компанію або її продукції у топ-5 або топ-10 пошукової видачі та з плином певного часу починає відрізняти бренд від конкурентів.

4) Зростання відвідувань веб-ресурсів компанії. Збільшення позицій у пошуковій видачі корелює зі зростанням чисельності відвідувачів веб-ресурсу компанії. Щоденно послугами пошуковиків користується значна кількість користувачів Інтернету, тому чим більше людей дізнається про певний сайт, тим більше відвідувачів буде зафіксовано на цьому ресурсі.

5) Збільшення конверсії. Головна мета компаній полягає не в залученні цільової аудиторії на власні сайти, а у зростанні обсягів продажів продукції. Правильно побудована SEO-оптимізація не тільки сприяє підвищенню результатів у пошуковій видачі, але й підвищує рівень конверсії. Останній факт пояснюється тим, що цільова аудиторія відвідує веб-ресурс компанії, ознайомлюється з цікавим контентом та часто приймає рішення про купівлю товарів або послуг. У цьому разі контент може не тільки характеризувати безпосередньо продукцію,

але й містити цікаві відомості у суміжних сферах. Наприклад, під час продажу товарів для кухні можна розмістити рецепти приготування їжі або незвичайного використання різних технічних приладів. Багато клієнтів любить цікаву інформацію, тому з високим рівнем ймовірності придбає продукцію, що супроводжується певними позитивними емоціями [4].

Контекстна реклама є різновидом рекламного контенту в Інтернеті, що демонструється клієнту згідно з відвіданими раніше тематичними веб-сторінками, тобто відбувається автоматичне визначення рекламних повідомлень, що показуються потенційному клієнту на основі пошуку ним певних товарів чи послуг. Виділяють три основних види контекстної реклами.

1) Текстова реклама розміщується в обсязі до 7 повідомлень на одній веб-сторінці (до 4 повідомлень розміщується над органічною видачою, до 3 повідомлень – під органічною видачою).

2) Банерна реклама є відомостями у блоках контекстної реклами та розміщується на веб-ресурсах партнерів. Зазначений вид реклами може бути адаптивним, тобто автоматично підлаштовуються розмір, зовнішній вигляд і формат цих оголошень, що дає можливість розміщувати рекламну інформацію в усіх доступних на сторінці місцях. Також рекламні оголошення можуть бути представлені у графічному вигляді, що дає можливість створювати динамічні візуальні повідомлення.

3) Відеореклама розміщується як на "YouTube", демонструючись у певних проміжках між показом основного тематичного контенту, так і на партнерських веб-ресурсах у вигляді оголошень "TrueView". Серед інновацій останніх років необхідно виділити товарні оголошення, що демонструються у відеороликах [5].

SMM-просування передбачає розроблення ефективної стратегії комунікацій з різними сегментами потенційних клієнтів. Стратегія просування продукції компанії у соціальних мережах містить 6 основних етапів (рис. 2).

Слід зауважити, що будь-якій компанії необхідно чітко ідентифікувати свою цільову аудиторію з огляду на специфіку продукції. З урахуванням особливостей кожної соціальної мережі вибираються лише окремі соціальні медіа, оскільки економічно недоцільно розпрошувати наявні грошові ресурси шляхом забезпечення присутності в максимально можливій кількості мереж. Оптимальним варіантом буде вибір лише декількох соціальних мереж, де перебуває більшість цільової аудиторії, та налагоджування комунікацій з потенційними клієнтами шляхом розміщення в акаунтах відповідного тематичного контенту.

Email-розсилки в сучасних умовах можуть використовуватись за умови їх правильного застосування, оскільки значна кількість потенційних клієнтів негативно ставиться до надмірного надсилання їм електронних листів від різних компаній. Ефективна маркетингова



Рис. 2. Основні етапи просування продукції компанії у соціальних мережах [6]

стратегія передбачає надсилання клієнтам лише персоналізованих листів з цінним контентом, який буде позитивно сприйматись цільовою аудиторією. Під час реалізації цього підходу періодичність надсилання електронних листів не повинна бути надмірною, проте занадто тривалі проміжки в листуванні також можуть негативно вплинути на комунікацію між компанією та споживачем.

Контентне просування належить до одного з ефективних та відносно недорогих видів просування веб-ресурсів компаній в Інтернеті. Цей підхід передбачає наповнення сайту компанії цікавими статтями, які дадуть змогу залучити додаткових відвідувачів та перетворити їх на лояльних клієнтів. На першому етапі важливо створити цікавий заголовок, який спонукає цільову аудиторію прочитати статтю. Специфіка написання статей впливає з особливостей потенційних клієнтів та характеристик продукції. Стаття може не лише описувати особливості продукції компанії, але й містити корисні поради у сферах, що певним чином пов'язані з продукцією. Наприклад, інтернет-магазин товарів для немовлят може розміщувати різноманітні статті стосовно догляду за маленькими дітьми. Потенційні клієнтки будуть ознайомлюватись із певними тематичними матеріалами та одночасно зможуть прийняти рішення стосовно купівлі певної продукції на цьому веб-ресурсі.

Відеомаркетинг перш за все асоціюється з "YouTube", оскільки основна кількість потенційних клієнтів переглядає відеоматеріали в цій мережі. Як показує практика, більшість людей любить дивитись цікаві відео певної тематики. Одним зі вдалих варіантів залучення цільової аудиторії є реєстрація компанією власного YouTube-каналу та створення на постійній основі відео, які описують продукцію

компанії або надають цікаву інформацію у цій сфері. Наприклад, туристичні агентства мають можливість постійно знімати відеоконтент про відпочинок на різноманітних курортах світу, а також створювати інформативні відео про принади в окремих країнах.

Таргетована реклама – це вид реклами, який орієнтований на окремі категорії потенційних споживачів згідно з вимогами рекламодавців. Специфіка таргетованої реклами полягає в тому, що такий вид повідомлень має алгоритм пошуку потенційних клієнтів згідно з певними соціальними, економічними, демографічними та психологічними характеристиками.

Краудмаркетинг передбачає залучення цільової аудиторії завдяки розміщенню певних тематичних повідомлень на форумах, Q&A-сайтах, у блогах та інших місцях, де збирається цільова аудиторія та обговорює певні тематичні питання. Головною метою цього підходу є започаткування обговорення певної проблематики та поступове донесення до учасників певної інформації про компанію або її продукцію під час діалогу. Проте відомості про бренд повинні надаватись у ненав'язливій формі, оскільки більшість користувачів негативно сприймає пряму рекламу.

Нативна реклама є згадкою про компанію або її продукцію на веб-ресурсах та являє собою органічний контент. Зазначений підхід є ефективним за умови правильно вибраної стратегії, оскільки цільова аудиторія здебільшого позитивно ставиться до інформації, яку сприймає як правдиві відомості. Потенційні клієнти у цьому разі не сприймають повідомлення як рекламні, що приводить до зростання рівня лояльності щодо бренду.

UGC-маркетинг передбачає залучення цільової аудиторії для створення контенту, пов'язаного з компанією, безпосередньо корис-

тувачами. Компанія отримує значну кількість унікального та оригінального контенту в обмін на подарунки, знижки та інші бонуси для клієнтів, які певним чином пропагують продукцію бренду (пости, статті, фотографії, відео тощо). Реалізація цього підходу дає змогу підвищити рівень довіри до компанії та сприяє залученню уваги цільової аудиторії [7].

**Висновки.** Отже, сучасні підприємства повинні активно розвиватись у цифровому середовищі, використовуючи для досягнення власних цілей ефективні маркетингові стратегії. Постійні трансформації в Інтернеті повинні оперативним чином ідентифікуватись та враховуватись під час корегування власних маркетингових стратегій. Наведені у дослідженні способи просування компаній у глобальній мережі є ефективними лише тоді, коли гармонічно поєднані зі специфікою продукції компанії та дають змогу залучити максимально можливу кількість цільової аудиторії.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чубукова О., Ралле Н. Структурні інноваційної економіки – освіта, технологічні уклади, когнітивні технології. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 3 (7). С. 130–133.
2. Ślusarczyk B., Dziekański P., Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, OSTRÓG, Ostrowiec Świętokrzyski, 2014 (B. Ślusarczyk – autorstwo I, II, III i IV rozdziału, s. 1–56).
3. 10 способів продвиження бізнесу в сети. URL: <https://www.trendline.in.ua/10-sposobov-prodvizheniya-biznesa-v-seti> (дата звернення: 09.08.2019).
4. Что такое SEO-продвижение сайта? URL: <https://www.trendline.in.ua/prodvizhenie-saytov> (дата звернення: 09.08.2019).
5. Что такое контекстная реклама и ее виды. URL: [https://sotnik.biz.ua/blog/chto\\_takoye\\_kontekstnaya\\_reklama\\_i\\_ee\\_vidi](https://sotnik.biz.ua/blog/chto_takoye_kontekstnaya_reklama_i_ee_vidi) (дата звернення: 09.08.2019).
6. 6 етапов создания SMM-стратегии. URL: <https://evo.business/6-etapov-sozdaniya-smm-strategii> (дата звернення: 09.08.2019).
7. UGC Marketing: Key Insights from Top Marketers. URL: <https://www.tintup.com/blog/user-generated-content-marketing-report> (дата звернення: 09.08.2019).

#### REFERENCES:

1. Chubukova O., Rallye N. (2016) Skladovi innovatsiynoyi ekonomiky – osvita, tekhnolohichni układy, kohnityvni tekhnolohiyi [Components of innovative economy – education, technological way, cognitive technologies]. *Naukovyy visnyk Polissya*, vol. 3, no. 7, pp. 130–133.
2. Ślusarczyk B., Dziekański P. (2014). Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, OSTRÓG, Ostrowiec Świętokrzyski (B. Ślusarczyk – autorstwo I, II, III i IV rozdziału, pp. 1–56).
3. 10 sposobov prodvizheniya biznesa v seti [10 ways to promote business online]. Available at: <https://www.trendline.n.ua/10-sposobov-prodvizheniya-biznesa-v-seti> (accessed: 07 July 2019).
4. Chto takoe SEO prodvizhenie sayta? [What is SEO website promotion?]. Available at: <https://www.trendline.in.ua/prodvizhenie-saytov> (accessed: 07 July 2019).
5. Chto takoe kontekstnaya reklama i ee vidyi [What is contextual advertising and its types]. Available at: [https://sotnik.biz.ua/blog/chto\\_takoye\\_kontekstnaya\\_reklama\\_i\\_ee\\_vidi](https://sotnik.biz.ua/blog/chto_takoye_kontekstnaya_reklama_i_ee_vidi) (accessed: 09 July 2019).
6. 6 etapov sozdaniya SMM-strategii [6 steps to create an SMM strategy]. Available at: <https://evo.business/6-etapov-sozdaniya-smm-strategii> (accessed: 09 July 2019).
7. UGC Marketing: Key Insights from Top Marketers. Available at: <https://www.tintup.com/blog/user-generated-content-marketing-report> (accessed: 09 July 2019).

УДК 339.138

**Пономаренко І.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу  
Київського національного університету технологій та дизайну***Марчук В.В.***студент факультету економіки та бізнесу  
Київського національного університету технологій та дизайну***Ponomarenko Ihor***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of Economic  
Cybernetics and Marketing Department,  
Kyiv National University of Technologies and Design***Marchuk Valentyn***Master, Student of Faculty of Economics and Business,  
Kyiv National University of Technologies and Design*

## ЕКОСИСТЕМА ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

### INTERNET MARKETING ECOSYSTEM

#### АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано доцільність використання інтернет-маркетингу у сучасних умовах як важливого інструмента налагодження комунікацій між компаніями та цільовою аудиторією за допомогою цифрових технологій. Наведено основні причини активного розвитку інтернет-маркетингу. Визначено, що екосистема інтернет-маркетингу відіграє важливу роль на ринку цифрового маркетингу, оскільки складається зі значної кількості спеціалізованих компаній, які надають широкий спектр послуг у сфері діджитал-середовища. Розглянемо три сфери створення контенту в екосистемі інтернет-маркетингу. Наведено основних учасників на ринку інтернет-маркетингу, виділено дві великі групи, якими є інституції та програмні продукти, що функціонують безпосередньо у сфері інтернет-маркетингу; компанії, які займаються технічною підтримкою в інформаційно-комунікаційній сфері.

**Ключові слова:** інтернет-маркетинг, екосистема, комунікації, сайт, цільова аудиторія.

#### АННОТАЦИЯ

В статье обоснована целесообразность использования интернет-маркетинга в современных условиях как важного инструмента налаживания коммуникаций между компаниями и целевой аудиторией с помощью цифровых технологий. Приведены основные причины активного развития интернет-маркетинга. Определено, что экосистема интернет-маркетинга играет важную роль на рынке цифрового маркетинга, поскольку состоит из значительного количества специализированных компаний, которые предоставляют широкий спектр услуг в сфере диджитал-среды. Рассмотрим три сферы создания контента в экосистеме интернет-маркетинга. Приведены основные участники на рынке интернет-маркетинга, выделены две большие группы, которыми являются институты и программные продукты, которые функционируют непосредственно в сфере интернет-маркетинга; компании, которые занимаются технической поддержкой в информационно-коммуникационной сфере.

**Ключевые слова:** интернет-маркетинг, экосистема, коммуникации, сайт, целевая аудитория.

#### ANNOTATION

The article substantiates the expediency of using Internet marketing in modern conditions as an important tool for establishing communication between companies and target audience through digital technologies. The main reasons for the active development

of Internet marketing are given. It has been identified that the Internet marketing ecosystem plays an important role in the digital marketing market, since it consists of a large number of specialized companies providing a wide range of digital environment services. Consider three areas of content creation in the Internet marketing ecosystem. The main players in the Internet marketing market are identified and two major groups are: institutions and software products that function directly in the field of Internet marketing; technical support companies in the field of information and communication. Sustained success in digital marketing is achieved through strategies that support the interconnection of these elements of the ecosystem and are ideally implemented by a close-knit team of Internet marketing professionals. The need for an e-marketing ecosystem is explained by the need to achieve the company's stated goals in a digital environment. It is important to use appropriate digital channels in the process of establishing and maintaining communications with your target audience. The lack of a comprehensive and well-balanced strategy does not maximize the impact of Internet marketing, since using inappropriate channels for certain categories of potential customers not only reduces the likelihood of them being informed about the company and its products, but can also lead to image losses. The brand is central to the digital marketing ecosystem, and individual elements are focused on creating a positive image for the target audience. The algorithm for combining all the components is as follows: comprehensive market research through the use of its own capabilities or involvement of specialized companies; analysis of results obtained by company experts or use of services of third-party analytical organizations (in many cases, based on the obtained data, hypotheses are formed, their testing is performed, relevant information is collected and results are reanalyzed); develop a strategy for yourself or with the help of specialized companies.

**Key words:** Internet marketing, ecosystem, communications, site, target audience.

**Постановка проблеми.** Сучасний світ характеризується активним запровадженням інноваційних технологій в соціально-економічні процеси. Окремим важливим напрямом у зазначених умовах є інформаційний простір, який дає змогу різноманітним інституціям запроваджувати цифрові системи під час досягнення власних цілей. Для приватних компаній одним з дієвих інструментів є цифровий мар-



кетинг, що дає можливість максимізувати рівень комунікацій з цільовою аудиторією через різноманітні цифрові канали. На цьому етапі розвитку важливим середовищем для пошуку та залучення цільової аудиторії є Інтернет, оскільки зазначена мережа охоплює значну кількість населення світу. Потенційні клієнти використовують Інтернет як для роботи, так і в розважальних цілях. З огляду на зазначені обставини компанії в процесі залучення цільової аудиторії задля подальшої реалізації товарів та послуг намагаються використовувати різноманітний контент як інструмент комунікацій. Слід відзначити важливу роль ефективних маркетингових стратегій, розроблення та реалізація яких дасть змогу оптимізувати витрати на залучення цільової аудиторії та її утримання. Під час розроблення важливо комплексно дослідити та врахувати низку факторів, серед яких екосистема інтернет-маркетингу відіграє першочергову роль [1; 2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань інтернет-маркетингу присвячено праці таких вчених, як Л. Вінарік, Ф. Котлер, Л. Литовченко, Г. Ляшенко, М. Макарова, Р. Уілсон, І. Успенський, А. Хартман.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте існує необхідність дослідження екосистеми інтернет-маркетингу, виявлення її основних елементів, а також оцінювання перспектив розвитку в умовах активного розвитку інноваційних технологій.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження екосистеми інтернет-маркетингу в сучасному світі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діджиталізація маркетингу є як невід'ємною складовою глобального економічного середовища, так і важливим напрямом діяльності більшості успішних компаній. У цьому разі Інтернет є середовищем взаємодії між компаніями та цільовою аудиторією, частка якої у глобальній мережі постійно збільшується завдяки зростанню доступності комунікаційних послуг та різноманітних електронних пристроїв.

Активний розвиток інтернет-маркетингу має такі причини.

1) Віртуалізація взаємовідносин між компаніями та споживачами завдяки використанню різноманітних інструментів цифрового маркетингу. Спостерігається постійне зростання частки товарів та послуг, що купуються через Інтернет, як на національному ("Rozetka.ua", "Citrus.ua" тощо), так і на глобальному рівнях ("eBay", "AliExpress" тощо).

2) Посилення конкуренції між підприємствами не лише приводить до розширення асортименту товарів та послуг, але й спонукає компанії розвивати спеціалізовані сервіси підтримки користувачів. Яскравими прикладами є онлайн-служби підтримки користувачів в режимі 24/7 у банківській сфері, на туристичному ринку, у галузі телекомунікацій тощо.

3) Активізація в Інтернеті компаній, які раніше не розглядали інтернет-маркетинг як інструмент взаємодії з цільовою аудиторією. Окреслена ситуація є типовою не лише для приватних компаній, але й для державних підприємств. Наприклад, «Укрпошта» запустила мобільний додаток, який дає можливість відстежувати відправлення, оформлювати відправлення, розраховувати вартість відправлень, здійснювати пошук відділень, шукати поштові індекси, здійснювати перекази між картками та з картки у відділеннях. Водночас компанія запустила чат-ботів у "Viber", "Telegram" та "Facebook Messenger" [3].

Під час комплексного дослідження інтернет-маркетингу доцільно розглядати як складну екосистему, яка є системою взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, що утворюються трьома основними сферами створення контенту, а саме оптимізацією пошукових систем, соціальними медіа та цільовим маркетингом [4]. Контент виступає ключовим інструментом залучення цільової аудиторії, що пояснюється зацікавленістю споживачів у тематичній інформації, фотографіях, відео тощо. На рис. 1 представлено основні сфери створення контенту в екосистемі інтернет-маркетингу.

Потреба в екосистемі інтернет-маркетингу пояснюється необхідністю досягнення окреслених цілей компанії у цифровому середовищі. Під час налагодження та підтримки комунікацій з цільовою аудиторією важливо використовувати відповідні цифрові канали. Відсутність комплексної та зваженої стратегії не дає змогу отримати максимальний ефект від інтернет-маркетингу, оскільки використання неприйнятних каналів для окремих категорій потенційних клієнтів не тільки знижує ймовірність їх поінформованості про компанію та її продукцію, але й може приводити до іміджевих втрат. Центральне місце в екосистемі цифрових маркетингових технологій посідає бренд, а окремі елементи орієнтовані на створення його позитивного іміджу у цільової аудиторії.

Розглянемо більш детально кожен зі сфер створення контенту в екосистемі інтернет-маркетингу.

1) SEO (пошукова оптимізація) передбачає створення веб-сайту компанії, який міститиме контент, що сприятиме просуванню сторінки у пошуковиках на високі позиції (топ-5 або топ-10). Для досягнення поставленої мети передбачається приведення у відповідність до чинних вимог пошуковиків архітектури сайту компанії та наповнення відповідним текстовим контентом на постійній основі. Важливе місце здебільшого посідає блог, що дає змогу вести комунікацію з цільовою аудиторією завдяки обміну текстовими повідомленнями, які індексуються пошуковими роботами. Водночас необхідно приділяти увагу розміщенню відеоконтенту, який є популярним серед більшості користувачів Інтернету. Комплексна відеооптимізація пе-

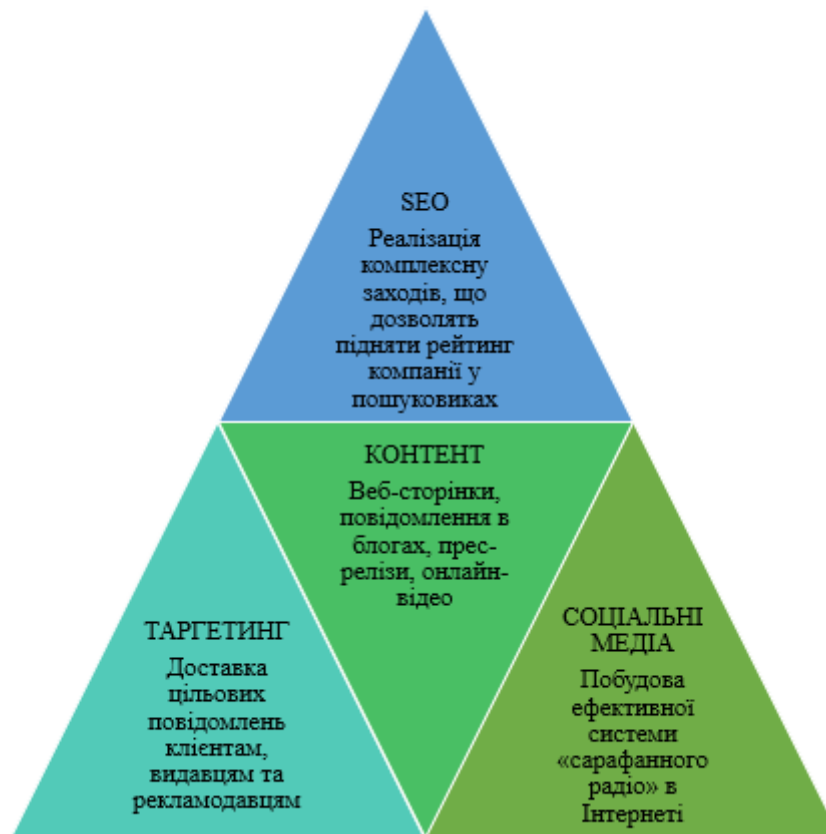


Рис. 1. Основні сфери створення контенту в екосистемі інтернет-маркетингу [4]

редбачає не тільки розміщення тематичних відеороликів, але й їх детальний текстовий опис згідно з вимогами SEO.

2) Соціальні медіа. В процесі побудови ефективних маркетингових комунікацій у соціальних медіа необхідно враховувати психологічні, соціальні та економічні характеристики окремих категорій потенційних клієнтів, а також специфіку відповідних мереж. Лише актуальний тематичний контент дасть можливість залучити максимально можливу чисельність цільової аудиторії. Створення контенту та вибір соціальних мереж для комунікацій зі споживачами відбувається з огляду на специфіку продукції компанії.

3) Таргетинг включає рекламу в мережі Інтернет, email-маркетинг та онлайн-публічність. Інтернет надає значні можливості для рекламування продукції компанії завдяки наявності різноманітних методів розміщення інформаційних повідомлень. Ключову роль на ринку інтернет-реклами відіграє “Google Adwords”, що пояснюється передовими позиціями корпорації та використанням інноваційних підходів до донесення необхідної інформації до потенційних споживачів згідно з різними соціальними, демографічними та економічними характеристиками та персоналізацією критеріїв пошуку. Email-маркетинг дає можливість надавати цільовій аудиторії відповідний тематичний контент, а за умови правильно побудованої комунікації дає

зможу забезпечити економічно доцільний рівень конверсії.

Онлайн-публічність включає пропаганду компанії або її продукції на різноманітних ресурсах, зокрема завдяки проведенню конкурсів. Компанії необхідно вибрати певні напрями побудови комунікацій завдяки створенню відповідного контенту в рамках вжиття комплексу заходів онлайн-публічності. Вибір здійснюється згідно з окресленими цілями та наявними можливостями, оскільки розпорощення ресурсів негативно вплине на кінцеві результати [5].

На наступному етапі необхідно детально розглянути специфіку функціонування рекламних інституцій у цифровому середовищі, які формують відповідну екосистему. Сучасна екосистема інтернет-маркетингу має такі складові.

1) Інституції та програмні продукти, які функціонують безпосередньо у сфері інтернет-маркетингу:

- медіа-ресурси, які є веб-сайтами з різноманітним контентом (текстова інформація, графічні зображення, аудіо- та відеоматеріали) для різноманітних груп користувачів;

- сервіси, що дають можливість відвідувачам на безкоштовній основі задовольняти різноманітні потреби в інформації в реальному часі; до цієї групи належать ресурси з пошуку контенту та забезпечення комунікацій; серед пошукових сервісів лідируючі позиції займає “Google”, а ринок комунікаційних послуг в Ін-

тернеті є дуже конкурентним зі значною кількістю служб та видів послуг (електронна пошта, інстант-месенджери, чати, голосовий зв'язок, відеозв'язок);

- соціальні мережі, що є спеціалізованими інтернет-майданчиками об'єднання певних спільнот користувачів за інтересами та характеризуються певною специфікою розміщення й обміну тематичним контентом;

- рекламні брокери в горизонтальних мережах, що розміщують рекламу для клієнтів на низці власних веб-ресурсів; завдяки широкій тематиці сайтів забезпечується охоплення значної аудиторії;

- рекламні брокери у вертикальних мережах, що також мають значну кількість сайтів для розміщення рекламних повідомлень клієнтів, проте окреслені веб-ресурси спеціалізуються на певній тематиці, що дає можливість зосередитись на окремій цільовій аудиторії та налагоджувати комунікації завдяки вузькоспеціалізованому контенту;

- системи розміщення реклами на мобільних веб-ресурсах;

- спеціалізовані сервіси з розміщення реклами, які здійснюють доставку повідомлень на мобільні пристрої згідно з географічним розташуванням цільової аудиторії;

- банкові спільноти, які спеціалізуються на купівлі рекламного контенту на ринку цифрового маркетингу;

- служби з розміщення банерної реклами в обмінних мережах і на окремих ресурсах із застосуванням уніфікованої системи таргетингу, оптимізації за різними критеріями ефективності та єдиною звітністю, які працюють за аукціонною моделлю продажу в режимі реального часу; представлені служби дають можливість працювати з багатьма рекламними мережами та біржами одночасно;

- комунікаційні групи, рекламні та діджитал-агентства, що займаються проведенням рекламних кампаній для інших компаній;

- сервіси цифрового відео, що спеціалізуються на наданні лише відеоконтенту на безкоштовній та платній основі;

- email-розсилки рекламних повідомлень згідно з наявними базами електронних адрес потенційних клієнтів;

- компанії-посередники, які спеціалізуються на продажі великим рекламним агентствам місця для інтернет-реклами;

- партнерські програми між двома веб-ресурсами, що передбачають передачу однією компанією іншій рекламного контент для генерування трафіку на власний сайт компанії-замовника; у цьому разі друга компанія отримує винагороду під час приведення трафіку на сайт замовника;

- сервіси інтерактивної реклами, що пропонують оплату в разі підтвердження здійснення угоди, яка відбулась внаслідок залучення цією рекламою клієнта;

- сервіси зі збору інформації про потенційних клієнтів за соціальними, демографічними, економічними та психологічними характеристиками, а також використання отриманих даних для прямих продажів; у цьому разі рекламодавець отримує оплату за клієнтів, які придбали продукцію компанії;

- аналітичні сервіси, які здійснюють поєднання інтернет-статистики та інформації від рекламодавців;

- лічильники, які займаються накопиченням інформації про кількісні та якісні характеристики відвідувачів веб-ресурсу, даних про відвідуваність сайту;

- сервіси з надання інформації про користувачів інтернету та їх споживчу поведінку; зазначені служби реалізують різноманітні таргетинги, вживають комплекс заходів стосовно зростання лояльності цільової аудиторії до рекламних повідомлень, що, зрештою, приводить до збільшення рівня конверсії;

- системи аудиторно-таргетованої реклами, які дають можливість налаштовувати рекламні кампанії для окремих категорій потенційних клієнтів за різноманітними характеристиками;

- сервіси-надбудови над партнерськими програмами рекламних систем, що надають медіамайданчикам послуги з максимізації монетизації;

- агрегатори контекстної реклами, які займаються наданням комплексу супутніх консультативних послуг в рамках контекстних рекламних кампаній та орієнтовані на оптимізацію затрат під час купівлі та розміщення відповідного контенту;

- системи контекстної реклами, що надають технічні послуги з розміщення рекламних повідомлень в спеціальних розділах видач пошукових машин або на сайтах партнерів рекламної системи;

- аналітичні компанії, які займаються комплексним дослідженням ринку інтернет-реклами та формують відповідні звіти про поточний стан та перспективи розвитку;

- системи розміщення рекламних повідомлень в Інтернеті та управління ними;

- SEO-агентства, які вживають комплекс заходів щодо оптимізації сайтів та їх просування в пошукових мережах на лідируючі позиції [6].

2) Компанії, які займаються технічною підтримкою в інформаційно-комунікаційній сфері:

- телекомунікаційні підприємства, які допомагають компаніям підтримувати безперебійний зв'язок зі своїми клієнтами в будь-якому місці;

- постачальники телекомунікаційних послуг (контактні центри та пов'язані з цим постачальники програмного забезпечення), які допомагають компаніям встановлювати та підтримувати контакт із клієнтами, а також здійснюють сервісну підтримку;

– компанії з управління базами даних, що керують у повному обсязі або частково даними клієнтів певного підприємства;

– постачальники програмного забезпечення для баз даних, які допомагають компаніям зберігати та отримувати доступ до даних (для оброблення, аналізування та використання в точці контакту з клієнтами), а іноді візуалізують результати аналізу;

– постачальники програмного забезпечення, що дає можливість відслідковувати та аналізувати інформацію;

– провайдери спеціалізованого програмного забезпечення, які є фахівцями у певному секторі, наприклад у сфері мобільного банкінгу;

– навчальні та наукові організації, які допомагають усім вищезазначеним компаніям підтримувати та розвивати необхідні навички [7].

Представлена вище екосистема інтернет-маркетингу може розширюватись з огляду на особливості ринку. Деякі компанії або сервіси є вузькоспеціалізованими, а деякі включають широкий комплекс послуг. Трансформація представленої екосистеми відбувається на постійній основі, оскільки спостерігається інтенсивне впровадження інноваційних технологій на фоні зростання конкуренції між гравцями ринку інтернет-маркетингу в Україні.

В процесі дослідження екосистеми інтернет-маркетингу встановлено, що компанія може користуватись послугами сторонніх підприємств або створювати відповідні спеціалізовані структурні підрозділи [8]. Важливим елементом екосистеми інтернет-маркетингу може бути імідж компанії, який працює завдяки поширенню відомостей про компанію або її продукцію від одних клієнтів до інших. На рис. 2 представлено основні складові, які використовує компанія в процесі функціонування на ринку інтернет-маркетингу.



Рис. 2. Основні складові, які використовує компанія в процесі функціонування на ринку інтернет-маркетингу [9]

Стійкий успіх у цифровому маркетингу досягається за допомогою стратегій, які підтримують взаємозв'язок цих елементів екосистеми, а в ідеалі реалізуються згуртованою командою фахівців з інтернет-маркетингу. Алгоритм подання усіх складових таких:

1) комплексне дослідження ринку завдяки використанню власних можливостей або залученню спеціалізованих компаній;

2) аналіз отриманих результатів фахівцями компанії або використання послуг сторонніх аналітичних організацій; часто на основі отриманих даних формуються гіпотези, проводяться їх тестування, збирання відповідної інформації та повторний аналіз результатів;

3) розроблення відповідної стратегії самостійно або за допомогою спеціалізованих компаній [10].

**Висновки.** Отже, сучасний ринок інтернет-маркетингу характеризується значною конкуренцією, що пов'язано з великою кількістю підприємств, які реалізують товари та послуги, а також значною кількістю спеціалізованих компаній у сфері цифрового маркетингу та інформаційно-комунікаційних технологій. Конкурентна боротьба та активний розвиток інновацій приводять до появи спеціалізованих компаній, які надають унікальні послуги під час залучення потенційних клієнтів, а також забезпечення супутніх процесів. Дослідження екосистеми інтернет-маркетингу дає змогу ідентифікувати основних гравців на ринку, визначати основні тенденції розвитку послуг у зазначеній сфері. На основі отриманих результатів компанії, що реалізують товари та послуги, приймають рішення стосовно розвитку відповідних маркетингових структурних підрозділів або використання сторонніх спеціалізованих компаній.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чубукова О., Ралле Н. Складові інноваційної економіки – освіта, технологічні уклади, когнітивні технології. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 3 (7). С. 130–133.
2. Ślusarczyk B., Dziekański P., Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, OSTROG, Ostrowiec Świętokrzyski, 2014 (B. Ślusarczyk – autorstwo I, II, III i IV rozdziału, s. 1–56).
3. Офіційний сайт Укрпошти. URL: <http://ukrposhta.ua/online-services.html>.
4. The Digital Marketing Ecosystem. URL: <https://jbmediagroupplc.com/about/ecosystem> (дата звернення: 07.08.2019).
5. Advantages of Online Publicity. URL: <https://marketingwit.com/online-publicity> (дата звернення: 07.08.2019).
6. Екосистема digital-маркетинга в Росії. URL: <https://renodo.livejournal.com/8261.html> (дата звернення: 07.08.2019).
7. Stone M. The new (and ever-evolving) direct and digital marketing ecosystem. Information and cyber security: 5 trends to watch in 2018. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*. 2014. October. Vol. 16. Iss. 2. P. 71–74. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/ddmp.2014.58> (дата звернення: 07.08.2019).

8. Why You Need a Digital Marketing EcoSystem. URL: <https://commonsensemarketing.com.au/digital-marketing-ecosystem> (дата звернення: 07.08.2019).
9. The Digital Marketing Ecosystem, where to start? URL: <http://www.digitalqlik.com/2018/04/the-digital-marketing-ecosystem-where-to-start> (дата звернення: 07.08.2019).
10. Экосистема маркетинга. URL: [https://netpeak.net/ru/blog/marketing\\_technology\\_ecosystem](https://netpeak.net/ru/blog/marketing_technology_ecosystem) (дата звернення: 07.08.2019).

---

**REFERENCES:**

1. Chubukova O., Rallye N. (2016) Skladovi innovatsiyanoi ekonomiky – osvita, tekhnolohichni układy, kohnityvni tekhnolohiyi [Components of innovative economy – education, technological way, cognitive technologies]. *Naukovyy visnyk Polissya*, vol. 3, no. 7, pp. 130–133.
2. Ślusarczyk B., Dziekański P. (2014). Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, OSTRÓG, Ostrowiec Świętokrzyski (B. Ślusarczyk – autorstwo I, II, III i IV rozdziału, pp. 1–56).
3. Ofitsiyniyi sait Ukrposhty [Official site of Ukrposhta]. Available at: <http://ukrposhta.ua/online-services.html> (accessed: 07 July 2019).
4. The Digital Marketing Ecosystem. Available at: <https://jbmediagroupplc.com/about/ecosystem> (accessed: 07 July 2019).
5. Advantages of Online Publicity. Available at: <https://marketingwit.com/online-publicity> (accessed: 07 July 2019).
6. Ekosystema digital-marketynhu v Rosii [Digital Marketing Ecosystem in Russia]. Available at: <https://renodo.livejournal.com/8261.html> (accessed: 07 July 2019).
7. Stone M. (2014). The new (and ever-evolving) direct and digital marketing ecosystem. *Information and cyber security: 5 trends to watch in 2018. Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*. Volume 16, Issue 2, pp 71–74. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1057/dddmp.2014.58> (accessed: 07 July 2019).
8. Why You Need a Digital Marketing EcoSystem. Available at: <https://commonsensemarketing.com.au/digital-marketing-ecosystem> (accessed: 07 July 2019).
9. The Digital Marketing Ecosystem, where to start? Available at: <http://www.digitalqlik.com/2018/04/the-digital-marketing-ecosystem-where-to-start> (accessed: 07 July 2019).
10. Ekosystema marketynhu [Marketing ecosystem]. Available at: [https://netpeak.net/ru/blog/marketing\\_technology\\_ecosystem](https://netpeak.net/ru/blog/marketing_technology_ecosystem) (accessed: 07 July 2019).

УДК 347.772:340.5

**Разумова Г.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів і маркетингу**Придніпровської державної академії будівництва та архітектури***Протопопова Н.А.***старший викладач кафедри фінансів і маркетингу**Придніпровської державної академії будівництва та архітектури***Гнатченко О.В.***студентка, магістр**Придніпровської державної академії будівництва та архітектури***Razumova Hanna***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Department of Finance and Marketing,**Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture***Protopopova Natalia***Senior Lecturer at the Department of Finance and Marketing,  
Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture***Hnatchenko Olena***Student, Master,**Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture*

## ОСОБЛИВОСТІ РЕЄСТРАЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МАРКИ В УКРАЇНІ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

## FEATURES OF THE TRADE MARK REGISTRATION IN UKRAINE AND FOREIGN COUNTRIES

### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто поняття торговельної марки та особливості її реєстрації в зарубіжних країнах, а саме в ЄС та Америці. В усьому світі товарні знаки виконують найважливішу економічну роль в маркетингу та торгівлі. Визначено, що товарний знак і знак обслуговування – це позначення, що сприяють відмінності товарів і послуг одних юридичних або фізичних осіб від однорідних товарів або послуг інших юридичних або фізичних осіб. Проаналізовано переорієнтування українського бізнесу на ринки Європейського Союзу. Досліджено три багатосторонні угоди про зони вільної торгівлі, в результаті яких створено єдиний ринок в ЄС. Зокрема, ЄС та Україна зобов'язуються забезпечити систему реєстрації торговельних марок. Проаналізовано використання торговельної марки у США та Канаді. Надано пропозиції щодо вдосконалення законодавства України стосовно використання та реєстрації торговельної марки із застосуванням зарубіжного досвіду.

**Ключові слова:** торговельна марка, бренд, логотип, право, закон.

### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены понятие торговой марки и особенности ее регистрации в зарубежных странах, а именно в ЕС и Америке. Во всем мире товарные знаки выполняют важнейшую экономическую роль в маркетинге и торговле. Определено, что товарный знак и знак обслуживания – это обозначения, способствующие отличию товаров и услуг одних юридических или физических лиц от однородных товаров или услуг других юридических или физических лиц. Проанализирована переориентация украинского бизнеса на рынки Европейского Союза. Исследовано три многосторонних соглашения о зоне свободной торговли, в результате которых создан единый рынок в ЕС. В частности, ЕС и Украина обязуются обеспечить систему регистрации торговых марок. Проанализировано использование торговой марки в США и Канаде. Предоставлены предложения

по совершенствованию законодательства Украины касательно использования и регистрации торговой марки с применением зарубежного опыта.

**Ключевые слова:** торговая марка, бренд, логотип, право, закон.

### ANNOTATION

The article deals with the concept of a trademark (hereinafter TM) and its peculiarities of registration in foreign countries, namely, in the EU and in America. According to the Ukrainian legal system, the definitions as trademark, logo, and brand is a "sign for goods and services". The mark for goods and services (hereinafter referred to as "trade mark") is a designation by which the goods and services of one person are different from the goods and services of others. The subject matter of the trade mark may be any designation or a combination of designations. Such terms may include words as their own names, letters, numbers, figurative elements, colors, and color combinations, as well as any combination of the above-mentioned denominations. Throughout the world, trademarks fulfill the most important economic role in marketing and commerce. It is determined a trademark and service mark are signs that favor differences in the goods and services of certain legal entities or individuals from homogeneous goods or services of other legal or natural persons. It has been determined that the international registration of a trademark under the Madrid system is the following: filing one application in one language. Cost savings on the services of patent attorneys for registration of several applications taking into account national features in the national languages; payment of two customs duties – national (for forwarding with the Patent Office of Ukraine of the international application) and international. International fee is paid in one currency – Swiss francs. In this case, it is not necessary to buy Australian dollars, Chinese yuan, and Russian rubles. Furthermore, the company will save on the assembly itself. As a rule, if you are interested in filing an application in two countries, the registration of TM for the Madrid system will be more justified.

The reorientation of Ukrainian business to the European Union markets is analyzed. Three multilateral agreements on free trade zones were investigated, which resulted in the creation of a single market in the EU. In particular, the EU and Ukraine are committed to providing a system for registration of trademarks. Using of the trademark in the US and Canada has been analyzed. Proposals on improving the Ukrainian legislation on the usage and registration of a trademark using foreign experience.

**Key words:** brand, logo, trademark, law, power.

**Постановка проблеми.** Реєстрація торгової марки (далі – ТМ) – це не обов'язок, а право, яким варто скористатися ще до виходу на ринок, про що потрібно пам'ятати компанії, щоб уникнути неприємних ситуацій. Уявімо ситуацію, коли у компанії є бренд і всі відповідні елементи фірмового стилю, але як торгова марка нічого не зареєстровано. Припустимо, що справи у компанії йдуть непогано, тобто є постійні клієнти, зацікавлені інвестори, а в найближчих планах – запуск рекламної кампанії та вихід на міжнародний ринок. Однак усі плани можуть елементарно рухнути. Наприклад, уявімо таку ситуацію: конкурент починає продавати свою (не завжди якісну) продукцію, використовуючи ім'я та репутацію, і заборонити йому це неможливо, тому що юридично у компанії немає прав на ТМ. Необхідність ґрунтовного аналізу цієї проблеми спонукала проаналізувати те, навіщо потрібен та як проходить процес реєстрації ТМ в Україні, ЄС та Америці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню окремих аспектів функціонування торговельних марок присвячені роботи Д.О. Братуся, С.С. Тараненка, В.Д. Базилевича, О.В. Хортюка, Ю.Л. Бошицького, О.Б. Вовк, О.О. Осіпової та інших науковців. Питання правової охорони торговельних марок розглядалися у роботах О.А. Рассомахіної, А.О. Кюдинця, М.С. Ковалю, Г.О. Андрощука, П.Ф. Немеша, В.М. Крижних, Т.С. Демченко та інших учених.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розроблення пропозицій щодо вдосконалення законодавчої бази України стосовно використання та реєстрації торгової марки на основі аналізу зарубіжного досвіду.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з українським законодавством збірним визначенням таких понять, як «товарний знак», «торговий знак», «торговельна марка», «торгова марка», «логотип», «бренд» є «знак для товарів і послуг» [12]. Знак для товарів і послуг (далі – торгова марка) – це позначення, за яким товари й послуги одних осіб відрізняються від товарів та послуг інших.

Об'єктом торгової марки може бути будь-яке позначення або комбінація позначень. Такими позначеннями можуть виступати слова, зокрема власні імена, літери, цифри, зображувальні елементи, кольори та комбінації кольорів, а також будь-яка комбінація з перерахованих вище позначень [3].

Згідно з Цивільним кодексом України торгова марка – це будь-яке позначення або комбінація

позначень, які здатні відрізнити товари й послуги одних виробників від таких самих або одно-рідних товарів і послуг інших виробників [12].

Відповідно до вимог пункту 1 статті 5 Закону України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» правова охорона надається знаку, який не суперечить публічному порядку, принципам гуманності і моралі і на який не поширюються підстави для відмови в правовій охороні [13].

Заявка на реєстрацію торговельної марки подається особисто або через уповноважену особу в Український інститут промислової власності (структурний підрозділ Державного департаменту інтелектуальної власності).

Наступним етапом є формальна експертиза, на якій перевіряються правильність оформлення матеріалів заявки й відповідність їх вимогам Закону України «Про охорону прав на знаки товарів і послуг», а також відповідність Міжнародній класифікації товарів і послуг (МКТП).

Далі відбувається кваліфікаційна експертиза, під час якої перевіряється відповідність заявленого позначення умовам надання правової охорони.

На підставі проведених експертиз Укрпатент ухвалює одне з рішень:

- зареєструвати знак для всіх зазначених у заявці товарів і послуг;
- відмовити в реєстрації знаку для всіх товарів і послуг;
- зареєструвати знак щодо однієї частини зазначених у заявці товарів і послуг, а стосовно іншої частини відмовити.

Після цього потрібно протягом 3 місяців оплатити державне мито за видачу свідоцтва про реєстрацію знаку та державний збір за публікацію інформації про його видачу [10].

Перш ніж виходити на міжнародні ринки, необхідно максимально забезпечити охорону ТМ у вибраних країнах. Безумовно, можна використовувати ТМ і без реєстрації. Проте можлива така ситуація: експортуючи чергову партію товару, митниця не дозволить ввезення продукції, оскільки ця ТМ внесена до митного реєстру іншими особами.

Існує кілька способів придбання прав на торговельну марку (рис. 1).

Здебільшого найдоцільнішим є останній варіант. Перевагами міжнародної реєстрації торговельної марки за Мадридською системою є:

- подача однієї заявки однією мовою (економія коштів на послугах патентних повірених на оформлення декількох заявок з урахуванням національних особливостей на національних мовах);
- оплата двох мит, а саме національного (за пересилання патентним відомством України міжнародної заявки) та міжнародного; міжнародне мито оплачується в одній валюті, а саме швейцарських франках; у цьому разі не потрібно купувати австралійські долари, китайські юані, російські рублі; більш того, компанія буде економити на самих зборах.

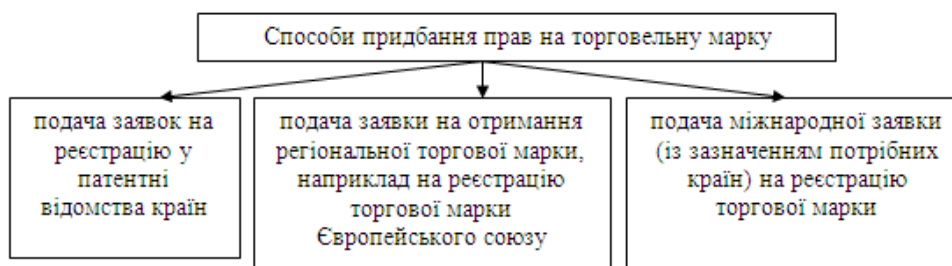


Рис. 1. Способи придбання прав на торговельну марку

Таким чином, якщо цікавить подача заявки у двох країнах, то більш виправданою буде реєстрація ТМ за Мадридською системою.

Головним недоліком Мадридської системи є те, що не всі країни є учасниками Мадридської угоди або Мадридського протоколу, наприклад Чилі, Канада, Об'єднані Арабські Емірати, Тайвань. Для того щоби захистити торгову марку у цих країнах, необхідно подавати окремі заявки.

Процедура реєстрації торговельної марки за Мадридською системою складається з таких етапів:

1) підготовка й подача заявки, оплата міжнародних зборів (міжнародна заявка обов'язково повинна базуватись на національній заявці або національній реєстрації);

2) перевірка правильності оформлення документів на оплату мит (за відсутності зауважень відбувається надіслання сертифікату про міжнародну реєстрацію ТМ; також ця інформація вноситься до міжнародного реєстру);

3) відправка матеріалів заявки в патентне відомство кожної заявленої країни (цікаво, що відмова в одній країні не означає відмови у всіх інших) [4].

Згідно з останніми змінами ЄС тепер ТМ має назву «ТМ Європейського Союзу» (“EU trademark” (раніше – “community trademark”)) та регулюється Регламентом (ЄС) № 2015/2424 Європейського парламенту і Ради. Орган, що відповідає за реєстрацію, нині має назву EUIPO (European Union Intellectual Property Office) (раніше OHIM – Office for Harmonization in the Internal Market) [1].

Специфіка такої ТМ полягає в тому, що вона дійсна на території всіх 28 країн загалом, її не можна обмежити дією виключно в одній країні. Зазвичай це є перевагою, адже до такого способу охорони звертаються заявники, які точно планують ведення бізнесу в усьому ЄС або у значній його частині. Цікавим є той факт, що в разі приєднання в майбутньому нових членів до ЄС правова охорона ТМ ЄС автоматично поширюється на нових членів.

Проте існує зворотній бік медалі. В разі виходу країни-члена з ЄС (якразим прикладом є Brexit) існують ризики, що така ТМ припинить свою дію на території цієї країни. Очевидно, що вихід Великобританії матиме значний вплив на світовий бізнес (зокрема, на український бізнес), тому заявникам з України необхідно мати

на увазі, що після виходу Великобританії з ЄС охорона позначення в цій країні як EUTM може дещо змінитися.

Також варто пам'ятати про те, що якщо заявка відкликається, а свідоцтво визнається недійсним чи забороняється до використання, то відбувається це не лише в якійсь одній країні, а на території всього ЄС [5].

Зареєструвати ТМ у ЄС може будь-яка фізична або юридична особа, яка має постійне місце проживання в одній з країн-учасниць ЄС, постійне представництво в одній з країн ЄС або є резидентом країни-учасниці Паризької Конвенції. Саме останній критерій відкриває нові можливості для українських заявників, адже 25 грудня 1991 р. Україна також приєдналась до Паризької конвенції про охорону промислової власності.

Процедура реєстрації європейської ТМ триває щонайменше 7–8 місяців.

Правова охорона ТМ діє протягом десяти років. Кожні 10 років є можливість подовження строку дії необмежену кількість разів. Існує вимога початку використання зареєстрованої ТМ хоча б в одній з країн протягом п'яти років після реєстрації. Інакше дія ТМ може бути припинена.

Представимо особливості реєстрації ТМ в різних країнах світу.

В Чеській республіці доступні три способи реєстрації торговельної марки [6]:

– за національною процедурою (заявка на реєстрацію подається до Відомства промислової власності (Industrial Property Office, IPO));

– за регіональною процедурою (шляхом подання заявки на отримання єдиної торговельної марки Європейського Союзу (Community Trademark));

– за міжнародною процедурою (якщо торговельний знак був зареєстрований у Чехії, його власник може подати заявку на реєстрацію до Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WIPO) відповідно до Мадридської угоди або протоколу до неї, що прирівнюється до подання заявки в кожній країні-учасниці угоди окремо).

Розглянемо особливості процедури реєстрації товарного знаку в Чехії.

1) Будь-яка фізична чи юридична особа може звернутися із заявкою про реєстрацію до відомства, яке проводить двоетапну експертизу.



Перший етап – це формальна перевірка щодо відповідності заяви всім вимогам закону, а другий – експертиза по суті.

2) Наступним етапом є публікація заявки в щотижневому випуску Офіційного вісника відомства. З моменту подачі заявки до публікації може минути від тижня до року. З моменту публікації треті особи отримують право протягом трьох місяців подати заперечення. Вся процедура реєстрації торгової марки в Чехії без урахування опозиції, як правило, займає 9–12 місяців.

Реєстрація торгової марки є дійсною протягом десяти років з дати подання заявки на реєстрацію, після чого може бути продовжена на той самий строк.

В Чехії захисту можуть підлягати також незареєстровані ТМ, якщо [6] вони є загальновідомими (згідно зі статтею 6-bis Паризької конвенції) [2]; їх використання є тривалим та істотним.

Останнім часом український бізнес переорієнтувався на ринки Європейського Союзу. В ЄС діють 3 багатосторонні угоди про зони вільної торгівлі, в результаті яких створено єдиний ринок. Для українського бізнесу особливо важливо економічне співробітництво з Польщею. Це пояснюється низкою причин, зокрема зручним географічним розташуванням та торговими відносинами, що склались історично.

Важливо відзначити, що Польща (як і Україна) є країною-учасницею Паризької конвенції. Для заявника це означає таке: якщо вже подали заявку на реєстрацію ТМ в Україні (і з дати подання не минуло 6 місяців), то у заявника є можливість заявити пріоритет у Польщі, тобто датою подання міжнародної заявки вважатиметься дата подання національної заявки.

У Польщі як торгові марки правовий захист отримують будь-які графічні зображення, словесні або числові поєднання, звукові та кольорні комбінації, слогани, голограми, “tradedress” (так званій одяг продукції, наприклад форма, упаковка). Окрім «класичних» видів ТМ, також можуть бути зареєстровані колективні знаки, знаки обслуговування, колективні гарантійні знаки.

На відміну від України, в Польщі заявки перебувають у відкритому доступі, протягом установленого терміну треті особи можуть подавати оскарження проти реєстрації. Строк для опозицій обмежений 6 місяцями з дати публікації в офіційному виданні.

Реєстрація з урахуванням публікації та часу для оскарження займає 15–18 місяців.

Свідоцтво, як і в Україні, видається на десять років із правом продовження кожні десять років на той самий строк.

Якщо компанія планує виведення продукції не тільки на ринки Польщі, але й на весь на ринок ЄС, то найоптимальнішим способом захисту ТМ є реєстрація Community Trademark (торгова марка ЄС). Існує також міжнародна

система захисту ТМ відповідно до Мадридської угоди та протоколу до неї [7].

Реєстрація ТМ у США здійснюється шляхом подачі заявки в USPTO (Відомство США по патентах і торгових марках).

Перш ніж зареєструвати ТМ, необхідно провести попередній пошук на подібні знаки. Американське законодавство зобов'язує заявника визначити підставу для реєстрації торгової марки.

1) Use in commerce. Це підстава може бути дійсна тільки в разі комерційного використання на території США на момент подачі заявки.

2) Intent to use. Відповідно до цього реєструються ТМ, які будуть використані після реєстрації. У цьому разі протягом 6 місяців із дати рішення заявник повинен надати докази використання торговельної марки (Statement of Use) або клопотання про продовження строку для надання доказів.

3) Заявка на підставі Паризької Конвенції. У цьому разі національна заявка повинна бути подана протягом 6 місяців з дати подачі іноземної заявки.

4) Іноземна реєстрація. Застосовується, якщо такий знак уже зареєстрований в іншій країні.

5) Міжнародна Реєстрація за Мадридською Угодою. Застосовується, якщо знак отримав міжнародну реєстрацію, необхідно територіальне розширення в США.

В разі успішного проходження експертизи торговельна марка буде опублікована в Офіційному Бюлетені Патентного Відомства США. З цього моменту з'являється можливість подачі опозицій протягом 30 днів з дати публікації. Якщо заперечень не було висунуто (або вони були подолані), видається свідоцтво про реєстрацію, яке діє десять років.

Слід зазначити, що в США існує вимога обов'язкового використання торговельної марки щодо всіх товарів та послуг, для яких знак був зареєстрований протягом дії свідоцтва. Для такого підтвердження на п'ятому році дії торгової марки повинна бути подана відповідна декларація з доказом використання товарного знаку (Declaration of Use) або пояснення причини невикористання (Excusable Non use) [8].

Для реєстрації торговельних марок в Канаді необхідно звернутися в національне патентне відомство. На жаль, міжнародна реєстрація не передбачена, адже Канада не підписала ні Мадридську угоду про міжнародну реєстрацію знаків, ні протокол до неї.

Канадська система реєстрації ТМ базується на праві попереднього використання ТМ. Для подачі заявки необхідно буде надати документи, що підтверджують першу дату використання. Якщо ще не використовували ТМ, є змога подати документи за заявкою з позначкою «подальше використання».

Відповідно до канадського законодавства існують три види торгових марок:

– звичайний знак, що складається зі слів, звуків, дизайнів, або їх комбінацій, які використовуються для відмінності товарів або послуг однієї особи або організації від інших, наявних на ринку;

– сертифікаційний знак, що вказує на те, що товари або послуги, у зв'язку з якими він використовується, сертифіковані власником знаку щодо походження, способу виробництва товарів, якості або інших характеристик;

– знаковий дизайн, тобто зовнішній вигляд або упаковка, а також спосіб пакування, завдяки якому виникає розрізнявальна здатність, проявляється приналежність до конкретного виду виробництва.

У Канаді також існує заборона на використання портретів та автографів осіб без офіційного дозволу від правласника.

На відміну від України, в Канаді заявки на реєстрацію торгових марок публікуються, протягом встановленого терміну треті особи можуть подати заперечення. Термін для оскарження обмежений, а саме 2 місяці з дати публікації.

Важливо відзначити, що якщо заява була з приміткою про подальше використання, то необхідно довести використання ТМ. Для введення в комерційний обіг надається додатковий час.

Виконавши всі вищезазначені вимоги, компанія отримує реєстрацію, а ТМ вноситься до Реєстру торгових марок. Реєстрація надається строком на 15 років з можливістю її продовження на такий самий строк.

Реєстрація ТМ може бути скасована протягом усього терміну дії свідоцтва. Третя сторона може звернутись у відомство із заявою про ануляцію на підставі невикористання ТМ (відсутність дій з ТМ впродовж попередніх трьох років) [9].

**Висновки.** Головним критерієм класифікації об'єкта вітчизняної інтелектуальної власності є її зовнішнє втілення, а не здатність бути несхожим. Отже, ми вважаємо, що законодавство у цій сфері потребує оновлення, а саме шляхом прийняття Закону України «Про внесення змін до законодавства з питань інтелектуальної власності», метою якого є приведення законодавства України у відповідність до вимог законодавчих актів зарубіжних країн.

Крім того, на нашу думку, необхідно запровадити ступені обсягу правової охорони ТМ, де головними критеріями будуть неповторність, наявність високого рівня творчості, оригінальність і відсутність тісного смислового зв'язку між ТМ та товаром. Це сприятиме зменшенню ризику порушення інтересів як прямих споживачів, так і власників ТМ.

Необхідно виробити єдині способи оцінювання схожості позначень товарів та послуг до ступеня змішування, потрібно також вирішити питання обсягу охорони загальновідомих ТМ у разі використання на несхожих товарах. Механізм захисту прав на цей об'єкт має відповідати критеріям ефективності.

Отже, можна зробити такі висновки:

– товарна марка – це складова елементу комплексу маркетингу «товар»;

– реєстрація ТМ у більшості розглянутих країн подібні;

– система правової охорони ТМ в Україні потребує вдосконалення;

– товарний знак і знак обслуговування – це позначення, що сприяють відмінності товарів та послуг одних юридичних або фізичних осіб від однорідних товарів або послуг інших юридичних або фізичних осіб;

– український бізнес поступово переорієнтується на ринки Європейського Союзу, що є позитивним кроком для адаптації законодавства до європейських норм;

– Україні можна перейняти досвід Канади щодо публікації заявок ТМ, що дає право протягом встановленого терміну третій особі подати заперечення;

– існує проблема неврегульованості відносин у сфері використання та захисту прав на ТМ в Інтернеті.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. European Union Intellectual Property Office (EUIPO). *European Union*. URL: [https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/euipo\\_en](https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/euipo_en) (дата звернення: 06.06.2019).
2. Паризька конвенція про охорону промислової власності від 20 березня 1883 року : набула чинності для України 25 грудня 1991 р. № 995\_123. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_123](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_123) (дата звернення: 06.06.2019).
3. Детальніше про торгові марки (товарні знаки) в Україні. *Михайлюк, Сороколат і партнери*. URL: [https://www.msp-patent.com.ua/ua/torgovuje\\_marki.html#star01](https://www.msp-patent.com.ua/ua/torgovuje_marki.html#star01) (дата звернення: 06.06.2019).
4. Міжнародна реєстрація торгової марки. *IPStyle*. URL: <https://ipstyle.ua/ua/mizhnarodna-reiestracija-torgovoi-marki> (дата звернення: 06.06.2019).
5. Шиманович М.В. Все і трішки більше про торговельну марку ЄС. *IPStyle*. URL: <https://ipstyle.ua/ua/vse-i-trishki-bilshe-pro-torgovelnu-marku-ies> (дата звернення: 06.06.2019).
6. Реєстрація торгової марки в Чехії. *IPStyle*. URL: <https://ipstyle.ua/ua/reiestracija-torgovoi-marki-v-chehii> (дата звернення: 06.06.2019).
7. Реєстрація торгових марок в Польщі. *IPStyle*. URL: <https://ipstyle.ua/ua/reiestracija-torgovih-marok-v-polshhi> (дата звернення: 06.06.2019).
8. Особливості реєстрації торгової марки в США. *IPStyle*. URL: <https://ipstyle.ua/ua/osoblivosti-reiestracii-torgovoi-marki-v-ssha> (дата звернення: 06.06.2019).
9. Реєстрація торгової марки в Канаді. *IPStyle*. URL: <https://ipstyle.ua/ua/reiestracija-torgovoi-marki-v-kanadi> (дата звернення: 06.06.2019).
10. Національна реєстрація торгової марки в Україні. *Юстікон: юридична компанія*. URL: <https://justicon.ua/ua/service/nacionalnaa-registracia-torgovoi-marki-v-ukraine.html> (дата звернення: 06.06.2019).
11. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003. № 40–44. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 08.06.2019).

12. Про затвердження Правил складання і подання заявки на видачу свідоцтва України на знак для товарів і послуг : Наказ від 28 липня 1995 р. № 276-95 / Держпатент України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0276-95> (дата звернення: 08.06.2019).
13. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг : Закон України від 15 грудня 1993 р. № 3689-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12> (дата звернення: 08.06.2019).

---

**REFERENCES:**

14. Vedomstvo yntellektualnoj sobstvennosti Evropejskogho Sojuza [European Union, "European Union Intellectual Property Office (EUIPO)"], available at: [https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/euipo\\_en](https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/euipo_en) (accessed: 6 June 2019).
15. Verkhovna Rada Ukrainy [The Verkhovna Rada of Ukraine], Paryzka konvencija pro okhoronu promyslovoji vlasnosti vid 20 bereznja 1883 roku [The Law of Ukraine "Paris Convention for the Protection of Industrial Property of March 20, 1883"], available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_123](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_123) (accessed: 6 June 2019).
16. Mikhailuk, Sorocolate and partners, Detaljnisha pro torghovi marky (torghovi marky) v Ukraini [More about trademarks (trademarks) in Ukraine], available at: [https://www.msp-patent.com.ua/ua/torgovuje\\_marki.html#star01](https://www.msp-patent.com.ua/ua/torgovuje_marki.html#star01) (accessed: 6 June 2019).
17. IPStyle, Mizhnarodna rejestracija torghoveljnoji marky [International registration of a trademark], available at: <https://ipstyle.ua/ua/mizhnarodna-reiestracija-torgovoi-marki> (accessed: 6 June 2019).
18. IPStyle, Vse I trokhy biljshe pro torghoveljnu marku JeS [Everything and a little more about the EU trademark], available at: <https://ipstyle.ua/ua/vse-i-trishki-bilshe-pro-torgovelnu-marku-ies> (accessed: 6 June 2019).
19. IPStyle, Rejestracija tovarnogho znaka v Cheskij Respublici [Registration of a trademark in the Czech Republic], available at: <https://ipstyle.ua/ua/reiestracija-torgovoi-marki-v-chehii> (accessed: 6 June 2019).
20. IPStyle, Rejestracija tovarnykh znakiv u Polshhi [Registration of trademarks in Poland], available at: <https://ipstyle.ua/ua/reiestracija-torgovih-marok-v-polshhi> (accessed: 6 June 2019).
21. IPStyle, Osoblyvosti rejestraciji torghoveljnykh marok SShA [Features of US Trademark Registration], available at: <https://ipstyle.ua/ua/osoblyvosti-reiestracii-torgovoi-marki-v-ssha> (accessed: 6 June 2019).
22. IPStyle, Rejestracija torghoveljnykh marok u Kanadi [Trademark Registration in Canada], available at: <https://ipstyle.ua/ua/reiestracija-torgovoi-marki-v-kanadi> (accessed: 6 June 2019).
23. Justicon, Nacionalna rejestracija tovarnykh znakiv (TM) v Ukraini [National Trademark Registration (TM) in Ukraine], available at: <https://justicon.ua/ua/service/nacionalnaa-registracia-torgovoi-marki-v-ukraine.html> (accessed: 6 June 2019).
24. Verkhovna Rada Ukrainy [The Verkhovna Rada of Ukraine], Zakon Ukrainy "Cyvilijnyj kodeks Ukrainy" [The Law of Ukraine "The Civil Code of Ukraine"], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (accessed: 6 June 2019).
25. Pro zatverdzhennja Pravyi skladannja ta podannja zajavky na vydachu svidoctva Ukrainy na znak dlja tovariv i poslugh / Nakaz Derzhavnogho patentu Ukrainy vid 28 lypnja 1995 r. № 276-95 [On approval of the Rules for compiling and submitting an application for the issuance of a certificate of Ukraine for a sign for goods and services / Order of the State Patent of Ukraine dated July 28, 1995 / № 276-95], available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0276-95> (accessed: 6 June 2019).
26. Pro okhoronu prav na znaky dlja tovariv i poslugh: Zakon Ukrainy 15 ghrudnja 1993 r. № 3689-XII / Verkhovna rada Ukrainy [On the Protection of Rights to Trademarks for Goods and Services: Law of Ukraine of December 15, 1993 № 3689-XII / The Verkhovna Rada of Ukraine], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12> (accessed: 6 June 2019).

УДК 658.155

**Соколова Л.В.**  
*доктор економічних наук, професор,  
 професор кафедри економічної кібернетики  
 та управління економічною безпекою  
 Харківського національного університету радіоелектроніки*

**Верясова Г.М.**  
*старший викладач кафедри економічної кібернетики  
 та управління економічною безпекою  
 Харківського національного університету радіоелектроніки*

**Соколов О.Є.**  
*здобувач кафедри економічної кібернетики  
 та управління економічною безпекою  
 Харківського національного університету радіоелектроніки*

**Sokolova Liudmyla**  
*Doctor of Economic, Professor,  
 Professor of the Department of Economic Cybernetics  
 and Management of Economic Security of  
 Kharkiv National University of Radio Electronics*

**Veriasova Ganna**  
*Senior Lecturer of the Department of Economic  
 Cybernetics and Management of Economic Security of  
 Kharkiv National University of Radio Electronics*

**Sokolov Oleg**  
*The Candidate of the Department of Economic  
 Cybernetics and Management of Economic Security of  
 Kharkiv National University of Radio Electronics*

## ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕДУРИ ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PROVISION OF THE PROCEDURE FOR ASSESSING THE FINANCIAL POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто підхід до формування теоретично-методичного забезпечення оцінки фінансового потенціалу промислових підприємств, що у сучасних умовах активізації євроінтеграційних процесів у країні сприятиме підвищенню якості управління потенціалом промислових підприємств у цілому. Авторами складено теоретичну платформу дослідження, розроблено технологію процедури оцінювання фінансового потенціалу підприємств промисловості, яка базується на реалізації розробленого покрокового алгоритму, математичному моделюванні рейтингової оцінки шуканого показника, використанні двох побудованих шкал оцінки. Результати дослідження було апробовано на статистичній інформації промислових підприємств. Теоретична та практична значущість роботи полягає у тому, що формування теоретичної платформи базових категорій дослідження, вдосконалення методики рангової оцінки рівня фінансового потенціалу підприємства поширюють інформаційне поле теорії та практики фінансового менеджменту промислових підприємств у нестабільному бізнес-середовищі.

**Ключові слова:** теоретична платформа дослідження, покроковий алгоритм, математична модель, модифікована шкала, сумарна рейтингова оцінка.

### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрен подход к формированию теоретико-методического обеспечения оценки финансового потенциала промышленных предприятий, что в современных условиях активизации интеграционных процессов в стране будет способствовать повышению качества управления потенциалом промышленных предприятий в целом. Авторами составлена

теоретическая платформа исследования, разработана технология процедуры оценки финансового потенциала предприятий промышленности, основанная на реализации разработанного пошагового алгоритма, математическом моделировании рейтинговой оценки искомого показателя, использовании двух построенных шкал оценки. Результаты исследования были апробированы на статистической информации промышленных предприятий. Теоретическая и практическая значимость работы заключается в том, что формирование теоретической платформы базовых категорий исследования, совершенствование методики ранговой оценки уровня финансового потенциала предприятия расширяют информационное поле теории и практики финансового менеджмента промышленных предприятий в нестабильной бизнес-среде.

**Ключевые слова:** теоретическая платформа исследования, пошаговый алгоритм, математическая модель, модифицированная шкала, суммарная рейтинговая оценка.

### ANNOTATION

Nowadays the industrial complex of Ukraine operates under the VUCA-world, the dominant features of which are the unpredictability of events, the dynamics of changes, the instability of situations and the uncertainty of the influence of its factors, which in general adversely affects the production and economic activity and development of industrial enterprises. Therefore, the problem of managing the financial potential of enterprises, which is an important source of their development, becomes urgent. An important prerequisite for ensuring the efficiency of innovation-investment activity of enterprises stand financial stability, high level of financial potential, which requires, first of all, an evaluation of this indicator.

The purpose of this article is the further improvement of the theoretical and methodological approaches to assessing the financial potential of industrial enterprises, which requires the formation of a theoretical platform for research and development of technology of this indicator ranking procedure. Methods such as system analysis, theoretical generalization, analysis and synthesis, statistical analysis, graphical and tabular, coefficient analysis were used to achieve the goal and solve the set of tasks. The lack of a unified approach to the theoretical and practical support for the assessment of the financial potential of industrial enterprises and the existence of the need in this makes the expediency and possibility of further scientific research in this field. Summarizing the results of the conducted research allowed us to form a theoretical research platform, to develop a step-by-step algorithm for estimating the financial potential of industrial enterprises, which is based on the simulation of the calculation of the total rank of the potential by financial local indicators with the use of modified assessment scale. The conclusion regarding to the quality of financial management of industrial enterprises is based on the results of a numerical summary rating of this indicator. Theoretical and practical importance is in the following: formation of a theoretical platform of basic categories of research, improving the method of rank assessment of the financial potential level of the enterprise extend the information field of the theory and practice of financial management of industrial enterprises in an unstable business environment. The developed scientific and methodological support of financial potential of industrial enterprises estimation can be used in the practical activity of financial managers of industrial enterprises regardless of ownership and size, in the activity of consulting firms, in the educational process of higher educational establishments of the country. The prospects of further research are in the expansion of both research factual base and the range of modern mathematical models, considering the influence of exogenous and endogenous factors of the business environment.

**Key words:** theoretical research platform, step-by-step algorithm, mathematical model, modified scale, total rating score.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Для забезпечення динамічного розвитку економіки України у сучасних умовах активізації євроінтеграційних процесів необхідна переорієнтація вітчизняної промисловості на інноваційний шлях розвитку. За цих умов важливою стає проблема управління фінансовим потенціалом підприємств промисловості, що виступає джерелом такого розвитку [1]. Актуальність даної проблематики зумовлена наявністю назрілих питань щодо формування та адекватної оцінки фінансового потенціалу, вирішення яких сприятиме активізації економічного зростання промислових підприємств. Для подальшого вдосконалення теоретично-методичних підходів до оцінювання фінансового потенціалу підприємств промисловості виникає необхідність у формуванні теоретичної платформи дослідження, розробленні відповідної процедури оцінки, що базується на моделюванні даного процесу, розрахунку рангів фінансових потенціалів підприємств із застосуванням модифікованої шкали оцінки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідження загальнотеоретичних аспектів щодо сутності та аргументації поняття фінансового потенціалу підприємства в економічній сфері знайшло відображення у працях зарубіжних і вітчизняних

учених-економістів, таких як: А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова, І. Ансофф, І.О. Бланк, Е.Ф. Брігхем, О.М. Дзюбенко, Б. Коласс, Н.С. Краснокутська, О.Г. Мельник, В.С. Свірський, Г.В. Ситник, Р.А. Толпежников, О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк, М.А. Юдин [2–14] та ін.

Аналізу теоретико-методологічних засад фінансового потенціалу підприємств, застосуванню інструментарію оцінки їхнього потенціалу присвятили свої праці науковці А.І. Боднар, В.М. Марченко, В.Г. Боронос, В.В. Ковальов, Г.В. Корнійчук, Л.В. Соколова, Г.М. Верясова, О.Є. Соколов, О.Є. Сухай, І.І. Яремко, Н.С. Танклевська [15–22].

Вагомий внесок у розроблення методик оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств належить таким ученим-економістам, як А.І. Боднар, П.М. Куликов, О.Г. Шкуропат, О.І. Маслак, Н.Г. Міценко, Д.В. Суходєєв, Р.О. Толпежников, П.А. Фомин, М.К. Старовойтов, О.І. Дідченко, Є.М. Плаксина [23–29] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Для ефективного управління економічними процесами у країні необхідним є забезпечення об'єктивної та якісної оцінки фінансового потенціалу промислових підприємств. За результатами аналізу літературних джерел було зроблено висновок про те, що сьогодні не існує єдиного підходу до теоретично-методичного забезпечення процедури оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств, що зумовлює можливість подальшого наукового пошуку та доцільність удосконалення за умови поширення царини практичного застосування.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Ураховуючи ступінь актуальності та розроблення даного питання, метою статті є формування теоретичної платформи дослідження та розроблення відповідного теоретично-методичного (методологічного) забезпечення процедури оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств.

Для досягнення мети і вирішення поставлених завдань використано методи: системного аналізу – для формування теоретичної платформи дослідження, розмежування понять «потенціал підприємства», «фінансовий потенціал підприємства»; теоретичного узагальнення – для дослідження наявних теоретично-методичних підходів до оцінювання фінансового потенціалу підприємства; аналізу і синтезу – для формування системи оцінних фінансових показників; статистичного аналізу – для дослідження динаміки фінансових показників діяльності промислових підприємств; коефіцієнтного аналізу – для аналізу рівня фінансового потенціалу підприємств та діагностики їх фінансового стану; графічний і табличний методи – для наочного представлення, зображення отриманих результатів.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Ефективність та якість результатів оцінки фінансового потенціалу промислових підприємств багато в чому визначаються характеристиками використовуюваного методологічного забезпечення, ключовими елементами якого є: система оцінних показників; джерела інформації; економіко-математичні методи і моделі; технологія процедури, за якою проводиться оцінка фінансового потенці-

алу промислових підприємств; методичні підходи до розрахунку системи показників; аналіз отриманих результатів і надання певних рекомендацій з їх узагальнення; форми представлення отриманих результатів (таблична, графічна) для прийняття відповідних рішень у сфері фінансового менеджменту промислових підприємств. Відповідно до встановленої мети, розроблено теоретичну платформу дослідження (рис. 1), яка відображає сукупність взаємозв'язаних основних елементів, що фор-



**Рис. 1.** Теоретична платформа дослідження

Джерело: авторська розробка

мують базис теоретично-методичного забезпечення процедури оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств.

Узагальнення проведених досліджень щодо теоретично-методичних підходів до оцінювання різноманітних видових проявів потенціалу підприємств дало змогу розробити покроковий алгоритм оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств (скорочено ФППП), схему реалізації якого представлено на авторському рис. 2.

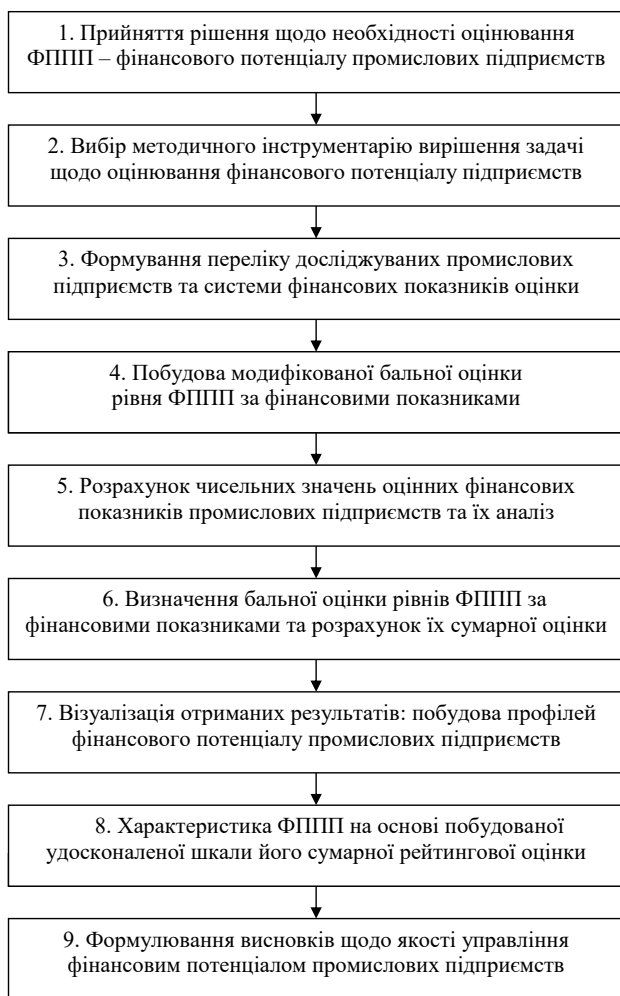


Рис. 2. Схема реалізації покрокового алгоритму рейтингового оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств

Джерело: авторська розробка

Проведення процедури оцінювання фінансового потенціалу промислового підприємства відбувається після прийняття фінансовим або топ-менеджером підприємства відповідного рішення (перший крок). Вибір методичного інструментарію розв'язання шуканої задачі (другий крок) передбачає побудову математичної моделі оцінки ФППП. На третьому кроці заплановано формування переліку досліджуваних промислових підприємств (за необхідністю) та системи фінансових показників для оцінки рівня ФППП. Побудову модифікованої шкали

рівня оцінки ФППП за фінансовими показниками передбачено виконати на четвертому кроці. Розрахунок чисельних значень фінансових показників за кожним досліджуваним промисловим підприємством та їх аналіз проводяться на п'ятому кроці. Визначення бальної оцінки рівнів ФППП за фінансовими показниками та розрахунок їхньої сумарної оцінки відбувається на шостому кроці. На основі отриманої інформації з метою їх візуалізації на сьомому кроці будуватиметься профіль ФППП для кожного досліджуваного підприємства. На восьмому кроці передбачено побудову вдосконаленої шкали сумарної рейтингової оцінки ФППП за фінансовими показниками, на основі якої надається характеристика даного показника.

Реалізація запропонованого алгоритму завершується на дев'ятому кроці критичним аналізом отриманої інформації, формулюванням висновків щодо якості управління фінансовим потенціалом промислових підприємств.

Розглянемо особливості реалізації запропонованої технології оцінювання ФППП на конкретному прикладі.

Для реалізації подальших дій, відповідно до рис. 2, вибрано детерміновану змішану математичну модель за класифікацією В.В. Ковальова [17]. Було синтезовано математичну модель рейтингової оцінки фінансового потенціалу промислового підприємства у такий спосіб:

$$TRA\_FPIE_j = \sum_{i=1}^n RS_{ij} = 5 \cdot q_{1j} + 4 \cdot q_{2j} + 3 \cdot q_{3j} + 2 \cdot q_{4j} + 1 \cdot q_{5j}, \quad (1)$$

$$q_{1j} + q_{2j} + q_{3j} + q_{4j} + q_{5j} = n, \quad (2)$$

де  $TRA\_FPIE_j$  – сумарна рейтингова оцінка фінансового потенціалу  $j$ -го промислового підприємства (total rating assessment of the financial potential of an industrial enterprise);  $j = (1; m)$ ;

$m$  – кількість досліджуваних промислових підприємств;

$RS_{ij}$  – рейтингова оцінка (Rating Score)  $i$ -го оцінного фінансового показника за  $j$ -м промисловим підприємством;  $j = (1; n)$ ;

$n$  – кількість оцінних фінансових показників,  $n=11$ ;

$q_{1j} \div q_{5j}$  – кількість оцінних фінансових показників  $j$ -го промислового підприємства, які відповідають дуже високому, високому, середньому, низькому та дуже низькому рівням ФППП відповідно.

Формування системи локальних оцінних фінансових показників базувалося на критичному узагальненні низки розробок, у яких розглядалися питання оцінювання ФППП [8; 9; 13; 15; 23–29]. Було виявлено таке: а) для оцінювання рівня ФППП найчастіше використовують показники платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності; б) кожен науковець пропонує авторську сукупність оцінних фінансових показників, тому під час формування авторської системи

фінансових показників оцінки ФППП були вибрані найуживаніші відносні показники, перелік яких міститься у табл. 1, наведеної нижче. Слід зауважити, що показники К1–К10 вибрано відповідно до рекомендацій [28; 29].

Для визначення рівня ФППП розроблено модифіковану шкалу оцінювання даного показника. На відміну від існуючої шкали [28; 29], яка містить тільки три рівня градації рівня ФППП – високий, середній, низький, – для більш глибокої деталізації фінансового стану підприємства залежно від рівня його фінансового потенціалу пропонується використовувати п'ятирівневу шкалу з такою градацією: дуже високий, високий, середній, низький,

дуже низький рівень ФППП (табл. 1). Під час побудови даної шкали було прийнято до уваги, що за відповідності значення показника (фінансового коефіцієнта) дуже високому рівню йому присвоюється оцінка (бал) «5», дуже низькому – «1».

Для двох вибраних промислових підприємств – ПАТ «Харківський машинобудівний завод «ПЛНФА» і ПАТ «Харківський котельно-механічний завод» – було розраховано чисельні значення 11 локальних фінансових показників, аналіз чисельних значень яких показав, що для кожного підприємства вони мають різні тенденції змін за часом. У табл. 2 наведено бальні оцінки рівнів ФППП за фінансовими показ-

Таблиця 1

## Модифікована шкала бальної оцінки рівня ФППП за фінансовими показниками

Найменування фінансового показника	Рівень оцінки ФППП, бал				
	5-дуже високий	4-високий	3- середній	2-низький	1-дуже низький
К1 – коефіцієнт фінансової незалежності	>0,51	>0,50	0,30–0,5	0,10–0,29	<0,10
К2 – коефіцієнт фінансової залежності	<0,29	<0,30	0,30–0,50	0,51–0,55	>0,55
К3 – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,11	>0,10	0,05–0,10	0,01–0,04	<0,01
К4 – коефіцієнт самофінансування	>1,10	>1,00	0,50–1,00	0,10–0,49	<0,10
К5 – коефіцієнт загальної ліквідності	>2,10	>2,00	1,00–2,00	0,50–0,90	<0,50
К6 – коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,81	>0,80	0,40–0,80	0,20–0,39	<0,20
К7 – коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,21	>0,20	0,10–0,20	0,05–0,99	<0,05
К8 – рентабельність сукупних активів	>0,11	>0,10	0,05–0,10	0,02–0,04	<0,02
К9 – рентабельність власного капіталу	>0,16	>0,15	0,10–0,15	0,05–0,09	<0,05
К10 – ефективність використання активів для виробництва продукції	>1,61	>1,60	1,00–1,60	0,05–0,99	<0,05
К11 – коефіцієнт рамбурності	<0,79	<0,80	0,80–0,90	0,91–0,95	>0,95

Джерело: авторська розробка на основі [28; 29]

Таблиця 2

## Рівень ФППП ПАТ «Харківський машинобудівний завод «ПЛНФА» та ПАТ «Харківський котельно-механічний завод»

Показник	Рівень ФППП за роками, бал		
	2015	2016	2017
1. Коефіцієнт фінансової незалежності	5/5	5/3	5/5
2. Коефіцієнт фінансової залежності	5/3	5/1	5/5
3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	5/5	5/5	5/5
4. Коефіцієнт самофінансування	5/5	5/3	5/5
5. Коефіцієнт загальної ліквідності	5/3	5/3	5/5
6. Коефіцієнт швидкої ліквідності	1/1	1/2	1/3
7. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	5/1	5/1	5/1
8. Рентабельність сукупних активів	3/2	2/1	1/3
9. Рентабельність власного капіталу	2/1	1/1	1/2
10. Ефективність використання активів для виробництва продукції	2/5	2/2	2/5
11. Коефіцієнт рамбурності	5/1	5/1	5/5
Сумарна рейтингова оцінки ФППП	43/32	41/23	40/44

Джерело: авторська розробка



никами та динаміку сумарної бальної оцінки ФППП для обох підприємств.

Для візуалізації отриманих результатів як приклад на рис. 3 зображено профіль фінансового потенціалу ПАТ «Харківський котельно-механічний завод» за фінансовими показниками.

Підсумкова характеристика ФППП залежить від сумарної рейтингової оцінки ФППП відповідно до вдосконаленої шкали, яку наведено в табл. 3. Таким чином, максимальною оцінкою

за 11 фінансових показників оцінки ФППП є 55 балів, а мінімальною – 11 балів.

Відповідно до вдосконаленої шкали, сумарна рейтингова оцінка ФППП за роками має таку динаміку:

– для ПАТ «Харківський машинобудівний завод «ПЛІНФА»: 2015 р. – 43 бали; 2016 р. – 41 бал; 2017 р. – 40 балів;

– для ПАТ «Харківський котельно-механічний завод»: 2015 р. – 32 бали; 2016 р. – 23 бали; 2017 р. – 44 бали.

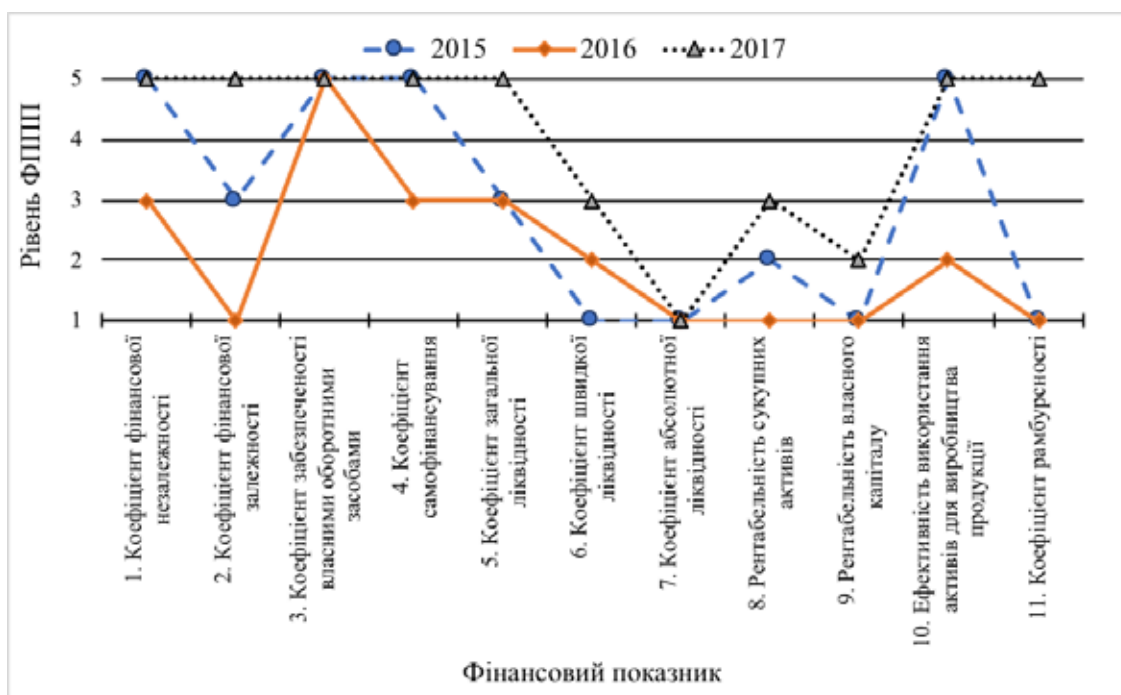


Рис. 3. Профіль ФППП для ПАТ «Харківський котельно-механічний завод»

Джерело: авторська розробка

Таблиця 3

Удосконалена шкала сумарної рейтингової оцінки ФППП

Сумарне значення рейтингової оцінки ФППП, бал	Рівень ФППП та його умовне позначення	Експертна характеристика ФППП
47 < ФППП ≤ 55	дуже високий (дв)	Діяльність підприємства характеризується стабільним зростанням, фінансовий стан є стійким. Наявність на підприємстві системи бюджетного планування. Допускається встановлення пільгового відсотка у разі кредитування
38 < ФППП ≤ 46	високий (в)	Діяльність підприємства характеризується зростанням, фінансовий стан досить стабільний. Установлюється розмір банківського відсотка за користування кредитом з орієнтацією на середню ринкову ставку
29 < ФППП ≤ 37	середній (с)	Діяльність підприємства характеризується повільним нарощуванням обсягів виробництва продукції, але фінансовий стан залежить від змін бізнес-середовища. Наявність на підприємстві системи планових звітів. Кредит може бути виданий на загальних підставах з урахуванням кредитної історії підприємства
20 < ФППП ≤ 28	низький (н)	Підприємство фінансово нестабільне. Прояв ознак доведення до банкрутства. Наявність на підприємстві системи планування коефіцієнтним методом. Кредит може бути наданий за підвищеної ставки
11 ≤ ФППП ≤ 19	дуже низький (дн)	Неефективне використання грошових коштів, поруше-но структуру капіталу. Доведення підприємства до банкрутства. Можливість кредитування відсутня

Джерело: авторська розробка

Отже, для першого підприємства рівень ФППП за установленою градацією є стабільно високим на протязі періоду дослідження, а для другого рівень ФППП є мінливим, він змінюється від нестабільного середнього до низького, а далі зростає до високого рівня.

Таким чином, формулювання висновків щодо якості управління фінансовим потенціалом промислових підприємств базується на отриманих результатах чисельної сумарної рейтингової оцінки ФППП, що забезпечує певну характеристику даного показника.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Наукова новизна дослідження полягає у тому, що розроблення теоретично-методичного забезпечення рейтингової оцінки фінансового потенціалу промислових підприємств базується на формуванні теоретичної платформи дослідження, математичному моделюванні рейтингової оцінки ФППП, використанні двох побудованих шкал оцінки шуканого показника, послідовній реалізації розробленого покрокового алгоритму рейтингового оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств, апробованому на фактологічній основі статистичної інформації двох промислових підприємств. Теоретична значущість отриманих результатів полягає у поширенні діапазону інформаційної царини теорії фінансового менеджменту промислових підприємств у нестабільному бізнес-середовищі й узагалі у сучасних умовах VUCA-світу. Практична значущість отриманих результатів дослідження полягає у тому, що розроблене науково-методичне забезпечення оцінювання ФППП може бути використане у практичній діяльності фінансових менеджерів підприємств промисловості та навчальному процесі вищих навчальних закладів країни.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Полозова Т.В. Методичне забезпечення оцінки фінансових можливостей для інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. *Perspective economic and management issues: Collection of scientific articles*. «East West» Association For Advanced Studies and Higher Education GmbH, Austria, 2015. P. 188–191.
2. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Анализ, синтез, планирование решений в экономике. Москва : Финансы и статистика, 2000. 368 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 416 с.
4. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Київ : Ельга, 2008. 722 с.
5. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту / пер. з англ. Київ : Молодь, 1997. 1000 с.
6. Дзюбенко О.М. Підходи до дефініції поняття «фінансовий потенціал» як об'єкта економічного аналізу. *Вісник ЖДТУ*. 2017. № 4(82). С. 18–24.
7. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия / пер. с франц. Москва : Финансы, ЮНИТИ, 1997. 186 с.
8. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник. Харків : Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2010. 247 с.
9. Мельник О.Г. Фінансовий потенціал машинобудівного підприємства: сутність та індикатори оцінювання. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2007. № 606. С. 46–51.
10. Ситник Г.В. Фінансовий потенціал як об'єкт фінансового планування: сутність та характеристика елементів. *Сталлий розвиток економіки*. 2012. № 14(4). С. 319–323.
11. Толпежников Р.А. Генезис понятия потенциал предприятия и определение его сущности. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : збірник наукових праць : у 3-х т. / ПДТУ. Маріуполь, 2011. Т. 3. С. 125–130.
12. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2005. 261 с.
13. Юдин М.А. Фінансовий потенціал машинобудівного підприємства. URL : [http://www.dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/10472/st\\_48\\_27.pdf?sequence=1](http://www.dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/10472/st_48_27.pdf?sequence=1) (дата звернення: 31.07.2019).
14. Боднар А.І., Марченко В.М. Методичний підхід до оцінювання фінансового потенціалу підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. Вип. 20. С. 142–149.
15. Борнос В.Г. Аналіз теоретико-методологічних засад фінансового потенціалу. *Вісник УАБС НБУ*. 2012. № 1(32). С. 22–26.
16. Ковалев В.В. Основы теории финансового менеджмента : учебное практическое пособие. Москва : Проспект, 2009. 544 с.
17. Корнійчук Г.В. Методологічні аспекти оцінки фінансового потенціалу. *Агросвіт*. 2016. № 19. С. 3–8.
18. Соколова Л.В. Фінансова привабливість підприємства: оцінка та перспективи застосування. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 6(48). С. 48–56.
19. Соколова Л.В., Верясова А.Н., Соколов О.Е. Теоретико-методологічний базис управління розвитком конкурентного потенціалу підприємства. *Економіка і фінанси*. 2016. № 12. С. 125–133.
20. Сухай О.Є., Яремко І.І. Концептуальні підходи до формування й управління потенціалом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України. Економіка, планування і управління галузі*. 2009. Вип. 19.94. С. 234–238.
21. Танклевська Н.С. Фінансовий потенціал як категорія управління фінансами підприємства. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2009. № 2. С. 257–262.
22. Оцінка фінансового потенціалу підприємства / А.І. Боднар та ін. *Економічний вісник*. 2017. № 4. С. 161–165.
23. Маслак О.І. Особливості оцінювання фінансового потенціалу промислового підприємства. *Вісник КрНУ ім. Михайла Остроградського*. Кременчук. 2012. Вип. 6. С. 124–129.
24. Міценко Н.Г. Методичні підходи до оцінювання фінансового потенціалу підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. № 22(7). С. 213–219.
25. Суходеев Д.В. Оценка финансового потенциала. *Финансы и кредит*. 2013. № 4(532). С. 24.
26. Толпежников Р.О. Сутність та методика оцінювання фінансового потенціалу підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 2(1). С. 277–282.
27. Фомин П.А., Старовойтов М.К. Особенности оценки производственного и финансового потенциала промышленных

- предприємств. URL : [http://www.mirkin.ru/\\_docs/articles/03\\_121.pdf](http://www.mirkin.ru/_docs/articles/03_121.pdf).
28. Дідченко О.І., Плаксина Є.М. Підходи до оцінки фінансового потенціалу як важливої складової інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства. URL: [http://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgment/tom3/7\\_Didchenko.htm](http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom3/7_Didchenko.htm).
29. Левченко Н.М. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та підходи до діагностики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 2. С. 114–117.
- 
- REFERENCES:**
- Polozova T.V. (2015) Metodichne zabezpechennja ocinky finansovykh mozhlyvostej dlja innovacijno-investycijnoji dijalnosti pidpryjemstva [Methodical provision of estimation of financial opportunities for innovation-investment activity of the enterprise] *Perspective economic and management issues: Collection of scientific articles*. pp. 188–191.
  - Andreychikov A.V., Andreychikova O.N. (2000) Analiz, sintez, planirovanie resheniy v ekonomike [Analysis, synthesis, planning decisions in the economy]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian)
  - Ansoff I. (1999) Novaya korporativnaya strategiya [New corporate strategy]: Per. s angl. / Pod red. Yu. N. Kapturevskogo. St. Petersburg: Piter. (in Russian)
  - Blank I.O. (2008) Finansovyj menedzhment [Financial management]: navch. posib. Kyjiv : Eljgha. (in Ukrainian)
  - Brighkhem Je. (1997) Osnovy finansovogho menedzhmentu [Fundamentals of Financial Management]: Per. z anghl. Kiev: Molodj.
  - Dzjubenko O. M. (2017) Pidkhody do definiciji ponjattja «finansovyj potencial» jak ob'jektu ekonomichnogho analizu [Approaches to the definition of the term "financial potential" as an object of economic analysis]. *Visnyk ZhDTU*, no. 4 (82), pp. 18–24.
  - Kolass B. (1997) Upravlenie finansovoy deyatelnost'yu predpriyatiya [Financial management of the Enterprise]: Per. s frants. Moscow: Finansy, YuNITI. (in Russian)
  - Krasnokutsjka N. S. (2010) Potencial pidpryjemstva: formuvannja ta ocinka [Enterprise potential: formation and evaluation]: navch. posib. Kharkiv: Khark. derzh. un-t kharchuvannja ta torghivli. (in Ukrainian)
  - Meljnyk O.Gh. (2007) Finansovyj potencial mashynobudivnogho pidpryjemstva: sutnistj ta indykatory ocinjuvannja [Financial potential of machine-building enterprise: essence and indicators of evaluation]. *Visnyk Nacionaljnogho universytetu «Ljvivs'jka politehnika»*, no. 606 : *Menedzhment ta pidpryjemnyctvo v Ukrajinі: etapy stanovlennja i problemy rozvytku* [Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of development and development problems], pp. 46–51.
  - Sytnyk Gh.V. (2012) Finansovyj potencial jak ob'jekt finansovogho planuvannja: sutnistj ta kharakterystyka elementiv [Financial potential as an object of financial planning: the nature and characteristics of the elements]. *Stal'j rozvytok ekonomiky*. [Sustainable economic development], no. 14(4), pp. 319–323.
  - Tolpezhnikov R.A. (2011) Genezis ponyatiya potentsial predpriyatiya i opredelenie ego sushchnosti [The genesis of the concept of enterprise potential and the definition of its essence]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualjnoji vlasnosti : zbirnyk naukovykh pracj*, vol. 3, pp. 125–130.
  - Fedonin O.S., Repina I.M., Oleksjuk O.I. (2005) Potencial pidpryjemstva: formuvannja ta ocinka [Enterprise potential: formation and evaluation]: navch. posib. Kiev: KNEU. (in Ukrainian)
  - Judyń M.A. Finansovyj potencial mashynobudivnogho pidpryjemstva [Financial potential of the machine-building enterprise]. Available at: [http://www.dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/10472/st\\_48\\_27.pdf?sequence=1](http://www.dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/10472/st_48_27.pdf?sequence=1) (accessed 31 July 2019).
  - Bodnar A.I., Marchenko V.M. (2017) Metodichnyj pidkhid do ocinjuvannja finansovogho potencialu pidpryjemstva [Methodical approach to assessing the financial potential of an enterprise]. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpryjemnyctvo* [Modern problems of economy and entrepreneurship], no. 20, pp. 142–149.
  - Boronos V.Gh. (2012) Analiz teoretyko-metodologichnykh zasad finansovogho potencialu [Analysis of theoretical and methodological principles of financial potential]. *Visnyk UABS NBU* [Bulletin of UBS NBU], no. 1(32), pp. 22–26.
  - Kovalev V.V. (2009) Osnovy teorii finansovogho menedzhmenta: uchebno prakticheskoe posobie [Fundamentals of the theory of financial management]. Moscow: Prospekt. (in Russian)
  - Kornijchuk Gh.V. (2016) Metodologichni aspekty ocinky finansovogho potencialu [Methodological aspects of financial potential assessment]. *Aghrosvit [Agro-world]*, no. 19, pp. 3–8.
  - Sokolova L.V. (2005) Finansova pryvabyvistj pidpryjemstva: ocinka ta perspektyvy zastosuvannja [Financial attractiveness of the enterprise: evaluation and prospects of application]. *Aktualjni problemy ekonomiky [Actual problems of the economy]*, no. 6 (48), pp. 48–56.
  - Sokolova L.V., Veriasova G.M., Sokolov O.E. (2016) Teoretyko-metodologicheskyj bazys upravlenija rozvytyem konkurentnogho potencyala predpryjatiya [Theoretical and methodological basis for managing the competitive potential of the enterprise]. *Ekonomika i Finansy [Economics and Finance]*, no. 12, pp. 125–133.
  - Sukhaj O.Je., Jaremko I.I. (2009) Konceptualni pidkhody do formuvannja j upravlinnja potencialom pidpryjemstva [Conceptual approaches to formation and management of enterprise potential]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrajinj. Ekonomika, planuvannja i upravlinnja ghaluzi [Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine. Economics, planning and management of the industry]*, no. 19 (94), pp. 234–238.
  - Tanklevs'jka N.S. (2009) Finansovyj potencial jak kategorija upravlinnja finansamy pidpryjemstva [Financial potential as a category of enterprise financial management]. *Visnyk Donbas'jkoji derzhavnoji mashynobudivnoji akademiji [Bulletin of the Donbass State Engineering Academy]*, no. 2, pp. 257–262.
  - Bodnar A.I., Kulikov P.M., Shkuropat O.Gh., Kapinos O.M. (2017) Ocinka finansovogho potencialu pidpryjemstva [Assessment of financial potential of the enterprise]. *Ekonomichnyj visnyk [Economic Bulletin]*, no. 4, pp. 161–165.
  - Maslak O.I. (2012) Osoblyvosti ocinjuvannja finansovogho potencialu promyslovogho pidpryjemstva [Features of estimation of financial potential of industrial enterprise]. *Visnyk KrNU im. Mykhajla Ostroghrads'jokogho [Bulletin of the KrNU them. Michael Ostrogradsky]*, no. 6, pp. 124–129.
  - Micenko N.Gh. (2012) Metodichni pidkhody do ocinjuvannja finansovogho potencialu pidpryjemstva [Methodical approaches to assessing the financial potential of an enterprise]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrajinj [Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine.]*, no. 22(7), pp. 213–219.
  - Sukhodeev D.V. (2013) Otsenka finansovogo potentsiala [Assessment of financial potential]. *Finansy i kredit [Finance and credit]*, no. 4(532), p. 24.

26. Tolpezhnikov R.O. (2013) Sutnistj ta metodyka ocinjvannja finansovogho potencialu pidpryjemstva [The essence and method of assessing the financial potential of the enterprise]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualjnoji vlasnosti [Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property]*, no. 2(1). pp. 277–282.
27. Fomin P.A., Starovoytov M.K. Osobennosti otsenki proizvodstvennogo i finansovogo potentsiala promyshlennykh predpriyatiy [Features of the assessment of the production and financial potential of industrial enterprises]. Available at: [http://www.mirkin.ru/\\_docs/articles03\\_121.pdf](http://www.mirkin.ru/_docs/articles03_121.pdf) (accessed 31 July 2019).
28. Didchenko O.I., Plaksina Je.M. Pidkhody do ocinky finansovogho potencialu jak vazhlyvoji skladovoji investychno-innovacijnogho potencialu pidpryjemstva [Approaches to assessing financial potential as an important component of an enterprise's investment and innovation potential]. Available at: [http://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedzment/tom3/7\\_Didchenko..htm](http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedzment/tom3/7_Didchenko..htm) (accessed 31 July 2019).
29. Levchenko N.M. (2012) Finansovyj potencial pidpryjemstva: sutnistj ta pidkhody do diagnostyky [Financial potential of the enterprise: essence and approaches to diagnostics]. *Investytsiji: praktyka ta dosvid [Investment: practice and experience]*, no. 2, pp.114–117.

УДК 658.15

**Тройнікова О.М.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління державними і корпоративними фінансами  
Українського державного університету залізничного транспорту***Смирнова Д.О.***магістр спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Українського державного університету залізничного транспорту***Troinikova Olena***PhD in Economics Sciences, Associate Professor,  
Ukrainian State University of Railway Transport***Smyrnova Darya***Master's Degree in Finance, Banking and Insurance  
Ukrainian State University of Railway Transport*

## ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

## APPROACHES TO FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT OF THE SOCIO-ECONOMICSYSTEM

### АНОТАЦІЯ

Фінансова безпека є однією з частин економічної безпеки. Вона є характеристикою економічної системи та відображає зможу підприємства або галузі стабільно функціонувати, тобто здатність забезпечити умови функціонування, забезпечити себе ресурсами та мати стратегію розвитку з дотриманням інтересів усіх учасників виробничого процесу. Рівень фінансової безпеки підприємства та галузі певною мірою залежить від фінансового стану підприємств. Згідно з наявною системою управління безпекою, в якій фінансові показники є об'єктами елементів системи, ефективне управління цими об'єктами позитивно впливає на рівень фінансової безпеки підприємства. З урахуванням сучасних умов, які характеризуються протиріччями та складністю функціонування виробничих підприємств, промислове підприємство доцільно розглядати як соціально-економічну систему, в якій відбувається взаємодія, що призводить до об'єднання в нову цілісність окремих об'єктів, що мають економічне і соціальне призначення на конкретній території з урахуванням природоресурсного складника, для виробництва матеріальних благ і надання послуг. У межах системи управління та підходу до промислового підприємства як до соціально-економічної системи на першому етапі доцільно провести загальний огляд, який включає в себе аналіз капіталу, що є вагомим об'єктом у системі управління фінансовою безпекою підприємства.

**Ключові слова:** фінансова безпека, соціально-економічна система, фінансова діяльність, структура капіталу, структура активів.

### АННОТАЦИЯ

Финансовая безопасность является одной из частей экономической безопасности. Она является характеристикой экономической системы и отражает возможность предприятия или отрасли стабильно функционировать, то есть обеспечивать условия функционирования, обеспечивать себя ресурсами и иметь стратегию развития с соблюдением интересов всех участников производственного процесса. Уровень экономической безопасности предприятия и отрасли в определенной степени зависит от финансового состояния предприятий. Согласно существующей системе управления безопасностью, в которой финансовые показатели являются объектами элементов системы, эффективное управление этими объектами положительно влияет на уровень финансовой безопасности предприятия. С учетом современных условий, характеризующихся противоречиями и сложностью функционирования

производственных предприятий, промышленное предприятие целесообразно рассматривать как социально-экономическую систему, в которой происходит взаимодействие, приводящее к объединению в новую целостность отдельных объектов, имеющих экономическое и социальное назначение на конкретной территории с учетом природоресурсной составляющей, для производства материальных благ и оказания услуг. В рамках системы управления и подхода к промышленному предприятию как к социально-экономической системе на первом этапе целесообразно провести общий обзор, включающий в себя анализ капитала, который играет существенную роль среди объектов в системе управления финансовой безопасностью предприятия.

**Ключевые слова:** финансовая безопасность, социально-экономическая система, финансовая деятельность, структура капитала, структура активов.

### ANNOTATION

Economic security as a category, characterizes the objective protective properties of an individual business entity. Economic security is a complex multi-tier system. It should be particularly emphasized its structural elements – financial security. Financial security is one of the parts of economic security. It is a characteristic of the economic system and reflects the ability of the enterprise or industry to operate stably, that is, to ensure the conditions of operation; provide themselves with resources and have a development strategy with the interests of all participants in the production process. The level of economic security of the enterprise and the industry to a certain extent depends on the financial condition of the enterprises. According to the existing security management system in which financial indicators are objects of system elements, the management of these objects has a positive effect on the level of financial security of an enterprise. Taking into account modern conditions, characterized by contradictions and complexity of functioning of industrial enterprises, it is expedient to consider an industrial enterprise as a socio-economic system in which the integrity of facilities having economic and social purpose in a particular territory interacts, taking into account the natural resource component, to produce material goods and provide services. an enterprise is an economic system that in the production process resources are used and benefits are realized, that is, the continuity of the reproduction of the social product is ensured. It is a social system because it is created by some individuals, providing other individuals with jobs, that is, provides employment to the population and satisfies the result of labor with the specific needs of society.

Within the framework of the management system and approach to an industrial enterprise, as a socio-economic system, at the first stage it is advisable to conduct a general overview, including capital analysis, which plays a significant role among the object in the enterprise financial security management system. An enterprise that is being researched is a concrete example of a socio-economic system in an industry. Based on the study of the structure of assets and liabilities, it is possible to form a generalization for such enterprises, because such a situation is typical for domestic enterprises operating in today's difficult economic conditions.

**Key words:** financial security, socio-economic system, capital structure, asset structure, structure of liabilities, financial activity.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. На сучасному етапі інтеграції України до європейської спільноти та світових процесів глобалізації держави галузі та окремі підприємства зіштовхуються з новими завданнями. Це потребує вдосконалення системи управління процесами, перегляду існуючих інструментів до вивчення, аналізу, прогнозування діяльності.

У таких умовах посилюються вимоги до економічної безпеки галузей та підприємств, тому що, крім позитивного впливу, глобалізаційні процеси створюють певні ризики, які пов'язані зі світовими тенденціями, а саме: нестабільністю світової фінансової системи; розширенням світових ринків для певних видів продукції, товарів та послуг; поширенням кризових явищ; експансією передових країн світу; дефіцитом ресурсів для розширеного розвитку [1].

Основні загрози економічній безпеці України містяться у напрямках макроекономічної, фінансової, зовнішньоекономічної, інвестиційної, енергетичної, соціальної, науково-технологічної безпеки. Крім того, треба зазначити такі негативні явища, як залежність України від зовнішньоекономічної кон'юнктури, недостатній розвиток внутрішнього ринку та постійне погіршення стану зовнішньоторговельного балансу, енергетична залежність від імпорту нафти і газу. Серед соціальних аспектів привертають увагу нерівність та висока диференціація доходів населення, погіршення стану фізичного здоров'я людей, депопуляція, низька якість вітчизняної аграрної продукції як наслідок неналежних умов зберігання, цінова недоступність певних продовольчих товарів для окремих верств населення [1].

Фінансова безпека – найважливіша частина економічної безпеки. Вона є характеристикою економічної системи та відображає зможу підприємства або галузі стабільно функціонувати, тобто здатність забезпечити умови функціонування; забезпечити себе ресурсами та мати стратегію розвитку з дотриманням інтересів усіх учасників виробничого процесу.

Для вирішення проблеми поліпшення фінансової безпеки конкретного підприємства розглядаємо його як соціально-економічну систему, що існує в сучасних умовах з урахуванням глобалізаційних процесів. Застосовуючи існуючу систему управління фінансовою безпекою [2], оцінюється вплив окремих елементів на її рівень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженню категорії фінансової безпеки діяльності підприємств присвячено багато праць учених: О.І. Барановського, І.О. Бланка, К.С. Горячевої, О.В. Ареф'євої, Л.І. Донець, Н.Й. Реверчук, А.Г. Загородній, О.І. Захарова, П.Я. Пригунова, С.Ф. Покропивного, В.А. Забродського, М.О. Кизим [3]. Поняття фінансової безпеки підприємства авторами трактується в двох площинах: фінансова безпека як стан захищеності інтересів підприємства та фінансова безпека як стан ефективного використання ресурсів підприємства [3].

Для аналізу фінансової безпеки підприємства необхідно враховувати той факт, що сьогодні настільки багатогранні умови господарювання, що окреме підприємство, галузь або державу доцільно розглядати як соціально-економічну систему. Тому в наукових джерелах, досліджуючи напрями та перспективи розвитку економіки, тенденції стратегії розвитку держав, усе частіше застосовують саме це поняття.

У таких умовах забезпечення економічної безпеки та її складників будь-якої соціально-економічної системи має свої особливості.

Одним із визначень соціально-економічної системи є представлення її як взаємопов'язаної цілісності об'єктів, що мають економічне й соціальне призначення на конкретній території з урахуванням природно-ресурсного складника, для виробництва матеріальних благ і надання послуг. Із цього визначення випливає, що виробниче підприємство промисловості є такою системою.

По-перше, підприємство є економічною системою, тому що в процесі виробництва використовуються ресурси і відбувається реалізація благ, тобто забезпечується безперервність відтворення суспільного продукту. По-друге, соціальною системою воно є тому, що створюється одними індивідами, надаючи іншим робочі місця: відбувається працевлаштування населення; результатом праці задовольняються конкретні потреби суспільства.

Дане промислове підприємство як соціально-економічна система являє собою відокремлену в результаті суспільного поділу праці частину виробничого процесу, що здатна самостійно або в кооперації з іншими системами задовольнити певні потреби потенційних споживачів за допомогою вироблення цією системою благ. Поява певної соціально-економічної системи, у даному разі – промислового підприємства, зумовлена виникненням або формуванням потреби на продукцію, послуги [4].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Управління фінансовою безпекою підприємства, особливо в сучасних умовах, потребує системного підходу. У публікації досліджується підприємство промислової галузі з

погляду на нього як на соціально-економічну систему, у межах якої застосовується існуюча система управління фінансовою безпекою [2].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження підприємства промислової галузі як соціально-економічної системи; оцінювання окремих елементів системи управління фінансовою безпекою, таких як фінансова діяльність, капітал, активи.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Фінансова безпека – найважливіша частина економічної безпеки. Вона є характеристикою економічної системи та відображає зможу підприємства або галузі стабільно функціонувати, тобто здатність забезпечити умови функціонування, забезпечити себе ресурсами та мати стратегію розвитку з дотриманням інтересів усіх учасників господарського процесу.

Постійне спостереження, дослідження та прогнозування відповідних техніко-економічних і фінансових показників дає можливість застосування дієвих заходів, що дає зможу не тільки спостерігати за поточною ситуацією на підприємстві, а й випередити ризики, що виникають завдяки сучасним світовим викликам.

Під час проведення комплексного аналізу діяльності підприємства промислової галузі виявлені деякі особливості. У структурі активів балансу відсутні статті щодо довгострокових фінансових інвестицій, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств, довгострокової дебіторської заборгованості, інші необоротні активи. Можна сформувати узагальнення для подібних підприємств, тому що така ситуація притаманна вітчизняним підприємствам, що функціонують у нинішніх складних економічних умовах. Це свідчить про неефективність управління власними грошовими ресурсами.

У структурі активів переважають оборотні активи, питома вага яких протягом

п'ятирічного періоду збільшується від 50% до 74%. Структура активів переважно представлена «запасами», що мають тенденцію до збільшення впродовж періоду.

У структурі пасивів наявність власного капіталу є більшою, ніж позикового, це означає, що підприємство має власні джерела, наслідком чого є більш стабільне фінансове положення. Підприємство незалежне від позикового капіталу і зобов'язань. Але це також є свідченням недосконалої ефективності управління капіталом.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведене дослідження дає зможу більш повно уявити категорію фінансової безпеки підприємства, акцентувати увагу та оцінити роль окремих елементів у системі управління фінансовою безпекою. Визначення об'єктів управління фінансовою безпекою підприємства дає зможу оцінити внутрішні чинники і сформувати рекомендації, прогнози та перспективи для конкретного підприємства, а також для галузі у цілому.

Під фінансовою безпекою підприємства у даному дослідженні слід розуміти сукупність елементів соціально-економічної системи, які знаходяться в узгодженості між собою та здатні захистити її від негативних впливів ендогенних та екзогенних чинників, забезпечуючи її ефективне функціонування, стабільність розвитку на певний період часу.

Аналіз структури активів досліджуваного підприємства показав відсутність такої статті, як довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств. Ця ситуація свідчить про недостатню ефективність управління грошовими ресурсами. Дисбаланс, який склався у структурі пасивів, свідчить, з одного боку, про відносно стабільний стан підприємства, але невелика питома вага позикового капіталу в структурі пасивів, рентабельність активів свідчать про неефективне управління грошовими ресурсами.

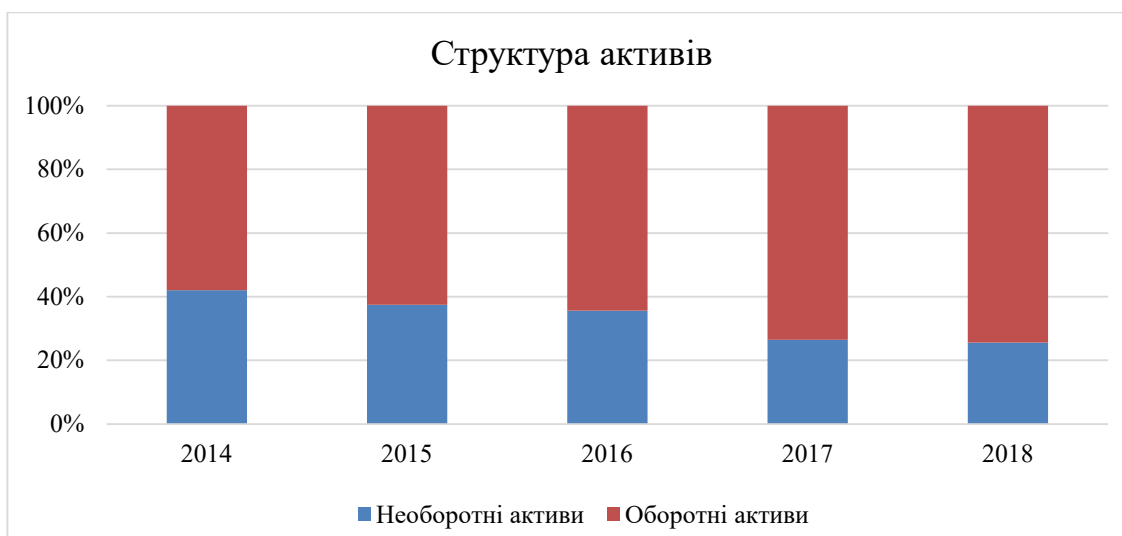


Рис. 1.



Рис. 2.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

- Левчук О.В. Економічна безпека України в контексті глобалізаційних викликів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 59–64.
- Кириченко О.А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах фінансової кризи. *Финансовые рынки и ценные бумаги*. 2009. № 16. С. 22–28.
- Кудрицька Ж.В. Система управління фінансовою безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=897> (дата звернення: 10.06.2019).
- Підприємство як відкрита соціально-економічна система. URL : <https://lektsii.com/2-109976.html> (дата звернення: 10.06.2019).
- Тройнікова О.М., Машошина Т.В., Оцінювання ендогенних факторів по підвищенню інвестиційної привабливості підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 2(13). С. 184–188.
- Тройнікова О.М., Машошина Т.В., Фактори підвищення економічної безпеки соціально-економічних систем в умовах глобалізації. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток* : матеріали XI міжнар. наук-практ. конф., м. Харків, 28–29 травня 2019 р. Харків, 2019. С. 325–326.
- Context of Globalization Challenges] *Economics and society*. 2017. vol. pp. 59-64.
- Kirichenko O.A. Vdoskonalennya upravlinnya finansovoyu bezpekoyu pidpriEmstv v umovah finansovoyi krizi. [Improving the management of financial security of enterprises in the context of the financial crisis ] *Financial markets and securities* 2009. 1vol. 6. pp. 22-28.
- Kudritska Zh. Sistema upravlinnya finansovoyu bezpekoyu pidpriemstva. [The system of financial security management of the enterprise] *Efficient economics*. 2012. № 1. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=897/> (accessed 10.06.2019).
- Pidpryyemstvo yak vidkryta sotsialno-ekonomichna system [Enterprise as an open socio-economic system] <https://lektsii.com/2-109976.html/> (accessed 10.06.2019).
- Troinikova O.M, Mashoshina T.V. Otsinyuvannya endogenih faktorlv po pidvischennyu investitsiyanoi privablivosti pidpriemstv [Estimation of endogenous factors to increase the investment attractiveness of enterprises]. *Priazovsky Economic Bulletin*. 2019. Vol.2 (13). pp.184-188
- Troinikova O.M., Mashoshina T.V. Faktori pidvischenya ekonomichnoyi bezpeki sotsialno-ekonomichnih sistem v umovah globalizatsiyi [Factors for improving the economic security of socio-economic systems in a globalizing environment] *Evropeyskiy vektor modernizatsiyi ekonomiki: kreativnist, prozorist ta staliy rozvitok* materialy: XI mizhnar. nauk-prakt. konf. m.Harkiv 28-29 travnya 2019 Harkiv, 2019. pp. 325-326.

**REFERENCES:**

- Levchuk O.V. Ekonomichna bezpeka Ukraini v konteksti globalizatsiynih viklikiv. [Ukraine's Economic Security in the



УДК 35.088

Хім М.К.

*асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка»*

Савчук М.Ю.

*студентка спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
Національного університету «Львівська політехніка»*

Khim Mariia

*Assistant of Administrative and Financial Management Department,  
Lviv Polytechnic National University*

Savchuk Maryna

*Student of the Speciality «Public Management and Administration»,  
Lviv Polytechnic National University*

## МОТИВАЦІЯ ТА КОРУПЦІЯ ЯК ВЗАЄМОПОВ'ЯЗАНІ ЕЛЕМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО Й ОСОБИСТІНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

## MOTIVATION AND CORRUPTION AS INTERCONNECTED ELEMENTS OF INCREASING THE PROFESSIONAL AND PERSONAL DEVELOPMENT OF CIVIL SERVANTS

### АНОТАЦІЯ

У статті розкрито сутність термінів «мотивація» та «корупція» та досліджено їхню роль у державній службі. У ході дослідження рівня заробітної плати чиновників нашої держави та її порівняння з платнею державних службовців європейських країн доведено взаємозв'язок мотивації та корупції та їхній вплив на ефективність публічного управління загалом. Наведено позитивні боки мотиваційних заходів та можливість зменшення негативного впливу корупції через застосування перших. Доведено, що державна служба має бути прозорою та чесною заради ефективного служіння громадянам країни. Це відбуватиметься через збільшення заробітної плати, а тому зменшить потребу в корупційних схемах працівників. Набуло подальшого розвитку дослідження оплати праці державних службовців в Україні, Польщі, Чехії, Словаччині, Німеччині та Австрії. Запропоновано нові способи мотивації державних службовців, за допомогою яких повна ліквідація корупції стане в найближчий час цілком можливою. Це, своєю чергою, підвищить ефективність їхньої роботи та зробить її більш відкритою та прозорою.

**Ключові слова:** мотивація, заробітна плата, корупція, ефективність, професійний та особистісний розвиток, державний службовець.

### АННОТАЦИЯ

В статье раскрыта сущность терминов «мотивация» и «коррупция» и исследована их роль в государственной службе. В ходе исследования уровня заработной платы чиновников нашего государства и его сравнения с оплатой труда государственных служащих европейских стран доказана взаимосвязь мотивации и коррупции и их влияние на эффективность публичного управления в целом. Приведены положительные стороны мотивационных мероприятий и возможность уменьшения негативного влияния коррупции из-за применения первых. Доказано, что государственная служба должна быть прозрачной и честной ради эффективного служения гражданам страны. Это будет происходить из-за увеличения заработной платы, а потому уменьшит потребность в коррупционных схемах работников. Получило дальнейшее развитие исследование оплаты труда госслужащих в Украине, Польше, Чехии, Словакии, Германии и Австрии. Предложены новые способы мотивации государственных служащих, с помощью которых полная ликвидация коррупции станет в ближайшее время

вполне возможной. Это, в свою очередь, повысит эффективность их работы и сделает ее более открытой и прозрачной.

**Ключевые слова:** мотивация, заработная плата, коррупция, эффективность, профессиональное и личностное развитие, государственный служащий.

### ANNOTATION

In this article the essence of the terms "motivation" and "corruption" is disclosed and their role in the civil service is investigated. The current state of public servants motivation and its regulatory provision is researched. Domestic and foreign experience motivation of public service motivation is generalized. The phenomenon of corruption is analyzed not only on the legal side, but also in moral value, because we believe that corruption is, above all, a phenomenon of disharmony of social life. During the study of the level of wages of officials of our country and its comparison with paid civil servants of European countries, the correlation between motivation and corruption and their influence on the effectiveness of public administration in general has been proved. It is established that effective fight against corruption is not possible without the motivation of the work of its employees and the unification of tax and customs legislation. The necessity of development of the motivational mechanism of effective work of personnel in the field of civil service is substantiated. The positive aspects of motivational measures and the possibility of reducing the negative impact of corruption through the use of the first ones are presented. It has been proved that public service should be transparent and honest in order to effectively serve the citizens of the country. This will be due to an increase in wages, and therefore will reduce the need for corrupt schemes workers. There has been further development of a salary survey of civil servants in Ukraine, Poland, the Czech Republic, Slovakia, Germany and Austria. As the result of the research it was proved that in order to raise the image of the civil service and fight against corruption, the issue of raising salaries for civil servants is urgent, since a person who works for the State should receive a decent salary. New ways of motivating civil servants are proposed, with the help of which full elimination of corruption in the near future is quite possible. This, in turn, will increase the efficiency of their work and make it more open and transparent. The proposed measures will help to improve the situation in our country and create better conditions for living.

**Key words:** motivation, wages, corruption, efficiency, professional and personal development, civil servant.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні в Україні активно діє реформа державної служби, проте професія державного службовця не є популярною серед молодих спеціалістів. Більшість із тих, хто має досвід роботи в бізнесі, неможливо залучити до державної служби, адже у цій сфері часто зустрічаються елементи бюрократизму та корумпованості. Важливо зазначити, що суттєвим є розрив між оплатою праці для вищих ланок та для середніх і нижчих ланок управління (табл. 1), а тому сьогодні ця проблема набуває широкої актуальності.

Мотивація персоналу є актуальною темою в діяльності державних служб. Саме її відсутність часто руйнує кар'єру та репутацію управлінця, оскільки розвиток кар'єри в ході набування навичок та певних досягнень, чесне й ефективне служіння своїй країні та громадянам «ламаються» під приманкою корупції під час виконання своїх обов'язків. Корупційні заходи та мотивація мають обернену залежність, оскільки недостатня мотивація часто зумовлює недобросовісну поведінку державного службовця, що ставить під загрозу розвиток свідомої правової держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Питання мотивації та корупції у державній службі вивчали як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Саме термін «мотивація» досліджували Н. Артеменко [2], М. Лажиха [3], Л. Гузар [4], Е. Брадлей [5]. Також питання корупції знайшло своє відображення у працях Ю. Боковикова [6], І. Балакарева [7], Г. Бадер [8].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Питання взаємозв'язку та залежності цих понять у державній службі ще не досліджені науковцями, та у зв'язку з підвищенням національної свідомості громадян, їхнім прагненням до кардинальних реформ управління державою існує невідкладна необхідність більш поглибленого їх дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – встановити залежність рівня корупції від обсягу мотивації державного службовця, дослідити рівень заробітної плати чиновників нашої держави та порівняти його з платнею державних службовців європейських країн, прослідкувавши, як це впливає на причини виникнення корупційних операцій в апа-

раті управління. № запропонувати нові методи мотивації державних службовців, за допомогою яких повна ліквідація корупції стане в найближчий час цілком можливою.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Мотивація – це процес спонукання людей до праці, який передбачає використання мотивів поведінки людини для досягнення особистих цілей або цілей організації [9]. Мотиваційна система персоналу має бути зорієнтованою на розвиток творчого потенціалу та здібностей працівників, їхньої ініціативи, партнерське відношення в колективі, узгодження особистих інтересів з інтересами організації. Основні показники, якими визначається лояльність державного службовця до своєї праці: рівень професіоналізму, добросовісність та вмотивованість працівника. Саме за ними оцінюються результати його діяльності та перспективи кар'єрного просування, проте потрібно згадати, що в Україні суттєвий вплив на ці показники часто мають корупційні заходи в державній службі. Корупція – це механізм незаконного збагачення, який негативно впливає на економічний та соціальний розвиток країни, а також кожного громадянина. Вона породжує «чорну» економіку, яка паразитує на тілі стабільного розвитку всіх економічних аспектів держави. Ось чому влада повинна активно вживати антикорупційні заходи для забезпечення збагачення всього суспільства, а не лише свого особистого.

Сьогодні в Україні антикорупційна політика є першочерговим завданням нової влади, проте її реалізація стане можливою тільки тоді, коли влада піде на домовленості та компроміси, маючи на меті тільки економічне піднесення та соціальну відповідальність, беручи за приклад європейські країни, які розглядатимуться нижче. Адже мета створення державної служби – це безкорисне служіння народу, яке мотивує заробітною платою.

Із 01.01.2019 набрали чинності норми Закону України «Про державну службу» щодо впровадження структури оплати праці державних службовців:

- обмежено розмір премії до 30%. Ця норма дасть змогу посилити роль посадового окладу як основної складової частини заробітної плати;
- фонд преміювання становить 20% загального фонду посадових окладів за рік, що зменшує ризики суб'єктивізму;
- мінімальний розмір посадового окладу спеціаліста районного рівня не може бути мен-

Таблиця 1

Заробітна плата у державних службовців різних рангів

Посада	Заробітна плата, грн
Керівник державного органу	24000
Заступник керівника самостійного відділу, служби	10710
Спеціаліст державного органу	3810

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

ше двох прожиткових мінімумів для працездатних осіб (не менше 3 524 грн) [10]. У минулій редакції закону мінімальна заробітна плата становила 2 643 грн [11].

Сьогодні мінімальні заробітні плати не стимулюють до кращої та ефективнішої роботи, проте існують надбавки, які розподіляються за допомогою керівництва, а не за справжню якісну роботу. Ось чому напряду відкриваються можливості для корумпованих дій.

Для прикладу варто звернути увагу на стан заробітної плати держслужбовців у Польщі. Порівняно з попередніми роками польські чиновники отримають більше на 2,3% у 2019 р. Згідно з проектом закону про бюджет, базовий розмір заробітної плати на державній службі має збільшитися на 43 злотих (з 1 874 до 1 917 злотих). Зарплата визначається мультиплікатором цієї суми. Таким чином, якщо чиновник має зарплату, встановлену за мультиплікатором 2.0, то його зарплата збільшиться в 2019 р. на 86 злотих [12]. Польща посіла 36-ту сходинку в Індексі сприйняття корупції (СРІ). Незважаючи на те що за останні кілька років польські підприємці все більше бажають удаватися до профілактичних рішень у боротьбі з економічними шахрайствами та посилили свою обізнаність у цій галузі, держава все ще далека від країн, де корупція не терпиться під час ведення бізнесу [13].

Заробітна плата у Чехії залежить від рангу, який займає працівник, та від років практикування (табл. 2) [14]. Проте тільки людина, яка прийняла присягу: «У своїй честі і совісті я обіцяю, що під час здійснення своєї державної служби я буду дотримуватися законів і правил служби та відповідно до наказу начальників. Я буду виконувати свої обов'язки належним чином, неупереджено, сумлінно, професійно і в інтересах Чеської Республіки, не буду зловживати посадою державного службовця і буду поводитися й діяти так, щоб не загрожувати довірі до державної служби», зможе отримувати гідну заробітну плату у Чехії.

Чехія посіла 38-ту сходинку в Індексі сприйняття корупції (СРІ). Минулого року займала 42-е місце. Тенденція державних захоплень у Чехії залишається незмінною. Групи економічного впливу більше не шукають підтримки своїх приватних інтересів лише в політиці – за власними проектами чи привласненням діючих суб'єктів, – але вони самі регулюють функціонування інституцій та створюють умови, придатні для їхнього бізнесу. Ось чому на політичній арені немає інтересу ініціювати навіть часткові кроки у боротьбі з корупцією, не кажучи вже про прийняття більш фундаментальних рішень чи реформ.

Щодо працівників державних служб Словаччини, то нова система електронних таблиць гарантує, що основна таблиця становить 520 євро бруто для державних службовців і 480 євро бруто для людей, що працюють в уряді.

Однак заробітна плата працівників – це не тільки тарифний клас, а й особистий бонус або винагорода. Заробітна плата збільшиться в середньому на 10% із наступного року (мінімальна заробітна плата – 500 євро). Також зменшується кількість показників, які регулюють ставки заробітної плати [15].

Державні службовці у Німеччині працюють переважно на службі держави і суспільства. Найбільш відомими професіями державних службовців є вчителі, судді, поліцейські та політики. У них зазначена зарплата є валовою вартістю. Оскільки державний службовець не зобов'язаний сплачувати внески на соціальне забезпечення, вираховуються лише податок на фонд заробітної плати та церковний податок і солідарність. Окрім того, необхідно зробити внески до приватного медичного страхування. Відповідно до федерального закону про заробітну плату, відповідна заробітна плата для державних службовців виплачується за всю Німеччину залежно від класу. Однак це не включає можливі доплати (табл. 3) [16].

Таблиця 2

## Заробітна плата у Чехії

Рівень	Клас / Практика	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	до 1 року	13 160	14 270	15 480	16 800	18 230	19 760	21 480	23 630	26 480	30 170	34 700	40 240
2	до 2 років	13 700	14 830	16 060	17 450	18 900	20 510	22 280	24 510	27 440	31 280	35 970	41 720
3	до 4 років	14 200	15 390	16 680	18 110	19 630	21 300	23 160	25 470	28 510	32 520	37 380	43 370
4	до 6 років	14 750	15 980	17 310	18 800	20 370	22 110	24 010	26 410	29 590	33 730	38 790	44 990
5	до 9 років	15 300	16 580	17 970	19 510	21 140	22 940	24 910	27 420	30 700	34 990	40 240	46 670
6	до 12 років	15 880	17 190	18 650	20 270	21 930	23 790	25 860	28 450	31 860	36 310	41 750	48 440
7	до 15 років	16 470	17 850	19 340	21 020	22 790	24 700	26 840	29 530	33 080	37 700	43 350	50 280
8	до 19 років	17 100	18 520	20 060	21 810	23 640	25 620	27 840	30 630	34 310	39	44 980	52
9	до 23 років	17 750	19 220	20 830	22 630	24 520	26 600	28 880	31 770	35 580	40 550	44 650	54
10	до 27 років	18 430	19 950	21 590	23 500	25 460	27 590	29 970	32 970	36 920	42 100	48 420	56
11	до 32 років	19 140	20 710	22 440	24 410	26 420	28 650	31 110	34 210	38 320	43 680	50 240	58 260
12	більше 32 років	19 870	21 490	23 280	25 330	27 420	29 740	32 290	35 530	39 790	45 340	52 150	60 500

Джерело: сформовано авторами на основі [14]

Таблиця 3

## Заробітна плата у Німеччині

Держслужбовці	Рівень 1	Рівень 2	Рівень 3	Рівень 4	Рівень 5	Рівень 6	Рівень 7	Рівень 8
Клас А2	2127,35	2174,74	2223,41	2259,88	2297,58	2335,28	2372,96	2410,66
Клас А3	2208,82	2258,66	2308,51	2348,65	2388,77	2428,89	2469,03	2509,15
Клас А4	2255,04	2314,60	2374,18	2421,60	2469,03	2516,45	2563,86	2607,65
Клас А5	2272,03	2346,20	2405,77	2464,17	2522,54	2582,13	2640,48	2697,63
Клас А6	2320,67	2407,03	2494,55	2561,43	2630,75	2697,63	2771,80	2836,25
Клас А7	2436,20	2512,81	2613,76	2717,08	2818,01	2920,16	2996,77	3073,37
Клас А8	2577,25	2669,68	2799,77	2931,12	3062,42	3153,62	3246,04	3337,24
Клас А9	2781,52	2872,73	3016,23	3162,14	3305,60	3403,13	3504,60	3603,54
Клас А10	2977,30	3102,54	3283,74	3465,74	3651,12	3780,14	3909,13	4038,18
Клас А11	3403,13	3594,76	3785,15	3976,78	4108,29	4239,81	4371,33	4502,87
Клас А12	3648,64	3875,34	4103,30	4329,99	4487,82	4643,12	4799,69	4958,77
Клас А13	4278,65	4491,58	4703,24	4916,18	5062,73	5210,53	5357,06	5501,10
Клас А14	4400,14	4674,43	4950,00	5224,29	5413,41	5603,82	5792,94	5983,34
Клас А15	5378,35	5626,37	5815,48	6004,63	6193,77	6381,64	6569,52	6756,13
Клас А16	5933,22	6221,33	6439,25	6657,19	6873,89	7093,09	7311,02	7526,46

Джерело: сформовано авторами на основі [16]

У новому рейтингу Німеччина займає 11-е місце з одним місцем краще, але водночас фактична кількість балів упала, адже корупція розмножується в таємниці. Там вона почуває себе добре. Громадськість дізнається про хабарництво, таємний вплив, таємні кошти, як правило, лише за умови успішного розслідування поліції або ЗМІ приносять трохи світла в темряву. Багато випадків залишаються там, у темряві: справжній масштаб корупції, навіть у Німеччині, важко оцінити [17].

Австрійські державні службовці отримують соціально-випускний ріст заробітної плати у середньому на 2,76%. Збільшення заробітної плати становить від 2,51% до 3,46%, вартість – 375 млн євро. Ця сума для підвищення заробітної плати чиновників не ставить під загрозу плановий адміністративний профіцит бюджету на 2019 р. Хоча витрати були б вище бюджету, але це мало відбутися. Голова профспілки Юніон Крістіан Мейдлінгер пояснив, що із щомісячним валовим доходом 2 тис євро зросла на 3,3%, а на 3 тис євро – на 3,0%. Підвищення заробітної плати допоможе близько 200 тис державних службовців на федеральному рівні та майже 260 тис працівників на федеральному та місцевому рівнях.

Обидві сторони були задоволені результатом. Міністр фінансів Легер говорив про «висновок зі здоровим глуздом» і хороший результат для державної служби. Віце-канцлер Страше побачив «дуже справедливий результат» і «дуже хороший випуск» з огляду на економічне зростання. Найвищі доходи будуть підвищені до 2,51%, навіть вище інфляції 2,02%. Це забезпечить постійне посилення купівельної спроможності всіх працівників [18]. Австрія поліпшила свою позицію на два пункти, до 14-го місця в новому ІСЦ. 14-е місце, яке було досягнуто 76 зі 100 досяж-

них очок, ділиться з Гонконгом та Ісландією. Уряд планує ухвалити низку законів, які матимуть на меті підвищити прозорість влади, а саме закон про лобізм, який сьогодні є неактивним [19].

Ураховуючи вищенаведене дослідження, доцільно порівняти становище працівників середніх ланок управління у різних країнах та оцінити можливості України. Для цього ми візьмемо базову заробітну плату різних країн та переведемо у гривні (рис. 1).

Як бачимо, рівень українських заробітних плат не може конкурувати із сучасним станом заробітних плат в ЄС. Проте якщо проводимо реформу в державному управлінні, то потрібно створити максимальні умови для спеціалістів, які керують країною на регіональних рівнях, адже саме з них розпочинається побудова успішної країни. Проте не потрібно забувати про те, що матеріальне заохочення має обов'язково дорівнювати виконаній роботі. Більшість видатків із бюджету йде на «роздутий» апарат управління, хоча насправді немає потреби у такій великій кількості управлінців, які дублюють однакові функції.

Також важливим аспектом є те, що багато функції управління виконують громадські організації.

Отже, реформи в оплаті роботи держслужбовців відбуваються в усіх країнах, проте в Європі ріст відбувається вже з високої зарплатні, що є так званім стимулом до роботи та створює сприятливі умови праці. Також у Європі стимулюють отримання досвіду на одній професії: від кількості років прямо залежить зарплатня спеціаліста. Цим самим уряди країн забезпечують відмову від корупційних дій, адже їхні доходи дають змогу жити безбідно. Рейтинг досліджуваних країн за індексом сприйняття корупції наведено в табл. 4.

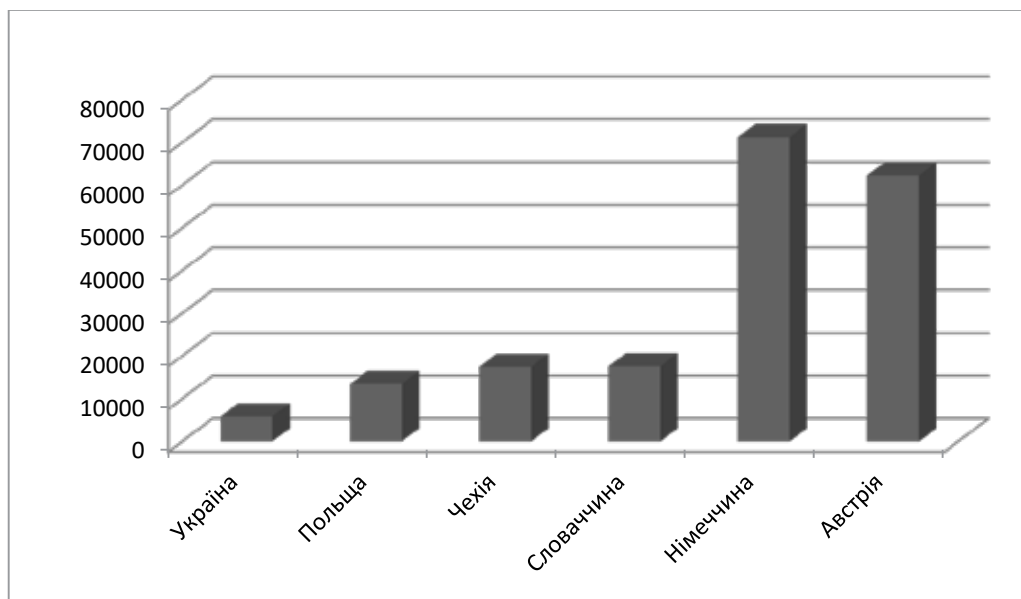


Рис. 1. Порівняння заробітної плати держслужбовців України та країн Європи (грн)

Таблиця 4  
Рейтинг країн за індексом сприйняття корупції

Країна	Місце в рейтингу
Україна	120
Польща	36
Чехія	38
Словаччина	57
Німеччина	11
Австрія	14

Джерело: сформовано авторами на основі [20]

Отже, зв'язок між зменшенням заробітної плати та збільшенням корупції обернений та активно доводиться у вище зазначених дослідженнях.

Щоб удосконалити чинну систему оплати праці державних службовців та працівників державних органів України, рекомендується запровадити такі заходи: підвищити прозорість механізму формування грошової винагороди для державних службовців, зменшити диспропорції в оплаті праці в різних відомствах у межах сектору державного управління, провести опитування державних службовців щодо цілей і мотивації їхньої роботи, поступово скорочувати чисельність службовців. Це, своєю чергою, призведе до зменшення рівня корупції та поліпшення умов проживання та праці. Тобто не буде причин та спокус для отримання незаконного прибутку.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, у статті досліджено заробітну плату державних службовців в Україні, Польщі, Чехії, Словаччині, Німеччині та Австрії. Порівнявши отримані результати, встановлено, що середня зарплатня українців є досить низькою порівняно з іншими європейськими країнами. Співставивши ці дані з рівнем корупції в досліджуваних країнах,

удалось побачити, що низький рівень мотивації і створює корупційні приманки для працівників. Тому взаємозв'язок понять «мотивація» та «корупція» повністю доведено. Для підняття заробітної плати та, таким чином, зменшення або ж навіть повної ліквідації корупції рекомендується:

1. Підвищити інвестиційний клімат України шляхом створення прозорої електронної системи.
2. Суворо судити підозрюваних у корупції, а також поліпшити систему антикорупційного регулювання.
3. Створити розвиток середнього та малого бізнесу.
4. Зменшити обсяги тіньової економіки, що дасть змогу оцінити максимальні можливості України.
5. Підняти купівельну спроможність гривні порівняно з іншими валютами.
6. Зменшити можливості виплат заробітної плати у «конверті», що збільшить доходи бюджету.
7. Заборонити пожиттєво займати посади у владі, якщо підозрювалися у корупції.
8. Здійснити виплату в два рази більшу за суму хабаря.
9. Людині, яка виказала корупціонера, здійснювати виплату у розмірі половини суми взятки.
10. Ліквідувати братні відносини у професійних управлінських установах через відкритий конкурс.

Усі ці заходи допоможуть поліпшити ситуацію в нашій країні та створити найкращі умови для проживання. Також за збільшення доходів бюджету збільшувати заробітну плату адміністративному персоналу, щоб мотивувати працівників виконувати свою роботу якісніше та швидше.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Посадові оклади в держорганах. *LigaReport*, 2018. URL : [https://report.ligazakon.net/derzhokl\\_ady/](https://report.ligazakon.net/derzhokl_ady/) (дата звернення: 31.07.2019).
- Артеменко Н. Особливості мотивації персоналу у сфері державної служби ; Науково-методичний центр кадрової політики Міністерства оборони України. Київ, 2016. 219 с.
- Лажиха М. Проблеми мотивації державних службовців до підвищення рівня їх професійної компетентності. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 1. С. 196–207. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums\\_2015\\_1\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2015_1_22) (дата звернення: 31.07.2019).
- Гузар Л. Мотиваційні чинники підвищення ефективності діяльності публічних службовців в Україні. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 35. С. 196–202. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2013\\_35\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2013_35_26).
- Боковикова Ю.В. Механізм протидії корупції. *Теорія та практика державного управління*. 2017. Вип. 1(56). С. 92–99.
- Мотивація у менеджменті. URL : [https://pidruchniki.com/15341220/menedzhment/motivatsiya\\_menedzhmenti](https://pidruchniki.com/15341220/menedzhment/motivatsiya_menedzhmenti) (дата звернення: 03.07.2019).
- Балакарева І. Корупційні ризики в системі органів державної влади: деякі аспекти. *Корупція в Україні: організаційно-правові аспекти протидії* / за заг. ред. проф. В.М. Гарашука. Харків : ФОРУМ Панов А.М., 2016. Вип. 18. 121 с.
- Бадер Г. Корупційні ризики в публічному управлінні. Харків, 2011. № 56. С. 39–51.
- Змінились умови оплати праці державних службовців. *MCFR*, 2019. URL : <https://www.kadrovik01.com.ua/news/2919-z-01012019-zmnilis-umovi-oplati-prats-derjavnih-sljubovtstv> (дата звернення: 12.04.2019).
- Підвищення для держслужбовців у 2019 р. *Dziennik Zakhodni*. URL : <https://dziennikzach.odni.pl/podwyzkidlarzownikow2019korpus-sluzby-cywilnej-bedzie-zarabialwiecej-nawet-o-260-zlotych-ktorym-urzednikomprzysluguja/ar/13466172> (дата звернення: 12.04.2019).
- Про впровадження структури заробітної плати працівників державних органів, судів, органів та установ системи правосуддя у 2018 році від 25.01.2018. *Кабінет Міністрів України*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/24-2018-%D0%BF> (дата звернення: 31.07.2019).
- Заробітна плата у державних службовців у 2019 р. *Pracomat*. URL : <https://www.pracomat.cz/poradna/propracujici/375-platystatnichuredniku.html> (дата звернення: 12.04.2019).
- Корупція в Польщі. *PWC*, 2019. URL : <https://www.pwc.pl/media/2019/2019-01-30-indeks-perspecji-korupcji-transparency-international.html> (дата звернення: 31.07.2019).
- Кому підвищать заробітну плату у 2019 р. *Shutterstock*, 2019. URL : <https://profesia.pravda.sk/zamestnanie/clanok/498936-komu-sa-zvysili-platy-v-roku-2019/> (дата звернення: 10.04.2019).
- Чехія дещо збільшилася в поточному Індексі сприйняття корупції. *Transparency international*, 2019. URL : <https://www.transparency.cz/cpi2018/> (дата звернення: 31.07.2019).
- Зарплата як у державного службовця. *Steuerklassen*, 2019. URL : <https://www.steuerklassen.com/gehalt/beamter/> (дата звернення: 10.04.2019).
- Індекс корупції у Німеччині. *WELT*, 2019. URL : <https://www.welt.de/politik/deutschland/article187843596/Korruptionsindex-2018-Deutschland-schmiert-ab.html> (дата звернення: 31.07.2019).
- Державні службовці отримують в середньому на 2,76 відсотка більше. *Derstandard*, 2019. URL : <https://derstandard.at/2000091885494/Beamte-bekommen-im-Schnitt-2-76-Prozent-mehr-Geld> (дата звернення: 10.04.2019).
- Корупція: Австрія стає пристойною. *Die presse*, 2019. URL : [https://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/5570347/Korruption\\_Oesterreich-wird-anstaendiger](https://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/5570347/Korruption_Oesterreich-wird-anstaendiger) (дата звернення: 31.07.2019).
- Індекс сприйняття корупції. *Transparency International*, 2018. URL : <http://cpi.ti-ukraine.org/#/> (дата звернення: 31.07.2019).

## REFERENCES:

- LigaReport (2018), "Official salaries in state bodies", available at: [https://report.ligazakon.net/derzhokl\\_ady/](https://report.ligazakon.net/derzhokl_ady/) (Accessed: 31.07.2019).
- Artemenko N. (2016), "Features of staff motivation in public service", *Naukovo-metodychnyj centr kadrovoi polityky Ministerstva obrony Ukrainy*, vol. 8, pp. 41–45.
- Lazhykha M. (2015), "Problems of motivation of civil servants to increase their professional competence", *Derzhavne upravlinnja ta misceve samovrjaduvannja*, [Online], vol. 1, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums\\_2015\\_1\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2015_1_22) (Accessed: 31.07.2019).
- Huzar L. (2013), "Motivational factors for increasing the efficiency of public servants in Ukraine", *Efektivnistj derzhavnogho upravlinnja*, [Online], vol. 35, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2013\\_35\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2013_35_26) (Accessed: 31.07.2019).
- Bokovykova Yu. (2017), "Mechanisms for combating corruption", *Public administration theory and practice*, [Online], vol. 1 (56), pp. 92-99.
- Pidruchniki.com (2017), "Motivation in management", [Online] available at: [https://pidruchniki.com/15341220/menedzhment/motivatsiya\\_menedzhmenti](https://pidruchniki.com/15341220/menedzhment/motivatsiya_menedzhmenti) (Accessed: 03.07.2019).
- Balakareva I. (2016), "Corruption risks in the system of public authorities: some aspects", vol. 56, pp. 39-51
- MCFR (2019), "The conditions of remuneration of civil servants have changed", [Online], available at: <https://www.kadrovik01.com.ua/news/2919-z-01012019-zmnilis-umovi-oplati-prats-derjavnih-sljubovtstv> (Accessed: 12.04.2019).
- Dziennik Zakhodni (2019), "Upgrades for civil servants in 2019", [Online], available at: <https://dziennikzach.odni.pl/podwyzkidlarzownikow2019korpus-sluzby-cywilnej-bedzie-zarabialwiecej-nawet-o-260-zlotych-ktorym-urzednikomprzysluguja/ar/13466172> (Accessed:12.04.2019).
- Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), "On streamlining the pay structure of public officials, courts, authorities and institutions of the justice system in 2018" available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/24-2018-%D0%BF> (Accessed: 31.07.2019).
- Pracomat (2019), "Salary for civil servants in 2019", [Online], available at: <https://www.pracomat.cz/poradna/propracujici/375-platystatnichuredniku.html> (Accessed: 12.04.2019).
- PWC (2019), "Corruption in Poland" [Online], available at: <https://www.pwc.pl/media/2019/2019-01-30-indeks-perspecji-korupcji-transparency-international.html> (Accessed: 31.07.2019).
- Shutterstock (2019), Who will raise their wages in 2019? [Online], available at: <https://profesia.pravda.sk/zamestnanie/clanok/498936-komu-sa-zvysili-platy-v-roku-2019/> (Accessed: 10.04.2019).

14. Transparency international (2019), "The Czech Republic has increased slightly in the current Corruption Perceptions Index" [Online], available at: <https://www.transparency.cz/cpi2018/> (Accessed: 31.07.2019).
15. Steuerklassen (2019), "Salary as a civil servant" [Online], available at: [https://www.steuerklassen.com /gehalt/beamter/](https://www.steuerklassen.com/ Gehalt/beamter/) (Accessed: 10.04.2019).
16. WELT (2019), "Corruption Index in Germany" [Online], available at: <https://www.welt.de/politik/deutschland/artikel187843596/Korruptionsindex-2018-Deutschland-schmiert-ab.html> (Accessed: 31.07.2019).
17. Derstandard (2019), "Civil servants get an average of 2.76 percent more" [Online], available at: <https://derstandard.at/2000091885494/Beamte-bekommen-im-Schnitt-2-76-Prozent-mehr-Geld> (Accessed: 10.04.2019).
18. Die presse (2019), "Corruption: Austria is getting decent" [Online], available at: [https://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/5570347/Korruption\\_Oesterreich-wird-anstaendiger](https://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/5570347/Korruption_Oesterreich-wird-anstaendiger) (Accessed: 31.07.2019).
19. Transparency International (2018), Corruption Perceptions Index, [Online], available at: <http://cpi.ti-ukraine.org/#/> (Accessed: 31.07.2019).

УДК 658.7

**Ціщик Р.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри аудиту, ревізії та аналізу  
Тернопільського національного економічного університету***Tsishchuk Roman***Candidate of Economic Sciences, Associated Professor,  
Associated Professor of the Department of Audit, Revision and Analysis  
Ternopil National Economic University*

## АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ

### ANALYSIS OF THE USE OF INNOVATIONAL LOGISTIC APPROACHES IN MEDICAL INSTITUTIONS

#### АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано передумови та особливості використання логістики у галузі охорони здоров'я. Визначено сфери та рівні застосування логістики у медичній галузі. Розглянуто сутність та роль медичної логістики для організації матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я. Оцінено стан та тенденції використання логістики у клінічних та фармацевтичних установах. Обґрунтовано необхідність використання логістичних підходів, принципів та концепцій у системі управління медичними установами. Акцентовано увагу на зростаючій ролі інноваційного складника медичної логістики для забезпечення ефективного функціонування закладів охорони здоров'я та медичної галузі у цілому. Обґрунтовано важливість запровадження інновацій у логістичну діяльність установ сфери охорони здоров'я.

**Ключові слова:** логістика, логістичні підходи, логістична система, медична логістика, охорона здоров'я, медичні установи.

#### АННОТАЦИЯ

В статье проанализированы предпосылки и особенности использования логистики в отрасли здравоохранения. Определены сферы и уровни применения логистики в медицинской отрасли. Рассмотрены сущность и роль медицинской логистики для организации материально-технического обеспечения учреждений здравоохранения. Оценены состояние и тенденции использования логистики в клинических и фармацевтических учреждениях. Обоснована необходимость использования логистических подходов, принципов и концепций в системе управления медицинскими учреждениями. Акцентируется внимание на растущей роли инновационной составляющей медицинской логистики для обеспечения эффективного функционирования учреждений здравоохранения и медицинской отрасли в целом. Обоснована важность внедрения инноваций в логистическую деятельность учреждений здравоохранения.

**Ключевые слова:** логистика, логистические подходы, логистическая система, медицинская логистика, здравоохранение, медицинские учреждения.

#### ANNOTATION

In order to create an effective healthcare system, rational use of the available resources of medical institutions, combination of the economic interests of healthcare establishments and consumers of health care are necessary. The theory and practice of enterprises of various branches has proved that logistics provides high potential of economic efficiency. The purpose of the article is to determine the essence of medical logistics and to provide scientific substantiation of use of innovation logistic approaches in the activities of health care institutions. In order to obtain reliable results of the conducted research, general scientific and special methods of cognition are used, namely: induction and deduction; comparison,

abstraction, structural and functional analysis, statistical analysis, synthesis; expert assessments, abstractions, economic methods and formalization. The article analyzes the preconditions and peculiarities of use of logistics in the field of health care. Areas and levels of application of logistics in the medical sphere are defined. The essence and role of medical logistics for organization of material and technical support of health care institutions are considered. The state and tendencies of the use of logistics in clinical and pharmaceutical institutions were evaluated. The necessity of using logistic approaches, principles and concepts in the management system of medical institutions is substantiated. Emphasis is placed on the growing role of the innovative component of medical logistics to ensure the effective functioning of healthcare institutions and the medical sphere as a whole. The importance of introducing innovations in the logistic activities of health care institutions is grounded. Thanks to the development of innovations and application of innovative approaches to medical logistics, it will be possible to create a controlled and regulated environment for effective implementation of various logistic processes in the healthcare sphere and, consequently, to definite individual indicators of the level of the domestic medicine development in general.

**Key words:** logistics, logistic approaches, logistic system, medical logistics, health care, medical institutions.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сьогодні спостерігається тенденція використання досягнень менеджменту (науки, що сформувалася на ґрунті бізнесу) у сферах, які далекі від бізнесового способу мислення. Ця тенденція стосується також і логістики, яка бере початок у військовій галузі, але від недавнього часу асоціюється, головним чином, із функціонуванням підприємств. Використання логістичних підходів у системі менеджменту впливає на зміну загальних економічних і фінансових результатів організації, таких як підвищення продуктивності праці, економія натуральних і грошових ресурсів, збільшення розмірів прибутку. Наростаюча зацікавленість у логістичній підмозі управлінню у сферах, віддалених як від військової справи, так і від бізнесу, стала приводом для виділення третьої сфери – медичної логістики, ґносеологічно рівноправній вищезазначеним сферам застосування логістики.

Медична логістика є важливим складником формування соціальної захищеності населення



та якісного рівня життя. Постачання, складування, інформаційний та фінансовий потоки є невід'ємними аспектами функціонування медичного закладу. Використання логістичних підходів скорочуватиме час обробки інформації, підвищуватиме якісні критерії обслуговування пацієнта, знижуватиме витрати на утримання запасів, вирішуватиме проблеми дефіциту медикаментів та зайнятості палат, а також зменшуватиме собівартість медикаментів і медичних послуг.

Для створення ефективної системи управління у галузі охорони здоров'я необхідними є раціональне використання наявних ресурсів медичних установ, поєднання економічних інтересів закладів охорони здоров'я і споживачів медичних послуг. Теорією і практикою підприємств різних галузей доведено, що логістика забезпечує високий потенціал економічної ефективності. Зарубіжні дослідження показали, що від 30% до 46% витрат західних лікарень інвестуються в різні логістичні заходи і майже половина витрат, які пов'язані з забезпеченням постачань, можуть бути усунені шляхом практичного використання логістичних підходів [1]. В Україні темпи розвитку медичної логістики є дещо нижчими порівняно з країнами Євросоюзу та США, що відображається на якості медичних послуг та розвитку як логістичної, так і медичної галузі загалом. Проблеми технічного забезпечення медичної логістики, неадекватності стандартів медичної послуги, координації діяльності та визначення основних причин структурних, технічних та принципних недоліків актуалізують дослідження щодо застосування інноваційних логістичних підходів до діяльності медичних установ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблема вдосконалення організації надання медичних послуг на основі застосування логістичних підходів у зарубіжній та вітчизняній фаховій літературі досліджувалася такими вченими, як: Г.В. Анцев, О.О. Гайворон, А.І. Гайдуков, Ю.А. Дзелендзяк, С.П. Жаворонков, Т.М. Зеленська, О.С. Каневський, В.М. Кислий, Н.Г. Мацюк, І.С. Мельникова, Є.В. Сайников, І.С. Ткачук, І.О. Тогунов, С.О. Уваров, Н.В. Фігун, В.Л. Хайкін, Н.І. Шандора та багатьма іншими.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Незважаючи на теоретичну цінність і практичну значимість напрацювань у вищезазначеній царині, проблематика використання інноваційних підходів логістики у медичних закладах потребує подальшого уточнення та наукового пошуку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)**. Метою статті є визначення сутності медичної логістики та наукове обґрунтування необхідності використання інноваційних логістичних підходів до діяльності установ сфери охорони здоров'я.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів**. Галузь охорони здоров'я є складною соціально-економічною системою, у якій, як і в багатьох інших багаторівневих системах, логістичний підхід у крайній мірі потрібний. Актуальність застосування логістичних підходів у сфері охорони здоров'я зумовлена появою великої кількості бар'єрів у ланцюгах постачання, що накладає негативний відбиток на показники ефективності функціонування медичних установ.

Постачання лікарських засобів і медичного обладнання різних видів вимагає високого ступеня відповідальності. Така діяльність зазвичай супроводжується ризиками, що значно перевищують рівень ризику в стандартних ланцюгах поставок. Сьогодні велика кількість підприємств, що працюють у медичній, фармацевтичній та біотехнологічній галузях промисловості, потребують постійного вдосконалення логістичного процесу для мінімізації подібних ризиків.

Забезпечення безперебійних поставок сировини для виготовлення виробів медичного призначення призводить до зменшення простоїв на виробництві. Розвинена транспортно-логістична система гарантує своєчасне виконання замовлень як на регіональному, так і на муніципальному рівні. Застосування інновацій у такому разі є необхідною умовою для поліпшення функціонування всієї системи у цілому. Отже, виникає нагальна потреба впровадження інноваційних логістичних моделей і адаптація різних наявних зарубіжних концепцій інноваційного розвитку логістичних зв'язків у медицині.

Під терміном «медична логістика» розуміють планування, управління, контроль ефективності потоку, транспортування і зберігання фармацевтичних препаратів, медичного та хірургічного приладдя, медичних засобів та устаткування, необхідних для забезпечення роботи персоналу в медичних установах, а також санаторіях і аптеках. Кінцеві споживачі несуть відповідальність за життя і здоров'я своїх пацієнтів, тому медична логістика унікальна тим, що головним її пріоритетом є оптимізація ефективності лікування, його якості і тільки потім – мінімізація витрат [2, с. 23].

Для того щоб підвищити рівень сервісу і при цьому знизити витрати, підприємствам сфери охорони здоров'я слід використовувати логістичні підходи до управління ланцюгами поставок. Основним завданням медичної логістики є інтеграція логістичних підприємств і логістичної інформації (про транспортні засоби, ситуацію на дорогах, транспортування, складування та зберігання медичного обладнання, ліків, медичної техніки) на одній платформі, а згодом проведення комплексного централізованого аналізу з упровадженням диспетчеризації транспортних засобів, доріг, складів, ліків, медичного обладнання та персоналу для зменшення витрат на зберігання, зниження вартості логістики та підвищення її ефективності [3, с. 218].

Застосування підходів до медичної логістики передбачає:

- створення реальної структури медичної допомоги, яка відповідає потребам населення, за рахунок ефективного управління потоковими процесами у сфері охорони здоров'я;
- оптимізацію структури та обсягів медичної допомоги на основі адекватного фінансування галузі;
- широке впровадження у практику охорони здоров'я економічних регуляторів лікувально-діагностичного процесу, розподіл бюджетних ресурсів між медичними установами відповідно до їхніх можливостей;
- формування в медичних закладах релевантності інформації, що забезпечує ефективність управління;
- мінімізацію витратних дій лікаря через якісну регламентацію лікувально-діагностичного процесу.

Упровадження логістичних підходів до сфери охорони здоров'я можливе на макро- та мікрорівні. Медична макрологістика розв'язує такі проблеми, як:

- оптимізація технічних та технологічних структур складського господарства медичних закладів на основі автоматизованих гнучких систем;
- прогнозування попиту та пропозиції на медичні засоби під час стратегічного планування діяльності логістичних систем;
- аналіз моделей логістичних систем та забезпечення ефективності їх функціонування;
- оптимізація транспортування та розподілу медичних засобів і майна, яка передбачає обґрунтування та створення мереж складських систем [4].

На мікрорівні медична логістика охоплює структурну організацію та способи оптимізації основних процесів постачання, зокрема:

- створення системи оптимальних пропорцій між обсягами закупівель, складування та перевезень;
- устанавлення оптимального рівня взаємодії у системі постачання, зберігання і транспортування;
- зменшення втрат у разі відмов та простою;
- упровадження раціональної структури потоків управлінської інформації [4].

Можна виокремити основні сфери логістичного управління у галузі медицини:

- біомедична інженерія (медична електроніка і моніторинг, медичні зображення, біоматеріали, біомеханіка);
- клінічна інженерія (гігієна, лабораторна й аналітична техніка, безпека та якість медичних технологій);
- фармація (лікарські засоби та їх застосування);
- медичні послуги;
- персонал медичного закладу [5].

Медична галузь потребує постійного вдосконалення як окремих її елементів, так і

всієї системи у цілому. Логістика в медицині вимагає правильної організації всіх процесів і професійного виконання логістичних операцій, під час здійснення яких прагнення до постійного поліпшення є обов'язковою умовою для безперебійної поставки лікарських засобів і медичного обладнання, досягнення ефективності витрат, а в результаті – конкурентних переваг. Проблема застосування логістичної концепції в медичних установах тісно пов'язана з упровадженням і розвитком інноваційних технологій.

Інновації в логістиці – найбільш актуальний складник логістичної діяльності, який покликаний вивчати необхідність і можливість упровадження прогресивних інновацій в організацію тактичного та стратегічного управління поточними процесами для виявлення і використання додаткових резервів шляхом раціоналізації (оптимізації) цього управління [6, с. 317].

На сучасному етапі важливими елементами інноваційних процесів у логістиці стають управління нововведеннями й оцінка інвестицій, а також логістична координація в процесі вироблення рішень, що стосуються продуктових або процесних інновацій. Транспортні інновації використовуються в організації та управлінні як у сфері матеріального виробництва, так і невиробничій сфері, до якої належить охорона здоров'я. При цьому логістичні інновації через необхідність регулярної реновації технічних засобів активно впливають на розвиток науково-технічного прогресу.

Ефективність сучасної логістики значною мірою залежить від використання інформаційних технологій. Без застосування або постійної реновації інформаційних технологій у логістиці сучасна медицина буде змінюватися не в кращий бік, адже інформаційні технології використовуються в усіх сферах і на всіх етапах логістичного процесу [7, с. 35].

Брак та низька якість товарів фармацевтичних підприємств чи послуг інших медичних установ можуть призвести до того, що споживачі почнуть активно шукати їм альтернативи. Затримки або перебої у доставці можуть вплинути на здоров'я пацієнта, а також позначитися на прибутку клініки чи аптеки. Тому у підприємств виникає гостра потреба вибору хорошого логістичного центру для забезпечення надійної безперебійної системи постачання, завдяки чому можливою буде своєчасна доставка продукції належної якості та у необхідній кількості у потрібне місце і в певний час.

Під час вибору компанії, яка буде контролювати логістичний процес, слід урахувати специфіку даної сфери – медицини. За необхідності транспортування клінічних зразків, лікарських засобів, медичного обладнання логістичне підприємство має бути проінформоване про особливі вимоги, згідно з якими повинні здійснюватися процеси транспортування, складування, дистрибуції, зокрема:

– транспортування з використанням спеціального виду транспорту, призначеного для ліків і медичної техніки;

– забезпечення спеціалізованими упаковками у разі потреби дотримання певних температурних режимів. Спеціальне пакування, автомобілі-рефрижератори, контейнери для авіавантажів і постійний моніторинг повинні гарантувати, що температура вантажу буде у межах заданої температури протягом усього шляху;

– здійснення моніторингу, проведення оновлення статусу замовлення на кожному з етапів перевезення. Безперервне відстеження вантажу – найважливіший складник процесу надійної доставки. Персональним доставкам повинна приділятися особлива увага, інформація про їх проходження має відстежуватися у режимі реального часу за допомогою онлайн-системи трекінгу вантажів;

– абсолютне дотримання вимог нормативних актів.

Особливістю інноваційної діяльності логістичних компаній у медицині є переважання технологічних інновацій, пов'язаних з упровадженням нових або значно вдосконалених методів організації доставки медичного обладнання. До таких належать значні зміни у технології процесу перевезення, транспортних засобах, об'єктах транспортної інфраструктури, інформаційних технологіях, зокрема у додатковому програмному забезпеченні.

У разі необхідності своєчасного отримання всіх необхідних ліцензій для ввезення та вивозу, перекладу документів на іноземні мови й отримання консультацій із приводу міжнародних законодавчих вимог слід звертатися не просто до кваліфікованих фахівців, а до досвідчених практиків, експертів, яким добре знайома логістика фармації, клінічних досліджень і медицини у цілому. З їх допомогою можна легко подолати всі адміністративні бар'єри, пройти митні процедури і весь логістичний ланцюг постачання.

Основними компетенціями експертів у сфері медичної логістики є:

– визначення малоефективних місць та ризиків у ланцюгах постачань і розроблення планів для їх усунення;

– оптимізація способів транспортування для економії коштів і часу, а також задоволення потреб клієнтів у поставках;

– забезпечення дотримання нормативних актів згідно з міжнародними правовими нормами;

– розроблення спеціальної упаковки для захисту чутливої медичної продукції під час перевезень;

– застосування інформаційних технологій для ефективного управління ресурсами, зниження кількості помилок і поліпшення обслуговування клієнтів та пацієнтів;

– реалізація зручних рішень для дистрибуції і транспортування медикаментів та обладнан-

ня, які будуть відповідати постійно змінюваним умовам ринку, включаючи піки попиту і повернення продукції [8, с. 34–38].

Для реалізації логістичної стратегії в охороні здоров'я потрібні грамотна система планування, гнучкість і, що найважливіше, інформація. Крім того, зарубіжний досвід укажує на те, що ефективне управління медичною логістикою неможливе без оперативного інформаційного обслуговування, що забезпечує швидкий документообіг і створення єдиного інформаційного простору. Це сприяє надійній та безперебійній роботі медичних установ, допомагає оптимізувати потік вантажоперевезень лікарських засобів і медичного обладнання.

Своєю чергою, медичному персоналу логістика допомагає повністю сконцентруватися на лікуванні й турботі про пацієнтів. Пріоритетом логістики у сфері медицини є оптимізація, що забезпечує більш ефективну роботу працівників установи охорони здоров'я, скорочення відходів у ланцюгах поставок, надання якісних послуг та вирішення поставлених замовником завдань точно в термін.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У цілому логістичні підходи, які застосовуються на всіх етапах виробничого процесу – від постачання до розподілу та збуту, допомагають досягти максимальної ефективності управління, високих показників не лише кінцевих, а й проміжних результатів виробничо-господарської діяльності закладів охорони здоров'я. В умовах специфічності ринку медичних послуг це буде мати велике значення на локальному рівні для будь-якої медичної установи та для макро-економічних явищ у галузі охорони здоров'я у цілому.

Побудова логістичної моделі системи управління медичною установою дасть можливість вирішити завдання ефективної організації потоків пацієнтів, своєчасної ліквідації проблемних ділянок і учасників руху, розміщення обладнання, переміщення та розподілу матеріальних ресурсів, створення на маршрутах відповідної інфраструктури тощо.

Таким чином, завдяки розвитку інновацій та застосуванню інноваційних підходів до медичної логістики вдасться створити контрольоване та регульоване середовище для ефективного виконання різноманітних логістичних процесів у сфері охорони здоров'я і, як наслідок, підвищити окремі показники рівня розвитку вітчизняної медицини у цілому.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Benchmarking The Hospital Logistics Process. URL : <https://logisticsmanagementandsupplychainmanagement.wordpress.com/category/healthcare-logistics/> (дата звернення: 18.01.2018).
2. Справочник по управлению материальнотехнической базой учреждения здравоохранения и основам медицинской

- логистики / гл. ред. И.С. Мельникова. Москва : Грантъ, 2002. 576 с.
3. Жаворонков Е.П. Поиск решений при создании системы логистики в медико-производственных организациях здравоохранения. *Риск*. 2010. № 1. С. 217–219.
  4. Сайников Е.В. Новые подходы к организации обеспечения медицинским имуществом на региональном уровне. URL : [http://www.farosplus.ru/index.htm?/mtmi/mt\\_4\\_10/nov\\_podhody.htm](http://www.farosplus.ru/index.htm?/mtmi/mt_4_10/nov_podhody.htm) (дата звернення: 21.06.2019).
  5. Dembińska-Cyran I. Internal and external supply chain of hospital. URL : [http://www.logforum.net/vol1/issue1/no5/5\\_1\\_1\\_05.html](http://www.logforum.net/vol1/issue1/no5/5_1_1_05.html) (дата звернення: 02.07.2019).
  6. Кизим А.А. Инновации как ключевой вектор развития логистических процессов. *Теория и практика общественного развития*. 2013. № 1. С. 312–318.
  7. Кадыров Ф.Н. Оптимизация использования медикаментов и расходных материалов. *Менеджер здравоохранения*. 2009. № 4. С. 32–41.
  8. Яковлев А.В. Управление производством: планирование и диспетчеризация. Москва : 1С-Публишинг, 2018. 219 с.
- 
- REFERENCES:**
1. Benchmarking The Hospital Logistics Process. Available at: <https://logisticsmanagementandsupplychainmanagement.wordpress.com/category/healthcare-logistics/> (accessed 20 June 2019)
  2. Mel'nikova I.S. M. (ed.) (2002) *Spravochnik po upravleniyu material'notekhnicheskoy bazoy uchrezhdeniya zdravookhraneniya i osnovam meditsinskoj logistiki* [Reference book on the management of the material and technical base of a health care institution and the basics of medical logistics]. M.: Grant, 576 p. (in Russian)
  3. Zhavoronkov E.P. (2010) *Poisk resheniy pri sozdanii sistemy logistiki v mediko-proizvodstvennykh organizatsiyakh zdravookhraneniya* [Searching for solutions in the creation of a logistics system in medical-industrial healthcare organizations]. *Risk*, no. 1, pp. 217-219.
  4. Saynikov E.V. *Novye podkhody k organizatsii obespecheniya meditsinskim imushchestvom na regional'nom urovne* [New approaches to organizing the provision of medical equipment at the regional level]. Available at: [http://www.farosplus.ru/index.htm?/mtmi/mt\\_4\\_10/nov\\_podhody.htm](http://www.farosplus.ru/index.htm?/mtmi/mt_4_10/nov_podhody.htm) (accessed 11 June 2019).
  5. Dembińska-Cyran I. Internal and external supply chain of hospital. Available at: [http://www.logforum.net/vol1/issue1/no5/5\\_1\\_1\\_05.html](http://www.logforum.net/vol1/issue1/no5/5_1_1_05.html) (accessed 5 July 2019).
  6. Kizim A.A. (2013) *Innovatsii kak klyuchevoy vektor razvitiya logisticheskikh protsessov* [Innovation as a key vector for the development of logistics processes]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya*, no. 1, pp. 312-318.
  7. Kadyrov F.N. (2009) *Optimizatsiya ispol'zovaniya medikaментov i raskhodnykh materialov* [Optimization of the use of medicines and consumables]. *Menedzher zdravookhraneniya*, no. 4. pp. 32-41.
  8. Yakovlev A.V. (2018) *Upravlenie proizvodstvom: planirovanie i dispetcherizatsiya* [Production management: planning and dispatch management]. M.: 1S-Publishing. 219 p. (in Russian)

## СЕКЦІЯ 5 РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 364-027.542:332.142

**Ревко А.М.**  
*кандидат економічних наук., доцент,  
доцент кафедри соціальної роботи  
Чернігівського національного технологічного університету*

**Revko Alona**  
*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Social Work Department  
Chernihiv National University of Technology*

### МЕТОДИ ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНОГО ПРОСТОРУ РЕГІОНУ

### METHODS OF ASSESSMENT OF SOCIAL INFRASTRUCTURE OF SOCIO-HUMANITARIAN SPACE IN THE REGION

#### АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена дослідженню методів оцінки соціальної інфраструктури. Встановлено, що соціальна інфраструктура в системі соціально-гуманітарного простору регіонів є частиною державних послуг, що надаються у сфері освіти, культурної діяльності, охорони здоров'я, а також становить їх внутрішню категорію, адже інфраструктурні послуги спрямовані на конкретного споживача. Розглянуто три головних аспекти, на яких базуються функціонування та розвиток соціальної інфраструктури, а саме різноманітність, мобілізація ресурсів та якість зв'язків. Визначено базові методики оцінки соціальної інфраструктури. Побудовано класифікаційну схему підходів до оцінювання впливу соціальної інфраструктури на розвиток соціально-гуманітарного простору. Розроблено авторську методику оцінки впливу соціальної інфраструктури на розвиток соціально-гуманітарного простору.

**Ключові слова:** соціальна інфраструктура, соціально-гуманітарний простір, методи економічного дослідження, загальнонаукові методи дослідження, окремі наукові методи дослідження.

#### АННОТАЦИЯ

Статья посвящена исследованию методов оценки социальной инфраструктуры. Установлено, что социальная инфраструктура в системе социально-гуманитарного пространства регионов является частью государственных услуг, которые предоставляются в сфере образования, культурной деятельности, здравоохранения, а также составляет их внутреннюю категорию, ведь инфраструктурные услуги направлены на конкретного потребителя. Рассмотрены три главных аспекта, на которых базируются функционирование и развитие социальной инфраструктуры, а именно разнообразие, мобилизация ресурсов и качество связей. Определены базовые методики оценки социальной инфраструктуры. Построена классификационная схема подходов к оцениванию влияния социальной инфраструктуры на развитие социально-гуманитарного пространства. Разработана авторская методика оценки влияния социальной инфраструктуры на развитие социально-гуманитарного пространства.

**Ключевые слова:** социальная инфраструктура, социально-гуманитарное пространство, методы экономического исследования, общенаучные методы исследования, отдельные научные методы исследования.

#### ANNOTATION

In the conditions of deepening of the European integration processes and decentralization of empowerment of authority, among the pressing problems of the regional landscape of Ukraine is the achievement of sustainability of social infrastructure and the development of socio-humanitarian space of Ukrainian regions, aimed at creating conditions for human development through knowledge, ethno-cultural, social and spiritual values. The article is devoted to the research the methods of social infrastructure assessment. It is established that social infrastructure in the system of socio-humanitarian space of the regions is part of the state services provided in the sphere of education, cultural activity, and health care and is their internal category – infrastructure services are targeted at a specific consumer. Three main aspects that underpin the functioning and development of social infrastructure are considered: diversity, mobilization of resources and quality of communication. Basic methods of social infrastructure assessment are defined. The basic approaches to assessing the social infrastructure of the socio-humanitarian space should be divided into quantitative and qualitative ones. It is established that the quantitative approach of assessing the social infrastructure of the socio-humanitarian space does not take into account all aspects of its functioning and impact on human development, since it does not reflect the intellectual, spiritual, cultural, ethnic, psychological and emotional aspects that affect the behavior of the population. A classification scheme of approaches to assessing the impact of social infrastructure on the development of socio-humanitarian space is constructed. Author's methodology for assessing the impact of social infrastructure on the development of socio-humanitarian space is developed. The purpose of the methodology is to characterize the level of regional divergence in specific spheres of social infrastructure development of socio-humanitarian space based on grouped statistical indicators. The author's methodology includes the grouping of Ukrainian regions by the indicator of social infrastructure development of socio-humanitarian space by Julian Perkal method, also known in the literature as Z-Scores.

**Key words:** social infrastructure, socio-humanitarian space, methods of economic research, general scientific methods of research, separate scientific methods of research.

**Постановка проблеми.** В умовах поглиблення євроінтеграційних процесів та децентралізації владних повноважень серед актуальних проблем регіонального ландшафту України слід

назвати досягнення стійкості соціальної інфраструктури та розбудову соціально-гуманітарного простору регіонів України, спрямованого на формування умов для людського розвитку через знання, етнокультурні, соціальні та духовні цінності.

Розвиток соціальної інфраструктури регіону дає змогу створювати фундамент для підтримки соціально-економічних прав і гарантій населення, допомагає забезпечити та зберегти доступність соціальних послуг, а також сприяти максимальному наближенню об'єктивних потреб до ресурсних можливостей регіону [1, с. 13].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливим етапом дослідження методів оцінки соціальної інфраструктури стали праці вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема роботи М. Бутка [2], Н. Деєвої [5], І. Каленюк [5], В. Новікова [5], Т. Пепа [2], Л. Чернюк [2].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження наявних методів оцінки соціальної інфраструктури та розроблення авторського алгоритму оцінювання впливу соціальної інфраструктури на формування соціально-гуманітарного простору регіону.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах формування соціальної інфраструктури як каталізатора соціально-гуманітарного простору регіонів України під соціальною інфраструктурою регіону слід розуміти сферу людської діяльності, яка спрямовує свої системні дії в економічному, соціально-гуманітарному, культурно-етнічному та духовному напрямках, а також сприяє реалізації інституціональних вимог людиноцентризму в діяльності органів влади, самоуправління та громадянського суспільства, спрямованої на забезпечення суспільних благ [2, с. 33].

До компонентів соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору регіону слід віднести етнокультурну сферу (освіта, культура та мистецтво) та сферу, яка сприяє здоров'ю нації та збільшенню тривалості життя людини, тобто соціально-оздоровчу (охорона здоров'я, фізична культура та рекреація, екологічна безпека, здорове харчування). Отже, соціальна інфраструктура в системі соціально-гуманітарного простору регіонів є частиною державних послуг, що надаються у сфері освіти, культурної діяльності, охорони здоров'я, а також становить їх внутрішню категорію, адже інфраструктурні послуги спрямовані на конкретного споживача.

На думку американських науковців, функціонування та розвиток соціальної інфраструктури базуються на трьох головних аспектах, а саме різноманітності, мобілізації ресурсів та якості зв'язків. Різноманітність проявляється в ступені включення територіальних громад до процесів розвитку соціальної інфраструктури. Другий аспект, тобто мобілізація ресурсів, відображає бажання громадян інвестувати

в розвиток локальної інфраструктури, а також здатність інфраструктурних організацій мобілізувати ресурси як із державних, так і з приватних джерел. Якість внутрішніх та надлокальних зв'язків – це третій аспект функціонування соціальної інфраструктури, який має збільшувати потік інформації, грошових ресурсів і підтримки всередині громади [3, с. 407].

Дослідження соціальної інфраструктури регіону базується перш за все на економічних методах. У загальному розумінні до методів економічного дослідження відносять процес дослідження або пізнання економічних явищ, сукупність теорій та вчень про економічні відносини. Варто зазначити, що в процесі дослідження можуть використовуватись як загальні (загальнонаукові), так і специфічні (окремі наукові) методи дослідження. До загальних відносять ті, які використовуються в усіх науках, зокрема аналіз і синтез, індукція та дедукція, класифікація й узагальнення, абстрагування тощо. До специфічних належать ті, які застосовуються під час дослідження особливостей формування та функціонування соціальної інфраструктури регіону. До них відносять статистичні, економетричні, експертне оцінювання, програмно-цільове планування, економіко-математичне моделювання тощо [4, с. 42–44, 72–93, 203–217].

Л. Чернюк до базових методик оцінки соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору відносить:

- методіку оцінки економічних передумов, які впливають на процеси формування та розвитку соціальної інфраструктури на конкретно визначеній території;
- методіку оцінки рівня розбудови соціальної інфраструктури у сфері освіти, культури та охорони здоров'я (галузєва структура);
- методіку оцінки доступності соціальної інфраструктури для населення регіону, яка дає змогу оцінити, наскільки стан соціальної інфраструктури регіону враховує потреби й можливості людей, що проживають у регіоні.

Базисом формування парадигми розбудови соціальної інфраструктури є застосування різноманітних методичних підходів до оцінювання стану й розвитку регіональних господарських систем, зокрема соціальних, а саме різні процедури, такі як застосування процесу оптимізації ключових індикаторів; використання методу інтегрування й побудови зведених показників (з використанням рейтингових, бальних оцінок, нормованих показників); застосування компаративного аналізу для порівняння часткових чи інтегрованих індикаторів з різними умовами, ознаками, періодами часу (із середньодержавним еталоном; з лідером за вибіркою; зі світовим лідером; з іншими регіонами тощо) [5, с. 16–17].

Основні підходи до оцінювання соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору слід поділити на кількісні та якісні.

Кількісний підхід формується на основі дослідження об'єктів соціальної інфраструктури на різних таксономічних рівнях (кількості освітніх, культурних закладів та закладів охорони здоров'я); джерел фінансування соціальної інфраструктури; переліку соціальних послуг, які надаються населенню регіону на платній та безоплатній основі в певний проміжок часу.

Варто зазначити, що кількісний підхід до оцінювання соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору не враховує всі аспекти її функціонування та впливу на розвиток людини, оскільки він не відображає інтелектуальні, духовні, культурно-етнічні, психологічні та емоційні аспекти, які впливають на поведінку населення. Якісний підхід проявляється через оцінювання якості освіти, соціокультурних та медичних послуг і впливає на формування та розвиток людського потенціалу.

Вітчизняні та зарубіжні вчені, які займаються проблематикою оцінки стану соціальної інфраструктури регіону, досі не дійшли згоди з цілої низки важливих питань. Перш за все до них відносять:

- вибір об'єкта дослідження (індивід, домогосподарство або загальна чисельність населення);
- вибір сфер, які необхідно включати в предмет дослідження (освітня інфраструктура, культурна інфраструктура, медична інфраструктура, туристична інфраструктура, рекреаційна інфраструктура тощо);

– інтегральний показник чи систему окремих показників, що слід використовувати під час оцінювання соціальної інфраструктури;

– вибір конкретних окремих показників, які необхідно включати в систему показників під час оцінювання соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору.

Дослідження наявної практики та наукових праць учених-економістів дало змогу побудувати класифікаційну схему підходів до оцінювання впливу соціальної інфраструктури на розвиток соціально-гуманітарного простору (рис. 1).

Методологічною основою оцінки стану соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору є використання низки показників задля порівняння функціонування інфраструктурної системи в регіонах України протягом певного періоду часу. У дослідженнях, у яких аналізується значна кількість територіальних одиниць (регіонів) за більш ніж однією ознакою, використовуються методи багатовимірного порівняльного аналізу. Такий аналіз включає узгоджений набір статистичних методів, які використовуються для створення агрегованого показника, так званої синтетичної змінної. Такий показник є базою для ієрархування досліджуваних об'єктів відповідно до рівня багатоаспектного явища.

На підставі вивчення наявних методичних підходів до оцінювання рівня розбудови соціальної інфраструктури регіону та її впливу на соціально-гуманітарний розвиток регіонів України розроблено авторську методику оцінки

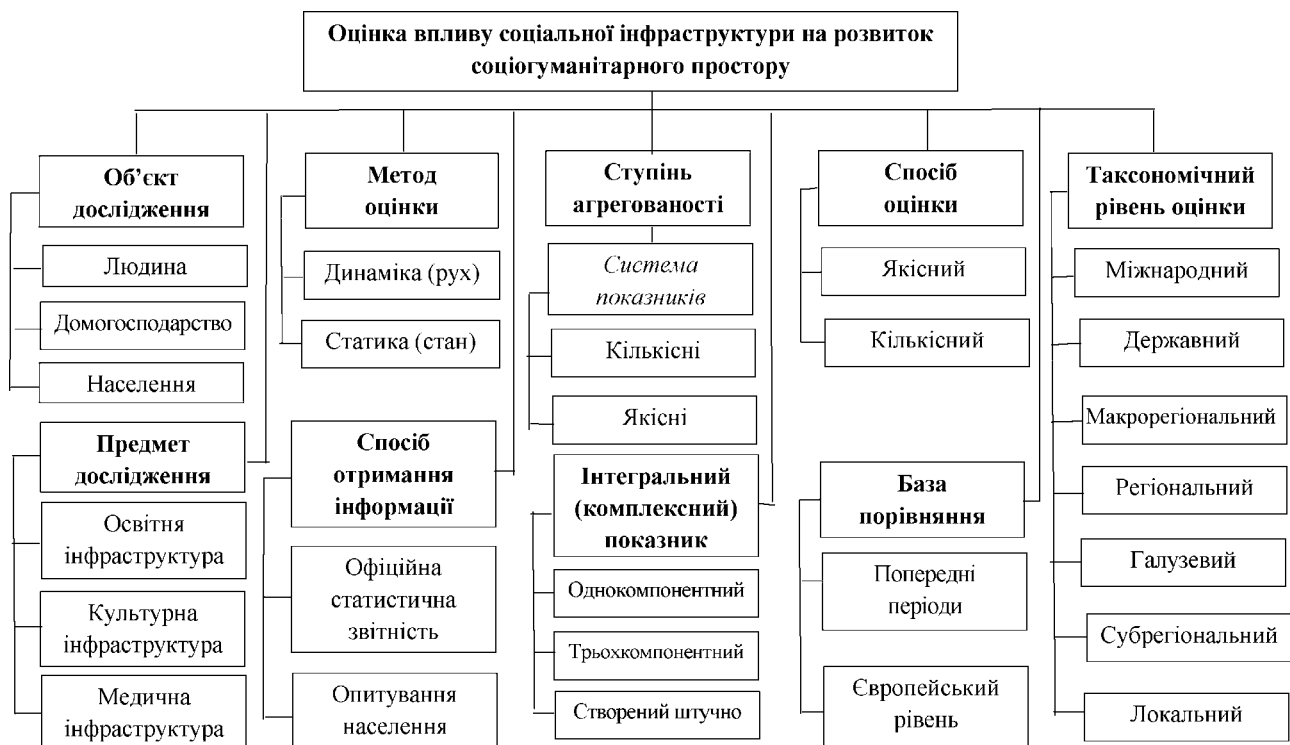


Рис. 1. Класифікація підходів до оцінки впливу соціальної інфраструктури на розвиток соціально-гуманітарного простору

Джерело: розроблено автором

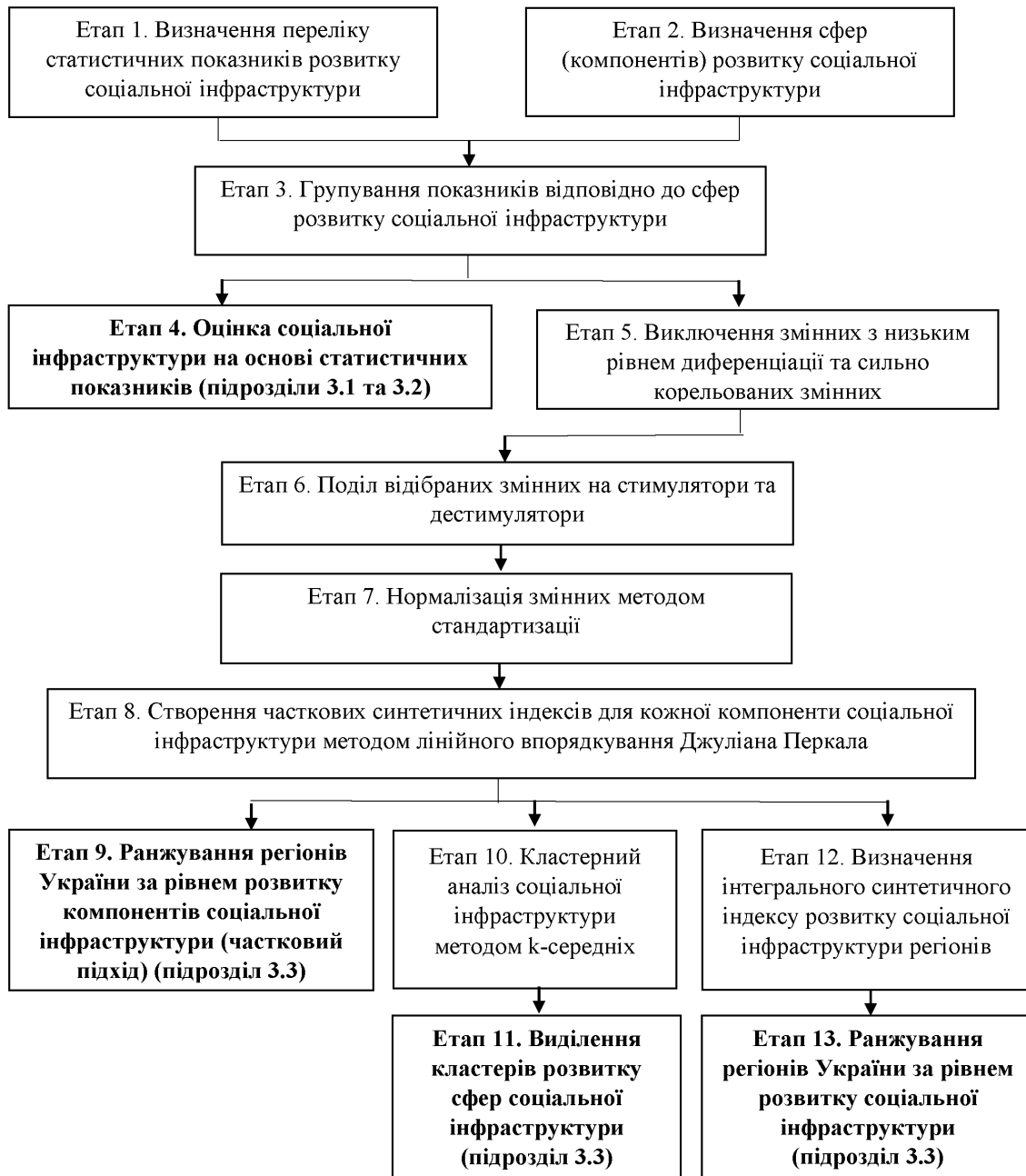


Рис. 2. Алгоритм оцінки впливу соціальної інфраструктури на розвиток соціально-гуманітарного простору

Джерело: розроблено автором

впливу соціальної інфраструктури на розвиток соціально-гуманітарного простору (рис. 2).

Метою методики є характеристика рівня регіональної дивергенції за конкретними сферами розвитку соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору на основі згрупованих статистичних показників. Методика включає, зокрема, аналіз часткових синтетичних показників для окремих компонентів соціальної інфраструктури (частковий підхід) та інтегрального показника розвитку соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору України (так званий загальний підхід), який дає змогу провести групування регіонів України від найбільш інфраструктурно розвинених, які мають

найбільш сприятливі умови для розвитку людського потенціалу, до найгірше розвинених, що є найменш привабливими щодо наявної у них соціальної інфраструктури.

Авторська методика включає групування регіонів України за показником розвитку соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору за методом Перкала, а також ранжування регіонів України за групами відповідно до методу кластеризації k-середніх. Саме завдяки методу Перкала можна створити зручні класифікаційні схеми для регіоналізації та районізації, які дають змогу групувати досліджувані просторові одиниці відповідно до аналогічних значень отриманого часткового синтетичного



показника, тобто від найбільш привабливих, що характеризуються найбільшими потенціалами та перспективами розвитку (полюси зростання), до найменш розвинених з найменшими можливостями розвитку (периферії).

**Висновки.** Резюмуючи дослідження методів оцінки соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору регіонів України слід відзначити також, що вітчизняні та зарубіжні вчені, які займаються проблематикою дослідження соціальної інфраструктури регіону, досі не дійшли згоди з цілої низки важливих питань. Запропонована авторська методика оцінки впливу соціальної інфраструктури на розвиток соціально-гуманітарного простору регіону дасть змогу визначити основні показники, які характеризують рівень розвитку соціальної інфраструктури регіону; дослідити соціальну інфраструктуру соціально-гуманітарного простору регіонів України, яка є базисом формування та розвитку людського потенціалу; здійснити ранжування регіонів України за рівнем розвитку соціальної інфраструктури соціально-гуманітарного простору та порівняти його з країнами ЄС; удосконалити методику оцінки соціальної інфраструктури та її вплив на модернізацію соціально-гуманітарного простору регіону.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пєпа Т.В., Чернюк Л.Г. Інфраструктурне забезпечення соціального розвитку регіонів України (методолого-організаційний аспект) : монографія. Вінниця, 2015. 280 с.
2. Бутко М.П., Рєвко А.М. Соціальна інфраструктура як каталізатор модернізації соціогуманітарного простору регіонів України. *Регіональна економіка*. 2017. № 4 (86). С. 28–37.

3. Sharpa J., Agnitsch K., Ryan V., Flora J. Social Infrastructure and Community Economic Development Strategies: the Case of Self-development and Industrial Recruitment in Rural Iowa. *Journal of Rural Studies*. 2002. № 18. P. 405–417.
4. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження : монографія. Львів : Світ, 2001. 416 с.
5. Новіков В.М., Дєєва Н.М., Калєнюк І.С. та ін. Трансформація соціальної інфраструктури в контексті забезпечення гуманітарного розвитку : колективна монографія / за наук. ред. В.М. Новікова, З.С. Сіройча. Вінниця : ПП Балюк І.Б., 2015. 384 с.

#### REFERENCES:

1. Pepa T.V., Cherniuk L.H. (2015) Infrastrukturne zabezpechennia sotsialnoho rozvytku rehioniv Ukrainy (metodoloho-orhanyzatsiyniy aspekt) [Infrastructure support of social development of Ukrainian regions (methodological and organizational aspect)]. Monohrafiia. Vinnytsia, 280 p. (in Ukrainian).
2. Butko M.P., Revko A.M. (2017) Sotsialna infrastruktura yak katalizator modernizatsii sotsiohumanitarnoho prostoru rehioniv Ukrainy [Social infrastructure as a catalyst for the modernization of the socio-humanitarian space of Ukraine's regions]. *Rehionalna ekonomika*, 4 (86), pp. 28–37 (in Ukrainian).
3. Sharpa J., Agnitsch K., Ryan V., Flora J. (2002) Social Infrastructure and Community Economic Development Strategies: the Case of Self-development and Industrial Recruitment in Rural Iowa. *Journal of Rural Studies*, no. 18, pp. 405–417.
4. Mochernyj S.V. (2001) Metodologhija ekonomichnogho doslidzhennja [Methodology of economic research]. Monohrafiia. Lviv : Svit, 416 p. (in Ukrainian).
5. Novikov V.M., Djejeva N.M., Kalenjuk I.S. ta in. (2015) Transformacija socialnoji infrastruktury v konteksti zabezpechennja ghumanitarnogho rozvytku [Transformation of social infrastructure in the context of humanitarian development]. Monohrafiia. Vinnytsia : PP Baljuk I.B., 384 p. (in Ukrainian).

УДК 35.071

**Хім М.К.**  
асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Корецька Т.М.**  
студентка  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Khim Mariia**  
Assistant of Administrative and Financial Management Department,  
Lviv Polytechnic National University

**Koretska Tetyana**  
Student  
Lviv Polytechnic National University

## МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО ТА ПОЛІТИЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ «НОВИХ» ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

### MODEL OF ECONOMIC AND POLITICAL DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION FOR "NEW" CIVIL SERVANTS

#### АНОТАЦІЯ

У статті визначено поняття «стара» та «нова» влада, охарактеризовано основні принципи роботи попередніх і сьогодишніх управлінців. Проаналізовано старі помилки та оцінено можливі ризики в майбутньому. Досліджено сучасний стан державної влади в Україні в умовах глобалізаційних викликів, визначено перешкоди, що стримують його розвиток, виявлено суперечності, що є стримуючим чинником у цьому процесі, а також надано рекомендації для побудови нової якісної моделі економічного та політичного розвитку і шляхи їх імплементації у систему стратегічного державного управління. Пропонована стаття має сприяти вибору оптимальної для нашої країни моделі державного управління і створенню інституційних засад формування ефективної держави, політика якої є адекватною сучасним економічним реаліям і потребам суспільства.

**Ключові слова:** «стара» влада, «нова» влада, соціально-економічний розвиток, модель економічного та політичного розвитку державного управління, державні службовці.

#### АННОТАЦИЯ

В статье определены понятия «старая» и «новая» власть, охарактеризованы основные принципы работы предыдущих и современных управленцев. Проанализированы старые ошибки и оценены возможные риски в будущем. Исследовано современное состояние государственной власти в Украине в условиях глобализационных вызовов, определены препятствия, сдерживающие его развитие, выявлены противоречия, которые являются сдерживающим фактором в этом процессе, а также предоставлены рекомендации для построения новой качественной модели экономического и политического развития и пути их имплементации в систему стратегического государственного управления. Предлагаемая статья должна способствовать выбору оптимальной для нашей страны модели государственного управления и созданию институциональных основ формирования эффективного государства, политика которого является адекватной современным экономическим реалиям и потребностям общества.

**Ключевые слова:** «старая» власть, «новая» власть, социально-экономическое развитие, модель экономического и политического развития государственного управления, государственные служащие.

#### ANNOTATION

This article defines the concepts of "old" and "new" power, and describes the principles of the work of previous and present government officials. Old mistakes are analyzed and potential risks are

assessed in the future. The degree of effectiveness of public policy depends on the results of economic and social transformation, the quality and characteristics of social life. The new model of public administration should provide a significant boost the efficiency and effectiveness of public administration, because the model of government that has been realized by the Ukrainian political elite over the last two decades, demonstrated results that do not meet societal expectations in either the economic or social spheres. Fall output and real incomes, rising prices and tariffs, rising unemployment and forced labor migration, the decline of entire sectors of the national economy amid corruption, government bureaucracy, the strengthening of the oligarchic power is increasingly causing disappointment in society and calls for changes. The expediency of sound changes in the public sector is determined not only by local ones socio-economic reasons, but also profound shifts in the modern world: the formation of structures post-industrial society, the development of globalization processes, the emergence of supranational institutions, the development of civil society. That is why research into the best European practices and recognized in the world of public management models is of great theoretical interest and makes practical sense. The authors investigated the current state of government in Ukraine in the face of globalization challenges, identified obstacles that hinder its development, identified contradictions that are a deterrent in this process, and provided recommendations for building a new qualitative model of economic and political development and ways to implement them in system of strategic public administration. The proposed article should contribute to the choice of the model of public administration that is optimal for our country and to the creation of institutional foundations for the formation of an effective state whose policy is adequate to the contemporary economic realities and needs of society.

**Key words:** old government, new government, socio-economic development, model of economic and political development of public administration, civil servants.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Соціально-політичні події, що відбуваються сьогодні в Україні, загострили проблему впровадження нової моделі публічного управління, яка б відповідала як вирішенню поточних завдань, так і визначенню оптимальної стратегії подальшого розвитку. Від ступеня ефективності державної політики залежать не тільки результати економічних і

соціальних перетворень, а й якість та характеристики суспільного життя. Нова модель публічного управління також мала б забезпечити суттєве підвищення результативності й ефективності державного управління, оскільки та модель управління державою, яка реалізувалася українською політичною елітою протягом двох останніх десятиліть, продемонструвала результати, які не задовольняють суспільні очікування ні в економічній, ні в соціальній сферах.

Падіння обсягів виробництва і реальних доходів населення, зростання цін і тарифів, збільшення безробіття і вимушеної трудової міграції, занепад цілих галузей національної економіки на тлі корупції, урядової бюрократії, зміцнення олігархічної влади дедалі більше викликають розчарування у суспільстві і формують запити на зміни. Їх аналіз та узагальнення мають сприяти вибору найкращої для нашої країни моделі державного управління і створенню нових інституційних засад створення могутньої держави, політика якої є буде пристосованою до сучасних економічних реалій і потреб громадян.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженням питань зі сфери публічного управління займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. До них належать Ю. Ведерніков, А. Папірна [1], В. Корженко, Н. Мельтюхова [2], Д. Кеттл [3] та ін. Проте специфічність вітчизняних умов державотворення, невизначеність і нестабільність політичної ситуації не дають змоги повною мірою перенести західні теорію і досвід на український ґрунт.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Усвідомлення практичної значущості розв'язання проблеми формування ефективного державного управління орієнтує на подальший пошук не тільки теоретичного підґрунтя, а й практичних рекомендацій щодо адаптації моделей публічного управління до сучасних українських реалій.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)**. Метою статті є вивчення сучасного стану державної влади в Україні в умовах глобалізаційних викликів, визначення перешкод, що стримують його розвиток, детальне вивчення тих помилок, які повторюються новою владою, виявлення суперечностей, що є стримуючим чинником у цьому процесі, а також надання рекомендацій для побудови нової якісної моделі державного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів**. Влада – здатність і можливість того, хто нею володіє, за допомогою авторитету і (або) заохочення та (або) примусу впливати на дії інших [4]. Ю.А. Ведерніков та А.В. Папірна дають таке визначення терміна «державна влада»: «Державна влада – це влада, яка здійснюється тільки державою та її органами і характеризується суверенністю, універсальністю та здатністю владно-примусового впливу на поведінку всіх людей та їх організацій, що забезпечується державно-правовими методами» [1].

Тісно пов'язане з державною владою і публічне адміністрування. Цей термін походить від англ. public administration. У вузькому розумінні публічне адміністрування пов'язане з виконавчою гілкою влади і розглядається як:

- професійна діяльність державних службовців, яка включає всі види діяльності, спрямовані на реалізацію рішень уряду [5];
- вивчення, розроблення та впровадження напрямів урядової політики;
- міждисциплінарна академічна сфера, що базується на теорії та концепціях економіки, політичних наук, соціології, адміністративного права, менеджменту [6].

У світі починаючи із 70-х років ХХ ст. почали проводити регулярний аналіз нових тенденцій у системі публічного управління та адміністрування, а Д. Кеттл дав цьому процесу назву «глобальна революція в системі державного управління».

Нижче подано основні стратегічні напрями реформ (за Д. Кеттлом):

- Ефективність державного менеджменту.
- Маркетингізація.
- Орієнтація на надання послуг.
- Децентралізація.
- Відокремлення політичного складника – закупівлі послуг від процесу надання послуг.
- Відповідальність за результати [3].

Результати президентських і парламентських виборів показали, що більшість людей хоче бачити у політиці нові обличчя, незважаючи на невідомість, яку вони за собою несуть. Унаслідок цього зараз в Україні досить поширеними є визначення «стара» і «нова» влада. До старої ми можемо віднести тих, хто вже роками пов'язаний із політикою, до нової ж відносимо абсолютно нові обличчя, які раніше себе позиціонували в інших сферах діяльності. Наприклад, Дж. Гайманз та Г. Тимз стару владу порівнюють із валютою, яка накопичена в руках небагатьох. «Коли її набудуть, її ревно охороняють, а в тих, хто має владу, є її значні запаси, які вони можуть витратити. Вона є закритою, недоступною і залежною від лідера. Вона стягує інформацію на свій комп'ютер, захоплює у полон...». Водночас нова влада, у їхньому розумінні, «як течія. Вона складається з багатьох. Вона відкрита, запрошує до участі і взаємозаохочує. Вона завантажує інформацію туди, де всі матимуть до неї доступ, і розподіляє. Подібно до води або електрики її сплеск утілює в собі її найбільший імпульс. Коли маєш справу з новою владою, метою є не її нагромодження, а пропускання через себе» [7].

Варто акцентувати увагу на тому, що влада – це не якісь конкретні люди, а здатність впливати на ті чи інші процеси. Ті люди лише можуть

бути наділені певними повноваженнями, а їхні дії лише змальовують характер влади на той чи інший період. Влада є важливим чинником у багатьох сферах, не є винятком і державна служба, адже має бути якийсь механізм, який контролюватиме діяльність державних службовців, політичних діячів і не допускати безправ'я в країні. Цими механізмами є закони та інші нормативно-правові акти, яких мають в обов'язковому порядку дотримуватися усі.

Дослідження соціально-політичної ситуації в країні у лютому 2019 р. показали, що основними проблемами в країні для більшості населення є в першу чергу геополітична ситуація на Сході, низький рівень заробітної плати (пенсії) та підвищення тарифів на комунальні послуги [8]. Тобто від нової влади більше половини населення очікує термінового вирішення саме цих проблем.

Після виборів президента та виборів до Верховної Ради до управління державою прийшли нові люди, котрі, за словами громадян, не повинні повторювати помилки попередників. Для порівняння «старої» і «нової» політики, проаналізуємо передвиборчі програми партій минулих і теперішніх – «Європейської солідарності» та «Слуги народу». Так, у зовнішній політиці ідеологія обох партій збігається, оскільки вони обидві налаштовані на євроатлантичний курс та співпрацю з європейськими організаціями. У передвиборній програмі «Європейської солідарності» сказано, що «Україна має стати державою можливостей» [9]. Її ключовими цілями у внутрішній політиці є:

- завершення децентралізації і подальше проведення адміністративної реформи;
- підтримка громадських ініціатив і розширення діяльності інститутів громадянського суспільства (шляхом розширення повноважень та надання державного й місцевого фінансування);
  - завершення реформи судової системи;
  - створення інституцій для боротьби з корупцією;
  - позбавлення правоохоронних органів і органів безпеки повноважень щодо втручання у господарську діяльність;
    - подальше впровадження та вдосконалення електронної системи ProZorro;
    - підтримка та розбудова армії [10].
- «Нова» ж влада прагне:
  - скасувати недоторканність народних депутатів та запровадити механізм відкликання депутатів, які втратили довіру виборців;
  - створити механізм накладення народного вето на щойно ухвалені закони, які не влаштовують суспільство, та запровадити механізми впливу українців на рішення влади через референдуми;
    - повернути відповідальність чиновників за незаконне збагачення;
    - провести децентралізацію влади відповідно до європейських норм: передати максимум можливих повноважень виконкомам місцевих

рад і перетворити державні адміністрації на префектури європейського типу;

- позбавити власників ЗМІ можливості впливати на те, що говорять чи пишуть журналісти;
- перевести максимально можливу кількість державних послуг в онлайн;
- запровадити обов'язкову конфіскацію майна корупціонерів;
- нагороджувати грошима українців за виявлення корупції;
- позбавити СБУ, ГПУ та Нацполіцію неприбуткових ім функцій «ущемлення» бізнесу [11].

Також в обох партіях декларовано, що одним із ключових пріоритетів є збільшення доходів населення і поліпшення їхнього добробуту.

Однією з важливих проблем, котра не обговорювалася так часто до 2019 р., а стала актуальною за нової влади, є ринок землі та мораторій на її продаж. Це питання досить неоднозначне: противники скасування заборони вважають, що у людей можуть забрати землю за безцінь крупні землевласники, наводячи як приклад приватизацію у 1990-х роках. Під час слухання у Європейському Суді з прав людини у 2018 р. уряд України стверджував, що мораторій є необхідним для уникнення таких ключових ризиків: зубожіння сільського населення; надмірної концентрації землі в руках заможних осіб або ворожих сил та припинення її обробки [12]. Водночас прихильники ринку землі стверджують, що його створення не вплине на права власності громадян, зокрема селян-пайовиків, ніяк, а заборона розпоряджатися своєю власністю – ознака недемократичної держави. Також фермерські господарства не мають змоги займатися довгостроковим фінансовим плануванням бізнесу через заборону купівлі землі, внаслідок цього можуть виникати рейдерські захоплення.

Щороку в Україні переукладається понад мільйон договорів оренди. Якби мораторій був скасований, то протягом року його переваги відчув би мільйон власників паїв, а інвестиції в український ринок землі створюватимуть потужніше виробництво та робочі місця.

Аналітики проекту «Підтримка реформ у сільському господарстві та земельних відносинах в Україні» з'ясували, що нині власники землі отримують від неї в 12 разів менше, ніж могли б. Вартість оренди могла б сягати 455 доларів за гектар замість нинішніх 37, якби діяв ринок землі [13]. Також місцеві громади та державний бюджет, за оцінками Центру економічних стратегій, недоотримують близько 2,8 млрд грн податкових надходжень щороку через відсутність легального оформлення угод із фактичного продажу землі [14].

Хоча у передвиборчих питаннях обох партій про це не згадується, проте їхні очільники вважають, що для економічного розвитку України необхідно відкрити ринок землі, а в Офісі Президента кажуть, що його відкриють до кінця 2019 р.

Вартість оплати комунальних послуг є ще одним ключовим питанням для більшості українців. Однією з умов МВФ для надання Україні кредиту було підвищення тарифів на комунальні послуги. Практично за останні три роки вони зросли у два-три рази. Досліджено динаміку тарифів на газ та централізоване опалення на прикладі міського комунального підприємства «Хмельницьктеплокомуненерго». Динаміку подано на рис. 1.

На графіку спостерігається постійне збільшення вартості газу для населення. Для порівняння даної вартості комунальних послуг та спроможності громадян оплачувати їх за даним тарифом у табл. 1 подано динаміку зміни середньомісячної номінальної заробітної плати населення України.

Отже, проаналізувавши дані зі статистичного щорічника України, ми можемо побачити, що середньомісячна номінальна заробітня плата у гривневому еквіваленті зростала, проте не була відповідною до даних тарифів.

Третє питання, котре варто розглянути, – інформаційна політика. У ХХІ ст. характерною рисою є легкодоступність інформації. У рейтингу щорічної оцінки свободи преси станом на 2018 р. Україна займає 101-е місце зі 180 країн, тобто вона піднялася на одну сходинку порівняно з 2017 р. Всесвітня мережа, ЗМІ, радіомовлення, газети – ось одні з основних засобів отримання інформації населенням.

Хоча свобода преси формально існує, як правило, власниками найвідоміших телеканалів та газет є олігархи, які на своїх телеканалах подають вигідну їм інформацію. Останнім часом

набувають популярності Інтернет-видання, які під гучними заголовками можуть подавати викривлену чи недостовірну інформацію. Так, у період військового конфлікту такий стан інформаційної політики несе очевидні загрози. Тобто можна сміливо говорити про таке явище, як інформаційна війна, яка несе за собою не меншу загрозу, ніж фізична, адже є висока ймовірність створення сепаратистських настроїв.

Що стосується парламенту, то у ІХ скликанні президентська партія «Слуга народу» утворила монобільшість, що відбувається вперше за всю історію незалежної України. Хоча явка на виборах була низькою, але результати свідчать про те, що люди хочуть швидких змін на краще і сподіваються, що «нові» обличчя виправдають їхні сподівання.

Монобільшість у парламенті несе за собою як переваги, так і ризики, адже разом із відносною стабільністю та можливістю коригувати будь-які закони це означає й те, що на них тепер лежить величезна відповідальність, зокрема за можливі не виправдані очікування народу.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, здійснивши аналіз соціально-політичного становища в Україні, проаналізувавши, оцінивши та порівнявши основні принципи роботи «старої» та «нової» влади, можна сформулювати основні рекомендації для розроблення нової моделі державного управління. Передусім необхідно продовжувати реформу децентралізації та створення об'єднаних територіальних громад, адже значно простіше вирішувати проблеми, коли маєш чітку картину стосовно ситуації у тому



Рис. 1. Зміна вартості газу для населення та відповідний ріст тарифів на прикладі МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» [15]

Таблиця 1

Динаміка зміни середньомісячної номінальної заробітної плати населення України за 2012–2017 рр.

Рік	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Номінальна зарплата	3026	3265	3480	4195	5183	7104

Джерело: сформовано авторами на основі [16]

чи іншому регіоні, проте не варто скасовувати державне регулювання і контроль загалом. Судова влада – одна з гілок влади, яка діє незалежно від двох інших. Від її функціонування залежить і те, як розвивається країна. Тож варто вдосконалити й судову реформу, запровадити жорсткіший відбір кандидатів на посаду суддів та їх постійну переатестацію, стимулювати боротися з корупцією. Разом із тим потрібно проводити ретельний відбір і регулярну переатестацію державних службовців, бо саме вони мають бути еталоном для населення України. Запровадження електронного декларування практично в усі сфери державного управління допоможе уникнути непрозорих дій із боку чиновників. Провести також варто й реформу медіа, яка сприятиме незалежному суспільному мовленню. Потрібно проводити ретельну перевірку медіаресурсів, які можуть подавати неправдиву інформацію, та привести їх за це до відповідальності.

Не менш важливим є й економічний розвиток держави. Скасування мораторію на продаж землі, сприяння розвитку малого та середнього бізнесу, поліпшення інвестиційного клімату – ось що дасть змогу суттєво покращити економічний добробут країни. Чесність, прозорість, відкритість – ось ті характеристики, до яких мають прагнути наша влада і кожен із нас.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ведерніков Ю.А., Папірна А.В. Теорія держави і права : навчальний посібник. Київ : Знання, 2008. 333 с. URL : <https://westudents.com.ua/knigi/463-teorya-derjavi-prava-vedrnkov-yua.html> (дата звернення: 20.07.2019).
2. Зарубіжний досвід публічного адміністрування : методичні рекомендації / Н.М. Мельтюхова та ін. ; за заг. ред. Н.М. Мельтюхової. Київ : НАДУ, 2010. 28 с. URL : <http://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/N.-M.-Meltyuhova-V.-V.-Korzhenko-YU.-V.-Didok-Zarubizhnij-dosvid-publichnogo-administrivannya.pdf> (дата звернення: 20.07.2019).
3. Kettl F. The global public management revolution. A Report on the Transformation of Governance. Washington : Brookings Institution Press, 2000. VII, 88 p.
4. Влада. Вікіпедія. Вільна енциклопедія. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Влада> (дата звернення: 15.07.2019).
5. Купряшин Г.Л. Державний менеджмент: можливості управління. *Державне управління*. 2003. № 1. URL : <http://www.spa.msu.ru> (дата звернення: 25.07.2019).
6. Public Administration Review. 1996. Vol. 56. № 3. P. 247–255.
7. Гайманз Дж., Тимз Г. Що таке «нова влада»? *Критика : вебсайт*, 2015. URL : [https://krytyka.com/ua/articles/shcho-take-nova-vlada?domain\\_switch=full](https://krytyka.com/ua/articles/shcho-take-nova-vlada?domain_switch=full) (дата звернення: 19.07.2019).
8. Соціально-політична ситуація в країні. Дослідження. *Центр SOCIS*. 2019. URL : <http://socis.kiev.ua/2019-02-2/> (дата звернення: 21.07.2019).
9. Передвиборна програма політичної партії «Європейська солідарність». URL : <https://eurosolidarity.org/program/> (дата звернення: 21.07.2019).
10. Передвиборна програма політичної партії «Європейська солідарність» (нова редакція). 2019. URL : [https://eurosolidarity.org/wp-content/uploads/2019/06/es\\_program.pdf](https://eurosolidarity.org/wp-content/uploads/2019/06/es_program.pdf) (дата звернення: 21.07.2019).
11. Передвиборна програма політичної партії «Слуга народу». 2019. URL : <https://sluganarodu.ua/program> (дата звернення: 21.07.2019).
12. Огляд рішень щодо України, які були постановлені за період 17.05.2018 – 24.07.2018. *Практика ЄПСП*. 2018. Вип. 2. URL : <https://edera.gitbook.io/human-rights/vipusk-2/main-review> (дата звернення: 21.07.2019).
13. Проект «Підтримка реформ у сільському господарстві та земельних відносинах в Україні». Хто заробляє на землі? *Інфографіка : вебсайт*. 2019. URL : <http://www.kse.org.ua/uk/research-policy/land/infographics/who-earns-the-earth/> (дата звернення: 24.07.2019).
14. Мінекономрозвитку пропонує Президенту вето Закону про продовження мораторію на продаж землі. *Прес-служба Мінекономрозвитку*. 2019. URL : <http://www.me.gov.ua/News/Print?lang=uk-UA&id=ed1bfd61-d3e8-412e-9afa-5f71c98e096e> (дата звернення: 24.07.2019).
15. Міське комунальне підприємство «Хмельницьктеплокомуненерго». *Офіційний сайт*. URL : <https://www.teplo.km.ua/spogyvacham/taryfy-dlya-naselenya.html> (дата звернення: 26.07.2019).
16. Статистичний щорічник України за 2017 рік : статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2018. 540 с. URL : [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/11/zb\\_seu2017\\_u.pdf](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2018/zb/11/zb_seu2017_u.pdf) (дата звернення: 29.07.2019).

#### REFERENCES:

1. Vediernikov Yu., Papirna A. (2008), *Teoriia derzhavy i prava: Navch. posib.* [Theory of state and law], Kyiv, Znannya (in Ukrainian). Available at: <https://westudents.com.ua/knigi/463-teorya-derjavi-prava-vedrnkov-yua.html> (accessed 20.07.2019).
2. Meltyukhova N., Korzhenko V., Didok Yu. (2010), *Zarubizhnyi dosvid publichnogo administrivannia: metod. rek.* [Foreign experience in public administration], Kyiv, NADU (in Ukrainian). Available at: <http://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/N.-M.-Meltyuhova-V.-V.-Korzhenko-YU.-V.-Didok-Zarubizhnij-dosvid-publichnogo-administrivannya.pdf> (accessed 20.07.2019).
3. Kettl F. (2000), *The global public management revolution. A Report on the Transformation of Governance*, Washington, Brookings Institution Press (in English).
4. Wikipedia: free encyclopedia (2018), "Power". URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Влада> (accessed 15.07.2019).
5. Kupriashyn H. (2003), *Hosudarstvennyi menedzhment: vozmozhnomy y ohranycheniya* [State management: opportunities and limitations], *Hosudarstvennoe upravlenye* (electronic journal). – № 1. Available at: <http://www.spa.msu.ru> (accessed 25.07.2019).
6. Public Administration Review (1996). – Vol. 56. – N 3. – P. 247-255.
7. Haimanz Dzh., Tymz H. (2015), *Shcho take «nova vlada?»* [what is the new power?], *Krytyka: web site*. URL: [https://krytyka.com/ua/articles/shcho-take-nova-vlada?domain\\_switch=full](https://krytyka.com/ua/articles/shcho-take-nova-vlada?domain_switch=full) (accessed 19.07.2019).
8. SOCIS (2019), *Sotsialno-politychna sytuatsiia v kraini* [Socio-political situation in the country] URL: <http://socis.kiev.ua/2019-02-2/> (accessed 21.07.2019).
9. Eurosolidarity (2019), *Peredyborna prohrama politychnoi partii "levropeiska solidarnist"* [Election Program of the Political Party "European Solidarity"]

- cal Party "European Solidarity"]. URL: <https://eurosolidarity.org/program/> (accessed 21.07.2019).
10. Eurosolidarity (2019), Peredvyborna prohrama politychnoi partii "Ievropeiska solidarnist" (nova redactsiya) [Election Program of the Political Party "European Solidarity" (new edition)]. URL: [https://eurosolidarity.org/wp-content/uploads/2019/06/es\\_program.pdf](https://eurosolidarity.org/wp-content/uploads/2019/06/es_program.pdf) (accessed 21.07.2019).
  11. Sluganarodu (2019), Peredvyborna prohrama politychnoi partii «Sluha narodu» [Election program of the political party Servant of the People]. URL: <https://sluganarodu.ua/program> (accessed 21.07.2019).
  12. Praktyka YePSL (2018), Ohliad rishen shchodo Ukrainy, yaki buly postanovleni za period 17.05.2018 – 24.07.2018. [Review of the decisions on Ukraine, which were issued for the period 17.05.2018 – 24.07.2018.]. – Vol. 2. URL: <https://edera.gitbook.io/human-rights/vipusk-2/main-review> (accessed 21.07.2019).
  13. Infografika (2019), Proekt «Pidtrymka reform u silskomu hospodarstvi ta zemelnykh vidnosynakh v Ukraini». Khto zarobliaie na zemli? [Project "Supporting reforms in agriculture and land relations in Ukraine". Who makes money on earth?]. URL: <http://www.kse.org.ua/uk/research-policy/land/infographics/who-earns-the-earth/> (accessed 24.07.2019).
  14. Presssluzhba Minekonomrozvytku (2019), Minekonomrozvytku proponuie Prezydentu vetuvaty Zakon pro prodovzhenia moratorii na prodazh zemli [The Ministry of Economic Development proposes to the President to veto the Law on extension of the moratorium on the sale of land]. URL: <http://www.me.gov.ua/News/Print?lang=uk-UA&id=ed1bfd61-d3e8-412e-9afa-5f71c98e096e> (accessed 24.07.2019).
  15. Miske komunalne pidpriemstvo «Khmelnyskteplokomunenerho». Ofitsiyni sait [Khmelnitskteplocomunenergo Municipal Utility Company. The official website] URL: <https://www.teplo.km.ua/spogyvacham/taryfy-dlya-naselenya.html> (accessed 26.07.2019).
  16. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2017 rik: statystychnyi zbirnyk [Statistical Yearbook of Ukraine for 2017: statistical Collection.]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/11/zb\\_seu2017\\_u.pdf](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2018/zb/11/zb_seu2017_u.pdf) (accessed 29.07.2019).

## СЕКЦІЯ 6 ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 338.47

**Ковальський В.С.***доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту, економіки, права та туризму  
Кіровоградської льотної академії  
Національного авіаційного університету***Kovalskyy Vasyl***Doctor of Sciences (Economics), Professor,  
Professor of the Management, Economics, Law and Tourism Department,  
Kirovograd Flight Academy of the National Aviation University*

### АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ВИКОРИСТАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ

#### ANALYTICAL REVIEW OF THE USE OF ALTERNATIVE ENERGY SOURCES

**АНОТАЦІЯ**

У статті здійснено аналітичний огляд використання альтернативних джерел енергії в Україні на світі. Очевидним стає те, що розвиток альтернативної енергетики стає пріоритетним для більшості країн світу, особливо для імпортерів джерел енергії, таких як Україна. Після детального аналізу існуючих визначень автором було запропоновано визначення альтернативної енергетики. Проаналізовано ступінь дослідження проблеми розвитку різних видів альтернативної енергетики в науковій літературі. Енергетична стратегія України має спиратися на Енергетичну стратегію Європейського Союзу та заохочувати збільшення використання біологічної енергетичної сировини. Енергетична безпека є ключовою складовою національної безпеки. Проведений аналіз використання альтернативних джерел енергії дав можливість стверджувати, що Україна повинна більш активно використовувати біопаливо, крім цього повинні бути забезпечені можливості для регенерації відпрацьованих паливно-мастильних матеріалів.

**Ключові слова:** альтернативна енергетика, джерела енергії, біомаса, біодизель, енергетична безпека.

**АННОТАЦИЯ**

В статье осуществлен аналитический обзор использования альтернативных источников энергии в Украине на свете. Очевидным становится то, что развитие альтернативной энергетики становится приоритетным для большинства стран мира, особенно для импортеров источников энергии, таких как Украина. После детального анализа существующих определений автором было предложено определение альтернативной энергетики. Проанализирована степень исследования проблемы развития различных видов альтернативной энергетики в научной литературе. Энергетическая стратегия Украины должна опираться на Энергетическую стратегию Европейского Союза и поощрять увеличение использования биологического энергетического сырья. Энергетическая безопасность является ключевой составляющей национальной безопасности. Проведенный анализ использования альтернативных источников энергии позволил утверждать, что Украина должна более активно использовать биотопливо, кроме этого должны быть обеспечены возможности для регенерации отработанных горюче-смазочных материалов.

**Ключевые слова:** альтернативная энергетика, источники энергии, биомасса, биодизель, энергетическая безопасность.

**ANNOTATION**

In the article analytical review of the use of alternative energy sources in Ukraine and in the world was conducted. Obviously, the alternative energy development is becoming a priority for most countries of the world, especially for importers of energy sources, such as Ukraine. After detailed analysis of existing definitions, the author proposed that alternative energy can be referred as a set of new ways of receiving, transmitting and using energy that has a low risk of causing harm to the environment. The degree of researching the issue of development various types of alternative energy in the scientific literature was studied. It was identified that the important theoretical and practical aspects of the alternative energy development in Ukraine serve as the basis of the research of many scholars, but some aspects of this issue are insufficiently studied. It became quite clear that there is a need to determine the prospects for the development of alternative energy sources in Ukraine on the basis of systematization of existing theoretical and practical approaches. An analysis of the classification of energy sources according to the World Energy Council, the International Energy Agency and leading scientists was conducted, which made it possible to determine their advantages and disadvantages as well as clarify them. The energy strategy of Ukraine should be based on the Energy Strategy of the European Union, in which up to 70% of the clean energy comes from the use of alternative energy, and therefore should encourage the increased use of biological energy raw materials. The economically achievable annual energy potential of non-traditional renewable energy sources in Ukraine is not used sufficiently and, in accordance with the Energy Development Strategy of Ukraine in 2030, should be substantially increased. In general, it was determined that energy security can not be viewed in any other way but as a key component of national security. Conducted analysis of the use of alternative energy sources made it possible to assert that Ukraine should use biofuels more actively, in particular considering the environmental benefits of its use. Furthermore, the opportunities for regeneration of waste fuel and lubricants should be provided, which, in addition to the environmental benefits, significantly reduces the use of energy in their processing, allowing significant savings in scarce resources.

**Key words:** alternative energy, energy sources, biomass, biodiesel, energy security.

**Постановка проблеми.** Сьогодні людство зіштовхнулося із проблемою пошуку нових дже-



рел енергії, з огляду на що багато уваги почало приділятися розвитку альтернативної енергетики. Це пов'язано з цілою низкою проблем, передусім зі скороченням запасів традиційних природних ресурсів, таких як нафта, вугілля, газ тощо. Також чимало країн світу прагнуть енергетичної незалежності, зокрема, шляхом створення альтернативної паливної бази. Надзвичайно гостро стоїть проблема забруднення навколишнього природного середовища, скорочення викидів в атмосферу, а отже розвиток нетрадиційної альтернативної енергетики для багатьох країн світу став пріоритетним.

Існують різні визначення альтернативних джерел енергії. Так В.Ю. Єрохов у [1] визначає їх як будь-яке джерело енергії, яке є альтернативою викопному паливу. В той же час, у монографії під ред. Й. С. Мисака та І. М. Озарківа [2] альтернативні джерела енергії визначені, як поновлювані джерела, до яких відносять енергію сонячного випромінювання, вітру, морів, річок, біомаси, теплоти Землі, а також вторинні енергетичні ресурси, які існують постійно або виникають періодично у довкіллі.

Автором пропонується під альтернативною енергетикою розуміти сукупність нових способів отримання, передачі та використання енергії, які мають низький ризик заповдіння шкоди навколишньому середовищу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання розвитку різних видів альтернативної енергетики багато представлено в науковій літературі. Важливі теоретичні та практичні аспекти розвитку альтернативної енергетики в Україні покладені в основу досліджень багатьох науковців, зокрема українських учених С. Войтка, О. Дячука, Б. Серебреннікова, С. Нараєвського, С. Кудрі, Ю. Морозова, В. Резцова та ін.

Зокрема дослідженням проблем сонячної енергетики займалися С. В. Нараєвський та А. М. Усачов. Вивченням вітрової енергетики займалися О. М. Шемякіна та Н. А. Трофимов. Дослідженням проблем гідроенергетики присвячені праці А. С. Юсупова, Т. В. Колпакової, В. О. Савельєва і Л. Ю. Чудинової. Певні аспекти розвитку біоенергетики розглянули М. В. Роїк, О. М. Ганженко, Є. В. Боброва, а також Г. Г. Гелетука, Т. А. Железна, П. П. Кучерук.

В науковій статті О. В. Мазур та Л. П. Артеменко [12] висвітлено необхідність розвитку альтернативних джерел енергії в Україні для підвищення рівня енергетичної ефективності. Авторами було детально проаналізовано енергетичну стратегію, яку прийняв Євросоюз, виявлені її сильні та слабкі сторони.

Дисертація С. В. Нараєвського [11] присвячена проблемам конкурентоспроможності альтернативних технологій отримання енергії. Автор досліджує параметри технологічних процесів перетворення енергії, науковий підхід комплексного оцінювання конкурен-

тоспроможності енергетичних технологій, здійснює техніко-економічного обґрунтування місця розташування підприємства альтернативної енергетики. Дисертація О. Л. Волошина [14] присвячена механізмам державного регулювання розвитку альтернативної енергетики в Україні.

У власній науковій праці К. О. Циганок та А. В. Череп [15] розглянуто проблему ресурсоефективності на підприємствах України та необхідність застосування альтернативних джерел енергії для вирішення цього питання.

А отже, цілком очевидним є те, що необхідно здійснити систематизацію теоретичних та практичних підходів щодо розвитку альтернативних джерел енергії в Україні та світі.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення перспектив розвитку альтернативних джерел енергії в Україні на основі систематизації існуючих теоретичних та практичних підходів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У запропонованій С. В. Нараєвським у [3] класифікації традиційних та альтернативних джерел і технологій отримання енергії відмічається, що енергетичні ресурси Землі, за класифікацією Світової енергетичної ради (рис. 1) поділяються на 16 видів, та виділяються окремі пов'язані між собою групи [4, с. 228 – 229; 5].

Згідно з класифікацією Міжнародного енергетичного агентства (ІЕА) та доповненнями автора, які стосуються використання біоетанолу, біодизелю, а також горючих сланців, до альтернативних джерел енергії належать такі категорії [3; 7, с. 48; 8]:

- сонячна енергія: випромінювання Сонця, що використовується для одержання гарячої води й електричної енергії;

- енергія вітру: кінетична енергія вітру, що застосовується для виробництва електроенергії у вітрових турбінах;

- гідроенергія: потенційна, або кінетична, енергія води, перетворена на електричну енергію за допомогою гідроелектростанцій, як великих, так і малих;

- геотермальна енергія: теплова енергія, що надходить із земних надр, зазвичай, у вигляді гарячої води або пари;

- енергія припливів, морських хвиль і океану: механічна енергія припливних потоків або хвиль, що використовується для виробництва електричної енергії;

- тверда біомаса та тваринні продукти: біологічна маса, у тому числі будь-які матеріали рослинного походження, що використовуються безпосередньо як паливо або перетворюються на інші форми перед спалюванням (деревина, рослинні відходи та відходи тваринного походження; деревне вугілля, яке одержують з твердої біомаси);

- біоетанол, біодизель;

- газ чи рідина з біомаси: біогаз, отриманий у процесі анаеробної ферментації біомаси та

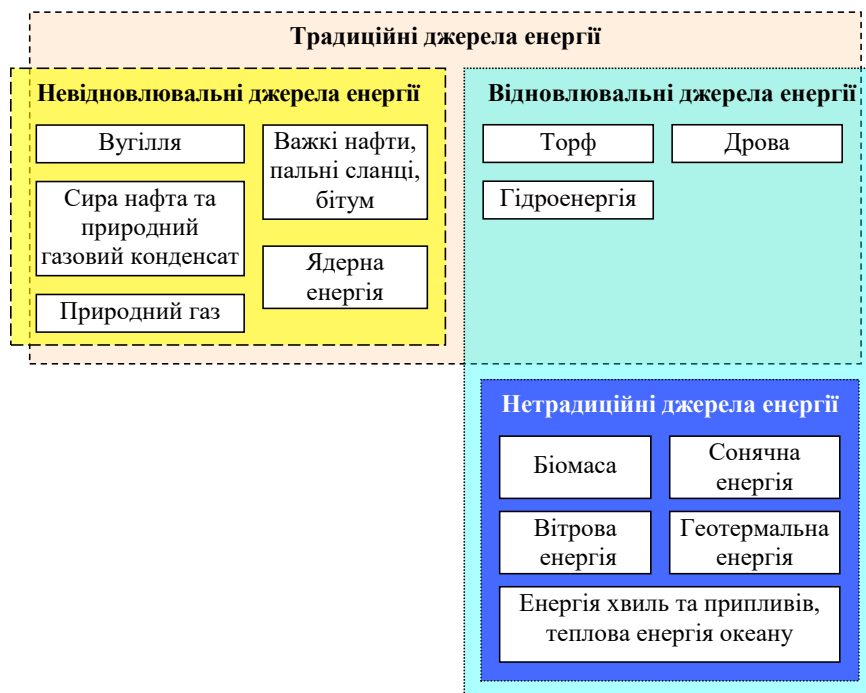


Рис. 1. Класифікація джерел енергії за даними Світової енергетичної ради

Джерело: складено автором на основі [4]

твердих відходів, який спалюється для виробництва електрики і тепла;

- продукти переробки горючих сланців;
- муніципальні відходи: матеріали, що спалюються для продукування теплової та електричної енергії (відходи житлового, комерційного та громадського секторів);
- промислові відходи: тверді й рідкі матеріали, що спалюються безпосередньо, зазвичай, на спеціалізованих підприємствах, для виробництва теплової й електричної енергії.

За даними [9; 10] у структурі світового енергоспоживання на вугілля припадає 27% первинних енергоносіїв, на нафту – 40%, природний газ – 23%, ядерне паливо – 7,5%, гідроенергію – 2,5%. З урахуванням загальних розвіданих світових ресурсів викопних палив усіх видів вистачить відповідно: вугілля – на 250–300, нафти – на 30–40, природного газу – на 50–70 років.

Згідно енергетичної стратегії, прийнятої Євросоюзом, частка альтернативної енергетики в загальній структурі споживання енергії повинна складати принаймні 70% (за окремими прогнозами навіть доходити до 90–95%). Планується, що до 2025 року баланс виробництва електроенергії в ЄС виглядатиме наступним чином: поновлювані джерела енергії – 25%; ГЕС – 14%; атомна – 20%, нафта і газ – 23% та вугільна промисловість – 17% [12].

Також важливим для забезпечення енергетичного балансу є постачання біомаси. В ЄС біомаса забезпечує виробництво 15% теплової енергії і 4% всієї електроенергії. Альтернативна енергетика в Європі передбачає активне ви-

користання біомаси – близько 70% екологічно чистої енергії отримується за рахунок її використання. Таким чином, енергетична стратегія може бути заснована на збільшенні використання біологічної енергетичної сировини [12].

Нараєвськ С.В. [3] запропоновано класифікаційна схема традиційних та альтернативних джерел енергії, яку було удосконалено рис. 2. Запропоновано у якості складової альтернативного джерела енергії – енергію відходів, яку в свою чергу класифіковано на енергію утилізації сміття та енергію утилізації мастил та масел. Крім цього, було виділено окремо технології перетворення сланців у класифікації енергії біомаси.

Як зазначено у [13] Україна має значний потенціал біомаси власного аграрного сектора – до 40 млн. тон умовного палива у рік. Цей показник втричі вищий ніж у Німеччині та загалом становить до 1/5 усього паливного потенціалу України. Для розвитку цієї сфери необхідно до 6 млрд. євро. На сьогодні сільське господарство України може забезпечити до 13 млн. т. умовного палива біомаси щороку навіть за умови відсутності інвестиційних програм.

Більшість вітчизняних науковців наголошують на необхідності державної підтримки розвитку альтернативної енергетики, зокрема, у [14] О. Л. Волошиним, відзначено потребу у розвитку об'єктів вітроенергетики, сонячної енергетики та енергетики, що виробляють електроенергію з біогазу, об'єктів енергетики, що виробляють електроенергію з біомаси, об'єктів теплової енергії доквілля, об'єктів, що освоюють гідропотенціал малих річок України. Все



**Рис. 2. Класифікаційна схема традиційних та альтернативних джерел і технологій перетворення енергії**

*Джерело: удосконалено автором на основі [3]*

це дозволить суттєво збільшити питому вагу альтернативної енергії в загальному балансі паливно-енергетичних ресурсів і дозволить забезпечити необхідний рівень економічної, екологічної та енергетичної безпеки України.

Нині, як зазначає автор у [14] світова енергосистема знаходиться в стані відносної невизначеності. Це зумовило те, що проблема забезпечення енергетичної безпеки більшості країн світу набула глобального характеру. Потребують негайного вирішення проблеми забезпечення надійних шляхів постачання енергії та здійснення переходу до більш ефективних і екологічно безпечних систем енергетичного забезпечення. Автор також відзначає, що на сьогодні дієвої стратегії забезпечення енергетичної безпеки на світовому рівні поки не існує. Проте, саме у межах Європейського Союзу для спільного вирішення поставлених завдань розробляються відповідні спільні документи – Енергетична стратегія 2020 та Енергетична стратегія 2030.

Аналіз розвитку альтернативної енергетики в Україні свідчить про наявність позитивної тенденції значного нарощування обсягів ви-

робництва та споживання енергії, виробленої з альтернативних джерел.

Україна вже активно іде по шляху лібералізації енергетичного ринку, що передбачає наявність прямих договорів між постачальниками, конкурентну боротьбу за споживача, біржу електроенергії. Все це поза всяким сумнівом торкнеться і ринку альтернативної енергетики, який буде тільки зростати. Безумовно розвиток альтернативної енергетики повинен спиратися на державні програми.

Спираючись на дослідження, що представлені у [15], нами зроблена спроба визначити можливості на шляху ресурсоефективності в Україні. До них пропонується віднести:

- введення стимулювання для підприємств, які використовують обладнання для освоєння альтернативних джерел енергії;
- реалізація нової політики для виробників біомаси ті біопалива;
- заохочення внутрішнього ринку до споживання енергії, яка вироблена завдяки залученню альтернативних технологій;
- наявність унормованого та якісно нового підходу до використання альтернативних дже-

рел енергії для системи опалення та споживання електроенергії.

Загалом, аналіз проведених досліджень дозволяє стверджувати, що деякі проблеми розвитку альтернативної енергетики вивчені недостатньо, зокрема у сфері забезпечення енергетичної безпеки України.

Економічно досяжний річний енергетичний потенціал нетрадиційних відновлювальних джерел енергії (НВДЕ) відповідно до Енергетичної стратегії розвитку України в 2035 р. передбачає збільшення національного видобутку за рахунок газу з нетрадиційних покладів вуглеводнів до 30-35 млрд м<sup>3</sup>/рік [16]. В Україні цей потенціал використовується недостатньо.

Енергетична безпека країни є невід'ємною частиною національної безпеки [17; 18]. Це виражається в здатності забезпечити доступ до життєво важливих енергетичних ресурсів за прийнятними цінами. Ключове значення у споживанні енергії займають такі фактори: диверсифікація поставок, безпека транзиту, наявність резервів, якісна і своєчасна інформація, безпека інфраструктури, підвищення енергоефективності, захист навколишнього середовища та ін.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, проведений короткий аналіз використання альтернативних джерел енергії дав змогу стверджувати, що виникає нагальна потреба у нарощенні обсягів альтернативних джерел енергії, в першу чергу біопалива. У нашій країні в цьому напрямку є величезні можливості, які проявляються як у наявності вільних посівних площ, так і значного наукового потенціалу та практичних напрацювань. Серйозні виклики виникають і у сфері екологічного моніторингу, які при інтегруванні України до Європейського Союзу набувають ключового значення. Всі ці питання вимагають подальшого детального розпрацювання.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Єрохов В. Ю. Альтернативна енергетика з використанням сонячних елементів : навч. вид. Львів : Сполом, 2015. 116 с.
2. Нетрадиційні джерела енергії: теорія і практика : монографія / Й. С. Мисак та ін. Львів : НВФ «Укр. Технології», 2013. 356 с.
3. Нараєвський С. В. Класифікація традиційних і альтернативних джерел і технологій отримання енергії. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. Луцьк, 2012. Вип. 9 (34). Ч. 1. С. 255-269.
4. Енергоефективність та відновлювальні джерела енергії / під заг. ред. А. К. Шидловського. Київ: Українські енциклопедичні знання, 2007. 560 с.
5. Самойлов М. В., Паневич В. В., Ковалев А. Н. Основы энергосбережения: учеб. пособ. – Минск.: БГЭУ, 2002. 198 с.
6. Праховник А. В. Малая энергетика: распределенная генерация в системах энергоснабжения. Київ: «Освіта України», 2007. 464с.
7. Дев'яткіна С. С., Шкварницька Т. Ю. Альтернативні джерела енергії: навч. пос. Київ: НАУ, 2006. 92 с.

8. The International Energy Agency. URL: <http://www.iea.org/> (дата звернення: 20.07.2019).
9. Зеркалов Д. Паливно-енергетичні ресурси світу й України. URL: <http://zerkalov.org.ua/node/2468> (дата звернення: 18.07.2019).
10. Касич А. О., Литвиненко Я. О. Чинники розвитку альтернативної енергетики у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 93-99. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-12/19-stati-12/1291-kasich-a-o-litvinenko-ya-o> (дата звернення: 21.07.2019).
11. Нараєвський С. В. Конкурентоспроможність альтернативних технологій отримання енергії : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2015. 24 с.
12. Мазур О. В. Артеменко Л. П. Альтернативна енергетика в забезпеченні енергетичної безпеки України. *Актуальні проблеми економіки та управління*. URL: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14365/1/2015\\_4\\_Mazur.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14365/1/2015_4_Mazur.pdf) (дата звернення: 15.07.2019).
13. Belousov A. Ukraine's energy sector: seeking new sources. URL: <http://www.unian.info/politics/1029050-ukraines-energy-sector-seeking-new-sources.html> (дата звернення: 10.07.2019).
14. Волошин О. Л. Механізми державного регулювання розвитку альтернативної енергетики в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 2. С. 103-112.
15. Циганок К. О., Череп А. В. Альтернативні джерела енергії як засіб ресурсоефективності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 688-691.
16. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 р. № 605-р. Дата оновлення: 18.08.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#n2> (дата звернення: 10.07.2019).
17. Поручник А. М., Кулаковський К. О. Енергетична безпека та диверсифікація енергоресурсів. *Економіка та держава*. 2017. № 8. С. 18-21.
18. Трачук К. В. Эволюция подходов к энергетической безопасности: страны импортеры против стран-экспортеров. *Вестник МГИМО*. 2010. № 6. С. 258-264.

#### REFERENCES:

1. Yerohov V. Yu. (2015) Al'ternatyvna energety'ka z vy'kory'stanniam sonyachny'x elementiv [Alternative energy using solar cells]. Lviv : Spolom. (in Ukrainian)
2. Misak J. S. and oth. (2013) Netrady'cjni dzhherela energiyi: teoriya i prakty'ka [Nontraditional sources of energy: theory and practice]. Lviv: UFR "Ukr. Technologies. (in Ukrainian)
3. Narayevsky S. V. (2012) Klasyfikaciya trady'cijny'x i al'ternatyvny'x dzherel i tehnologij otry'mannya energiyi [Classification of traditional and alternative gas and energy technologies]. *Economic Sciences. Series "Economics and Management"*, vol. 9 (34), part 1, pp. 255-269. (in Ukrainian)
4. Shidlovsky A. K. (ed.) (2007) Energoefektyvnist' ta vidnovlyval'ni dzhherela energiyi [Energy efficiency and renewable energy sources]. Kyiv: Ukrainian Encyclopedic Knowledge. (in Ukrainian)
5. Samoylov M. V., Panevich V. V., Kovalev A. N. (2002) Osnovy energosberezheniya [Fundamentals of energy saving]. Minsk: BGEU. (in Russian)
6. Prakhovnik A. V. (2007) Malaya energetika: raspredelennaya generatsiya v sistemakh energosnabzheniya [Small energy:

- Distributed generation in power supply systems]. Kyiv: Osvita Ukrainy. (in Russian)
7. Devyatkina S. S., Shkvarnytska T. Yu. (2006) Al'ternatyvni dzhherela energiyi [Alternative energy sources]: Kyiv: NAU. (in Ukrainian)
  8. The International Energy Agency. Available at: <http://www.iea.org>. (accessed 20 July 2019).
  9. Zerkalov D. (2016) Palyvno-energetychni resursy svitu j Ukrainy [Fuel and energy resources of the world and Ukraine]. Available at: <http://zerkalov.org.ua/node/2468> (accessed 18 July 2019).
  10. Kasich A. O., Lytvynenko Y. A. (2017) Chy`nny`ky` rozvytku al'ternatyvnoi energetyky` u suchasny`x umovax. Ekonomika ta suspil'stvo [Factors of development of alternative energy in modern conditions]. *Economics and Society*, vol. 12, pp. 93-99. Available at: <http://economyandsociety.in.ua/journal-12/19-stati-12/1291-kasich-a-o-litvinenko-ya-o> (accessed 21 July 2019).
  11. Narayevsky S. V. (2015) Konkurentospromozhnist` al'ternatyvny`x tekhnologij otry`mannya energiyi [Competitiveness of alternative energy technologies]. (PhD Thesis), Kyiv: National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute".
  12. Mazur O. V., Artemenko L. P. (2015) Al'ternatyvna energety`ka v zabezpechenni energety`chnoyi bezpeky` Ukrainy [Alternative energy in ensuring energy security of Ukraine]. *Actual problems of economy and management*. Available at: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14365/1/2015\\_4\\_Mazur.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14365/1/2015_4_Mazur.pdf) (accessed 15 July 2019).
  13. Belousov A. (2015) Ukraine's energy sector: seeking new sources. Available at: <http://www.unian.info/politics/1029050-ukraines-energy-sector-seeking-new-sources.html> (accessed 10 July 2019).
  14. Voloshyn O. L. (2015) Mexanizmy` derzhavnogo reguluvannya rozvytku al'ternatyvnoi energetyky` v Ukraini [Mechanisms of state regulation of alternative energy development in Ukraine]. *Public administration and local government*, vol. 2, pp. 103-112. (in Ukrainian)
  15. Tsyganok K. O., Cherep A. V. (2018) Al'ternatyvni dzhherela energiyi yak zasib resursoefektyvnosti [Alternate energy sources as a resource-efficiency]. *Global and national problems of the economy*, vol. 22, pp. 688-691. (in Ukrainian)
  16. Energetychna strategiya Ukrainy` na period do 2035 roku «Bezpeka, energoefektyvnist`, konkurentospromozhnist`» [Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035 "Safety, Energy Efficiency, Competitiveness"]. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 18, 2017 No. 605-p. Date updated: 08/18/2017. Available at: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#n2> (accessed 10 July 2019).
  17. Poruchnik A. M., Kulakovskiy K. A. (2017) Energetychna bezpeka ta dy`versyfikaciya energoresursiv [Energy security and diversification of energy resources]. *Economy and the state*, vol. 8, pp. 18-21.
  18. Trachuk K. V. (2010) Evolyutsiya podkhodov k energeticheskoy bezopasnosti: strany importery protiv stran-eksporterov [Evolution of Approaches to Energy Security: Countries Importers against Exporting Countries]. *MGIMO Bulletin*, vol. 6, pp. 258-264.

УДК 338.001.36:338.24.01

**Латишева О.В.**  
кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри «Економіка підприємства»  
Донбаської державної машинобудівної академії

**Ровенська В.В.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри «Економіка підприємства»  
Донбаської державної машинобудівної академії

**Latysheva Olena**  
PhD in Economics  
Senior Lecturer of Department of Economy of Enterprises,  
Donbass State Engineering Academy

**Rovenskaya Victoria**  
PhD in Economics, Associate Professor of Economics  
Donbass State Engineering Academy

## СТАЛИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ ТА КРАЇН ПОСТРАДЯНСЬКОГО ПРОСТОРУ: ЕКОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ ІНДИКАТОРИ

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRAINE AND COUNTRIES OF POST-SPACE: ECOLOGICAL AND SOCIAL INDICATORS

#### АНОТАЦІЯ

Концепція сталого розвитку є одним з визначальних пріоритетів державної політики в умовах протидії ризикам загострення економічної депресії. Виклики на шляху створення моделі сталого розвитку України є значними, але альтернатив такому шляху фактично не існує. Проблематика забезпечення сталого розвитку особливо актуалізується серед країн пострадянського простору, а її підтримка з боку держави виступає системоутворюючим елементом його функціонування. У статті наведено результати оцінювання рівня екологічності, якості та безпеки життя людей України та країн пострадянського простору. Проаналізовано рівень порушення біофізичних меж, екологічний слід України та країн колишнього СРСР. Встановлено місце України та країн пострадянського простору за інтегральними показниками сформованості компонентів сталого розвитку. Представлено інфографічно-аналітичні результати оцінювання сформованості компонентів сталого розвитку України та Російської Федерації за рівнем їх екологічної стабільності та соціальними показниками у системі створення «безпечного простору», проаналізовано певні еколого-економічні та соціальні компоненти сталого розвитку країн. Побудовано профіль України та країн колишнього СРСР, який містить позиції держав за екологічними індексами та параметрами якості життя людей. Встановлено існуючі проблеми (загрози) сталому розвитку країни.

**Ключові слова:** Україна, країни пострадянського простору, сталий розвиток, компоненти сталого розвитку, екологічний слід, рівень порушення біофізичних меж, матеріальний слід, показники якості життя

#### АННОТАЦІЯ

Концепція устойчивого развития является одним из определяющих приоритетов государственной политики в условиях противодействия рискам обострения экономической депрессии. Вызовы на пути создания модели устойчивого развития Украины являются значительными, но альтернатив такому пути фактически не существует. Проблематика обеспечения устойчивого развития особенно актуализируется среди стран постсоветского пространства, а ее поддержка со стороны государства выступает системообразующим элементом его функционирования. В статье приведены результаты оценки уровня экологичности, качества и безопасности жизни людей Украины и стран постсоветского пространства. Проанализиро-

ван уровень нарушения биофизических пределов, экологический след Украины и стран бывшего СССР. Установлено место Украины и стран постсоветского пространства по интегральным показателям сформированности компонентов устойчивого развития. Представлены инфографико-аналитические результаты оценки сформированности компонентов устойчивого развития Украины и Российской Федерации в системе создания «безопасного пространства», проанализированы определенные эколого-экономические и социальные компоненты устойчивого развития стран. Построено профиль Украины и стран бывшего СССР, содержащий позиции государств по экологическим индексам и параметрами качества жизни людей. Установлено существующие проблемы (угрозы) устойчивому развитию страны.

**Ключевые слова:** Украина, страны постсоветского пространства, устойчивое развитие, компоненты устойчивого развития, экологический след, уровень нарушения биофизических пределов, материальный след, показатели качества жизни

#### ANNOTATION

The concept of steel development in one of the primary priorities of the state policy in the minds of the protest to the economic stumps of economic depression. Wiklik on the wayblock of the model of the steel development of Ukraine є significant, ale alternatives to this way actually didn't mean. The problem of securing steel development is especially relevant to the middle of the vastness of space, and on the side of the power system with a system-specific element of the new function. The article considers ecological and social parameters of sustainable development, presents the results of evaluation of sustainable development of Ukraine and the countries of the post-Soviet area in the context of ecological quality, quality and safety of people's lives. The level of the index of sustainable development for Ukraine is determined. On the basis of analytical and statistical data, the level of harmonization of the profile of Ukraine and the countries of the post-Soviet space on the components of ecological and social parameters of life of people is considered. An analysis of Ukraine and the countries of the former Soviet Union of Soviet Socialist Republics (USSR) on biophysical indicators, social and economic indicators of the formation of components of sustainable development of these countries. The level of ecological trace and material trace of Ukraine and the countries of the former USSR has been

analyzed, their level of biophysical boundaries has been violated. The place of Ukraine and the countries of the post-Soviet space is determined by the integral indicators of the formation of components of sustainable development. Infographic-analytical results of evaluation and systematization of data on parameters of formation of components of sustainable development are presented. The obtained graph-analytical result of the estimation of comparison of Ukraine and the Russian Federation according to their ecological stability and social indicators in the system of creation of "safe space" is shown, certain ecological-economic and social components of sustainable development of the countries are analyzed. The profile of Ukraine and the countries of the former USSR, which contains positions of the states on the ecological indexes and parameters of the quality of life of people is constructed. The existing problems (threats) of sustainable development of the country are established.

**Key words:** Ukraine, post-Soviet countries, sustainable development, components of sustainable development, ecological footprint, level of biophysical boundaries breaking, material trace, quality of life indicators

**Постановка проблеми.** Згідно прийнятої Резолюції Генеральної Асамблеї ООН № 70/1 від 25 вересня 2015 року «Порядок денний людства в області сталого розвитку на період до 2030 року» усі країни прагнуть об'єднати зусилля в області розвитку і пошуку інноваційних способів використання ресурсів в інтересах процвітання людства і збереженні планети. У звіті «Огляд світового економічного і соціального стану, 2018 рік» [1], який був підготовлено Економічною і соціальною радою ООН (ЕКОСОП) відзначалося, що «досягнутий у минулому прогрес і процвітання мали зворотну сторону – вони призводили до порушення біофізичних меж водокористування, викидів вуглекислого газу, привласнення біомаси, надлишку фосфору і азоту і іншої матеріальної і екологічної дії». В цьому звіті ЕКОСОП використовувались результати опублікованого в 2018 році дослідження всесвітньо відомого економіста Деніела О'Нілу (Daniel W. O'Neill) та його колег (Andrew L. Fanning, William F. Lamb, and Julia K. Steinberger, 2018) [2] і відмічалося що, країни, що добилися значного прогресу в досягненні соціально-економічних цілей (підвищення міри задоволеності життям, висока вірогідність здорового життя, харчування, санітарія, доступ до енергоресурсів, освіта, соціальна підтримка, рівність, більш високі доходи і зайнятість), в той же час порушили більше біофізичних меж. [1; 2] У цьому дослідженні Деніел О'Ніл і його співавтори [2, с. 45] відмічали, що для розвитку потрібно буде «використати ресурси в об'ємі, що перевищує стійкий рівень в діапазоні від двох до шести разів, і якщо не будуть досягнуті істотні результати у використанні відповідних передових технологій, то не можливо забезпечити «процвітання і благополуччя без подальшого порушення біофізичних меж».

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Не зважаючи на наявні напрацювання з проблематики визначення стану сформованості компонентів сталого розвитку країн у світі відомих іноземних вчених та українських вчених, таких як: Деніела О'Ніла (Daniel W. O'Neill) та

його колег [2], Згуровського М.З., Болдак А.О., Єфремова К.В. [3] та ін. [4], питання вивчення існуючих трендів розвитку України у порівнянні з іншими країнами з метою встановлення існуючих вад потребує подальшого дослідження й узагальнення, що й визначає мету та напрями дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз сформованості сталого розвитку України у порівнянні з країнами колишнього СРСР по екологічним та соціальним параметрам.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Проведений нами аналіз результатів дослідження рівня біофізичних (екологічних) та соціальних індикаторів сталого розвитку на підставі опрацювання та угруповання даних по Україні у порівнянні з іншими країнами, зокрема країнами пострадянського простору (табл. 1, табл. 2) показав, що серед країн колишнього СРСР найбільш виділяються РФ і Казахстан, які мають значні порушення біофізичних меж, при цьому Казахстан на відміну від Росії в соціальній сфері має значно вище значення інтегрального показника рівня «якості життя» (рис. 1). Україна має середні за цими параметрами значення (див. рис. 1), що дозволяє констатувати, що при такому достатньо високому рівні екологічного навантаження на довкілля зовсім не були реалізовані можливості досягнення більш кращого рівня життя населення.

Отже, на рис. 1 – рис. 2 наочно продемонстровано, які саме країни (з майже таким самим порушенням біофізичних меж) на відміну від України змогли трансформувати достатньо високий рівень використання природних ресурсів спочатку в економічні вигоди, а потім і в соціальний ефект (соціальний захист та якість життя свого населення).

Дослідження стану сформованості компонентів сталого розвитку України у порівнянні з іншими країнами колишнього СРСР дозволяє констатувати, що наша країна не використовує свій потенціал, має ресурсоемну економіку із значним негативним впливом на довкілля, рівень економічного розвитку не дозволяє досягнути рівня інших країн за соціальними показниками (за індикаторами якості життя), які мають порівнянний рівень екологічного навантаження (Білорусь, Казахстан, Естонія, РФ та ін.). Ці країни на відміну від України розвивають економіку і забезпечують більш високі стандарти якості життя.

Примітка: вказані тільки 70 країн, по яких є дані в повному об'ємі. Розмір кіл відбиває загальну чисельність населення країни.

Більш детальний та наочний результат порівняння країн (Україна та інші країни пострадянського простору) за даними державного дослідницького Університету Лідса (University of Leeds, Велика Британія) [4] відображено на рис. 3.

Представлені на рис. 3 клини діаграми показують соціальні показники по відношенню

Таблиця 1

Зведена таблиця біофізичних індикаторів показника сталого розвитку – «Гарне життя для всіх в межах планетних кордонів» по Україні та країнам пострадянського простору

Біофізичний індикатор	Україна	Республіка Молдова	Вірменія	Азербайджан	Республіка Білорусь	Естонія	Латвія	Литва	Таджикистан	Казахстан	Росія	На душу населення (граничне значення)
Емісії CO <sub>2</sub> (метричні тонни CO <sub>2</sub> за рік)	5,7	0,5	2,7	4,5	**	14,2	6,7	9,4	0,9	12,1	10,5	1,6
Фосфор, кілограми P за рік	1,4	0,1	2,1	1	**	4,4	6,5	7,2	0,3	1,8	2,8	0,9
Азот, кілограми N за рік	29,3	1,5	25,3	11	**	71,4	89,8	92,3	4,7	32,3	43	8,9
Показник «Блакитна вода», кубометри H <sub>2</sub> O за рік	165	378	507	497	185	446	203	174	1037	943	268	574
eHANPP (повернення в оборот занедбаних орних земель), метричні тонни за рік	2,5	2,5	1,9	1,8	4,7	4,5	4,5	4,7	1	5	3,9	2,6
Екологічний слід (глобальні гектари за рік)	2,8	1,7	1,9	1,9	3,7	5,5	5,6	4,4	0,8	5,6	4,5	1,7
Матеріальний слід (ум.метричні тонни за рік)	8,8	3,2	5,3	3,4	**	17,4	16,3	28,4	2,5	16,9	8	7,2

Джерело: систематизовано автором за даними [2; 4]\*

\*Примітка: біофізичні дані нормалізуються по граничним значенням біофізичних показників на душу населення для кожного індикатора, так що значення 1 являє собою біофізичну межу.

\*\* по окремих індикаторам країн дані не надано (не в повному об'ємі).

до «граничного значення», пов'язаного з задоволенням основних потреб (синій круг), зелені клини показують використання ресурсів щодо біофізичної межі, пов'язаної з стійкістю (зелене коло), тоді як сірі клини показують показники з відсутніми даними. Клини з пунктирним краєм виходять за межі ділянки діаграми. В ідеалі країна мала б блакитні клини, які досягають соціального порогу і зелених клинів в межах біофізичної межі.

Систематизовані і угрупованні табличні та графічно дані по Україні та по країнам пострадянського простору (рис. 4 – рис. 8, табл. 1) надають можливість наочно оцінити різницю за 7 біофізичними та 11 соціальними показниками розвитку.

Дані дослідження стану сформованості компонентів сталого розвитку України у порівнянні з іншими країнами колишнього СРСР корелюють з даними ВВП (за ПКС) на душу населення цих країн (рис. 12) та з даними інших досліджень в галузі сталого розвитку Світового центру даних з геоінформатики та сталого розвитку (далі СЦД-Україна [5]) – члена Світової системи даних (ССД) Міжнародної ради з науки (МРН) – Україна у 2017 році у глобальному вимірі за індексом сталого розвитку (Index of Sustainable Development) отримала значення 0,476 ум.одиниць, опинившись на 130 місці у світі. Варто, хоч й сумно, констатувати, що Україна, яка на момент проголошення незалежності, мала більший потенціал ніж інші країни СРСР, так й не використала його і зараз випереджає лише Молдову, Таджикистан, Киргизстан, Узбекистан.

Як відмічають у власному дослідженні фахівці КПІ ім. І. Сікорського [3, с. 54], «спостерігається відсутність однозначності взаємозв'язку процесів, що протікають в Україні за регіонами щодо формування людського потенціалу, підприємницької діяльності та інституційного розвитку». Згуровський М.З., Болдак А.О., Єфремов К.В. [3, с. 54] відмічають, що «найбільш стабільними є процеси формування людського потенціалу... Наявність обмежень соціального розвитку в інституціональному контексті – недовіра підприємств до влади та складність прогнозування ринкових змін в умовах економічної турбулентності – породжує дисбаланс у відтворенні трудових ресурсів.» [3, с. 54].

**Висновки** з проведеного дослідження. Отже, у цьому дослідженні здійснена спроба встановити рівень сформованості компонентів сталого розвитку України і встановити її місце у світі у порівнянні з країнами колишнього СРСР. Встановлено, що найбільш розвинуті з точки зору економіки країни колишнього СРСР мають високий рівень якості життя, а Україна не використовує свій потенціал у повній мірі, має відставання від багатьох країн колишнього пострадянського простору. Це пов'язано з наявністю невирішених конфліктів (у т.ч. воєнних) на території країни, з постійними економічними та політичними кризами, високою корупційністю влади, олігархічним впливом, зовнішнім управлінням та високим рівнем залежності країни, значним відтоком трудових ресурсів з країни та ін.



Таблиця 2

Зведена таблиця соціальних складових індикатору «Гарне життя для всіх в межах планетних кордонів» як показника сталого розвитку по Україні та країнам пострадянського простору

Соціальний індикатор	Україна	Молдова	Вірменія	Азербайджан	Білорусь	Естонія	Латвія	Літва	Таджикістан	Казахстан	Росія	Граничне значення	Одиниця виміру
Задовolenня життям	5,1	5,8	4,3	4,7	5,2	5,5	5	5,4	4,3	5,7	5,4	6,5	масштаб [0-10]
Очікуваний вік здорового (повноцінного) життя	62,8	60,8	64,9	61,7	62,8	66,3	64,6	64,6	59,2	60,9	61,6	65	роки здорового (повноцінного) життя
Харчування	3142	2837	2809	2952	3253	3214	3293	3463	2101	3107	3358	2700	кілокалорії на душу населення за день
Санітарія	94,3	86,1	90,4	82	93	97,9	**	**	94,7	97,3	70,4	95	% з доступом до санітарії достатнього для безпеки здоров'я рівня
Доход	100	99,6	97,7		100	99	98,5	98,8		99,9	99,9	95	% населення із доходом вище за \$1,90 за день
Доступ до енергії	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	95	% з доступом до електрики
Освіта	93,2	87,7	93	**	106,3	107,4	98,7	101,1	85,6	99,1	92	95	% зарахування до середньої школи
Соціальна підтримка	85,9	86,9	70,5	72,5	91	90,9	83,6	91,1	75,1	90,5	88,3	90	(У % – підтримка друзів або сім'ї, від якої є залежність
Якість (рівень) демократії	-0,1	0	-0,4	-0,9	-0,9	0,8	0,5	0,7	-1,2	-0,7	-0,9	0,8	Індекс якості демократії
Рівноправність	70,3	63,5	62,2	180,8	73,6	66,3	63,9	65,2	65,8	66,6	59,6	70	масштаб [0-100]; -> ; (1 – Індекс Gini) * 100
Працевлаштування	92,1	93,3	81,6	94,6	94	87,5	83,8	84,7	88,7	94,6	93,5	94	% з робочої найнятої сили

Джерело: систематизовано автором за даними [2: 4]\*

\*Примітка: соціальні дані нормалізуються на граничне значення достатності для кожного індикатора, так що значення 1 являє собою граничне значення, пов'язаний з «хорошим життям».

\*\* по окремим індикаторам країн дані не надано (не в повному об'ємі).

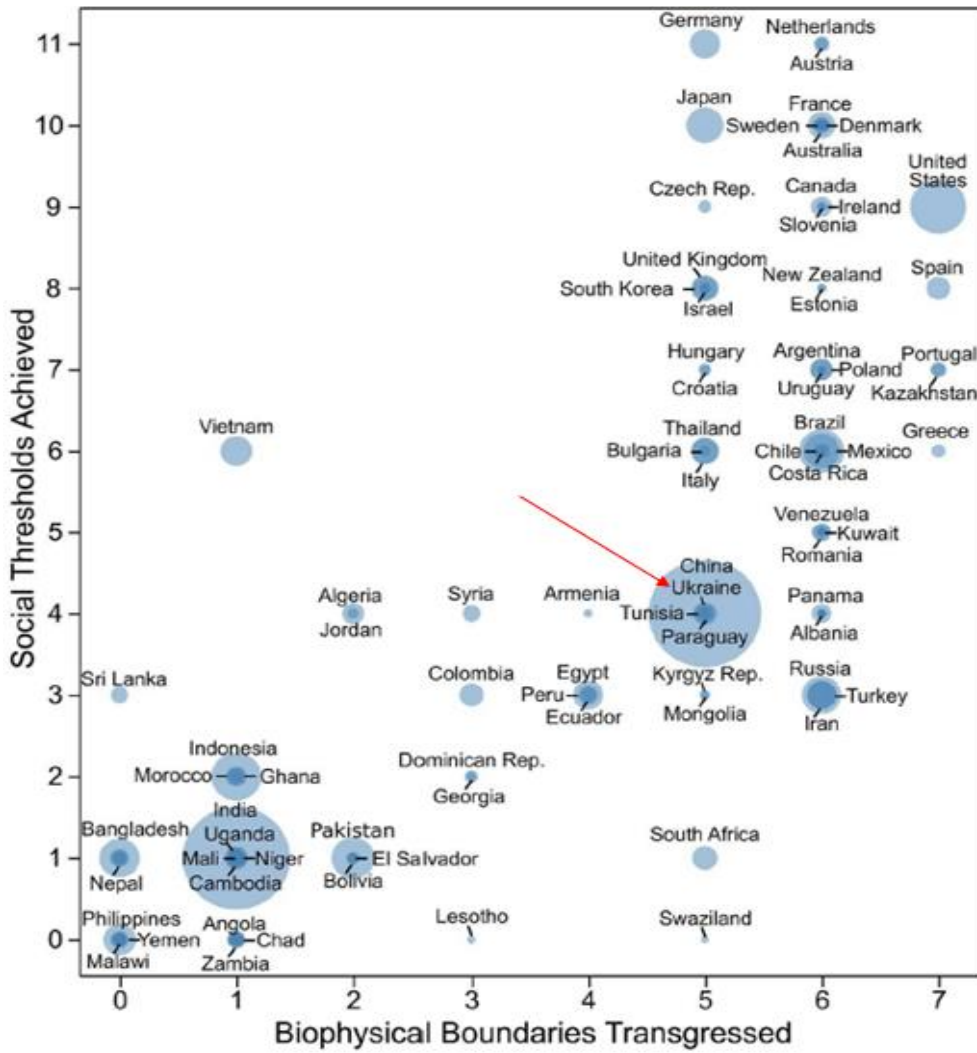


Рис. 1. Порушення біофізичних меж в зіставленні з досягненням граничних показників в соціальній сфері (“Social thresholds achieved” – показник «Соціальні досягнені пороги» ) в розбитті по країнах  
Джерело: представлено ЕСВ ООН [4] на підставі даних дослідження [2]

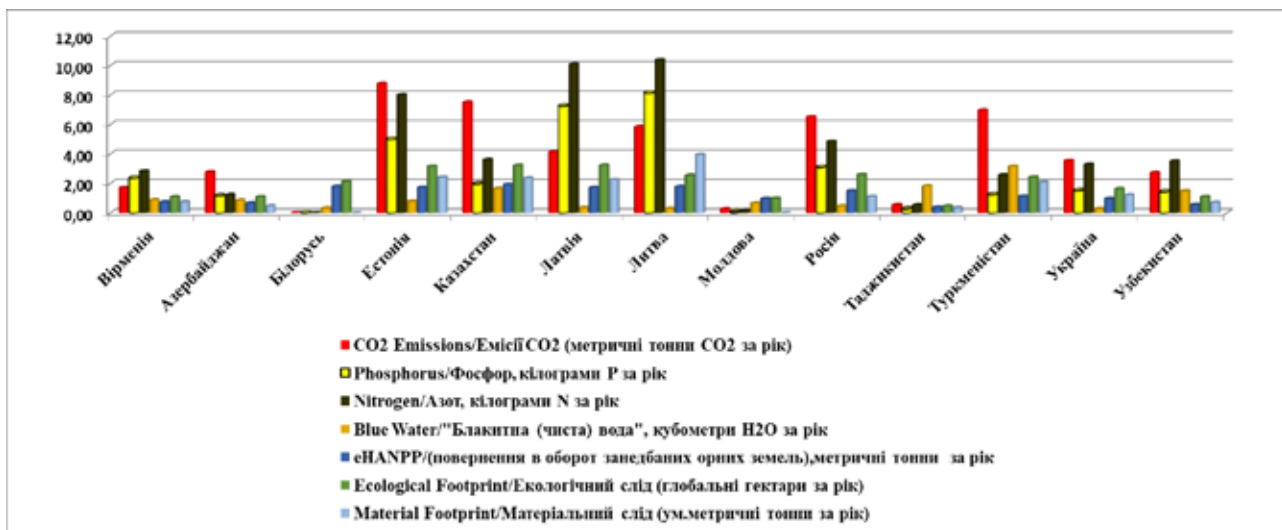


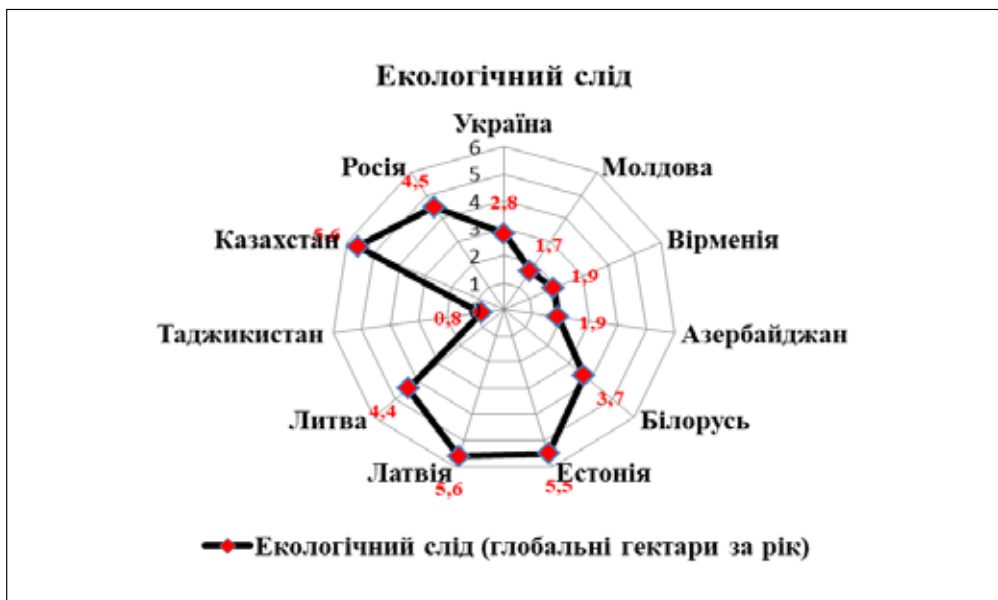
Рис. 2. Порушення біофізичних меж в зіставленні з досягненням граничних показників в екологічній сфері в розбитті по країнах пострадянського простору  
Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [4] на підставі даних дослідження [2]



**Рис. 3. Порівняння України та РФ за рівнем їх екологічної стабільності та соціальними показниками щодо системи «безпечного простору»**

Джерело: за даними британського державного дослідницького Університету Лідсу [4] на підставі даних [2]\*

Примітка: \*1) позначки: LS – Life Satisfaction – Задоволення життям; LE – Healthy Life Expect. – Очікуваний вік здорового (повноцінного) життя; NU – Nutrition – Харчування; SA – Sanitation – Санітарія; IN – Income – Доход; EN – Access to Energy – Доступ до енергії; ED – Education – Освіта; SS – Social Support; DQ – Democratic Quality – Якість (рівень) демократії; EQ – Equality – Рівноправність; EM – Employment – Працевлаштування



**Рис. 4. Профіль країн пострадянського простору за показником «Екологічний слід»**  
Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [2; 4]



Рис. 5. Профіль країн пострадянського простору за показником «Матеріальний слід»

Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [2; 4]  
Примітка: відсутні дані по Азербайджану та Білорусі

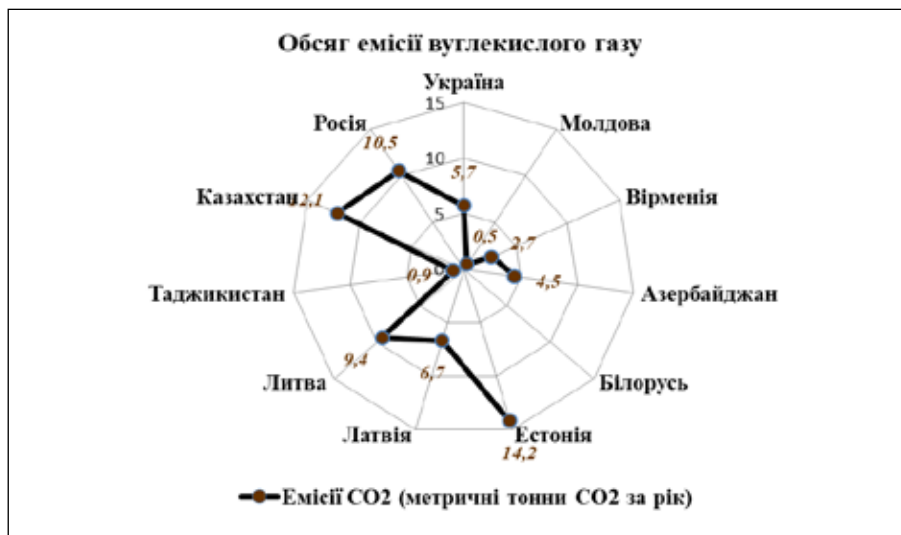


Рис. 6. Профіль країн за показником «Емісія CO<sub>2</sub>»

Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [2; 4]

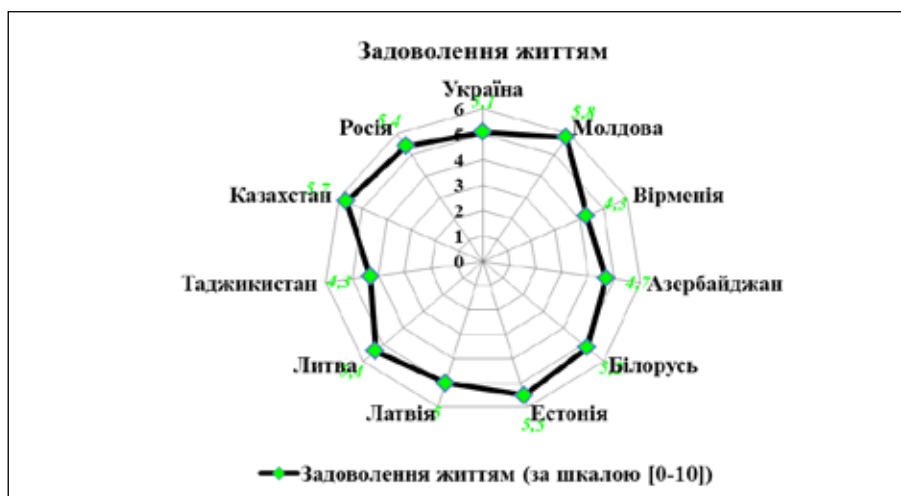


Рис. 7. Профіль країн пострадянського простору за показником «Задоволення життям»

Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [2; 4]



Рис. 8. Профіль країн пострадянського простору за показником «Соціальна підтримка»

Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [2; 4]



Рис. 9. Профіль країн пострадянського простору за показником «Санітарія та рівень медичного обслуговування»

Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [2; 4]\*

\*Примітка: відсутні дані по Латвії та Литві

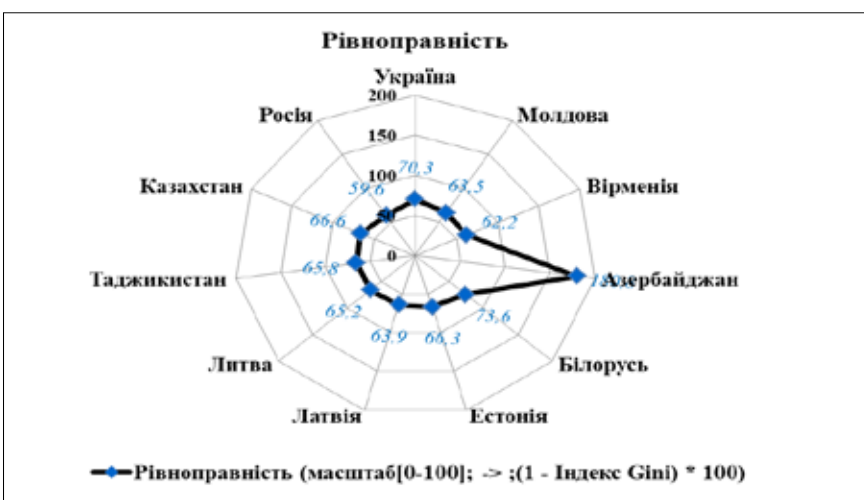


Рис. 10. Профіль країн пострадянського простору за показником «Рівноправність»

Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [2; 4]

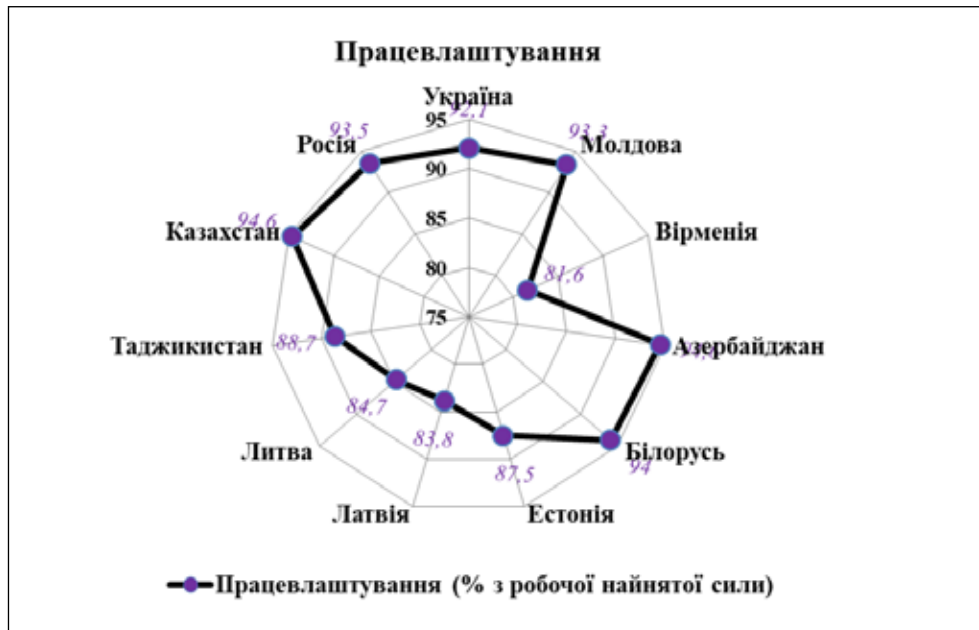


Рис. 11. Профіль країн пострадянського простору за показником «Працевлаштування»

Джерело: побудовано автором на основі систематизації даних [2; 4]

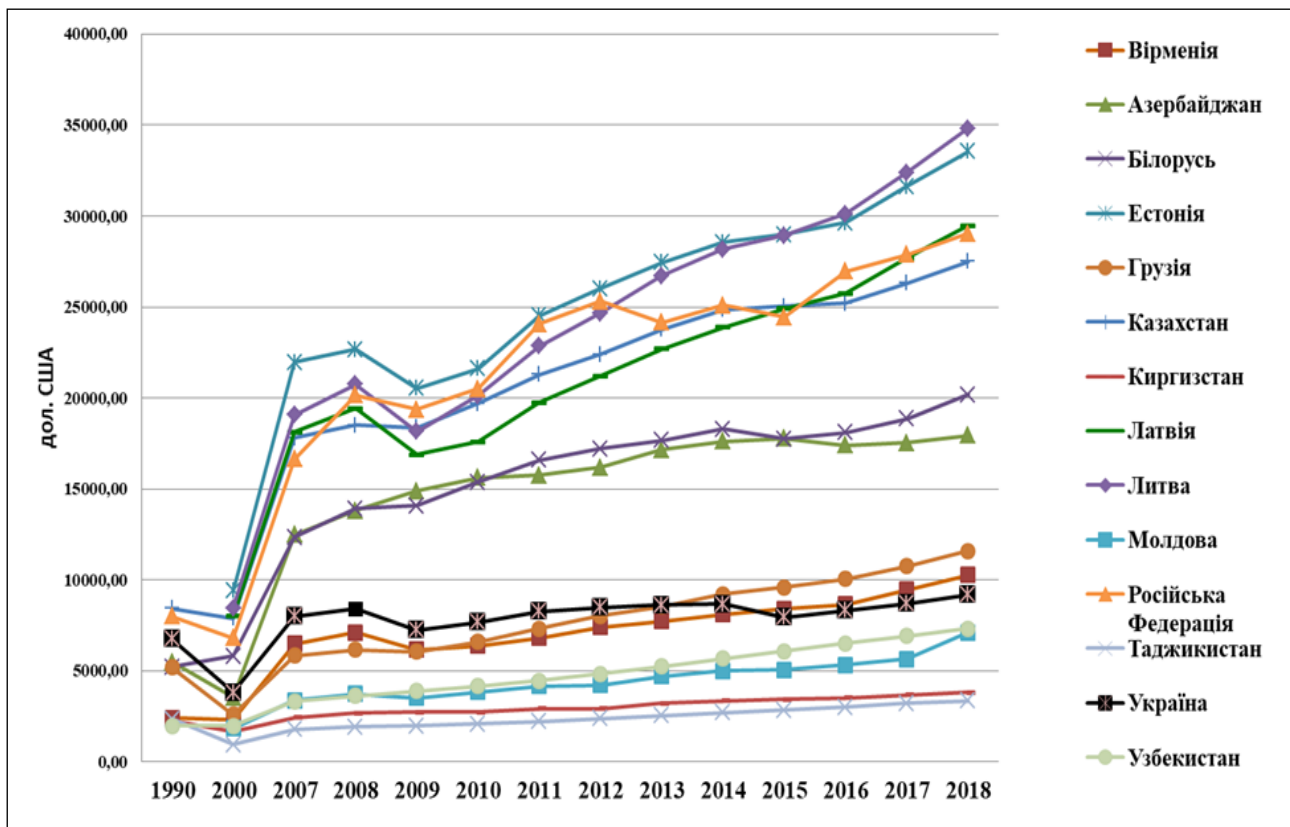


Рис. 12. Динаміка ВВП (за ПКС) на душу населення по країнам пострадянського простору, дол. США

Джерело: побудовано автором на основі систематизації статистичних даних [4]

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. World Economic Situation and Prospects 2018: the report of the United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN/DESA). *United Nations*, New York, 2018, p. 270. Available at: [https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/WESP2018\\_Full\\_Web-1.pdf](https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/WESP2018_Full_Web-1.pdf) (accessed – 28.03.2019) (in English)
2. Daniel W. O'Neill, Andrew L. Fanning, William F. Lamb, and Julia K. Steinberger. (2018) A good life for all within planetary boundaries. *Nature Sustainability*, 2018. vol.1, No.2 (February), pp. 88-95. Available at: <https://goodlife.leeds.ac.uk/download-data/> (accessed – 28.03.2019) (in English)
3. Згуровський М.З., Болдак А.О., Єфремов К.В. та ін. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти. – Частина 2. Україна в індикаторах сталого розвитку (2016 – 2017). *Міжнар. рада з науки (ICSU)*; наук. кер. проекту М. З. Згуровський. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 72 с. URL: <http://wdc.org.ua/sites/default/files/SD2017-P2-FULL-UA.pdf> (дата звернення – 1.04.2019)
4. Country Comparisons: University of Leeds. Available at: <https://goodlife.leeds.ac.uk/countries/#Ukraine> (accessed – 28.03.2019) (in English)
5. Sustainable Development Index. Exploration of global context SDI-2017. *Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку*. URL: <http://wdc.org.ua/uk> (дата звернення – 11.04.2019). Назва з екрану – англ. мовою.

## REFERENCES:

1. World Economic Situation and Prospects 2018: the report of the *United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN/DESA)*. United Nations: Department of Economic and Social Affairs (UN/DESA), New York, 2018, p.270. Available at: [https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/WESP2018\\_Full\\_Web-1.pdf](https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/WESP2018_Full_Web-1.pdf) (accessed – 28.03.2019) (in English)
2. Daniel W. O'Neill, Andrew L. Fanning, William F. Lamb, and Julia K. Steinberger. (2018) A good life for all within planetary boundaries. *Nature Sustainability*, 2018. vol.1, No.2 (February), pp. 88-95. Available at: <https://goodlife.leeds.ac.uk/download-data/> (accessed – 28.03.2019) (in English)
3. Zhurovskyy M.Z., Boldak A.O., Yefremov K.V. (2018) Analiz staloho rozvytku: hlobal'nyy i rehional'nyy konteksty. Chastyna 2. Ukrayina v indykatorakh staloho rozvytku: 2016-2017. [Sustainable Development Analysis: Global and Regional Contexts. Part 2. Ukraine in Sustainable Development Indicators: 2011-2012]. Kyiv: NTUU "KPI" [NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"]. 2018. 71p. Available at: <http://wdc.org.ua/sites/default/files/SD2017-P2-FULL-UA.pdf> (accessed – 1.04.2019) (in Ukrainian)
4. Country Comparisons: *University of Leeds*: website. Available at: <https://goodlife.leeds.ac.uk/countries/#Ukraine> (accessed – 28.03.2019) (in English)
5. Sustainable Development Index. Exploration of global context SDI-2017. *Svitoviy tsentr danikh z geoinformatiki ta stalogo rozvytku*. [World data center for geoinformatics and sustainable development]. Available at: <http://wdc.org.ua/uk> (accessed – 11.04.2019) (in English)

УДК 338.242:332.142.6

**Пакуліна А.А.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки**Харківського національного університету будівництва та архітектури***Орябинська В.А.***студентка**Харківського національного університету будівництва та архітектури***Пакуліна Г.С.***аспірантка**Харківського національного університету будівництва та архітектури***Pakulina Alevtyna***Candidate of sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Economics,  
Kharkov National University of Civil Engineering and Architecture***Oriabynska Valentyna***Student, Economic Faculty,**Kharkov National University of Civil Engineering and Architecture***Pakulina Hanna***Postgraduate Student, Department of Economics,**Kharkov National University of Civil Engineering and Architecture*

## УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ КОМУНАЛЬНИМИ ВІДХОДАМИ

### IMPROVEMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF SOLID MUNICIPAL WASTE MANAGEMENT PROCESSES

#### АНОТАЦІЯ

У статті автори обґрунтували основні положення з розробки територіальної стратегії поводження з твердими комунальними відходами. Система розробки стратегії та управління процесами повинні ґрунтуватися на організаційно-економічній інтеграції стейкхолдерів і враховувати застосування механізмів економічного стимулювання роздільного збору. Доцільні створення і модернізація системи переробки твердих комунальних відходів. Стратегія повинна враховувати створення мотиваторів для застосування нових технологій і механізмів на всіх етапах поводження з твердими комунальними відходами, застосування механізмів державно-приватного партнерства, виховання екологічної культури населення, підвищення рівня інформованості населення, розробку нових принципів відповідальності виробників за дотримання екологічних вимог до безпечного видалення продукції та упаковки.

**Ключові слова:** тверді комунальні відходи, стратегічне управління, регіон, механізм управління, ефективність.

#### АННОТАЦИЯ

В статье авторы обосновали основные положения по разработке территориально-альной стратегии обращения с твердыми коммунальными отходами. Система разработки стратегии и управление процессами должны основываться на организационно-экономической интеграции стейкхолдеров и учитывать применение механизмов экономического стимулирования раздельного сбора. Целесообразны создание и модернизация системы переработки твердых коммунальных отходов. Стратегия должна учитывать создание мотиваторов для применения новых технологий и механизмов на всех этапах обращения с твердыми коммунальными отходами, применение механизмов государственно-частного партнерства, воспитание экологической культуры населения, повышение уровня информированности населения, разработку новых

принципов ответственности производителей за соблюдения экологических требований к безопасному удалению продукции и упаковки.

**Ключевые слова:** твердые коммунальные отходы, стратегическое управление, регион, механизм управления, эффективность.

#### ANNOTATION

In the article the authors substantiate the main provisions for the development of a territorial strategy for the treatment of solid municipal waste. When developing a system of strategic management of solid municipal waste management processes, it is necessary to create a new improved model of waste management and the introduction of innovative methods of management of solid municipal waste management. As part of the strategy for the development of municipal solid waste municipalities define approaches and solutions to the problems of municipal solid waste. This depends on the specifics and characteristics of local conditions and re-sources. The creation of an integrated system of collection, transportation, processing and disposal of municipal solid waste in the territory will help to reduce the impact of waste on the environment, to change the quality of life of the population, to introduce separate waste collection, improve the recovery of secondary resources, access to modern waste treatment enterprises to build the polygons of the modern technological level, to improve the ecological culture of the population, to attract in the sphere of municipal solid waste management investments. The system of strategy development and process management should be based on the organizational and economic integration of stakeholders and take into account the use of mechanisms of economic incentives for separate collection. It is expedient to create and modernize the system of solid municipal waste processing. It is necessary to form a differentiated pricing policy for garbage collection and the establishment of tax incentives for the activities of the organization in the field of solid municipal waste. The strategy should take into



account the creation of motivators for the use of new technologies and mechanisms at all stages of solid municipal waste management, the use of public-private partnership mechanisms, the education of the environmental culture of the population, raising public awareness, the development of new principles of producers responsibility for compliance with environmental requirements for the safe disposal of products and packaging.

**Key words:** solid municipal waste, strategic management, region, management mechanism, efficiency.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Ефективне управління твердими комунальними відходами (ТКВ) ґрунтується на концепції стратегічного управління, використанні технічних, економічних, фінансових методів довгострокового розвитку, а також психологічних, соціальних та інших інструментів. Актуальність і складний характер розглянутих явищ послужили підставою вибору тими проведеного нами дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми, і на які спирається автор. Широке коло питань, присвячених проблемам стратегічного управління та поводження з твердими комунальними відходами, досліджені у працях наступних науковців: Т.В. Близнюкова [1; 2], О.М. Гаврилюк [3], О.В. Горобець [4], С.Л. Пакулін [5; 6], І.С. Феклістова [7; 8], Ю.А. Ципкін [9; 10].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Управління відходами включає не тільки збір, транспортування, сортування, переробку, утилізацію відходів, а й роботу з населенням, з громадськими та з державними організаціями. У процесі управління сфери ТКВ потрібно вирішити безліч проблем: визначення критеріїв створення системи управління відходами; як фінансувати зміни; тому необхідна активізація розробки концептуальних і прикладних аспектів важливої наукової проблеми стратегічного управління сферою обігу твердих комунальних відходів, що забезпечують перехід територій України від тих, що традиційно склалися, до сучасних, інноваційних механізмів стратегічного управління, які дозволяють перебудувати всю організацію управління, більш ефективно використовувати наявні ресурси, залучити інвестиції і підвищити рівень безпеки жителів території.

**Постановка завдання.** Завданнями дослідження є наступні: обґрунтувати пріоритети у сфері поводження з ТКВ; виявити найважливіші умови в області поводження з ТКВ; обґрунтувати основні завдання, на яких має бути сфокусована територіальна стратегія холдингу в управлінні ТКВ; обґрунтувати доцільність створення комплексної системи збору, транспортування, переробки та утилізації твердих комунальних відходів на території.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових

результатів. При розробці системи стратегічного управління процесами поводження з ТКВ необхідне створення нової, вдосконаленої моделі управління відходами, впровадження інноваційних методів управління сферою утилізації ТКВ. В рамках розробленої стратегії розвитку сфери ТКВ передбачається, що муніципальні утворення визначають підходи і варіанти рішень проблем ТКВ, і це залежить від специфіки та особливостей місцевих умов і ресурсів. Але при формуванні цілей і плануванні стратегії доцільно визначитися з пріоритетами у сфері поводження з відходами: зниження рівня утворення відходів; зниження вмісту небезпечних речовин у відходах; максимально можливе вторинне використання; компостування відходів; поховання решти відходів з мінімальним збитком для навколишнього середовища.

При розробці стратегії потрібно звернути увагу на ряд найважливіших умов в області поводження з ТКВ.

1. Для максимального вилучення вторинних ресурсів необхідно впровадження обов'язкової системи роздільного (селективного) збору ТКВ з наступних причин: знижуються сумарні витрати; зменшуються витрати на придбання та експлуатацію складних технологій поділу; створюються стимули для зниження кількості відходів.

Програми селективного збору повинні враховувати наступний принцип – мінімізація вимог до населення в частині витрачених зусиль призводить до збільшення відсотка його участі.

2. Територіальні органи місцевого самоврядування повинні координувати та здійснювати контроль діяльності в галузі поводження з ТКВ, враховуючи національні та регіональні стратегії. Для цього повинні бути прийняті закони, що вимагають: обов'язкового селективного збору відходів; заборони прийому деяких видів відходів; встановлення лімітів на розміщення відходів з метою впорядкування діяльності та контролю у сфері поводження з ТКВ. На сьогоднішній день актуальні розробка нормативних актів, що регулюють правила поводження з небезпечними відходами, і повна заборона на захоронення відходів, які можуть бути використані повторно.

3. Рішення, прийняті в ході розробки стратегії, повинні спиратися на думку всіх учасників процесу обігу ТКВ, використовуючи всі наявні місцеві ресурси: людські, організаційні, економічні та інші, в тому числі: населення, громадські організації, експертні співтовариства; органи представницької і виконавчої влади; відомства державного нагляду; менеджмент підприємств з утилізації ТКВ (полігонів, заводів з переробки ТКВ і т.д.); керівників найбільших підприємств; ЗМІ. Для ефективного взаємодії названих груп необхідно створити з представників комітет (робочу групу), робота якого повинна складатися в експертній оцінці напрямів розвитку сфери твердих комунальних відходів.

Як показує світовий і український досвід, будь-яка, навіть сама сучасна технологія неспроможна вирішити проблеми ТКВ без авторитетної думки експертів, політичної волі міської влади та підтримки громадськості, рішення приймаються з урахуванням місцевих соціальних, економічних та інших умов.

4. Вироблення принципів відповідальності виробників за розміщення відходів вироблених ними продуктів. На національному рівні в галузі поводження з ТКВ потрібно законодавчо закріпити принцип «відповідальності виробника», сенс якого в тому, що виробник повинен нести солідарну відповідальність за його знешкодження продукції після закінчення строку служби. Реалізація цього принципу можлива шляхом введення утилізаційного збору. Це в тому числі спонукатиме виробників України найбільшою мірою в процесі виробництва використовувати вторинну сировину. Розроблювана стратегія поводження з ТКВ повинна враховувати виявлені нами на основі проведеного системного аналізу взаємопов'язані з проблемою ТКВ сучасні тенденції: обсяги ТКВ постійно збільшуються як в абсолютних величинах, так і в перерахунку на кожного жителя України; морфологічний склад ТКВ ускладнюється, з'являються нові види відходів, що включають екологічно небезпечні компоненти; існуюча система збору і вивезення вимагає вдосконалення і модернізації; поховання ТКВ на полігонах і звалищах не відповідає санітарним нормам і вимогам екологічної безпеки.

5. Недолік фінансових ресурсів на всіх етапах поводження з ТКВ призводить до уповільнення темпів модернізації, формує принцип залишкового фінансування.

6. Тарифи на послуги не забезпечують надходження такого обсягу коштів, який би забезпечив планову модернізацію системи управління відходами, будівництво полігонів, що відповідають санітарним нормам, і рекультивацію діючих в післяексплуатаційний період. У цих умовах необхідна тарифна політика, яка повинна забезпечити нормування витрат, оптимізацію фінансових потоків, фінансову самостійність холдингу (холдинг (англ. holding – утримання, зберігання) – сукупність материнської компанії та контрольованих нею дочірніх компаній). Для вдосконалення тарифної політики необхідно: проаналізувати існуючі тарифи і проаналізувати фактичні витрати на всі операції щодо поводження з відходами на відповідність їх ринковим умовам; обґрунтувати необхідність і погодити зміни тарифу, акцентуючи увагу на тому, що без цього неможливо удосконалення системи управління відходами.

7. Необхідний новий підхід до розробки та реалізації стратегічних планів і програм. Останні повинні бути заздалегідь розраховані на різні джерела фінансування, в тому числі враховувати можливість виходу на вітчизняний і світовий ринки капіталів, на цільові українські

і світові фонди, використовувати міжнародні та міждержавні програми. Досвід показує, що для реалізації холдингом стратегії у сфері ТКВ, з урахуванням її економічної ефективності та конкурентоспроможності, необхідно розробити ефективну інвестиційну політику. Інвестиційна політика не може бути розроблена без урахування інвестиційної політики міста [11, с. 30], що включає в себе наступні напрямки: показники економічної ефективності, соціальна користь і значимість, орієнтація на поліпшення екологічної обстановки. Реалізація інвестиційного проекту спрощується, якщо він отримав визнання на інвестиційному ринку. Холдинг повинен мати агентські доручення від мерії, що дозволить йому виступати стороною в державних і міждержавних програмах, користуватися адміністративними гарантіями, бути учасником офіційного інформаційного обслуговування і т. п.

8. Необхідно враховувати соціально значущі фактори у сфері обігу ТКВ: підвищення рівня екологічної освіти та інформованості населення; забезпечення благоустрою житлового фонду; збільшення доходів населення; забезпечення стійкості роботи містоутворюючих підприємств.

9. До числа основних екологічних факторів у сфері поводження ТКВ необхідно віднести: 1) утримання місць тимчасового складування відходів (контейнерні майданчики, сміттєзбірники) з урахуванням санітарних норм та правил; 2) стан техніки, задіяної в транспортуванні і збір відходів (перевірка та контроль токсичності вихлопних газів); 3) стан місць утилізації ТКВ, що відповідають санітарним нормам і правилам [12, с. 198].

10. Як правило, незначний перелік підприємців на цей вид послуг обумовлений відсутністю міської скоординованої політики в галузі поводження з ТКВ. Міські керівники повинні приймати обґрунтовані рішення щодо залучення приватних підприємств в роботу сфери ТКВ, враховуючи думку населення та громадських організацій. Можна задіяти муніципальні підприємства, частина витрат на експлуатацію яких може фінансуватися з міського бюджету. Найчастіше коштів у міському бюджеті недостатньо, тому проблеми можуть вирішуватися найдешевшим, а не самим екологічно виправданим чином. Приватні підприємства не можуть безпосередньо фінансуватися з бюджету і при цьому зобов'язані дотримуватися всіх екологічних норм. Конкуренція здатна підвищити ефективність роботи приватних підприємств незалежно від політичних змін в міській адміністрації. Висока ціна, безумовно, є одним з факторів, що впливає на зниження обсягу сміття, але тільки в тому випадку, якщо є прямий зв'язок плати з кількістю відходів, які населення та установи викидають. Це здатне стати стимулом до зменшення обсягу відходів, що відправляються на поховання. Завдання муні-

ципальних органів при цьому-забезпечити альтернативні варіанти поховання ТКВ на полігоні і контроль за виникненням несанкціонованих звалищ. Наявність законодавчої бази, пільг з оподаткування, сировинної бази та споживачів сприяє поживленню на ринку послуг з селективного збору та вторинної переробки відходів.

11. Необхідно сформувавши нормативну, законодавчу базу таким чином, щоб міська влада була орієнтована на створення цілісної системи обігу ТКВ, спрямованої на вдосконалення та розвиток. На сьогоднішній день у владних структур переважає формальний підхід, спрямований на контроль з точки зору до-тримання санітарно-захисних норм, зокрема, зниження небезпечного впливу відходів на навколишнє середовище методом ізоляції тіла полігону від ґрунтових вод. Однак набагато більш ефективним способом є контроль не звалища, а того, що завозиться на полігони або сміттесортувальні заводи. В ідеалі комунальні відходи, що складаються з різних фракцій, повинні бути відсортовані і утилізуватися окремо, максимально екологічно чистими способами. На нашу думку, без зміни підходів до вирішення проблем ТКВ, нового осмислення сутності того, чим є комунальні відходи, неможливий процес ефективного стратегічного управління відходами. Стратегія холдингу в управлінні ТКВ території повинна бути сфокусована на наступних основних завданнях: будівництво нових потужностей в обсягах, достатніх для кінцевого розміщення фракції відходів, яка не переробляється; впровадження технологій, що дозволяють істотно знизити утворення неподілених відходів, і максимальне вторинне використання є першочерговою метою; стратегія, відображаючи спільні цілі холдингу, повинна спиратися на велику кількість додаткових факторів, що відображають специфіку кожного муніципального утворення; особливості території: площа території; щільність населення; структура населення; кліматичні умови і т. д.; стан об'єктів розміщення відходів, невідповідність наявної інфраструктури нормативним вимогам, стан системи збору та транспортування відходів, присутність об'єктів з переробки відходів, аналіз наявних проектів з утилізації ТКВ; перспективи та напрямки розвитку муніципалітету, а також перспективи залучення приватних інвесторів і т. п.; нові технології переробки відходів і т. п.

Стратегічне планування розвитку муніципального сектора поводження з ТКВ повинно забезпечувати: зв'язок планів розвитку сфери ТКВ з програмою соціально-економічного розвитку регіону, з іншими цільовими програмами (наприклад, програмами реформування ЖКГ, екологічними програмами, розвитком програм будівництва житла і т. д.); визначення ієрархії цілей і пропозицій щодо впровадження інноваційних методів управління відходами; створення вдосконаленої нормативно-правової та інформаційної бази; координацію планів роз-

витку сфери ТКВ муніципального утворення; постійне інформування населення про розвиток підприємницької діяльності в сфері утилізації відходів.

При розробці стратегії розвитку ТКВ холдингу повинен використовувати інноваційні інструменти: пільгові кредити, субсидії та дотації за рахунок бюджетів суб'єктів держави і регіональних органів влади, екологічних фондів та інших інвестиційних ресурсів (наприклад, іноземні інвестиції); пільги з оплати екологічних платежів, умовою отримання яких є створення нових, інноваційних виробництв з переробки (утилізації) ТКВ; податкові пільги; заборони на розміщення ТКВ на полігонах, які можна переробити або утилізувати; плата за прийом ТКВ на переробку; електронна система обліку відходів; податок на розміщення ТКВ на полігонах; квоти на розміщення або поховання ТКВ на підприємствах або полігонах; схема оплати та утилізації ТКВ за вагою; надання інформаційних послуг населенню, наприклад, за місцями збуту склотари, паперу, гуми, поліетиленових пакетів і т. д.

В даний час в економіці муніципальних утворень переважають системні проблеми, до яких насамперед можна віднести орієнтацію на вирішення короткострокових завдань у сфері екологічної безпеки навколишнього середовища. Вирішенню довгострокових проблем сприяє інвестиційна розробка програм розвитку сфери поводження з твердими комунальними відходами. Реалізація програм ґрунтується на комплексі організаційно-методичних заходів з виконання програми. Управління програмою має забезпечуватися технологією, яка повинна включати: організаційний супровід: здійснення процедур планування, організації, координування та контролю всього процесу реалізації програм; банківський супровід: оформлення, видача кредиту, стягнення платежів і розрахунки за кредитними ресурсами, надання консультації. При цьому вирішуються питання узгодження графіків, процентних ставок, ризиків, зворотності кредитів; технічний супровід: раціональне використання коштів та їх окупність, оцінка проміжних показників і прогнозування результатів реалізації проектів; аудиторський супровід: експертиза фінансового стану виконавця програм і банка-агенту, проміжних аудиторських операцій. До участі в супроводі програм повинні залучатися фахівці експертних, консультаційних та інших організацій.

Ефективним методом управління програмою є моніторинг, який забезпечує концентрацію дій на оперативне визначення різниці між фактичними результатами реалізації програми та запланованими показниками і своєчасну розробку управлінських рішень, що забезпечують зміну програми. Основними завданнями моніторингу є: облік і контроль встановлених планових показників і нормативів; вимірювання відхилення фактичних результатів від запла-

нованих показників; оцінка та діагностика відхилень. Моніторинг є координуючою системою взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, аналізом, плануванням і контролем. Базою для інформаційного забезпечення можуть бути кількісні дані щодо кожного заходу програми: вартість, термін реалізації, термін окупності, економічні показники, джерело фінансування, виконавці. Показники програми та заходів ранжуються за рівнями значущості. Перший рівень утворюють проекти з найважливішими контрольованими показниками. Другий рівень утворюють проекти, показники яких пов'язані з показниками пріоритетів першого рівня. Аналогічно формуються наступні рівні. Необхідність ранжирування показників за рівнями диктується тим, що полегшується процес аналізу і пояснення причин можливих відхилень фактичних значень показників від передбачених значень в програмі. Після ранжирування контрольованих показників необхідно встановити кількісні «стандарты» (індикатори), які можуть бути як абсолютними, так і плаваючими.

Моніторинг використовує інструменти, що охоплюють всі ідеальні і реальні (технічні) підсобні засоби, які застосовуються для збору, структуризації, аналізу та обробки інформації всіх організаційних структур. До ідеальних відносяться методи, технічні прийоми, система роботи, а реальними засобами є електронна обробка даних, комп'ютери, різноманітне програмне забезпечення, технічні засоби зв'язку. Моніторинг є найважливішим механізмом контролінгу, забезпечуючи комунікаційну систему, що доповнює, але не замінює безпосередні контакти між різними зацікавленими в проекті сторонами. Метою моніторингу реалізації програми є отримання зацікавленими організаціями, що реалізують окремі заходи, достовірної інформації про результати і перспективи їх реалізації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Моніторинг передбачає наявність: конкретної змістовної програми, яка повинна бути чітко структурована та фіксована, це необхідно для забезпечення контролю, в тому числі в процесі змін проектів; формалізованої системи звітів, що дозволяють демонструвати поточний стан програми, порівнюючи його з початковими планами, ґрунтуючись на єдиних підходах і критеріях; системи, що дозволяє проводити ефективний аналіз фактичних показників і тенденцій (головними величинами для аналізу є вартість і час); системи ефективного реагування, що дозволяє своєчасно здійснювати управління знайдених недоліків та усунення негативних тенденцій в рамках програми, аж до внесення в неї змін.

Процеси моніторингу забезпечують: збір фактичних даних і їх аналіз на ступінь відхилення між фактичним виконанням та запланованими показниками [11, с. 30]; оцінку і по-

рівняння досягнутих результатів з плановими, виявлення причин і способів впливу на виявлені відхилення; розробку пропозицій, що дозволяють виконувати роботи відповідно до прийнятої програми, мінімізацію несприятливих наслідків від відхилень (виявлення і використання переваг від сприятливих відхилень).

В ході проведеного дослідження нами був розроблений метод оцінки та відбору інвестиційних проектів. Метод заснований на аналізі проектів на базі багатосторонньої експертизи, що враховує безліч різних, суперечливих показників проекту, що мають різні кількісні або якісні характеристики. Одні з цих показників належать до економічних, екологічних і соціальних наслідків реалізації проекту, а інші з них показують різні ризики, що виникають у процесі реалізації проекту. Застосування розробленого методу дозволяє сформувати інвестиційні програми розвитку сфери ТКВ муніципального утворення, формувати та втілювати на підставі взаємодії зацікавлених сторін стратегічні пріоритети розвитку цієї сфери з урахуванням економічних, соціальних та екологічних імперативів.

У сучасних умовах актуалізується найважливіше завдання створення комплексної системи збору, транспортування, переробки та утилізації відходів на території. Необхідність підвищення ефективності управління твердими комунальними відходами в різних країнах була усвідомлена давно. Головною метою створення системи поводження з твердими комунальними відходами є досягнення рівня показників охорони навколишнього середовища. Світовий досвід свідчить, що створення системи має ґрунтуватись на таких принципах: зменшення впливу відходів на навколишнє середовище; введення селективного збору відходів; зміна якості життя населення; максимально можливе збереження вторинних ресурсів для подальшого використання; будівництво сміттєпереробних підприємств і полігонів, засноване на новому технологічному рівні; підвищення рівня екологічної культури населення. Для реалізації цих принципів необхідний новий підхід до створення комплексної системи поводження з ТКВ. В якості основних організаційно-технічних складових типової системи поводження з твердими комунальними відходами нами виділено такі блоки: 1) збір ТКВ; 2) доставка ТКВ; 3) сортування ТКВ; 4) переробка ТКВ; 5) полігон твердих комунальних відходів.

Вторинні ресурси, що є суттєвою складовою відходів, практично не використовуються в Україні, а відвозяться на полігони, впливаючи на стан навколишнього середовища. Середній морфологічний склад ТКВ Харківської області показує, що виділення із загального потоку вторинних ресурсів (метал, скло, полімери, папір) дозволить знизити витрати на поховання та збільшить ресурсний потенціал регіону. Вимоги, закладені при розробці системи поводження з ТКВ, можна сформулювати наступ-

ним чином: вилучення максимальної кількості вторинних ресурсів, зниження рівня несприятливого впливу на здоров'я людини, загальне зменшення кількості відходів, що утворюються в містах. Слабка увага до питань вивезення сміття є головною причиною повсюдного виникнення несанкціонованих звалищ. Чинні регіональні закони несанкціоновані звалища сміття визначають як скупчення виробничо-комунальних відходів, що виникли в результаті несанкціонованого їх розміщення. Таке явище відзначається на всій території України. Ліквідація таких звалищ ускладнена, так як в основному вони розташовані на ділянках землі, які за фактом нікому не належать і не контролюються жодними органами влади, хоча наглядові органи їх виявляють.

Зважаючи на відсутність достатнього контролю число звалищ зростає, що не тільки псує зовнішній вигляд, але і негативно позначається на навколишньому середовищі. Навіть незначне за своїми розмірами звалище може завдати істотної шкоди здоров'ю людини, адже продукти розпаду потрапляють в ґрунт, воду і виділяються у повітрі у вигляді летючих сполук. Ця ситуація вимагає пошуку нових рішень управління ТКВ: необхідна ефективна система контролю і транспортування ТКВ до місць переробки та захоронення [12, с. 198].

Сьогодні можна виділити два варіанти вивезення ТКВ: пряме вивезення і двоетапне вивезення. Вивіз ТКВ з контейнерних майданчиків проводиться спеціальними машинами – сміттєвозами. За способом навантаження їх можна розділити на сміттєвози переднього, бічного і заднього завантаження.

Вибір виду і вантажопідйомності сміттєвоза може визначитися системою збору, проте потрібно враховувати певні особливості: стан дорожнього полотна; наявність достатньої площі для під'їзду і розвороту техніки; обсяг і морфологічний склад відходів, що утворюються. Вивезення сміттєвозами відходів (за об'ємом 12-24 куб. м) безпосередньо на полігон доцільне, якщо відстань до об'єкта поховання не більше 15-30 км, інакше транспортні витрати будуть істотно зростати, не кажучи вже про зниження оборотності сміттєвозів. Двоетапне вивезення застосовується у разі істотного видалення полігону від місця збору, сортування або для додаткового стиснення сміття. Подальша доставка відходів на місце переробки або захоронення здійснюється сміттєвозами зі знімними контейнерами 20-30 куб. м в ущільненому стані.

При роботі великовантажних сміттєвозів слід звернути увагу на: загальну вагу сміттєвоза (чи не перевищує він допустиме навантаження на дороги); габарити транспортного засобу; відповідність вихлопів за вимогами екологічного законодавства; рівень гучності; нюанси, пов'язані з роботою в зимовий період.

Істотним моментом в роботі системи збору та вивезення відходів є контроль.

Невід'ємним елементом ефективної роботи транспорту є застосування системи глобального позиціонування, яка здійснює контроль за пробігом транспорту; витратою палива; часом руху; місцем і часом стоянок; фактом перевищення швидкості; сходом з маршруту; дозволяє візуалізувати пройдений маршрут і подієвий ряд на електронній карті. Крім контролю система допомагає: оптимізувати маршрути руху транспорту; скорочувати час збору і вивезення відходів; оперативно ліквідувати різні нештатні ситуації.

Досвід переробки ТКВ демонструє відсутність єдиного найбільш ефективного способу, методу, що відповідає всім сучасним нормам і вимогам в області екологічного законодавства, запитів ринку та сучасної економіки. В максимальному ступені відповідати цим умовам (рекомендації міжнародних екологічних конгресів) може будівництво комбінованих сміттєпереробних заводів, здатних використовувати відходи як джерело енергії і одночасно виробляти вторинну сировину. Принцип комбінування різних методів переробки ТКВ, застосований при проектуванні і будівництві об'єктів переробки, може істотно знизити недоліки кожного методу, якщо застосовувати його окремо. Комплексний підхід і системна комбінація способів сортування, термообробки, ферментації та інших процесів враховують особливості морфологічного складу сировини і повинні забезпечити мінімальні відходи виробництва, його максимальну прибутковість і екологічність.

Відходи з великою теплотворною здатністю можуть бути застосовані як вторинне тверде паливо або спалені в енергетичних установках. Переваги: зменшення обсягів відходів, що йдуть на поховання, зменшення витрат на поховання, збільшення швидкості переробки, проте є і недоліки у вигляді атмосферних викидів в результаті спалювання і підвищення класу залишкових відходів. Довгі роки складування відходів на полігонах ТКВ було єдиним способом зберігання сміття, але воно не є грамотним з екологічної та економічної точок зору, оскільки побутове сміття містить безліч корисних і небезпечних речовин. На сьогоднішній день одержує широке застосування технологія отримання звалищного газу – газу, що утворюється в результаті біохімічних процесів розкладу відходів під шаром землі, газ, що виділяється, містить у собі до 60% метану і використовується в якості місцевого палива. Дана технологія використовується як на діючих, так і на полігонах, що припинили свою експлуатацію. Цей газ можна порівняти за своїми властивостями з природним газом, але його збір – це досить вигідний бізнес. Для збору біогазу на полігонах потрібні спеціальні інженерні рішення: наявність ізолюючого екрану, системи збору і зберігання газу та багато іншого. Але процес розкладання йде багато років, тому полігон є довготривалим і відносно стабільним джерелом

біогазу. Враховуючи близькість до промислових і міських територій, низька собівартість видобутку робить біогаз перспективним джерелом енергії, використовуваним для місцевих потреб. З іншого боку, його використання дозволяє забезпечити чистоту атмосферного повітря.

Полігон і сміттєпереробний завод повинні розглядатися як єдина система. Неперероблені відходи можуть бути утилізовані на полігоні, а отримуваний звалищний газ може бути використаний для власних потреб сміттєпереробного підприємства.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. 1. У ході дослідження нами були розроблені основні положення з розробки стратегії сфери ТКВ. Система розробки стратегії та управління процесами повинні ґрунтуватися на організаційно-економічній інтеграції стейкхолдерів і враховувати: застосування механізмів економічного стимулювання роздільного збору; створення і модернізацію системи переробки ТКВ; формування диференційованої цінової політики на вивіз сміття; встановлення податкових пільг на діяльність організації в сфері ТКВ; створення мотиваторів для застосування нових технологій і механізмів на всіх етапах обігу ТКВ; застосування механізмів державно-приватного партнерства; виховання екологічної культури населення; підвищення рівня інформованості населення; розробку нових принципів відповідальності виробників за дотримання екологічних вимог до безпечного видалення продукції та упаковки. 2. Створення комплексної системи збору, транспортування, переробки та утилізації ТКВ муніципалітету дозволить: знизити вплив відходів на навколишнє середовище; змінити якість життя населення; запровадити роздільний збір відходів; підвищити відсоток вилучення вторинних ресурсів; відкрити сучасні сміттєпереробні підприємства; побудувати полігони сучасного технологічного рівня; підвищувати екологічну культуру населення; залучити в цю сферу інвестиції.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Bliznukova T.V., Pakulin S.L., Tsytkin Y.A., Feklistova I.S. (2018) Creation of an effective system of solid domestic waste management in the territory. Proceedings of XXV International scientific conference "New look in world science" (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 14–21.
2. Bliznukova T.V., Pakulin S.L., Tsytkin Y.A., Feklistova I.S. (2018) Optimization of the location of waste treatment facilities as a factor in the ecological and sustainable development of agglomerations. Proceedings of XIV International scientific conference "Science in 2018" (Jan 26, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 29–33.
3. Гаврилюк О.М., Світличний О.П. Роль держави в управлінській діяльності у сфері поводження з побутовими відходами. *Інтернаука : Міжнародний науковий журнал. Серія : Юридичні науки*. 2017. № 3. С. 12-16. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjju\\_2017\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjju_2017_3_4) (дата звернення: 06.08.2019).

4. Горобець О.В. Напрями удосконалення управління поводженням з відходами в Україні. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_16) (дата звернення: 30.06.2019).
5. Пакулин С.Л., Феклистова І.С., Цыпкин Ю.А. Использование инструментов контроллинга для повышения эффективности реформирования жилищно-коммунального хозяйства муниципального образования *Дослідження з економіки у 2018 році*: матеріали XV міжнародної науково-практичної конференції (2 лютого 2018 р., м. Краматорськ, Україна). Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2018. С. 77–78.
6. Пакулін С.Л., Пакуліна А.А. Управління сталим розвитком сучасного підприємства // *Traektoriâ Nauki*. 2016. № 3(8). URL: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50> (дата звернення: 06.08.2019).
7. Feklistova I.S., Pakulin S.L., Pakulina A.A., Pakulina H.S. (2019) Partnership between government and business as a tool for strategic management of territorial development. Proceedings of IV International scientific conference "Scientific achievements of the present" (May 11, 2019, Berlin, Germany), Hamburg, tredition GmbH, pp. 32–43.
8. Feklistova I.S., Pakulin, S.L., Tsytkin, Y.A., Bliznukova, T.V. (2018) Ensuring sustainability of the solid domestic waste management system. Proceedings of XXVII International scientific conference "New step in science" (Sept 15, 2018). Morrisville, Lulu Press., pp. 31–38.
9. Tsytkin Y.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S., Bliznukova T.V. (2018) The formation of the civilized enterprise in the sphere of solid domestic waste. Proceedings of XXV International scientific conference "New look in world science" (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., pp. 45–51.
10. Tsytkin Y.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S., Bliznukova T.V. (2018) Development of the optimal scheme of solid domestic waste management in the region. Proceedings of XXV International scientific conference "New look in world science" (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., pp. 38–44.
11. Pakulina A.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S. Rational organization of financial controlling systems at the enterprise. *Universum View 4*: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (4 листопада 2018 р., м. Полтава, Україна). Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2018. С. 29–32.
12. Феклистова І.С., Пакуліна А.С., Пакулин С.Л. Разработка региональных программ по обращению с твердыми коммунальными отходами. *Наукові дослідження у Східній Європі*: матеріали XIII міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених (8 грудня 2017 р., м. Краматорськ, Україна). Т. 1. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2017. С. 196–199.

#### REFERENCES:

1. Bliznukova T.V., Pakulin S.L., Tsytkin Y.A., Feklistova I.S. (2018) Creation of an effective system of solid domestic waste management in the territory. Proceedings of XXV International scientific conference "New look in world science" (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 14–21.
2. Bliznukova T.V., Pakulin S.L., Tsytkin Y.A., Feklistova I.S. (2018) Optimization of the location of waste treatment facilities as a factor in the ecological and sustainable development of agglomerations. Proceedings of XIV International scientific conference "Science in 2018" (Jan 26, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 29–33.

3. Havryliuk O.M., Svitlychnyi O.P. (2017) Rol derzhavy v upravlinskii diialnosti u sferi povodzhennia z pobutovymy vidkhodamy [The role of the state in management activities in the field of household waste management]. *Internauka: international scientific journal*. Series : Legal Sciences, no. 3, pp. 12-16. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjju\\_2017\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjju_2017_3_4) (accessed 6 August 2019).
4. Horobets O.V. (2013) Napriamy udoskonalennia upravlinnia povodzhenniam z vidkhodamy v Ukraini [Directions of improvement of waste management in Ukraine]. *Economy. Management. Innovations*. no. 1. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_16) (accessed 6 August 2019).
5. Pakulin S.L., Feklistova I.S., Tsyppkin Y.A. (2018) Ispol'zovanie instrumentov kontroliinga dlya povysheniya effektivnosti reformirovaniya zhilishchno-kommunal'nogo khozyaystva munitsipal'nogo obrazovaniya [The use of controlling tools to improve the efficiency of reform of housing and communal services of the municipality] Proceedings of the XV international scientific and practical conference *Economic research in 2018 (February 2, 2018, Kramatorsk, Ukraine)*. Vinnitsa: LLC "Nylan-LTD", pp. 77-78.
6. Pakulin S.L., Pakulina A.A. (2016). Upravlinnia stalym rozvytkom suchasnoho pidpriemstva [Management of sustainable development of a modern enterprise]. *Traektoriâ Nauki* [Path of Science] (electronic journal), no. 3(8). Available at: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50> (accessed 6 August 2019).
7. Feklistova I.S., Pakulin S.L., Pakulina A.A., Pakulina H.S. (2019) Partnership between government and business as a tool for strategic management of territorial development. Proceedings of IV International scientific conference "Scientific achievements of the present" (May 11, 2019, Berlin, Germany), Hamburg, tredition GmbH, pp. 32–43.
8. Feklistova I.S., Pakulin, S.L., Tsyppkin, Y.A., Bliznukova, T.V. (2018) Ensuring sustainability of the solid domestic waste management system. Proceedings of XXVII International scientific conference "New step in science" (Sept 15, 2018). Morrisville, Lulu Press., pp. 31–38.
9. Tsyppkin Y.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S., Bliznukova T.V. (2018) The formation of the civilized enterprise in the sphere of solid domestic waste. Proceedings of XXV International scientific conference "New look in world science" (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., pp. 45–51.
10. Tsyppkin Y.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S., Bliznukova T.V. (2018) Development of the optimal scheme of solid domestic waste management in the region. Proceedings of XXV International scientific conference "New look in world science" (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., pp. 38–44.
11. Pakulina A.A., Pakulin, S.L., Pakulina H.S. (2018) Rational organization of financial controlling systems at the enterprise. Materials of the international scientific-practical conference *Universum View 4 (November 4, 2018, Poltava, Ukraine)*. Vinnitsa: LLC "Nylan-LTD", pp. 29-32.
12. Feklistova I.S., Pakulina H.S., Pakulin S.L. (2017) Razrabotka regional'nykh programm po obrashcheniyu s tverdymi kommunal'nymi otkhodami [Development of regional programs for solid municipal waste management]. Proceedings of the XIII international scientific and practical conference of students and young scientists *Research in Eastern Europe (December 8, 2017, Kramatorsk, Ukraine)*, vol.1. Vinnitsa: LLC "Nylan-LTD", pp. 196-199.

УДК 338.43:502(4)

**Рогач С.М.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки підприємства  
імені проф. І.Н. Романенка  
Національного університету  
біоресурсів і природокористування України*

**Rogach Svitlana**

*Doctor in Economics, Professor, Head of Enterprise Economics  
Department named after Prof. I.V. Romanenko  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА БІОЕКОНОМІЧНИХ ЗАСАДАХ

### EUROPEAN EXPERIENCE OF AGRICULTURAL SECTOR DEVELOPMENT ON BIO ECONOMIC PRINCIPLES

**АНОТАЦІЯ**

У статті обґрунтовано актуальність та важливість врахування екологічної складової в розвитку аграрного сектору як галузі, що покликана забезпечувати продовольчу та екологічну безпеку держави, а також отримання екологічно безпечної та біологічно повноцінної продукції за умови збереження навколишнього природного середовища. Визначено провідне значення розвитку біоекономіки та біотехнології для аграрного сектору з урахуванням його потенціалу. Проаналізовано основні стратегії, програми та досвід європейських країн у розвитку біотехнологій. Наведено міжнародну класифікацію біотехнологій. На основі європейського та світового досвіду сформовано концептуальний підхід до подальшого розвитку аграрного сектору на біоекономічних засадах. Визначено систему інструментарію щодо стимулювання та регулювання розвитку біоекономіки в Україні, яка базується на інструментах прямої дії, побічної дії та їх законодавчому забезпеченні. На основі узагальнення європейського досвіду запропоновано перспективні напрями біоекономічного розвитку аграрної сфери, обґрунтовано економічні, екологічні та соціальні ефекти.

**Ключові слова:** аграрний сектор, біоекономічні засади, біотехнології, європейський досвід, екологічне регулювання.

**АННОТАЦИЯ**

В статье обоснованы актуальность и важность учета экологической составляющей в развитии аграрного сектора как отрасли, которая призвана обеспечивать продовольственную и экологическую безопасность государства, а также получение экологически безопасной и биологически полноценной продукции при условии сохранения окружающей природной среды. Определено ведущее значение развития биоэкономики и биотехнологии для аграрного сектора с учетом его потенциала. Проанализированы основные стратегии, программы и опыт европейских стран в развитии биотехнологий. Приведена международная классификация биотехнологий. На основе европейского и мирового опыта сформирован концептуальный подход к дальнейшему развитию аграрного сектора на биоэкономических основах. Определена система инструментария по стимулированию и регулированию развития биоэкономики в Украине, которая базируется на инструментах прямого действия, побочного действия и их законодательном обеспечении. На основе обобщения европейского опыта предложены перспективные направления биоэкономического развития аграрной сферы, обоснованы экономические, экологические и социальные эффекты.

**Ключевые слова:** аграрный сектор, биоэкономические основы, биотехнологии, европейский опыт, экологическое регулирование.

**ANNOTATION**

The article substantiates the relevance and importance of the environmental component in the development of the agricultural sector as an industry that aims to ensure the food and environmental security of the state, as well as obtaining environmentally safe and biologically complete products while preserving the environment. The leading importance of the development of bio economics and biotechnology for the agrarian sector is determined based on the analysis of its potential. Bio economics is regarded as one of the aspects of economic activity that takes into account the positive impact of biological processes and renewable bio resources on the health of the population and the process of economic growth and development. The main strategies, programs and experience of European countries in the development of biotechnology are analyzed. The international classification of biotechnologies is given. It is established that the methods and criteria for assessing the development of the agricultural sector of the economy on a bio economic basis should take into account the quantitative and qualitative assessment of all types of natural resources involved in agricultural production. The analysis of the European directions of regulation and management of the development of the bio economics in the agrarian sphere shows that in developed countries a peculiar, carefully balanced symbiosis has emerged from administrative and market regulators, the search of which continues in the future. On the basis of European and world experience, a conceptual approach to the further development of the agrarian sector on a bio economic basis has been formed. Based on the experience of foreign countries, a system of tools for stimulating and regulating the development of the bio economics in Ukraine has been defined. This system includes: a group of compulsory regulators that are clearly identified in each country and are compulsory; a group of incentive regulators that are considered more effective. It is concluded that in Ukraine the potential of bio economic development of the agrarian sector is not disclosed and requires the formation of an effective management model, which must simultaneously take into account both economic and environmental parameters of agricultural activity. On the basis of generalization of European experience, perspective directions of bio economic development of agrarian sphere are proposed, economic, environmental and social effects are substantiated.

**Key words:** agrarian sector, bio economic principles, biotechnology, European experience, environmental regulation.

**Постановка проблеми.** Магістральним шляхом розвитку національного господарства України залишається модель сталого розвитку. Стратегія цієї моделі спрямована на підвищення рівня та якості життя населення, загальну



екологізацію економіки держави. Посилення відкритості вітчизняної економіки, глобальні впливи на розвиток аграрного виробництва безпосередньо пов'язуються з вирішенням проблем екологізації та визначають актуальність вектору цієї наукової проблематики. Важливість екологічної складової в розвитку аграрного сектору економіки посилюється з кожним роком. Це обумовлене тим, що ця галузь має забезпечувати продовольчу та екологічну безпеку держави, а також отримання екологічно безпечної та біологічно повноцінної продукції. При цьому повинна виконуватись умова збереження навколишнього природного середовища.

За сучасних умов особливого значення для аграрного сектору економіки набуває його розвиток на біоекономічних засадах. З урахуванням європейського досвіду важливими напрямками мають стати розвиток біологічного землеробства та розроблення й запровадження біотехнологій, спрямованих на ресурсозбереження та використання органічних сільськогосподарських відходів. Забезпечення розвитку біоекономіки тісно пов'язане з формуванням відповідної інституціонально-законодавчої та соціальної структур з урахуванням наукових розробок провідних учених світу.

Науково-практична значимість окресленого кола питань через необхідність поєднання еколого-економічних аспектів розвитку аграрного сектору на біоекономічних засадах обумовлює необхідність їх подальшого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідження проблем екологізації економіки, біоекономічних тенденцій розвитку національних господарств здійснили провідні вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема Л. Абалкін, Н. Андрусевич, О. Балацький, О. Веклич, З. Герасимчук, В. Голян, Б. Данилишин, В. Данилов-Данильян, Г. Дейлі, М. Корж, Л. Мельник, Р. Пустовійт, І. Синякевич, М. Талавири, Ю. Туниця, О. Шкуратов, М. Хвесик, С. Христенко.

Специфіку та особливості зарубіжного досвіду розвитку біоекономіки та біоекономічного потенціалу досліджували І. Андрущук, І. Бистряков, О. Вишнеvsька, Л. Гужеля, А. Жирицький, Н. Зіновчук, І. Кукліна, Є. Лісцина, О. Літвак, О. Макаручук, Б. Мільнер, Р. Новіков, Р. Перелет, Ю. Розенбаум, Т. Туниця та низка інших науковців.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас дослідження більшості науковців присвячені саме загальнонаціональним, регіональним проблемам екологізації та розвитку біоекономіки. В перспективі саме сільському господарству належатиме функція ядра біоекономіки, адже в цій галузі формуватиметься основна сировинна база, насамперед відновлювана біомаса. За таких обставин наявна необхідність подальшого дослідження системи біоекономічних факторів та біоекономічного потенціалу аграрної сфери, розвитку альтерна-

тивної енергетики, формування ринків органічної продукції. З огляду на досвід європейських країн саме завдяки цим напрямкам можна забезпечити конкурентоспроможність та органічність продукції аграрного сектору на вітчизняному та світових ринках.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Відповідно, метою статті є визначення пріоритетних напрямів, економічних інструментів, методів та стимулів біоекономічної діяльності задля їх імплементації у вітчизняну практику на основі аналізу європейського досвіду розвитку аграрного сектору на біоекономічних засадах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Попри досягнення прогресивної світової науки та доступність інформації, Україна не характеризується високими рівнями екологізації соціально-економічного розвитку. Господарська діяльність здебільшого здійснюється за рахунок експлуатації природних ресурсів. Досвід розвинутих країн свідчить про те, що модель споживацького суспільства та екстенсивного використання природного потенціалу є безперспективною. Для України як європейської країни об'єктивною необхідністю є перехід на екологічно безпечне господарювання через біоекономічні трансформації.

Біоекономіка вважається молодого галуззю світової економіки. Науковці прогнозують, що в майбутньому вона спроможна активізувати розвиток суспільства на новому соціально-економічному рівні. Біоекономіка вважається ключовою основою сучасних інноваційних напрямів забезпечення економічного розвитку. Вона базується на широкому використанні біотехнологій та застосуванні біологічних поновлюваних ресурсів для випуску продукції та продукування енергії [1]. В європейських країнах її розглядають як «економіку, засновану на знаннях», а в Америці – як «економіку, засновану на біопродукції». Як відзначають фахівці, біоекономіка від теоретичної концепції перейшла в площину практичної дійсності сучасної економіки, у якій відбувається використання відновних біологічних ресурсів, їх відходів та біотехнологій для виробництва високотехнологічних продуктів і чистих видів енергії [2, с. 98].

З огляду на те, що біотехнології застосовуються в різноманітних галузях, біоекономіку вважають багатофункціональним сектором. Біоекономіка охоплює весь спектр екосистем, а саме наземні та морські ресурси, біорізноманіття та біологічні матеріали (рослини, тварини й мікроби), виробництво, оброблення та споживання. Вона включає сільське господарство, лісове господарство, рибальство, харчову індустрію, біотехнологію та сектори хімічної промисловості. Біоекономіка сприяє сталому зростанню й виробництву продуктів харчування, кормів, енергії з поновлюваних матеріалів, а також розвитку сільських та прибережних

районів. Існують різні підходи до визначення пріоритетних біотехнологій. За сучасних умов найбільші перспективи мають сільськогосподарський та медичний напрями [3, с. 224].

За міжнародною класифікацією біотехнологій прийнято розрізняти за кольорами (табл. 1).

У 1992 році в Ріо-де-Жанейро на конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку була прийнята концепція «сталого розвитку». Вона рекомендована всім країнам світу як загальна стратегія подолання екологічної кризи. Екологічне сільське господарство повністю відповідає цій концепції.

Важливою складовою сталого сільського господарства є альтернативні методи господарювання, які розробляються понад 40 років. У країнах Західної та Східної Європи, США проведено теоретичне обґрунтування, розроблено законодавчу базу, а також впроваджено у виробництво різні напрями альтернативного сільського господарства. У країнах Європейського Союзу загальноприйнятим є термін «екологічне сільськогосподарське виробництво», в інших країнах світу використовують також термінологію «органічне землеробство», «біологічне сільське господарство». Для позначення екологічного сільського господарства в різних країнах застосовуються різні терміни: в Німеччині, Австрії, Швейцарії, Франції та Італії – «біологічне сільське господарство»; у Норвегії, Швеції, Данії та Іспанії – «екологічне сільське господарство»; в Англії та США – «органічне сільське господарство»; у Фінляндії – «природне сільське господарство» [5, с. 9].

Зокрема, наукові дослідження щодо цього проводить Міжнародна федерація органічного сільськогосподарського руху (IFOAM), яка була заснована у 1972 році. Термін “organic farming”, тобто «органічне землеробство (виробництво)» запроваджений саме цією організацією. Згідно з визначенням IFOAM «органічне землеробство об’єднує всі сільськогосподарські системи, які підтримують екологічно, соціально та економічно доцільне виробництво сільськогосподарської продукції» [6]. Зазначені наукові та нормативні напрацювання свідчать про

важливість для світової спільноти вирішення проблем сталого розвитку аграрного сектору на біоекономічних засадах.

У цьому напрямі у 2002 році Європейською Комісією було схвалено документ «Стратегія для Європи – науки про життя і біотехнології». Він став основою для країн – членів ЄС під час розроблення національних документів у сфері біотехнологій. Було оприлюднено звіти, що включали результати провідних розробок з використанням біотехнологій, окреслено перспективи подальших досліджень. Однією з основних програм Європейської Стратегії «Європа 2020» є «Європейська біоекономіка до 2030 року». Цей документ визначає стратегічний підхід до становлення економіки, яка заснована на результатах впровадження біотехнологій, вирішення соціальних проблем до 2030 року. Реалізуватися він має шляхом проведення узгодженої та комплексної політики у сфері біотехнологій. Ця Стратегія закликає використовувати біоекономіку як ключовий елемент для осмисленого й «зеленого» зростання в Європі. Також у 2012 році було представлено документ «Інновації для сталого зростання: біоекономіка для Європи», що обґрунтовує важливість імплементації в національній економіці високих технологій, перспектив їхнього використання та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище [7].

Досягнення в дослідженнях з біоекономіки та інноваційної діяльності дадуть змогу Європі поліпшити управління своїми поновлюваними біологічними ресурсами й відкрити нові, різноманітні ринки продуктів харчування та біопродуктів.

Важливими є й такі стратегії ЄС, що впроваджують принципи біоекономіки, зокрема Дорожня карта руху до ресурсно-ефективної Європи до 2050 року; Дорожня карта переходу до низьковуглецевої економіки до 2050 року; Дорожня карта розвитку енергетики-2050; Рамкова програма конкурентоспроможності та інновацій; Ініціатива ЄС “Horizon 2020”; Стратегія і План дій щодо розвитку сталої біоекономіки до 2020 року; Інтегрована індустріальна політика

Таблиця 1

## Міжнародна класифікація біотехнологій

Класифікація за кольорами	Галузь застосування
Зелений	Сільськогосподарські та екологічні біотехнології, зокрема виробництво біопалива та біодобрив.
Червоний	Біофармацевтика, біодіагностика.
Жовтий	Харчові біотехнології.
Білий	Промислові біотехнології.
Синій	Морські біотехнології, аквакультура.
Золотий	Біоінформатика, нанобіотехнології.
Коричневий	Біотехнології пустель та посушливих територій.
Сірий	Біопроцеси, ферментація.
Чорний	Біотероризм, біологічна зброя.

Джерело: сформовано з використанням джерела [4]

для ери глобалізації; Стратегічний план розвитку транспортних технологій [7].

Європейська Комісія з 2010 року почала реалізовувати нову стратегію. Основою її є «зелене» зростання, а саме «Європа 2020: стратегія для розумного, стійкого і всеосяжного зростання». Метою зазначеної Стратегії є підготовка економіки Європейського Союзу до сталого розвитку, ефективного використання ресурсів і запобігання старінню населення. Стратегія базується на трьох взаємодоповнюючих пріоритетах, таких як розумне зростання, тобто розвиток економіки, який базується на знаннях та інноваціях як основних елементах конкурентоспроможності; стійке зростання, тобто розвиток ресурсозберігаючої, низьковуглецевої та конкурентної економіки; інклюзивне зростання, тобто розвиток соціально орієнтованої та територіально цілісної економіки з високим рівнем зайнятості населення [8].

Україна активно приєднується до європейського досвіду забезпечення сталого розвитку. У 2006 році була прийнята Енергетична стратегія України до 2030 року. Згідно з цим документом освоєння нетрадиційних та відновлюваних джерел енергії слід розглядати як важливий фактор підвищення рівня енергетичної безпеки й зниження антропогенного впливу енергетики на навколишнє середовище.

У 2010 році Верховна Рада України прийняла Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року» № 2818-VI. Цим актом передбачено напрями боротьби з деградацією земель і формування умов еколого-збалансованого землекористування. Запропоновано створення умов щодо впровадження екологічно орієнтованих технологій ведення сільського господарства, збільшення таких площ до 2020 року [9].

Важливим євроінтеграційним напрямом розвитку аграрного сектору є врахування досвіду реформ Спільної аграрної політики (САП) Європейського Союзу. Відповідно до САП Європейського Союзу бюджет, запропонований Європейською Комісією на 2014–2020 роки, складе 386,9 млрд. євро, зокрема на прями виплати та маркетингові витрати передбачено 281,8 млрд. євро; на розвиток сільських регіонів – 89,9 млрд. євро; на підтримання продовольчої безпеки – 2,2 млрд. євро; на підтримку найбільш вразливих верств населення – 2,5 млрд. євро; на створення продовольчих резервів в разі кризи в сільськогосподарському секторі – 3,5 млрд. євро. Європейський фонд глобалізації складе близько 2,5 млрд. євро. На наукові дослідження та інновації в галузі продовольчої безпеки, біоекономіки та сталого розвитку сільського господарства закладено 4,5 млрд. євро [10].

Нині основні положення Стратегії розвитку аграрного сектору України на період до 2020 року узгоджуються з новою програмою Спільної аграрної політики Європейського Союзу на період 2014–2020 років. У них визна-

чено сім пріоритетних напрямів розвитку, що передбачають орієнтацію політики на:

- забезпечення продовольчої безпеки держави як базової функції аграрного сектору;
- вдосконалення земельних відносин задля формування системи прозорих ефективних та соціально справедливих умов і гарантування прав учасників;
- формування довгострокової мотивації діяльності учасників аграрного ринку через удосконалення фіскальної політики та бюджетної підтримки;
- дерегуляцію господарської діяльності, розвиток саморегулювання ринків та адаптацію технічного регулювання до міжнародних стандартів та вимог;
- підвищення конкурентоспроможності продукції сільського господарства;
- підтримку багатокладності для ефективного розвитку галузей аграрного сектору залежно від мотивації виробників;
- раціональне використання природних ресурсів, залучених до господарського процесу в аграрному секторі, а також сприяння розвитку органічного землеробства та виробництва альтернативних видів енергії [9].

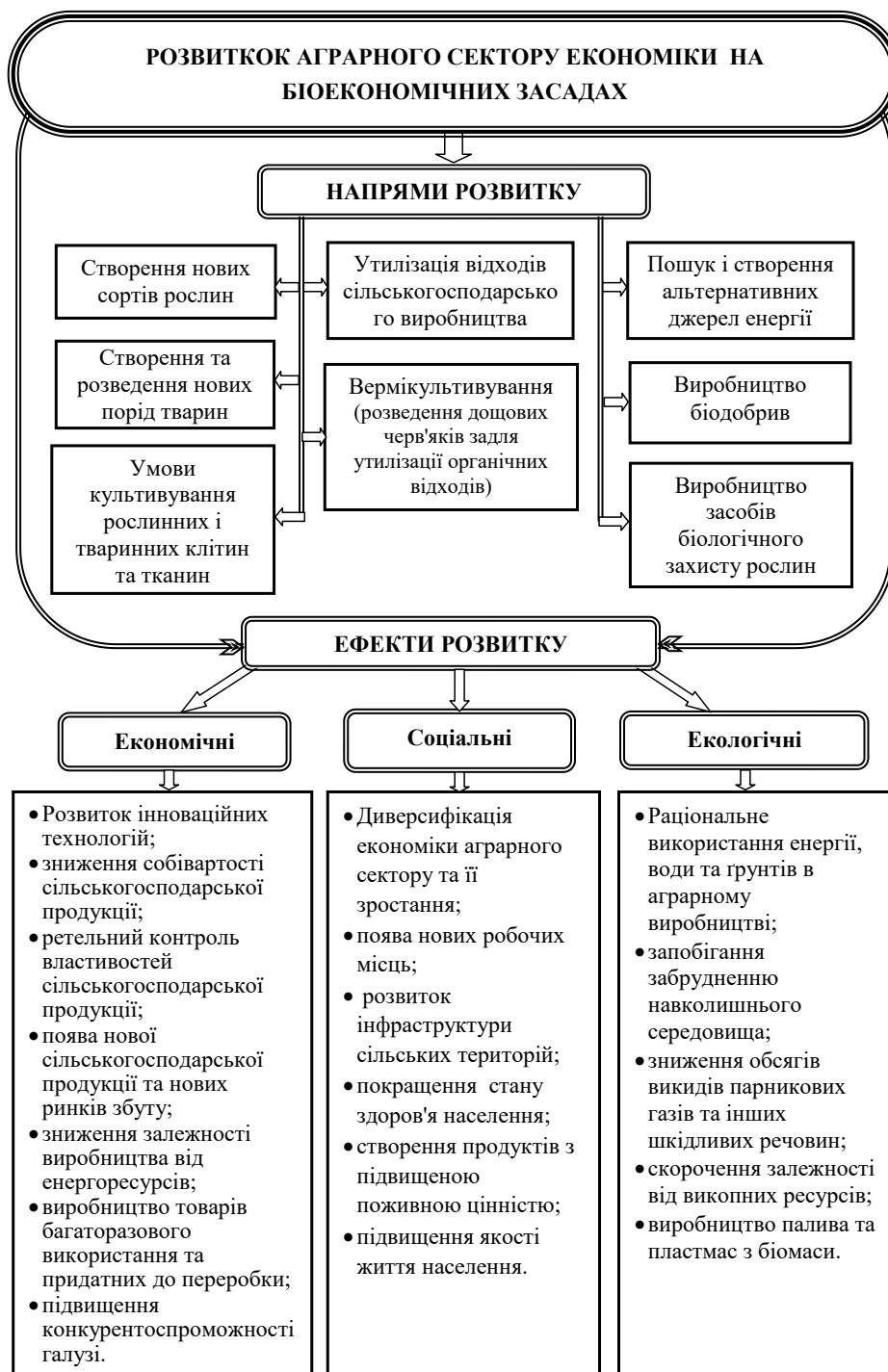
Вжиття заходів щодо розвитку аграрного сектору на біоекономічних засадах має відбуватися з урахуванням специфіки кожного окремого територіального утворення й сформованих на цих територіях регіональних біогеоценозів.

Україна як європейська держава бере активну участь у формуванні Всеєвропейської екомережі. Питання формування Всеєвропейської екомережі було включено у Всеєвропейську стратегію збереження біологічного та ландшафтного різноманіття (Pan-European Biological and Landscape Diversity Strategy, або PEBLDS).

Досвід європейських країн засвідчує, що в рамках просування біоекономіки в аграрному секторі можливий розвиток як виробництва традиційної сільськогосподарської продукції, так і інноваційної промислової біотехнологічної продукції. Його узагальнення дає підстави визначити основні напрями та ефекти розвитку аграрного сектору економіки на біоекономічних засадах (рис. 1).

На основі використання біологічного потенціалу пасовищ, розвитку генетичних характеристик худоби орієнтація галузі тваринництва у біоекономічну площину сприятиме розвитку високопродуктивного м'ясного скотарства. У рослинництві цим є високопродуктивне виробництво зернових культур на основі управління біологічними процесами та факторами родючості ґрунту, виробництво традиційних та нових типів рослинних волокон. Подібний підхід дасть змогу забезпечити розвиток аграрного сектору в поєднанні можливостей та інтеграції галузей і природно-ресурсного потенціалу територій.

Значний потенціал має також частина інноваційної біотехнологічної промислової продук-



**Рис. 1. Розвиток аграрного сектору на біоекономічних засадах з урахуванням європейського досвіду**

*Джерело: сформовано автором з використанням джерела [1]*

ції. Зокрема, її складають виробництво біопалива на основі біотехнологічного перетворення вуглеводів і тригліцеридів культур рослинних; виробництво біопалива нового покоління на основі фототрофних культур (мікродоростей, бактерій тощо); виробництво стандартизованого кормового продукту (наприклад «синтетичного ячменю»); отримання біосинтетичних амінокислот; отримання біоетилену як базового сировинного ресурсу; виробництво біодеградую-

чих пластиків; виробництво мікроцелюлози та надміцних волокон на основі біоматеріалів; біомедичні технології.

В Україні наявним є значний потенціал біомаси, яка може бути використана для виробництва енергії. Перш за все слід назвати відходи сільськогосподарського виробництва та енергетичні культури. Застосовуються відходи виробництва соняшнику (стебла, кошики, лушпиння), відходи виробництва кукурудзи на зерно

(стебла, листя, стрижні качанів), солома зернових культур та солома ріпаку. Застосування біотехнологій створює основу формування біоекономіки як системи, що використовує біологічні ресурси для виробництва високотехнологічних продуктів. Враховуючи екологічну доцільність та соціальну спрямованість такої системи, можемо стверджувати, що розвиток біоекономіки є визначальною компонентою сталого економічного розвитку.

Згідно з підрахунками вчених кожен мільйон літрів виробленого біоетанолу створює 38 робочих місць, тому підприємства з виробництва біогазу формують робочі місця не у «нафтовій труби», а в сільськогосподарських регіонах. Сировиною для більшості продуктів біоекономіки стають цукор (глюкоза), крохмаль (зерно, цукровий очерет) або целюлоза (солома, тирса).

Заслуговує на увагу світовий досвід підтримки розвитку біоекономіки. У Німеччині виділяються значні державні субсидії для ведення біологічного землеробства без отрутохімікатів та хімічних добрив. В Японії з початку 80-х років XX ст. інтенсивно впроваджуються біотехнології. Ця острівна держава з дефіцитом посівних площ повністю забезпечує потреби країни всіма видами продовольства, скорочує 1,7% посівних площ, усуваючи перевиробництво. У Саудівській Аравії, де переважають пустельні ґрунти, завезений з Європи біогумус і біотехнології дали можливість експортувати за чотири роки 8 543 тис. т пшениці, щорічно – 30 тис. т свіжого коров'ячого молока. У Китаї обсяг вкладень у наукові дослідження в галузі біотехнологій складає в середньому 2,5% від суми доходів підприємств від збуту, зокрема третину вкладень забезпечує уряд. В європейських країнах частка урядових асигнувань становить у середньому 50%. Україна виробляла близько 0,2% всієї біотехнологічної продукції. Світовим лідером вважається США, що виробляє близько 40% [7].

У розвинених країнах світу високий попит на екологічно чисту продукцію приваблює капіталовкладення в розвиток біоекономіки. На цьому тлі в країнах, що розвиваються, спостерігається інтенсивний пошук шляхів біоекономічного розвитку. Крім того, кожна країна світу виробляє свій специфічний підхід до реалізації цієї концепції.

Нині в Україні потенціал біоекономічного розвитку аграрної сфери нерозкритий, незважаючи на значну кількість сировини та площ земель, придатних для органічного виробництва. На найближчу перспективу основною метою стратегії аграрної політики країни є створення організаційно-економічних умов для ефективного розвитку аграрного сектору. Цей розвиток має здійснюватися на основі єдності економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства для стабільного забезпечення населення країни безпечним та якісним продовольством, а також необхідною для промисловості

сировиною [1]. При цьому фундаментальною основою забезпечення цих організаційно-економічних умов має бути ефективна модель управління аграрним сектором. Така модель одночасно має враховувати як економічні, так і екологічні параметри сільськогосподарської діяльності. Також вимогою ст. 1 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» передбачається «забезпечення екологічної безпеки, запобігання і ліквідація негативного впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє природне середовище, збереження природних ресурсів» [11].

Для реалізації концептуального підходу до розвитку аграрного сектору на біоекономічних засадах актуальним є наукове обґрунтування організаційно-економічного механізму та відповідного інструментарію його регулювання.

На думку науковців, умовою розроблення ефективного організаційно-економічного механізму є погодження його на вертикальному рівні управління в аграрному секторі економіки та охороною середовища; на рівні сільськогосподарського товаровиробника; на рівні технологічного ланцюга впровадження біотехнологій та виробництва біотехнологічної продукції. При цьому зазначені зв'язки не повинні протирічити один одному [12].

Важливою складовою такого організаційно-економічного механізму є економічне стимулювання. Загалом сутність економічного стимулювання розглядають через призму створення у товаровиробників та природокористувачів безпосередньо матеріальної (грошової) зацікавленості у запровадженні концепції біоекономічного розвитку. Останнім часом стимулюванню приділяється все більше уваги. Це пояснюється тим, що тільки адміністративними санкціями неможливо примушувати товаровиробників вживати тих чи інших заходів в процесі своєї господарської діяльності.

Групи інструментів, які мають пряму дію на об'єкти аграрної сфери, прийнято виділяти як організаційні інструменти, що поділяються на адміністративно-правові та законодавчі. До адміністративно-правових належать інституціональне регулювання економічних процесів; раціональне природокористування; стимулювання національних товаровиробників до впровадження біотехнологій та виробництва органічної продукції; повернення збитків за нераціонального використання природних ресурсів; ефект від природоохоронної діяльності задля наповнення державного бюджету; формування екологічних фондів. До законодавчих належать закони, стандарти, постанови, державні кадастри, норми, нормативи, дозволи, заборони, ліміти та ліцензії.

Економічним інструментам екологічної спрямованості властива також побічна дія. У їх складі виділяють такі групи, як стимулюючі; інструменти відповідальності; інструменти підтримки. До стимулюючих інструментів нале-

жать плата (штрафи) за негативний вплив на навколишнє середовище; ліміти на викиди й скиди забруднюючих речовин та мікроорганізмів; ліміти на розміщення відходів виробництва; податкові пільги під час запровадження ресурсозберігаючих технологій в землеробстві, використанні вторинної сировини й переробці відходів виробництва; податкові пільги під час використання відновлюваних джерел енергії; екологічна експертиза проектів; виплати компенсаційні; платежі й штрафи; пільгове оподаткування й кредитування підприємств; встановлення підвищених норм амортизації основних природоохоронних споруд; застосування надбавок на екологічно безпечну продукцію; оцінювання впливу господарської діяльності на навколишнє середовище; підтримка інноваційної діяльності; прогнозування розвитку соціально-еколого-економічної системи; програми та гранти у сфері охорони довкілля; аукціони природних ресурсів.

До інструментів відповідальності включають адміністративні (адміністративна відповідальність за порушення законодавства й нормативів); правові (повернення збитків у державні, регіональні та місцеві бюджети).

Інструментами підтримки підприємницької діяльності природокористувачів є екологічний аудит, екологічне страхування, екологічна стандартизація та сертифікація, охорона природних об'єктів та відтворення природних ресурсів.

Досвід європейських країн засвідчує, що економічні та еколого-економічні інструменти в системі організаційно-економічного механізму розвитку біоекономіки тісно пов'язані з адміністративно-правовими інструментами. Ускладнення економічних відносин в системі ринкової економіки обумовлюють необхідність удосконалення вже наявних інструментів і появу нових. Це має здійснюватися задля регулювання розвитку біоекономіки та забезпечення ресурсозберігаючого природокористування, охорони навколишнього середовища та виробництва органічної продукції та сировини.

**Висновки.** Європейський досвід регулювання сфери природокористування є цінним для України, якій сьогодні доводиться визначати реальні напрями стабілізації як економічного розвитку, так й екологічного стану. Проведений аналіз дає підстави зробити висновок, що сучасні біотехнології дають змогу виробляти екологічно чисту продукцію, зберігаючи навколишнє середовище. Це сприяє розвитку методів ефективного та збалансованого ведення господарської діяльності. Активний розвиток біоекономіки забезпечує вирішення таких актуальних питань аграрного сектору, як скорочення енерговитрат, відновлення ресурсного потенціалу, збереження навколишнього природного середовища. Розвиток аграрного сектору економіки на біоекономічних засадах є інноваційним шляхом, і це практично єдиний дієвий спосіб подолання технологічного відставання України

від розвинутих країн світу. Важливими передумовами формування біоекономіки в Україні є державна підтримка й розробка законодавчих норм і програм розвитку та застосування новітніх біотехнологій у галузі.

Задля формування пріоритетних напрямів розвитку біоекономіки необхідний аналіз досвіду країн світу, які вже тривалий час застосовують інноваційні біотехнології в аграрному виробництві, тому важливим та актуальним є подальше вивчення зарубіжних стратегічних програм, які визначають довгострокові пріоритети держав стосовно розвитку біоекономіки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. The European Bioeconomy in 2030. Delivering Sustainable Growth by addressing the Grand Societal Challenges. 2016. URL: <http://www.becoteps.org> (дата звернення: 26.07.2019).
2. Погіршук Б., Мартусенко І. Біоекономічні фактори розвитку АПК регіонів. *Регіональна економіка*. 2016. № 3. С. 98–105.
3. Талавіря М. Розвиток біоорієнтованої економіки на науковій основі. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. № 1 (45). Т. 2. С. 225–229.
4. DaSilva E.J. The Colours of Biotechnology: Science, Development and Humankind. *Electronic Journal of Biotechnology*. 2017. URL: <http://www.ejbiotechnology.info/index.php/ejbiotechnology/article/view/1114/1496> (дата звернення: 01.08.2019).
5. Оскольський В. Екологічно чисте виробництво: економічні та організаційні аспекти управління якістю продукції. *Економіка України*. 2013. № 11 (624). С. 4–12.
6. The World of Organic Agriculture 2013: Key Indicators and Leading Countries. FiBL & IFOAM (2013). URL: <http://www.organic-world.net/fileadmin/documents/yearbook/2013/web-fibl-ifoam-2013-25-34.pdf> (дата звернення: 28.07.2019).
7. European Bioeconomy. *Electronic Journal of Biotechnology*. 2015. URL: [http://ec.europa.eu/research/bioeconomy/agriculture/publications/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/research/bioeconomy/agriculture/publications/index_en.htm) (дата звернення: 02.08.2019).
8. Зелений новий курс для Європи. В напрямленні зеленої модернізації в умовах кризи. Доклад Вупертальського інститута для клімату, оточуючої середовища та енергії. Бельгія, 2009. URL: <http://gef.eu/publication/a-green-new-deal-foreurope-towards-green-modernization-in-the-face-of-crisis> (дата звернення: 30.07.2019).
9. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2013 року № 806-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua> (дата звернення: 26.07.2019).
10. Попова О. Нові пріоритети Спільної аграрної політики ЄС на 2014–2020 роки: стратегічні орієнтири для розвитку агросфери України. *Економіка АПК*. 2013. № 12. С. 89–96.
11. Офіційний портал Верховної Ради України. 2019. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (дата звернення: 02.08.2019).
12. Організаційно-економічні інструменти державної аграрної політики в Україні. *Аналітична доповідь НІСД*. 2012. 31 с.

#### REFERENCES:

1. The European Bioeconomy in 2030. Delivering Sustainable Growth by addressing the Grand Societal Challenges. 2016. URL: <http://www.becoteps.org> (accessed: 26.07.2019).

2. Poghrishhuk B., Martusenko I. Bioekonomichni faktory rozvytku APK rehioniv. [Bioeconomic factors of development of APK of regions] *Reghionaljna ekonomika*. 2016. № 3. S. 98–105 [in Ukrainian].
3. Talavyrja M. Rozvytok bioorijentovanoji ekonomiky na naukovij osnovi. [Development of the biooriented economy is on scientific basis]. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskogho universytetu. Serija "Ekonomika"*. 2015. № 1 (45). T. 2. S. 225–229 [in Ukrainian].
4. DaSilva E.J. The Colours of Biotechnology: Science, Development and Humankind. *Electronic Journal of Biotechnology*. 2017. URL: <http://www.ejbiotechnology.info/index.php/ejbiotechnology/article/view/1114/1496> (accessed: 01.08.2019).
5. Oskoljskyj V. Ekologhichno chyste vyrobnyctvo: ekonomichni ta orghanizacijni aspekty upravlinnja jakistju produkciji. [Ecological clean production: economic and organizational aspects of quality management of products] *Ekonomika Ukrainy*. 2013. № 11 (624). S. 4–12 [in Ukrainian].
6. The World of Organic Agriculture 2013: Key Indicators and Leading Countries. FiBL & IFOAM (2013). URL: <http://www.organic-world.net/fileadmin/documents/yearbook/2013/web-fibl-ifoam-2013-25-34.pdf> (accessed: 28.07.2019).
7. European Bioeconomy. *Electronic Journal of Biotechnology*. 2015. URL: [http://ec.europa.eu/research/bioeconomy/agriculture/publications/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/research/bioeconomy/agriculture/publications/index_en.htm) (accessed: 02.08.2019).
8. Zelenyj novyj kurs dlja Evropy. V napravleny zelenoj modernizatsiji v uslovyakh kryzysa. Doklad Vupertaljskogho ynstytuta dlja klymata, okruzhajushhej srody y energhyy. [Green new course for Europe. In the direction of green modernisation in the conditions of crisis] Belghyja. 2009. URL: <http://gef.eu/publication/a-green-new-deal-foreurope-towards-green-modernization-in-the-face-of-crisis> (accessed: 30.07.2019) [in Belgium].
9. Strateghija rozvytku aghrarnogho sektoru ekonomiky na period do 2020 roku [Strategy of development agrarian to the sector of economy on a period to 2020] *Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17.10.2013 № 806-r*. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua> (accessed: 26.07.2019) [in Ukrainian].
10. Popova O. Novi priorityty Spiljnoji aghrarnoji polityky JeS na 2014–2020 roky: strateghichni orijentyry dlja rozvytku aghrosfery Ukrainy. [New priorities of General agrarian politics of EC on 2014–2020: strategic reference-points for development of agrarian sphere of Ukraine]. *Ekonomika APK*. 2013. № 12. S. 89–96 [in Ukrainian].
11. Oficijnyj portal Verkhovnoji Rady Ukrainy [Official portal of Verkhovna Rada of Ukraine]. 2019. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (accessed: 02.08.2019) [in Ukrainian].
12. Orghanizacijno-ekonomichni instrumenty derzhavnoji aghrarnoji polityky v Ukraini [Organizationally-economic instruments of public agrarian policy are in Ukraine]. *Analitychna dopovidj NISD*, 2012. 31 s. [in Ukrainian].

## СЕКЦІЯ 7 ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 338.48

**Феленчак Ю.Б.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри спортивного туризму  
Львівського державного університету фізичної культури  
імені Івана Боберського*

**Felenchak Yuliia**  
*Candidate of Sciences (Economics),  
Associate Professor of the Department of Sports Tourism  
Lviv State University of Physical Culture named after I. Bobersky*

### СИСТЕМА НАЦІОНАЛЬНИХ ТА ОСОБИСТІСНИХ ЦІННОСТЕЙ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДОКТРИНИ ТУРИЗМУ

### THE SYSTEM OF NATIONAL AND PERSONAL VALUES AS THE BASIS FOR THE FORMATION OF THE SOCIAL DOCTRINE OF TOURISM

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто теоретичні підходи до дослідження системи національних та особистісних цінностей у сфері сучасного туризму, які існують у сучасній науці. Проаналізовано основні підходи до визначення понять «цінності», «система цінностей», «національні цінності». Наведено систему класифікації цінностей. Визначено особливості суспільних цінностей. Розглянуто авторські визначення поняття «національні цінності». Визначено взаємозв'язок між економічною політикою держави та системою її національних цінностей. Наведено перелік основних національних цінностей, характерних для сучасного етапу розвитку держави. Розглянуто структуру національних цінностей із позицій розвитку туристичної галузі. Обґрунтовано необхідність розроблення національної доктрини туризму з урахуванням регіональної соціальної специфіки.

**Ключові слова:** цінності, національні цінності, туризм, соціальна доктрина, соціальна доктрина туризму.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены теоретические подходы к исследованию системы национальных и личностных ценностей в сфере современного туризма, которые существуют в современной науке. Проанализированы основные подходы к определению понятий «ценности», «система ценностей», «национальные ценности». Приведена система классификации ценностей. Определены особенности общественных ценностей. Рассмотрены авторские определения понятия «национальные ценности». Определена взаимосвязь между экономической политикой государства и системой ее национальных ценностей. Приведен перечень основных национальных ценностей, характерных для современного этапа развития государства. Рассмотрена структура национальных ценностей с позиций развития туристической отрасли. Обоснована необходимость разработки национальной доктрины туризма с учетом региональной социальной специфики.

**Ключевые слова:** ценности, национальные ценности, туризм, социальная доктрина, социальная доктрина туризма.

#### ANNOTATION

The tourism industry in Ukraine as an independent sector of the economy is in the stage of active formation. The specificity of

the tourism industry is being formed, which represents the national values of the Ukrainian people in the world community. In view of this, the study of the value system in tourism in the context of developing the social doctrine of tourism in our country is relevant and requires effective scientific developments that would develop the national tourism system taking into account its social and regional specificity. The article deals with theoretical approaches to the study of the system of national and personal values in the field of modern tourism, which exist in modern national and foreign science. The basic approaches to definitions of general scientific concepts of value, system of values, national values are analyzed. The system of classification of values is given. The division of values into material, spiritual and intermediate is considered. The peculiarities of individual, collective and human values and the specificity of their influence in the tourism industry are determined. It is emphasized that, at the individual level, values determine the social attitudes and behavior of individuals, as they are a source of motivation and criteria for evaluation and self-esteem. The specifics of the emergence of social values as a set of habits, techniques of human life, specific forms of behavior that are inherited and subsequently fixed in traditions, customs, rituals as features of culture are outlined. Social values include standards of socially approved behavior of representatives of society, which are stored and transmitted through social institutions. National values are identified as an important component of social values. A number of author's definitions of the concept of "national values" are considered. The relationship between the economic policy of the state and the system of its national values is determined. The list of basic national values, characteristic for the present stage of state development, is given. The structure of national values from the perspective of tourism industry development is considered. The necessity to develop a national tourism doctrine based on regional social specificity is substantiated.

**Key words:** values, national values, tourism, social doctrine, social tourism doctrine.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах туризм є динамічною та високоприбутковою галуззю світової економіки, яка формує третину



світової торгівлі послугами та майже 10% світового валового продукту. Туризм – це специфічна сфера людської діяльності, яка мотивує до пізнання світу з практично невичерпними туристичними ресурсами. У соціальному аспекті, крім відпочинку та відновлення працездатності, туризм є джерелом матеріального і духовного розвитку суспільства, що виконує низку пізнавальних та виховних функцій, які сприяють розвитку толерантності, мультикультурності, розширенню світогляду та глобалізаційній інтеграції [1].

На сучасному етапі туристична індустрія в Україні як самостійний сектор економіки перебуває у стадії активного становлення. Формується специфіка туристичної галузі, що репрезентує національні цінності у світову спільноту. З огляду на це, дослідження системи цінностей у туризмі в контексті розроблення соціальної доктрини туризму в нашій державі є актуальними і потребують ефективних наукових розробок, які б розвивали національну систему туризму з урахуванням його соціальної та регіональної специфіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. У сучасних умовах дослідження національних цінностей та національних інтересів набули особливої актуальності у зв'язку із суспільно-політичними та воєнними подіями в Україні. Різноманітні аспекти згаданої проблематики активно досліджуються вітчизняними науковцями, серед яких – В. Абрамов [2], А. Гаврилук [3], П. Гай-Нижник [4], В. Горбулін [5], Ж. Петрович [6], Л. Чупрій [7] та ін. Соціальні виміри туризму як окремого напрямку туристологічних досліджень фіксується у розробках А. Голода [8], К. Задорожної [9], Т. Котенко [10], Л. Немець [11], Л. Федоришиної [12], Л. Шевчук [13] та ін. Однак, незважаючи на наявність значного наукового досвіду, проблематика системи цінностей у сфері туризму з позицій розроблення та реалізації соціальної доктрини туризму потребує подальшого дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – проаналізувати систему національних і особистісних цінностей сучасної сфери туризму в контексті розроблення і реалізації національної соціальної доктрини туризму.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** У загальнофілософському розумінні цінність є терміном, що відображає соціально схвалені більшістю людей уявлення про значення певних явищ дійсності або соціокультурної сфери [14; 15]. Цінності розглядаються як результати різноманітної людської діяльності, які задовольняють певні матеріальні і духовні потреби представників різних соціальних груп та є соціально значимими орієнтирами діяльності суб'єктів [16], оскільки відіграють важливу

роль у перетворенні реальності й здатні виконувати важливу роль в обґрунтуванні підстави для дії та в мотивації поведінки [14]. Інакше кажучи, цінності – це абстрактні переконання щодо бажаних цілей, своєрідні критерії, які мають визначальний вплив на оцінювання середовища, подій, оточення [17].

Вищезгадана категорія є предметом активного дослідження багатьох наук. Зокрема, як зазначають І. Галецька та І. Семків, у філософсько-соціологічних дисциплінах поняття «цінності» співвідноситься з категоріями норм та цінностей, нормативно-ціннісних систем та соціальної дії; у конкретно-соціологічних дисциплінах – із категоріями мотивації та управління діяльністю людей; у соціально-психологічних та психологічних – із категоріями, які описують механізми поведінки та діяльності, сенсо-життєві орієнтації та ідентичності [17].

Система цінностей – стійка структура, що містить переконання, пріоритети та принципи, головні орієнтири поведінки. Як стрижневий елемент свідомості система цінностей є визначальним елементом особистості і провідною детермінантою поведінки [17].

Цінності поділяють переважно на дві великі групи: нижчі, або матеріальні (для задоволення біологічних потреб), і вищі, або духовні (релігійні, моральні, етичні, естетичні, політичні, правові та ін.). Часто між цими двома групами ставлять проміжні – життя як цінність, природа як цінність тощо [14].

Також існує поділ цінностей на індивідуальні, колективні (партикулярні) та універсальні. Універсальні (загальнолюдські) цінності – це цінності, що прийняті або можуть бути прийнятими в перспективі різними народами, культурами, націями (наприклад, права людини) та існують як включені в контекст кожної з культур, націй чи цивілізацій. Партикулярні цінності – це цінності конкретного суспільства, конкретної самотньої культури, нації. На індивідуальному рівні цінності, як правило, визначають соціальні установки та поведінку, оскільки є джерелом мотивації й критеріями оцінювання та самооцінки [17].

Суспільні цінності виникають як сукупність звичок, прийомів людського побуту, специфічні форми поведінки, що передаються у спадок та згодом закріплюються в традиціях, звичаях, обрядах як особливості культури. У них кодуються еталони суспільно схваленої поведінки представників соціуму, які зберігаються і передаються через соціальні інститути: заклади освіти, виховання, масової інформації, релігії, політики, права тощо [3; 16].

Важливим складником суспільних цінностей є національні цінності. Трактуються національних цінностей ґрунтується на загальній теорії цінностей. В узагальненому тлумаченні національні цінності – це цінності, які конкретне суспільство вважає за необхідне передавати наступному поколінню, формуючи національну

свідомість та площину національних інтересів держави.

Як зазначає В. Абрамов, національні цінності є змістом та водночас умовою повноцінного існування держави: вони виступають як фундаментальна норма, що дає змогу людині здійснити вибір позиції, лінії поведінки в життєво важливих ситуаціях [2]. На думку Л. Чупрія, національні цінності є концептуальними, ідеологічними основами, консолідуючими чинниками, важливими життєвими орієнтирами на шляху ефективного суспільного розвитку. Слід сказати, що проблематика національних цінностей у суспільстві актуалізується у кризові періоди розвитку держави, оскільки відповідно до об'єктивних обставин відбувається усвідомлення і переосмислення нацією своїх інтересів, цілей та потреб.

Окремі науковці у своїх дослідженнях національні цінності розглядають як складову частину системи національної безпеки, зокрема як найбільш стабільний її елемент, оскільки формуються впродовж історичного процесу, розвитку матеріальної та духовної культури суспільства, відповідають геополітичному спрямуванню країни. На основі національних цінностей формуються національні інтереси та національні цілі [4; 5].

Таким чином, існує взаємозв'язок між економічною політикою держави та системою її національних цінностей: національні цінності визначають особливості розроблення державної політики, використання механізмів її реалізації та задоволення суспільних потреб [18].

Національні цінності, на думку Л. Чупрія, – це предмети, явища та їхні властивості, що задовольняють потреби особи, суспільства і держави в безпечному існуванні та прогресивному розвитку [7, с. 269]. А.В. Возженніков визначає національні цінності як предмети, явища та їхні властивості, наявні та ідеальні соціальні, матеріальні та духовні блага, що задовольняють потреби та інтереси людей і сприяють прогресивному розвитку особи, суспільства й держави [19].

На нашу думку, особливий зміст згаданому поняттю надано у визначенні В.П. Горбуліна та А.Б. Качинського: національні цінності – це переконання, моральні настанови, стандарти й більш специфічні норми, що впливають на процес вироблення політики на всіх рівнях (індивідуальному, груповому, організаційному та суспільному) через спрямування та стримування поведінки і дій учасників процесу творення політики, впливаючи на їх сприйняття бажаного кінцевого стану (кінцевих цінностей) і прийнятних засобів (інструментальних цінностей) для його досягнення [5].

Як наголошують фахівці, офіційна система національних цінностей із метою забезпечення соціальної стабільності повинна максимально відображати систему цінностей, яка встановилася в суспільстві [2]. Так, зокрема, Національний

інститут стратегічних досліджень серед національних цінностей виділяє: добробут, справедливість, стабільність, права людини, порядок, рівність перед законом, свободу, духовність, патріотизм, взаємодопомогу, ефективність [4].

Ж.В. Петрович до національних (суспільно державницьких) цінностей відносить соборність, самобутність, гідність, волю [6], які законодавчо закріпилися у Постанові Верховної Ради України від 23.02.2017 № 1908 VIII «Про рекомендації Парламентських слухань про становище молоді в Україні на тему «Ціннісні орієнтації сучасної української молоді» [20]. У згаданому документі визначено, що воля формує здатність, намагання, прагнення досягати мети; соборність як національна неповторність спонукає до єдності, неподільності всіх територій держави та передбачає спільну відповідальність; самобутність виокремлює етнос своїми оригінальними традиціями, що проявляється у ментальному світосприйнятті; гідність є результатом самоповаги до традицій, мови, культури і викликає повагу інших народів, сприяє усвідомленню власного громадянського обов'язку.

Дослідники В.П. Горбулін та А.Б. Качинський у системі національних цінностей виділяють три складника: цінності індивіда, цінності суспільства та цінності держави. До цінностей індивіда належать індивідуалізм, патріотизм, права та свободи людини, право приватної власності та загальнолюдські цінності. До суспільних цінностей належать добробут, соціальна справедливість, міжетнічна та міжконфесійна злагода, ліберально-демократичні традиції, матеріальні й духовні надбання. До цінностей держави – природні ресурси, конституційний лад, національна безпека, державний суверенітет, система міжнародних зв'язків, територіальна цілісність [5]. Водночас Л. Чупрій вважає доцільним доповнити згадану систему національних цінностей такими індивідуальними цінностями, як любов до Бога, терпимість, миролюбність, доброзичливість, гостинність, працелюбство, сім'я, які завжди відображали особливості українського національного характеру [7, с. 270].

Сферою застосування і поширення суспільно значимих цінностей є й туризм – сфера, що постійно трансформується залежно від ціннісно-орієнтаційних характеристик як суспільства загалом, так і окремої особистості зокрема. Адже незалежно від тривалості та мети туристичних мандрівок будь-яке переміщення з постійного місця проживання приносить нові знання про культуру та традиції інших країн, у результаті чого відбувається співставлення власних та іноземних цінностей. Цьому факту значно сприяє урізноманітнення цілей сучасного туризму: окрім традиційних пізнавальних, спортивних та оздоровчих цілей, туристичні мандрівки активно здійснюються з діловими, науковими, релігійними, екологічними, гастрономічними, виховними, навчальними та іншими цілями.

З огляду на це, слідом за А.М. Гаврилюк можна говорити про ціннісний підхід до розвитку туризму з економічних, наукових, освітніх, етичних та інших позицій [3]. На думку Л.М. Голянич, досягнення певної соціальної позиції в структурі соціуму відбувається саме завдяки ціннісно-орієнтаційному призначенню туризму, що реалізує дві основні функції: функцію ідентифікації, яка здебільшого має значення для окремо взятого індивіда, та функцію легітимації соціального порядку, значимого з погляду соціального цілого [21].

З урахуванням усього викладеного вище можна стверджувати, що ціннісні орієнтири у суспільстві визначають базові принципи реалізації економічної політики [18]. У таких умовах посилюється роль держави як визначального інституту, що визначає політику концептуально-ціннісного підходу в усіх сферах життєдіяльності суспільства, зокрема й у сфері туризму.

Із таких позицій вважаємо доцільним розроблення та впровадження соціальної доктрини туризму, яка б координувала розвиток сфери туризму з урахуванням національної системи цінностей. Доктрина повинна визначати зміст державного управління у галузі, формувати і запускати в дію механізм її виконання. Розроблення і реалізація доктрини в процесі управління дають змогу на практиці здійснити системний характер управлінського впливу у будь-якій сфері життєдіяльності суспільства.

Процес розроблення соціальної доктрини держави повинен передбачати ґрунтовний науковий аналіз соціально-економічної ситуації в її межах, об'єктивну оцінку попереднього досвіду в усіх сферах суспільного життя, вивчення зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на перебіг суспільних процесів, аналіз та запозичення провідних тенденцій світового розвитку з подальшою їх адаптацією для ефективного соціального розвитку конкретних регіонів.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. З урахуванням усього викладеного вище можна зробити висновок, що формування і реалізація соціальної доктрини в туризмі має вагомe значення для підвищення рівня соціально-економічного розвитку країни. Розроблення і реалізація ефективної соціальної доктрини туризму може знівелювати регіональні диспропорції економічного й соціального розвитку та сприяти становленню національного туризму як потужної альтернативної економічної галузі, що володіє практично невичерпними ресурсами для свого розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Задорожна К.І. Соціальний туризм у системі туристичної галузі: концептуалізація та інтеграція. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2016. № 2(62). С. 17–27.
2. Абрамов В.І. Національні цінності й національні інтереси та безпека України. *Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнарод. участю, Київ, 12 жовтня 2017 р. Київ, 2017. С. 132–137.
3. Гаврилюк А.М. Державне управління сферою туризму в Україні в умовах глобалізації: аксіологічний підхід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 4. С. 119–123.
4. Гай-Нижник П., Чупрій Л. Національні інтереси, національні цінності та національні цілі як структуроформуючі чинники політики національної безпеки. *Гілея*. 2014. Вип. 84(5). С. 465–471.
5. Горбулін В.П., Качинський А.Б. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки : монографія. Київ : НІСД, 2010. 288 с.
6. Петрочко Ж.В. Національні цінності як сучасний державницько-суспільний пріоритет України. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді*. 2017. Вип. 21(2). С. 146–157.
7. Чупрій Л.В. Національні інтереси та цінності: безпековий вимір. *Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнарод. участю, Київ, 12 жовтня 2017 р. Київ, 2017. С. 267–271.
8. Голод А.П., Федоришина Л.М. Соціальні проблеми організації міжнародного в'їзного туризму в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 1(42). С. 115–121.
9. Задорожна К.І. Соціальний туризм у системі туристичної галузі: концептуалізація та інтеграція. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2016. № 2(62). С. 17–27.
10. Котенко Т.М. Соціальний вимір розвитку рекреації та туризму : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07. Київ, 2016. 240 с.
11. Немець Л.М., Сегіда К.Ю., Моштакова Н.В. Соціально-демографічні та історико-культурні фактори розвитку туризму. *Культура народів Причорномор'я*. 2009. № 176. С. 145–147.
12. Федоришина Л.М., Шевчук Л.Т. Міграційна акультурація: проблеми і наслідки в українському суспільстві. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2015. № 6. С. 192–197.
13. Феленчак Ю.Б., Шевчук Л.Т. Соціалізація в сфері туризму: особливості та напрями вдосконалення. *Наукові записки Університету бізнесу і права*. 2019. № 21. С. 192–197.
14. Енциклопедія сучасної України. URL : [http://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=43500](http://esu.com.ua/search_articles.php?id=43500) (дата звернення: 05.08.2019).
15. Шинкарук В.І. Філософський енциклопедичний словник. Київ : Абрис, 2002. 745 с. URL : [http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk\\_Volodymyr/Filosofskyi\\_entsyklopedychnyi\\_slovnyk.pdf](http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskyi_entsyklopedychnyi_slovnyk.pdf) (дата звернення: 05.08.2019).
16. Філософія : навчальний посібник / В.П. Андрущенко та ін. ; за ред. І.Ф. Надольного. Київ : Вікар, 1997. 584 с.
17. Галецька І., Семків І. Індивідуальні цінності в дискурсі психологічних теорій. *Соціогуманітарні проблеми людини*. 2006. № 2. С. 192–203.
18. Чернятевич Я.В. Вплив національних цінностей на формування економічної політики держави у контексті забезпечення національної безпеки. *Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнарод. участю, м. Київ, 12 жовтня 2017 р. Київ, 2017. С. 264–266.
19. Возженников А.В. Национальная безопасность: теория, политика, стратегия. Москва : МОДУЛЬ, 2000. 234 с.

20. Про рекомендації Парламентських слухань про становище молоді в Україні : Постанова Верховної Ради України від 23 лютого 2017 р. № 1908\_VIII. URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1908\\_19](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1908_19) (дата звернення: 08.08.2019).
21. Голянич Л.М. Ціннісний зміст сучасного туризму. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка»*. 2009. Вип. 28. С. 19–21.

#### REFERENCES:

- Zadorozhna K.I. (2016) Sotsial'nyy turizm u systemi turystychnoy haluzi: kontseptualizatsiya ta intehratsiya [Social tourism in the tourism industry: conceptualization and integration]. *Visnyk Chernivets'kogo torghovelnjo-ekonomichnogo institutu*, no. 2 (62), pp. 17-27.
- Abramov V.I. (2017) Nacionalni cinnosti j nacionalni interesi ta bezpeka Ukrainy [National values and national interests and security of Ukraine]. Proceedings of the *Nacionalni cinnosti j nacionalni interesi v systemi publichnogo upravlinnja* (Ukraine, Kyiv, October 12, 2017), Kyiv, pp. 132-137.
- Ghavryljuk A. M. (2018) Derzhavne upravlinnja sferoju turizmu v Ukraini v umovakh globalizacii: aksiologichnyj pidkhid [Public administration of tourism in Ukraine in the context of globalization: an axiological approach]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 4. pp. 119-123.
- Ghaj-Nyzhnyk P., Chuprij L. (2014) Nacionalni interesi, nacionalni cinnosti ta nacionalni cili jak strukturoformujuchi chynnyky polityky nacionalnoji bezpeky [National Interests, National Values and National Goals as Structural Factors of National Security Policy]. *Ghileja*, no. 84 (5). pp. 465-471.
- Ghorbulin V. P., Kachynskij A. B. (2010) Strategichne planuvannja: vyshennja problem nacionalnoji bezpeky : monohrafiya [Strategic Planning: Addressing National Security Issues: A Monograph]. Kyiv. (in Ukrainian).
- Petrochko Zh. V. (2017) Nacionalni cinnosti jak suchasnyj derzhavnyjko-suspilnyj prioritet Ukrainy [National values as a modern state-social priority of Ukraine]. *Teoretyko-metodychni problemy vykhovannja ditej ta uchnivskoji molodi*. no. 21(2). pp. 146-157.
- Chuprij L. V. (2017) Nacionalni interesi ta cinnosti: bezpekovyj vymir [National interests and values: a safe dimension]. Proceedings of the *Nacionalni cinnosti j nacionalni interesi v systemi publichnogo upravlinnja* (Ukraine, Kyiv, October 12, 2017), Kyiv, pp. 267-271.
- Holod A.P., Fedoryshyna L.M. (2019) Sotsial'ni problemy orhanizatsiyi mizhnarodnoho v'yznoho turizmu v Ukraini Голод [Social problems of organization of international inbound tourism in Ukraine. *Stalyj rozvytok ekonomiky*, no. 1(42), pp. 115-121.
- Zadorozhna K.I. (2016) Sotsial'nyy turizm u systemi turystychnoy haluzi: kontseptualizatsiya ta intehratsiya [Social tourism in the tourism industry: conceptualization and integration]. *Visnyk Chernivets'kogo torghovelnjo-ekonomichnogo institutu*, no. 2 (62), pp. 17-27.
- Kotenko T. M. (2016) Sotsial'nyy vymir rozvytku rekreatsiji ta turizmu [Social dimension of recreation and tourism development] (PhD Thesis), Kyiv.
- Nemecj L. M., Seghida K.Ju., Moshtakova N.V. (2009) Social'no-demografichni ta istoriko-kuljturni faktory rozvytku turizmu [Socio-demographic and historical and cultural factors of tourism development]. *Kuljtura narodov Prychernomorja*, no. 176. pp. 145-147.
- Fedoryshyna L.M., Shevchuk L.T. (2015) Mighracijna akuljturacija: problemy i naslidky v ukrajinskomu suspiljstvi [Migration acculturation: problems and consequences in Ukrainian society]. *Visnyk Odes'kogho nacionalnogho universytetu. Ekonomika*, no. 6. pp. 192-197.
- Felenchak Ju.B., Shevchuk L.T. (2019) Socializacija v sferi turizmu: osoblyvosti ta naprjamky vdoskonalennja [Socialization in the field of tourism: features and directions of improvement]. *Naukovy zapysky universytetu biznesu i prava*, no. № 21. pp. 192-197.
- Encyklopedija suchasnoji Ukrainy [Encyclopedia of modern Ukraine]. Available at: [http://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=43500](http://esu.com.ua/search_articles.php?id=43500) (accessed: 05.08.2019).
- Shynkaruk V.I. (2002) Filosofs'kyj encyklopedychnyj slovnyk [Encyclopedic Dictionary of Philosophy], Kyiv: Abrys. Available at: [http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk\\_Volodymyr/Filosofskiy\\_entsyklopedychnyj\\_slovnyk.pdf](http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskiy_entsyklopedychnyj_slovnyk.pdf) (accessed: 05.08.2019).
- Nadol'nyj, I. F. Andruschenko, V. P. Bojchenko, I.V. and Rozumnyj, V. P. (1997) *Filosofia: navchalnyj posibnyk* [Philosophy: a textbook], Kyiv: Vikar. (in Ukrainian).
- Ghalec'ka I., Semkiv I. (2006) Indyvidualni cinnosti v dyskursi psykholohichnykh teorij. [Individual values in the discourse of psychological theories]. *Socioghumanitarni problemy ljudyny*, no. 2, pp. 192-203.
- Chernjatevych Ja.V. (2017) Vplyv nacionalnykh cinnostej na formuvannja ekonomichnoji polityky derzhavy u konteksti zabezpechennja nacionalnoji bezpeky [The influence of national values on the formation of the economic policy of the state in the context of national security]. Proceedings of the *Nacionalni cinnosti j nacionalni interesi v systemi publichnogo upravlinnja* (Ukraine, Kyiv, October 12, 2017), Kyiv, pp. 264-266.
- Vozzhennikov A. V. (2000) Natsional'naya bezopasnost': teoriya, politika, strategiya [National Security: Theory, Politics, Strategy]. Moscow: MODUL'. (in Russian).
- Pro rekomendacii Parlaments'kykh slukhanj pro stanovyshe molodi v Ukraini : postanova Verkhovnoji Rady Ukrainy vid 23 ljutogho 2017 r № 1908\_VIII [On the Recommendations of the Parliamentary Hearings on the Situation of Youth in Ukraine: Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine of February 23, 2017]. Available at: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1908\\_19](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1908_19) (accessed: 08.08.2019).
- Gholjanych L.M. (2009) Cinnisnyj zmist suchasnogho turizmu [Value content of modern tourism] *Naukovyj visnyk Uzhgorod'skogho nacionalnogho universytetu*, no. 28, pp. 19-21.

УДК 331.104.2

**Хитра О.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці  
Хмельницького національного університету***Поперечна Н.В.***студентка  
Хмельницького національного університету***Khytra Olena***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at Department of Personnel Management  
and Labor Economics  
Khmelnyskyi National University***Poperechna Natalia***Student of Khmelnytskyi National University*

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

### PECULIARITIES OF DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF GENDER ORIENTED PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто перспективи вдосконалення системи управління персоналом підприємства за рахунок урахування гендерної специфіки трудової поведінки працівників. Окреслено основні напрями виконання гендерного аналізу у соціально-трудої сфері, що дає змогу ідентифікувати гендерний тип організації, вид організаційної культури за ознакою фемінності, тип гендерної взаємодії та домінуючі гендерні установки співробітників. Охарактеризовано напрями трансформації традиційної системи управління персоналом у гендерно-орієнтовану модель, що враховує гендерні аспекти професійної орієнтації, підбору персоналу, розвитку організаційної структури, управління трудовими відносинами, управління соціальним розвитком, управління мотивацією поведінки персоналу, а також орієнтованість інформаційного і правового забезпечення на підтримку гендерної рівності у питаннях особистісно-професійного розвитку. Для позначення ефекту підвищення ефективності праці завдяки підтримці гендерного розмаїття та правильно організованої гендерної взаємодії працівників рекомендовано вживати поняття «синергія гендерної взаємодії».

**Ключові слова:** гендерна компетентність, гендерна культура, гендерна нерівність, гендерна політика організації, гендерна професійна сегрегація, гендерний аналіз, гендерний (гендерно-рольовий) конфлікт, гендерно-орієнтована система управління персоналом, синергія гендерної взаємодії.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены перспективы совершенствования системы управления персоналом предприятия за счет принятия во внимание гендерной специфики трудового поведения работников. Очерчены основные направления выполнения гендерного анализа в социально-трудої сфере, что позволяет идентифицировать гендерный тип организации, вид организационной культуры по признаку феминности, тип гендерного взаимодействия и доминирующие гендерные установки сотрудников. Охарактеризованы направления трансформации традиционной системы управления персоналом в гендерно-ориентированную модель, учитывающую гендерные аспекты профессиональной ориентации, подбора персонала, развития организационной структуры, управления трудовыми отношениями, управления социальным развитием, управления мотивацией поведения персонала, а также ориентированность информационного и правового обеспечения на поддержку гендерного равенства в вопросах лично-профессионального

развития. Для определения эффекта повышения эффективности труда благодаря поддержке гендерного разнообразия и правильно организованному гендерному взаимодействию сотрудников рекомендуется употреблять понятие «синергия гендерного взаимодействия».

**Ключевые слова:** гендерная компетентность, гендерная культура, гендерное неравенство, гендерная политика организации, гендерная профессиональная сегрегация, гендерный анализ, гендерный (гендерно-ролевой) конфликт, гендерно-ориентированная система управления персоналом, синергия гендерного взаимодействия.

#### ANNOTATION

The prospects of improving the personnel management system of the enterprise by taking into account the gender specificity of employees' labor behavior have been considered in the article. The basic directions of gender analysis in social and labor sphere have been outlined, which allow to identify gender type of organization, type of organizational culture on the basis of femininity, type of gender interaction by nature of influence on social and psychological atmosphere and dominant gender attitudes of employees of the organization. It has been proved that the dominance of the egalitarian positive type of gender units of members of the working groups promotes the intensification of energy of unity, trust and cooperation, causes the effects of psycho-emotional and creative self-organization, leads to the increase of social capital and the increase of the level of emotional culture, which, ultimately, which causes the rise of labor productivity. Instead, the dominance of the traditional negative type of gender attitudes is the cause of occupational gender discrimination, which exacerbates the socio-psychological climate, increases the level of conflict, the staff turnover and, therefore, negatively affects the results of work. The directions of transformation of the traditional personnel management system into a gender-oriented model, which takes into account the gender aspects of professional orientation (neutralizing of the influence of gender stereotypes), recruitment (on the basis of substantiated gender diversity), development of organizational structure on the basis of "male" and "female" style of management), labor relations management (based on a gender-based partnership type), social development management (based on a "family friendly work place policy"), the management of motivation of staff behavior (based on gender differentiation incentives to work and career advancement) and orientation of information and legal support for gender equality (for example, through the development of company's gender

Code). In order to indicate the effect of increasing labor efficiency by maintaining gender diversity and properly organized gender interaction of workers at different hierarchical levels and in working groups the use of the concept of "synergy of gender interaction" has been recommended.

**Key words:** gender competence, gender culture, gender inequality, gender policy of the organization, gender professional segregation, gender analysis, gender (gender-role) conflict, gender-oriented personnel management system, synergy of gender interaction.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Управління персоналом (Personnel Management) пов'язане з поняттям person (людина) і тому акцентує увагу на суб'єктивності особи, індивідуальності працівника. Сучасні концепції управління персоналом ґрунтуються на визнанні зростаючої ролі особистості працівника, вивченні його мотивів, умінні їх використовувати відповідно до завдань організації [1, с. 196–197].

Перехід до гуманістичного управління персоналом акцентує увагу на деяких ключових моментах. По-перше, це ускладнення об'єкта управління – людини; сучасний менеджер має об'єднувати не просто індивідів у трудовому колективі, а й потенціали особистостей. По-друге, врахування складної природи людини зумовлює домінування соціально-психологічних методів управління її поведінкою. По-третє, зростає значущість ролі менеджера як інтегратора підлеглих. По-четверте, додатковими показниками ефективності управління персоналом стають соціальні вимірники [2, с. 571–572]. Ще одним важливим моментом, на нашу думку, є максимальне врахування ролі гендеру в процесі управління персоналом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Управління персоналом на засадах системного підходу досліджують такі вітчизняні науковці, як: І.А. Бутенко [3], Н.Є. Каличева і М.І. Стецюк [1], В.Г. Ковальчук і М.І. Білоконь [4], Є.І. Ковтун [5], Т.А. Костунець і А.М. Корнійчук [2], В.Ф. Пуртов, К.С. Перепічай, К.І. Онищенко [6], В.І. Чобіток і А.В. Волощенко [7] та ін.

Дослідженню різних аспектів проблеми гендерних відмінностей у соціально-трудовій сфері також присвячено значну кількість наукових праць. Зокрема, чинники гендерної нерівності у сфері вітчизняного топ-менеджменту визначено у праці І.Ю. Кочуми і Т.М. Мандоліної [8]. Н.О. Кодацька розкриває особливості гендерного підходу до управління персоналом [9] та встановлює причини виникнення гендерної диференціації у соціально-трудових відносинах [10].

Гендерні аспекти менеджменту досліджують Л.О. Пампуха [11], Д.О. Гладка та М.О. Самофалова [12]. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства вивчають Л.А. Усанова та М.М. Нестеренко [13], Г.В. Ортіна [14]. Гендерні аспекти комунікацій висвітлює Л. Корнева [15]; на

конфлікти ділового спілкування в умовах гендерної нерівності звертають увагу С.М. Бортнік та М.В. Саган [16]; гендерні аспекти корпоративної культури досліджує В.П. Кубко [17]. М.Г. Ткалич, Д.О. Шутько, Я.Ю. Кацович, Л.М. Карамушка досліджують соціально-психологічні особливості гендерної взаємодії в організації [18–20] та психолого-організаційні аспекти розбудови гендерної політики організації [21–22].

Разом із тим результати попередніх досліджень потребують систематизації та зведення в єдину систему дій щодо вдосконалення управління персоналом за рахунок врахування впливу гендерного чинника на трудову поведінку працівників.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є розроблення теоретико-методологічних засад формування і впровадження до практичної діяльності українських підприємств гендерно-орієнтованої системи управління персоналом, що дасть змогу отримати ефект синергії від обґрунтованого гендерного розмаїття та продуктивної гендерної взаємодії працівників.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сучасна організація є соціально-культурним та професійним середовищем, в якому особистість позиціонує себе як професіонал, людина, жінка або чоловік, співробітник, член команди [18, с. 46]. Дослідження М.Г. Ткалич [18, с. 246–247] дало змогу зробити висновки, що в організаціях існують гендерні відмінності у поведінкових стратегіях міжособистісної взаємодії, суб'єктивній оцінці інтерперсональних стосунків із колегами протилежної статі, типах гендерної взаємодії персоналу. Звідси, організацію можна розглядати як об'єкт і суб'єкт гендерної взаємодії – сукупності соціально-рольових відносин між гендерними групами та у гендерній інгрупі в організації, що реалізується в рамках організаційно-професійних та міжособистісних взаємин персоналу. Категорія гендеру складається з: гендерного типу організації (співвідношення чисельності чоловіків і жінок); гендерної ієрархії посад; гендерних особливостей організаційної культури та кадрової політики; характеру гендерної поведінки персоналу (у власній гендерній групі та між гендерними групами) [20, с. 46].

Оскільки трудова поведінка жінки й чоловіка суттєво відрізняється, важливим, на думку Н.О. Кодацької [9, с. 475], є застосування гендерного підходу до управління персоналом; сучасні організації повинні сприйматися як гендеровані, а не як гендерно нейтральні [20, с. 46]. Управління персоналом гетерогендерної організації має враховувати чинник гендерної неоднорідності трудового колективу.

Поняттям «гендер» (від англ. Gender – стать, рід) позначають безперервний процес продукування суспільством відмінностей у чоловічих і

жіночих ролях, ментальних та емоційних характеристиках. Гендерна диференціація – процес, в якому біологічні відмінності між чоловіками й жінками наділяються соціальним значенням і використовуються як засоби соціальної класифікації [10, с. 113]. Часто це створює підстави для гендерної нерівності, під якою розуміють прояв дискримінації щодо певної статі, що супроводжується нав'язуванням певної гендерної ролі, тиском із боку суспільства з метою її виконання, виявом антипатій до тієї чи іншої особи та неможливістю належним чином її реалізуватися в суспільстві [16]. Зокрема, тенденція працевлаштування жінок за чітко визначеними професіями, галузями зайнятості і посадовими категоріями дістала назву «гендерна професійна сегрегація» [14, с. 32]. Своєю чергою, наслідками професійної сегрегації є дисбаланс у можливостях доступу жінок і чоловіків до гідної праці, розрив у рівнях заробітної плати й якості життя, відчуття несправедливості, незадоволеності працею, емоційного вигорання.

На нашу думку, сучасна система управління персоналом повинна відповідати вимогам підтримування доцільного (з організаційно-технологічного та соціально-психологічного погляду) гендерного розмаїття, продуктивної гендерної взаємодії у трудовому колективі, справедливої гендерної диференціації стимулів до праці та кар'єрного просування. З урахуванням цих основоположних принципів нами розроблено структурно-логічну схему трансформації традиційної системи управління персоналом (СУП) у гендерно-орієнтовану модель (рис. 1).

На першому етапі доречно виконати гендерний аналіз, результати якого дадуть змогу оцінити укоріненість у громадській думці стереотипів щодо ролі жінки у суспільстві (ментальний, культурологічний аспекти проблеми), ступінь прояву гендерної професійної сегрегації (дослідження ситуації на ринку праці), а також визначити домінуючі гендерні установки працівників (рис. 2), гендерний тип організації, вид організаційної культури за ознакою фемінності, тип гендерної взаємодії за характером впливу на соціально-психологічний клімат (рис. 3).

За результатами гендерного аналізу можна зробити висновки щодо впливу розглянутих чинників на згуртованість трудового колективу, соціально-психологічний клімат, рівень конфліктності і, головне, результати праці. Зокрема, домінування егалітарного позитивного типу гендерних установок членів колективу сприяє інтенсифікації енергії єдності, довіри і співробітництва, що, своєю чергою, зумовлює ефекти психоемоційної (процес формування системи стійких психологічних міжособистісних та групових взаємозв'язків) і творчої (процес свідомої реалізації творчого потенціалу особистості) самоорганізації. У результаті відбувається нарощування соціального та емоційного капіталу групи.

Соціальний капітал – це потенціал взаємної довіри і взаємодопомоги, раціонально сформо-

ваний у міжособистісному просторі. Вочевидь, група, в якій наявні абсолютна довіра і взаємодопомога, здатна зробити набагато більше порівняно з групою, яка не володіє такими якостями. Не менше значення має емоційний капітал, міжособистісний складник якого розкривається через емпатію (здатність розуміти, що відчувають і думають інші люди), соціальну відповідальність (здатність до взаємовигідного співробітництва в межах соціальної групи), міжособистісні відносини (здатність установлювати і підтримувати взаємовигідні відносини, які формуються на взаємних поступках і почутті емоційної близькості). Емоційний капітал – це здатність адекватно висловлювати власні емоції і співпереживати емоціям інших людей з урахуванням гендерної, вікової, професійної групи та соціального контексту. Високий емоційний тонус спонукає працівників виконувати свої функції на максимально можливому рівні [23, с. 105].

Існують різні типи гендерної взаємодії. Партнерсько-професійний тип корелює з когнітивно-поведінковим компонентом гендерної взаємодії (схожі професійні

інтереси з колегами, професійна підтримка, допомога у професійному розвитку). Партнерсько-соціальний тип відображає міжособистісні стосунки поза контекстом професійної діяльності (емоційна підтримка, дружба). Конфліктно-дистантний тип містить негативні патерни взаємодії між гендерними групами та в гендерній інгрупі (збереження дистанції, уникнення колег, конфлікти, агресія, фрустрація) [19, с. 242]. Цей тип взаємодії є наслідком домінування в учасників робочої групи традиційного негативного типу гендерних установок.

За гендерною ознакою виділяють два типи організаційних культур: 1) такі, що нейтралізують фемінність; 2) в яких фемінність є конкурентоспроможною. Перші породжують професійну дискримінацію і гендерну професійну сегрегацію, погіршують гендерну взаємодію, ведуть до дисгармонійної спрямованості міжособистісних взаємин із колегами протилежної статі. Організаційні культури другого типу спрямовані на: гнучкість у взаємодії між гендерними групами, готовність до об'єднання й обміну; соціальну справедливість у гендерному розподілі посад і зарплат; упровадження програм балансу «робота – життя». В організаціях із конкурентоспроможною фемінністю відбувається поступове руйнування традиційної системи гендерного поділу праці, послаблення поляризації чоловічих і жіночих соціально-виробничих функцій, ролей, сфер діяльності [20, с. 47].

Гендерна взаємодія персоналу організацій може мати два вектори розвитку: продуктивний або непродуктивний. Непродуктивним вважається конфліктно-дистантний тип гендерної взаємодії, якому відповідають такі стратегії, як суперництво, пристосування, уникнення взаємодії, недовірливість, скептичність. Продук-

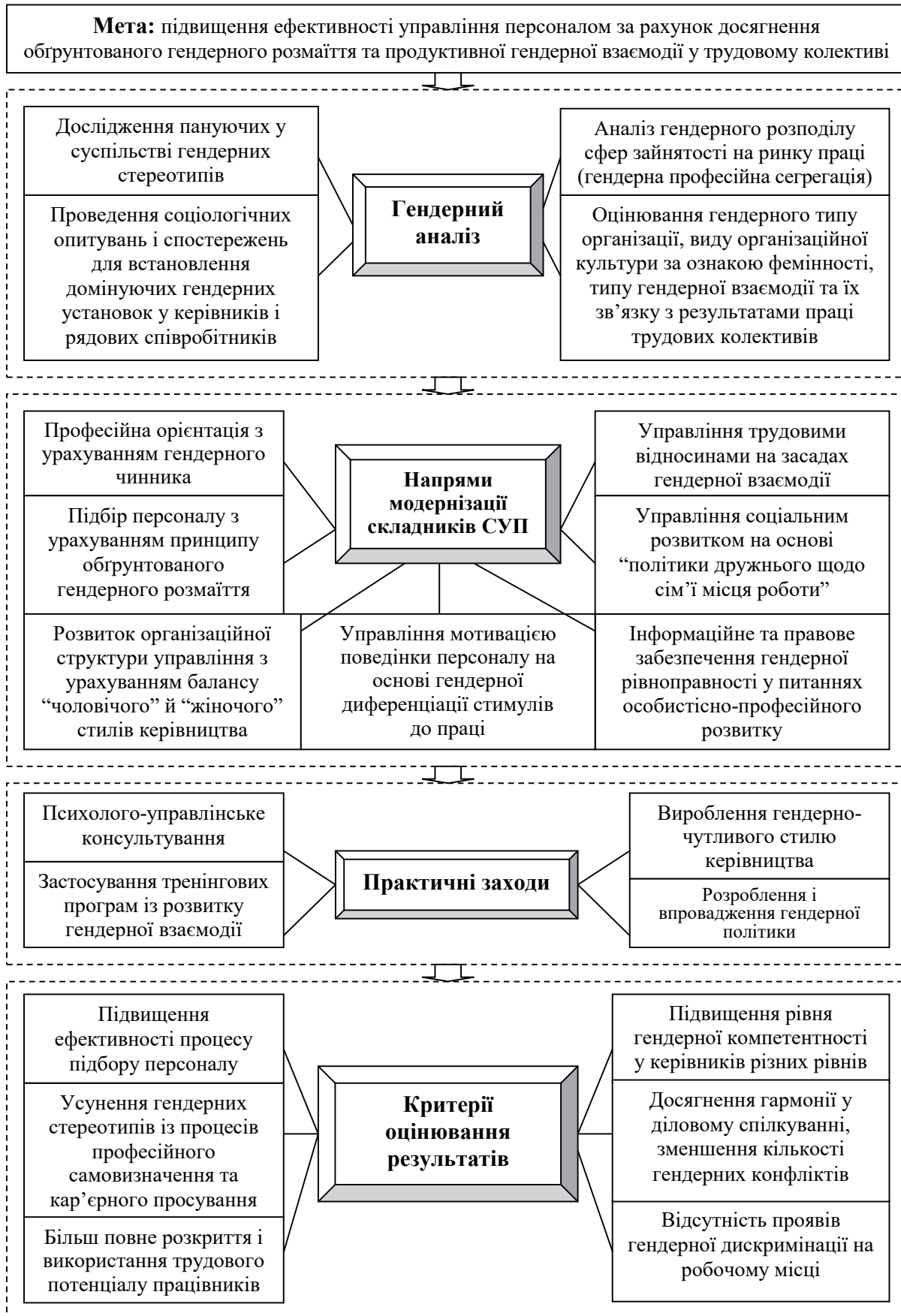
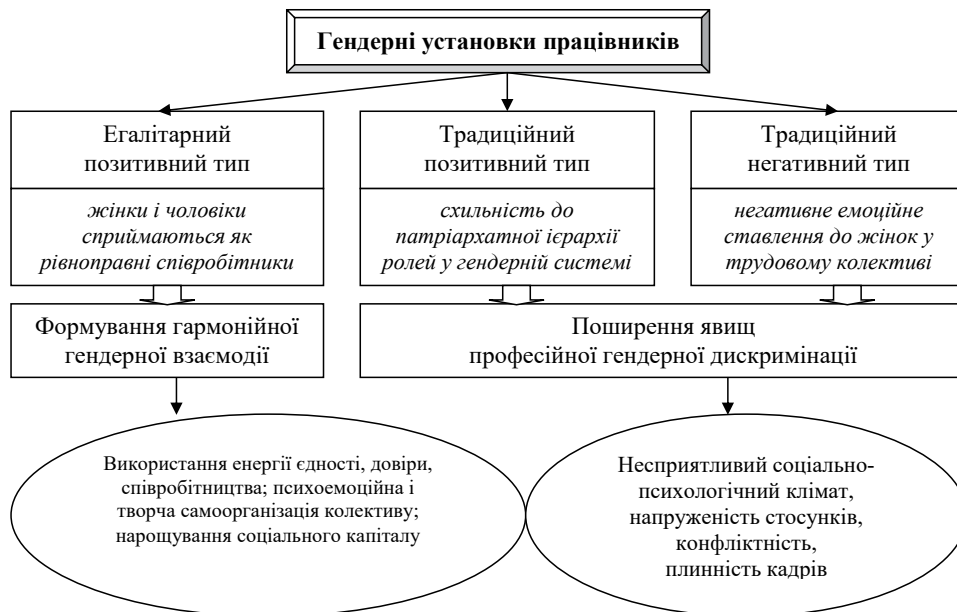


Рис. 1. Структурно-логічна схема трансформації традиційної СУП у гендерно-орієнтовану модель





**Рис. 2. Різновиди гендерних установок працівників організації як передумова продуктивної/непродуктивної взаємодії у трудовому процесі**

тивна гендерна взаємодія визначається партнерським типом гендерної взаємодії, якому відповідають стратегії співробітництва і компромісу, а також комунікативність, бажання взаємодіяти, довіра [19, с. 240].

Після виконання гендерного аналізу слід розпочати трансформацію існуючої системи управління персоналом у гендерно-орієнтовану модель, орієнтовану на урахування гендерного чинника у ключових механізмах, принципах, формах і методах впливу на формування, розвиток і використання персоналу організації.

На нашу думку, найбільшої уваги у цьому аспекті потребують такі складники системи управління персоналом: 1) професійна орієнтація (процес вибору людиною певного виду трудової діяльності або конкретної професії має бути позбавлений гендерних стереотипів); 2) рекрутинг персоналу (підбір персоналу для конкретного підприємства має здійснюватися з урахуванням принципу обґрунтованого гендерного розмаїття); 3) розвиток організаційної структури управління (в оргструктурі має досягатися баланс «чоловічого» (конкурентного, авторитарного) й «жіночого» (м'якого, інтеграційного) стилів керівництва); 4) управління трудовими відносинами (має бути орієнтоване на формування партнерського типу гендерної взаємодії); 5) управління соціальним розвитком (має здійснюватися на основі «політики дружнього щодо сім'ї місця роботи»); 6) управління мотивацією поведінки персоналу (слід здійснювати на основі справедливої гендерної диференціації стимулів до праці і кар'єрного просування); 7) інформаційне і правове забезпечення (слід зорієнтувати на підтримку гендерної рівності, формалізуючи відповідні ідеї, наприклад у гендерному кодексі компанії).

До шляхів практичної реалізації гендерно-орієнтованих програм психологічного супроводу персоналу належать: психолого-управлінське консультування; використання гендерно-чутливого стилю керівництва; застосування тренінгових програм із розвитку гендерної компетентності, гендерної культури та гендерної взаємодії. Для урахування чинника гендеру в управлінні персоналом організаціям доцільно сформувавши власну гендерну політику, під якою розуміється діяльність, спрямована на реалізацію та гарантування рівних прав, свобод і можливостей для жінок і чоловіків у професійному розвитку, кар'єрному зростанні, заробітній платі та уникненні дискримінації за статевою ознакою [21, с. 87; 22, с. 26]. Системним утіленням позитивної гендерної політики є програми балансу «робота – життя», сутність яких полягає у впровадженні в організаціях таких практик, як гнучкий графік роботи, менша кількість робочих годин, розподіл одного місця роботи на двох, спеціальні «материнські» заходи тощо [20, с. 49].

Критеріями оцінювання дій щодо успішності трансформації традиційної системи управління персоналом у гендерно-орієнтовану модель пропонуємо вважати:

1) підвищення ефективності процесу підбору персоналу, оскільки, крім професіоналізму, братимуться до уваги чинники психологічної сумісності представників різної статі, їхні гендерні установки, специфічні мотиви поведінки і кар'єрні амбіції, а також прогнозуватиметься позитивний ефект від досягнення обґрунтованого гендерного розмаїття у робочих групах;

2) відсутність проявів гендерної дискримінації на робочому місці, яка є порушенням положень концепції гідної праці, не дає змоги пра-

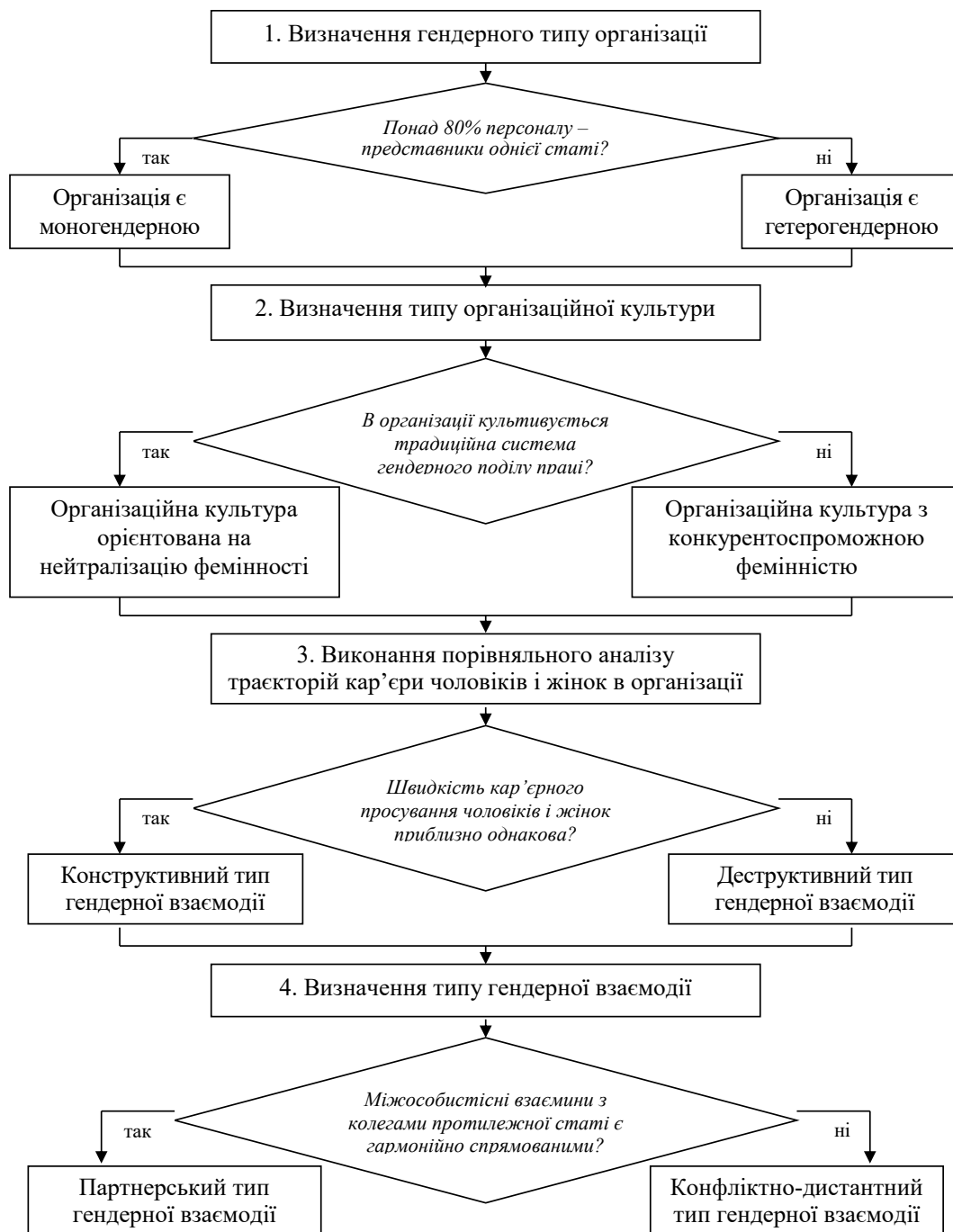


Рис. 3. Напрями виконання гендерного аналізу у сфері соціально-трудових відносин

цючим жінкам повною мірою розкрити свій трудовий потенціал, а отже, негативно впливає на результати роботи підприємства;

3) удосконалення процесу управління кар'єрою завдяки нейтралізації впливу гендерних стереотипів (ефектів «скляної стелі» для жінок та «скляного ескалатора» для чоловіків [18, с. 48; 24, с. 84]);

4) досягнення гармонії у діловому спілкуванні. У процесі емпіричного дослідження було отримано підтвердження гіпотези про превалювання емоційної домінантності у жіночому комунікативному стилі та інформаційної домінантності – у чоловічому [24, с. 50]. З огляду на це, співроз-

мовники різної статі можуть неточно оцінювати вербальні і невербальні реакції один одного. Проблемою, яка викликає неусвідомлені комунікативні бар'єри, можуть стати когнітивні, емоційні й поведінкові розходження між статями [15, с. 112]. Відповідно, під час проведення тренінгів для персоналу з формування комунікативної та емоційної компетентності варто враховувати гендерний аспект, що дасть змогу вдосконалити наявну в організації систему формальних і неформальних комунікацій;

5) зменшення кількості і рівня напруженості гендерних конфліктів та загального рівня конфліктності в організації. Гендерний (ген-

дерно-рольовий) конфлікт – це протиріччя (зіткнення) між нормативними уявленнями про риси особистості, особливості поведінки чоловіків і жінок та неспроможністю або небажанням особистості відповідати цим уявленням та вимогам. Будь-який гендерний конфлікт базується на явищі статево-рольової диференціації та ієрархічності статусів чоловіків і жінок [24, с. 75]. Слід зазначити, що чоловіки й жінки конфліктують приблизно з однаковою частотою, але причини і форми прояву конфліктів у них різні. Жінки активно спрямовують свою негативну енергію у зовнішнє середовище; при цьому вони володіють м'якими конфліктними технологіями, у них більш розвинута здатність до компромісів, згладжування гострих кутів, прийняття зважених рішень [8, с. 35]. А отже, під час проведення тренінгів для персоналу з формування конфліктологічної компетентності варто враховувати гендерну специфіку вибору стратегій розв'язання конфліктів;

6) підвищення рівня гендерної компетентності у керівників різних рівнів. Гендерна компетентність – це соціально-психологічна характеристика людини, що дає їй змогу бути ефективною в системі міжстатевої взаємодії. Гендерна компетентність включає: знання про існуючі ситуації гендерної нерівності, чинники й умови, що їх викликають; вміння помічати й адекватно оцінювати ситуації гендерної нерівності в різних сферах життєдіяльності; здатність не проявляти у своїй поведінці гендерно-дискримінаційних практик; здатність розв'язувати гендерні проблеми і конфлікти. У тренінгу з формування і розвитку гендерної компетентності можна виділити три основні етапи: формування системи гендерних знань; формування умінь щодо аналізу явищ і ситуацій гендерної нерівності; відпрацювання навичок гендерно-компетентної поведінки [24, с. 56–57];

7) формування у працівників організації егалітарної гендерної культури. Гендерна культура – це індивідуально-особистісна характеристика, частина загальної культури суб'єкта, що містить гендерну компетентність, гендерну картину світу, специфічні ціннісні орієнтації й моделі поведінки. Розрізняють гендерну культуру патріархатного та егалітарного типів. Патріархатною гендерною культурою особистості є компонент загальної культури людини, заснований на традиційних уявленнях про домінуюче становище чоловіка в родині та суспільстві. Егалітарною гендерною культурою особистості є компонент загальної культури людини, спрямований на реалізацію принципу гендерної рівності [24, с. 59–60];

8) більш повне розкриття і використання трудового потенціалу працівників. Для того щоб більш широко використовувати можливості, навички та здібності усіх працівників, необхідно навчитися цінувати й повніше використовувати ту різноманітність, яку приносять жінки в культуру праці. Управління

розмаїттям персоналу має ґрунтуватися на культурі спілкування, заохоченні до праці працівників обох статей, використанні потенціалу всіх співробітників, їх умінь та можливостей, що означає всеосяжну повагу до кожного [9, с. 476–477; 12].

Таким чином, гендерно-орієнтована система управління персоналом формується на основі гендерної системи суспільства з урахуванням гендерної чутливості та гендерної соціалізації індивідів, за результатами гендерного аналізу соціально-трудова відносин та має бути орієнтована на принципи гендерного вирівнювання, досягнення гендерної справедливості у питаннях працевлаштування, кар'єрного просування, заробітної плати. Впровадження цієї системи дає змогу усунути прояви негативних гендерних установок окремих індивідів та груп, гендерної дискримінації та гендерно-рольових стресів на робочому місці, досягти обґрунтованого гендерного розмаїття у трудових колективах, подолати гендерні бар'єри у діловому спілкуванні, орієнтувати працівників на партнерський (конструктивний) тип гендерної взаємодії, цілеспрямовано формувати організаційну культуру з конкурентоспроможною фемінністю, успішно розв'язувати та попереджати гендерно-рольові конфлікти, підвищити загальний рівень гендерної компетентності та гендерної культури.

Основним критерієм ефективності гендерно-орієнтованої системи управління персоналом вважаємо досягнення ефекту синергії гендерної взаємодії, що передусім означає появу у системі «персонал» емерджентних властивостей, які не є характерними ознаками трудової поведінки виключно жінок або виключно чоловіків, а проявляються завдяки їх когерентному сполученню під час виконання виробничих завдань. Як показали дослідження, кардинальних відмінностей між чоловіками і жінками з погляду ефективності немає, проте в одних ситуаціях краще діють чоловіки, а в інших – жінки. Психологічно оптимальним вважається тандем чоловіка і жінки, в якому чоловік виступає інструментальним лідером (формальним керівником, який розподіляє функції і приймає рішення), а жінка – емоційним лідером (що забезпечує позитивні стосунки у групі). У робочій ситуації чоловік і жінка теоретично сумісні, оскільки жіноча ірраціональність компенсується конструктивністю і комунікабельністю, а чоловіча прямолінійність – прагненням до успіху і потребою у владі.

Таким чином, синергія гендерної взаємодії – це ефект стрибкоподібного підвищення ефективності виконання виробничих завдань робочою групою, що досягається за рахунок подолання гендерної асиметрії і забезпечення гендерної гармонії у розподілі командних ролей, поєднання переваг «чоловічого» і «жіночого» стилів лідерства, появи емерджентних складників кадрового потенціалу і резервів підвищення продуктивності праці завдяки досягненню пси-

хологічної сумісності та професійної спрацьованості працівників чоловічої і жіночої статей.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведене дослідження дало змогу довести важливість урахування гендерного чинника у процесі формування й подальшого вдосконалення системи управління персоналом підприємства. Ця система повинна розбудовуватися за результатами ретельного аналізу чинної гендерної системи українського соціуму, в якому здійснюються завоювання, реальне утвердження й гарантування прав, свобод і обов'язків жінок та чоловіків, забезпечуються реальні можливості їх самореалізації відповідно до досягнутого рівня гендерної культури. Гендерний аналіз соціально-трудових відносин має виконуватися як на макрорівні (з метою з'ясування поширеності явищ гендерної сегрегації на ринку праці), так і на рівні окремого трудового колективу (для з'ясування домінуючих гендерних установок, типу гендерної взаємодії, профілактики гендерно-рольових конфліктів і стресів на робочому місці).

Трансформація традиційної системи управління персоналом у гендерно-орієнтовану модель має здійснюватися шляхом урахування гендерних аспектів у процесах професійної орієнтації, підбору персоналу, розвитку організації, управління трудовими відносинами та соціальним розвитком, управління мотивацією поведінки персоналу, інформаційного та правового забезпечення. Основним критерієм її ефективності є досягнення ефекту синергії гендерної взаємодії, що базується на принципі взаємопосилення переваг і взаємної нейтралізації слабких сторін «чоловічої» і «жіночої» моделей трудової поведінки.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності розроблення теоретико-методичних і практичних підходів до оцінювання впливу характеру гендерної взаємодії на результати функціонування робочих груп.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Каличева Н.Є., Стецюк М.І. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 49. С. 195–198.
- Костунець Т.А., Корнійчук А.М. Підходи до управління персоналом підприємств: теоретичний базис. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 570–572. URL : <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/114.pdf> (дата звернення: 11.01.2019).
- Бутенко І.А. Управління персоналом підприємства як системна категорія. *Економічні інновації*. 2014. Вип. 57. С. 51–61.
- Ковальчук В.Г., Білоконь М.І. Формування системи менеджменту персоналу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 26. С. 161–165. URL : [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/26\\_2018\\_ukr/26.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/26_2018_ukr/26.pdf) (дата звернення: 01.08.2019).
- Ковтун Є.І. Аналіз системи управління персоналом підприємства та розробка заходів щодо її удосконалення. *Молодий вчений*. 2016. № 6. С. 46–50.
- Пуртов В.Ф., Перепічай К.С., Онищенко К.І. Вдосконалення системи управління персоналом промислового підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 461–467. URL : [http://economyandsociety.in.ua/journal/16\\_ukr/70.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/70.pdf) (дата звернення: 01.08.2019).
- Чобіток В.І., Волощенко А.В. Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 313–318.
- Кочума І.Ю., Мандоліна Т.М. Гендерні аспекти вітчизняного топ-менеджменту. *Smart and Young*. 2016. № 5. С. 33–40.
- Кодацька Н.О. Гендерний підхід в управлінні персоналом. *Молодий вчений*. 2016. № 4. С. 475–479.
- Кодацька Н.О. Гендерна диференціація в соціально-трудових відносинах. *Грані*. 2013. № 2. С. 112–115.
- Пампуха Л.О. Гендерні аспекти ефективного менеджменту. *Вісник Національного технічного університету України «КПІ». Серія «Філософія. Психологія. Педагогіка»*. 2009. № 1(25). С. 95–99. URL : <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/11171> (дата звернення: 23.12.2018).
- Самофалова М.О., Гладка Д.О. Гендерні особливості управління персоналом. *Матеріали XLVI науково-технічної конференції Вінницького національного технічного університету*, м. Вінниця, 22–24 березня 2017 р. Вінниця, 2017. URL : <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/17085> (дата звернення: 05.08.2019).
- Усанова Л.А., Нестеренко М.М. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства. *Філософські обрії*. 2015. № 33. С. 98–106.
- Ортіна Г.В. Гендерні аспекти лідерства в практиці управління. *Економіка та держава*. 2012. № 7. С. 31–32. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2012\\_7\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2012_7_10) (дата звернення: 05.08.2019).
- Корнева Л. Гендерний аспект комунікації. *Філологічні науки*. 2013. Вип. 13. С. 106–113. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fil\\_Nauk\\_2013\\_13\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fil_Nauk_2013_13_19) (дата звернення: 23.12.2018).
- Бортнік С.М., Саган М.В. Вирішення конфліктів ділового спілкування в умовах гендерної нерівності. *Економічний форум*. 2014. № 2. С. 272–285.
- Кубко В.П. Гендерні аспекти корпоративної культури організації. *Нова парадигма*. 2014. Вип. 120. С. 19–26.
- Ткалич М.Г. Соціально-психологічні особливості гендерної взаємодії в організації. *Проблеми сучасної психології*. 2012. № 1. С. 46–52.
- Ткалич М.Г. Гендерні детермінанти міжособистісної взаємодії персоналу українських організацій. *Вісник Харківського національного педагогічного університету ім. Г.С. Сковороди. Серія «Психологія»*. 2015. Вип. 50. С. 239–247.
- Карамушка Л.М., Ткалич М.Г. Гендерна взаємодія персоналу як психолого-організаційний феномен. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2015. № 3. С. 44–51.
- Ткалич М.Г. Психолого-організаційні особливості гендерної політики організацій та дискримінації на робочому місці. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*. 2015. Issue 43. P. 87–90.
- Ткалич М.Г., Карамушка Л.М. Гендерна політика організації та її основні індикатори: досвід емпіричного дослідження. *Актуальні проблеми психології*. 2015. Т. 1. Вип. 43. С. 26–32.
- Сем'ян О.В. Емоційний капітал як інструмент досягнення трудового синергізму на підприємстві. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2014. № 2. С. 103–107.

24. Словник гендерних термінів / уклад. З.В. Шевченко. Черкаси : видавець Чабаненко Ю., 2016. 336 с. URL : <http://a-z-gender.net/ua/wp-content/uploads/2018/05/Slovnnyk-gendernyh-terminiv.pdf> (дата звернення: 04.08.2019).

## REFERENCES:

- Kalycheva N. Je., Stecjuk M. I. (2015) Udoskonalennja systemy upravlinnja personalom v umovakh rozvytku pidpryjemstva [Improvement of the personnel management system in the conditions of enterprise development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti* [The bulletin of Transport and Industry Economics], vol. 49, pp. 195–198.
- Kostunecj T. A., Kornijchuk A. M. (2014) Pidkhody do upravlinnja personalom pidpryjemstv: teoretychnyj bazys [Approaches to Enterprise Personnel Management: Theoretical Framework]. *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky* [Global and National Problems of the Economy] (electronic journal), vol. 2, pp. 570–572. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/114.pdf> (accessed 11 January 2019).
- Butenko I. A. (2014) "Upravlinnja personalom pidpryjemstva" jak systemna katehgorija ["Enterprise Personnel Management" as a system category]. *Ekonomichni innovaciji* [Economic innovation], vol. 57, pp. 51–61.
- Kovaljchuk V. Gh., Bilokonj M. I. (2018) Formuvannja systemy menedzhmentu personalu pidpryjemstva [Formation of Enterprise Personnel Management System]. *Infrastruktura rynku* [Market Infrastructure] (electronic journal), vol. 26, pp. 161–165. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/26\\_2018\\_ukr/26.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/26_2018_ukr/26.pdf) (accessed 01 August 2019).
- Kovtun Je. I. (2016) Analiz systemy upravlinnja personalom pidpryjemstva ta rozrobka zakhodiv shhodo jiji udoskonalennja [Analysis of the enterprise personnel management system and development of measures for its improvement]. *Molody vchenyj* [Young Scientist], no. 6, pp. 46–50.
- Purtov V. F., Perepichaj K. S., Onyshhenko K. I. (2018) Vdoskonalennja systemy upravlinnja personalom promyslovogho pidpryjemstva [Improvement of the industrial enterprise personnel management system]. *Ekonomika i suspiljstvo* [Economics and Society] (electronic journal), vol. 16, pp. 461–467. Available at: [http://economyandsociety.in.ua/journal/16\\_ukr/70.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/70.pdf) (accessed 01 August 2019).
- Chobitok V. I., Voloshhenko A. V. (2015) Formuvannja systemy upravlinnja personalom na promyslovykh pidpryjemstvakh: teoretychnyj aspekt [Formation of personnel management system at industrial enterprises: theoretical aspect]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti* [The bulletin of Transport and Industry Economics], vol. 50, pp. 313–318.
- Kochuma I. Ju., Mandolina T. M. (2016) Ghenderni aspekty vitchyznjanogho top-menedzhmentu [Gender Aspects of Domestic Top Management]. *Smart and Young*, no. 5, pp. 33–40.
- Kodacjka N. O. (2016) Ghendernyj pidkhid v upravlinni personalom [Gender Approach in Personnel Management]. *Molody vchenyj* [Young Scientist], no. 4, pp. 475–479.
- Kodacjka N. O. (2013) Ghenderna dyferenciacija v socialjno-trudovykh vidnosynakh [Gender differentiation in social and labour relations]. *Ghrani* [Grani], no. 2, pp. 112–115.
- Pampukha L. O. (2009) Ghenderni aspekty efektyvnogho menedzhmentu [Gender aspects of effective management]. *Visnyk Nacionaljnogho tekhnichnogho universytetu Ukrainy "KPI". Filosofija. Psykholohija. Pedagoghika* [National Technical University of Ukraine "KPI" Herald. Philosophy. Psychology. Pedagogy], no. 1 (25), pp. 95–99.
- Samofalova M. O., Ghladka D. O. (2017) Ghenderni osoblyvosti upravlinnja personalom [Gender features of personnel management]. *Proceedings of the XLVI Scientific and Technical Conference of Vinnitsa National Technical University (Ukraine, Vinnitsa, March 22–24, 2017)* (Electronic online scientific publication). Available at: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/17085> (accessed 05 August 2019).
- Usanova L. A., Nesterenko M. M. (2015) Ghenderni stereotypy ta problemy liderstva [Gender stereotypes and leadership problems]. *Filosofjski obriji* [Philosophical horizons], no. 33, pp. 98–106.
- Ortina Gh. V. (2012) Ghenderni aspekty liderstva v praktyci upravlinnja [Gender aspects of leadership in management practice]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], no. 7, pp. 31–32.
- Kornjeva L. (2013) Ghendernyj aspekt komunikaciji [Gender aspect of communication]. *Filologhichni nauky* [Philological Sciences], vol. 13, pp. 106–113.
- Bortnik S. M., Saghan M. V. (2014) Vyrishennja konfliktiv dilovogho spilkuvannja v umovakh ghendernoji nerivnosti [Conflict Business Communication in Gender Inequality]. *Ekonomichnyj forum* [Economic Forum], no. 2, pp. 272–285.
- Kubko V. P. (2014) Ghenderni aspekty korporatyvnoji kuljтуры orghanizacij [Gender aspects of corporate culture of organizations]. *Nova paradyghma* [New Paradigm], vol. 120, pp. 19–26.
- Tkalych M. Gh. (2012) Socialjno-psykholohichni osoblyvosti ghendernoji vzajemodiji v orghanizaciji [Socio-psychological features of gender interaction in the organization]. *Problemy suchasnoji psykholohiji* [Problems of Modern Psychology], no. 1, pp. 46–52.
- Tkalych M. Gh. (2015) Ghenderni determinanty mizhosobystisnoji vzajemodiji personalu ukrajinsjkykh orghanizacij [Gender determinants of interpersonal interaction of staff of Ukrainian organizations]. *Visnyk Kharkivskogho nacionaljnogho pedagoghichnogho universytetu im. Gh.S. Skovorody* [Kharkov National Pedagogical University named after G.S. Skovoroda Herald], vol. 50, pp. 239–247.
- Karamushka L. M., Tkalych M. Gh. (2015) Genderna vzajemodija personalu jak psykholohogo-orghanizacijnyj fenomen [Gender interaction of staff as a psychological and organizational phenomenon]. *Orghanizacijna psykholohija. Ekonomichna psykholohija* [Organizational psychology. Economic psychology], no. 3, pp. 44–51.
- Tkalych M. Gh. (2015) Psykholohogo-orghanizacijni osoblyvosti ghendernoji polityky orghanizacij ta dyskryminaciji na robochomu misi [Psychological and organizational features of gender policy of organizations and discrimination in the workplace]. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*, vol. 43, pp. 87–90.
- Tkalych M. Gh., Karamushka L. M. (2015) Genderna polityka orghanizaciji ta jiji osnovni indykatory: dosvid empirychnogho doslidzhennja [Gender policy of the organization and its main indicators: experience of empirical research]. *Aktualjni problemy psykholohiji* [Actual problems of psychology], no. 1, vol. 43, pp. 26–32.
- Sem'jan O. V. (2014) Emocijnyj kapital jak instrument dosjaghenennja trudovogho synerghizmu na pidpryjemstvi [Emotional capital as a tool for achieving work synergies in an enterprise]. *Visnyk Berdjansjkogho universytetu menedzhmentu i biznesu* [Berdjansk University of Management and Business Herald], no. 2, pp. 103–107.
- Shevchenko Z. V. (comp.) (2016) *Slovnnyk ghendernykh terminiv* [Glossary of Gender Terms]. Cherkasy: Chabanenko Yu. (in Ukrainian)

УДК 331.108.2

**Хитра О.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці  
Хмельницького національного університету***Чаплій А.В.***студентка  
Хмельницького національного університету***Khytra Olena***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at Department of Personnel Management  
and Labor Economics  
Khmelnyskyi National University***Chaplii Alla***Student of Khmelnytskyi National University*

## ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ РЕКРУТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

### PECULIARITIES OF RECRUITING APPLICATION IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE

#### АНОТАЦІЯ

Проаналізовано існуючі підходи до тлумачення поняття «рекрутинг персоналу» як елемента інфраструктури ринку праці, інструмента кадрового консалтингу, процесу створення інформаційної бази даних, технології залучення і первинного підбору персоналу, виду комунікативної бізнес-діяльності та окремого бізнес-процесу. Охарактеризовано чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають на процедуру рекрутингу. Виконано порівняльний аналіз внутрішнього та зовнішнього рекрутингу. Систематизовано сучасні різновиди рекрутингу. Сформульовано базові принципи ефективного рекрутингу. Розроблено структурно-логічну модель рекрутингу персоналу, в якій ураховано вимоги інтегрування відповідної функції до системи управління персоналом і водночас можливості використання послуг рекрутингових агенцій та технологій запозиченої праці для оптимізації кадрових витрат.

**Ключові слова:** підбір персоналу, рекрутер, рекрутерська інформація, рекрутинг персоналу, рекрутингове агентство, управління персоналом.

#### АННОТАЦИЯ

Проанализированы существующие подходы к толкованию понятия «рекрутинг персонала» как элемента инфраструктуры рынка труда, инструмента кадрового консалтинга, процесса создания информационной базы данных, технологии привлечения и первичного подбора персонала, вида коммунікативной бизнес-деятельности и отдельного бизнес-процесса. Охарактеризованы факторы внешней и внутренней среды, влияющие на процедуру рекрутинга. Выполнен сравнительный анализ внутреннего и внешнего рекрутинга. Систематизированы современные разновидности рекрутинга. Сформулированы базовые принципы эффективного рекрутинга. Разработана структурно-логическая модель рекрутинга персонала, в которой учтены требования интегрирования соответствующей функции в систему управления персоналом и одновременно возможности использования услуг рекрутинговых агентств и технологий заёмного труда для оптимизации кадровых затрат.

**Ключевые слова:** подбор персонала, рекрутер, рекрутерская информация, рекрутинг персонала, рекрутинговое агентство, управление персоналом.

#### ANNOTATION

The existing approaches to the interpretation of the concept of "personnel recruiting" have been analyzed in the article. The

multidimensionality of recruiting has been revealed by defining its role in the labor market infrastructure (promotion of employment, reduction of terms of employment, vocational orientation, training and retraining), in the process of creating an information database (development of a full description of the vacancy, professionogram, candidate's portrait), as a tool of personnel consulting (increasing the degree of validity of managerial decisions in the field of personnel policy), procedures for recruiting and initial selection of staff from different sources (starting with the identification the need for a specialist and ending with the adaptation of a new employee), the type of communicative business activities (management of information resources and flows using the knowledge and skills of employees) and a separate business process (determining the staffing of the organization and a list of functional responsibilities of employees). The modern types of recruiting services have been systematized and the basic principles of recruiting efficiency have been formulated. A structural and logical model of staff recruitment has been developed, which takes into account the requirements of integrating the relevant function into the existing personnel management system and, at the same time, the possibility of using the services of recruiting agencies and technology of borrowed labor in order to optimize personnel costs. The dualism of this model is that the recruitment process is simultaneously influenced by external and internal factors. Depending on how important the integration of recruiting into the personnel management system, taking into account the specificity of personnel policy and minimizing personnel risks are for the management of the enterprise, the decision on the use of external or internal recruiting technologies can be made. If the requirements for the professionalism of candidates are more important than the cost of recruiting and the closing time of the vacancy, then technologies of direct search, personalized recruiting or headhunting should be applied; otherwise screening, classic, or point-based recruiting are more appropriate. In recruiting metrics, it is advisable to use quantitative and qualitative, absolute and relative indicators to evaluate the optimality of results.

**Key words:** recruiting, recruiter, recruiting information, recruiting of the personnel, recruiting agency, personnel management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Високий рівень безробіття, зниження економічної активності населення, брак кваліфікованих кадрів зумов-

люють активність рекрутингових агенцій на ринку праці [1, с. 411]. Водночас рекрутинг є важливим складником системи управління персоналом, оскільки від раціональної укомплектованості підприємства кадрами залежать його прибутковість і конкурентоспроможність [2, с. 76]. З огляду на це, актуальними є питання про доцільність застосування різних видів рекрутингу, побудову алгоритмів дій та застосування методик оцінювання ефективності рекрутингової діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблеми і перспективи розвитку рекрутингу персоналу досліджуються багатьма вченими. Зокрема, особливості надання рекрутингових послуг в Україні проаналізувала Я.С. Семеняк [1; 3]. Умови співпраці підприємств із рекрутинговими агентствами висвітлює Ю.С. Печуляк [4]. Рекомендації щодо вдосконалення напрямів діяльності рекрутингових компаній наведено у публікації Т.О. Галайди і А.С. Завгороднього [5]. Г.І. Писаревська дослідила особливості організації процесу зовнішнього рекрутингу [6], а також з'ясувала тенденції розвитку ринку рекрутингових послуг в Україні [7].

Понятійно-категоріальний апарат рекрутингу систематизувала В.В. Ващенко [8]. І.Ю. Жилаєва уточнила зміст поняття «рекрутинг» у контексті гармонізації комунікаційних процесів (у співавторстві з К.Г. Наумік [9]), дослідила передумови виникнення рекрутингу як інструмента з підбору персоналу [10] та окреслила місце рекрутингу в системі управління персоналом підприємства [11].

Аналіз технологій і методів рекрутингу виконали А.М. Зленко, О.Д. Ісайкіна, Д.А. Мірошніченко [2]. Теоретико-методологічні положення та практичні рекомендації щодо використання рекрутингу наведено у праці В.О. Герасимової та В.С. Чирви [12]. Дослідженню методології підбору персоналу та визначенню тенденцій розвитку рекрутингу присвячено публікацію А.В. Лобзи і С.Ю. Клименко [13]. Теоретичні засади управління процесом рекрутингу систематизовано у праці С.Ю. Кулакової, В.В. Копейкіної, О.М. Зотової [14]. О.В. Малеева, Р.В. Артюх і О.Ю. Персіянова розробили систему інформаційної підтримки процесів рекрутингу в ІТ-компанії [15]. Р.І. Галаз обґрунтовує роль рекрутингу у формуванні кадрової безпеки підприємства [16]. В.Ю. Лисак і В.М. Семендяк досліджують значення рекрутингу в системі управління персоналом [17]. Н.В. Солнцева охарактеризувала Graduate Recruitment як сучасний метод підбору персоналу [18].

Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, досі актуальним залишається питання вдосконалення рекрутингової діяльності у контексті забезпечення ефективності управління персоналом сучасних підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження полягає в узагальненні теоретико-методологічних аспектів і розробленні практичних рекомендацій щодо застосування рекрутингу персоналу як невід'ємного складника системи управління персоналом, функціонування якої перебуває під безпосереднім впливом сучасних тенденцій розвитку ринку праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Управління персоналом – одна з підсистем системи управління підприємством, необхідна для залучення й ефективного використання наявної на ринку праці робочої сили для досягнення цілей підприємства. Економічне середовище, в якому функціонують сучасні підприємства, характеризується кризовими явищами. Особливої уваги в контексті цієї проблеми потребує антикризове управління персоналом із застосуванням таких інструментів кадрового консалтингу, як аутсорсинг (для більшості кадрових функцій) та рекрутинг (для функцій із підбору персоналу) [19, с. 187]. Рекрутинг визнають одним із дієвих інструментів успішного здійснення кадрової політики та розглядають у контексті як комплексного, так і індивідуального підходу до виконання функцій з оцінювання посади, створення профілю компетенцій, визначення оптимальних каналів пошуку персоналу, інструментарію оцінювання, презентації кандидатів, супроводження у період адаптації [19, с. 185].

Уважається, що рекрутинг з'явився у 40-х – на початку 50-х років ХХ ст. і його батьківщиною є США. За іншими даними, рекрутинг з'явився у Німеччині у ХІХ ст. Першопрохідцями рекрутингового бізнесу в Європі були кадрові агентства, які отримували платню від здобувачів, яких влаштовували на роботу; інколи вони працювали «за замовленням», отримуючи гонорар за підбір персоналу.

Перший етап розвитку рекрутингу в Україні припадає на 1990-ті роки [4, с. 71; 7, с. 229], коли іноземні рекрутерські компанії почали напровадити своїх співробітників для виконання разових проектів на замовлення роботодавців з іноземних підприємств [10]. Сьогодні рекрутинг стає консалтинговою діяльністю, пов'язаною з пошуком нестандартних рішень, нових можливостей, об'єднанням зусиль для пошуку потрібних спеціалістів [6, с. 298]. Разом із тим вітчизняний ринок праці ще недостатньо використовує можливості агентств для підбору персоналу [14].

На сучасному етапі виявлено такі основні тенденції розвитку рекрутингу: зниження ролі реклами вакансій на job-порталах та корпоративних вебсайтах (кандидати вимагають більш правдивої інформації про роботодавців); робота за первинним пошуком кандидата стає легшою (профіль кандидата у соціальних мережах стає більш ефективним методом підбору, ніж

резюме); малоефективні джерела відходять на другий план (такі ресурси, як дошки об'яв, Facebook та ярмарки вакансій, не в змозі забезпечити високу якість кандидатів); виникає необхідність в утриманні співробітників (висококваліфіковані фахівці почуваються більш упевнено та не бояться шукати кращу роботу); з кожним роком усе більше дається взнаки обмеженість ресурсів на пошук і підбір персоналу, що вимагає від рекрутингових агенцій знаходити клієнтів швидше, ніж конкуренти; змінюються підходи до рекрутингу випускників та студентів (для визначення очікувань та побажань майбутніх молодих спеціалістів організовуються маркетингові дослідження); гостро стоїть проблема браку висококваліфікованих рекрутерів, що посилює конкуренцію за таланти [17, с. 133].

Термін «рекрутинг» походить від французького *recruter* (рекрутувати), тобто набирати, вербувати, наймати на службу за гроші. Сьогодні так скорочено позначають пошук і підбір кваліфікованих фахівців на платній основі [2, с. 75] або основну функцію й обов'язок менеджерів із персоналу та рекрутерів [4, с. 71], що, по суті, є першим етапом процесу заповнення вакансій.

Існують кілька підходів до визначення рекрутингу (рис. 1). Відповідно до широкого тлумачення, рекрутинг є елементом інфраструктури ринку праці [7, с. 230]; згідно з вузьким підходом – це технологія підбору пер-

соналу із зовнішніх джерел шляхом активного залучення потенційних кандидатів [1, с. 413; 6, с. 297; 17, с. 132].

З одного боку, рекрутинг – це процес створення баз даних. Особливу увагу слід приділити повному опису вакансії, що містить назву посади, опис обов'язків, інформацію про винагороди й пільги, а також рекрутерську інформацію. Така інформація є орієнтиром під час підбору кандидата та характеризує його біографію, освіту, професійно-кваліфікаційні характеристики, досвід роботи, фізичні дані, особистісні риси і здібності, інтелект, інтереси, мотиви переходу для роботи до замовника, а також галузь і підприємства, з яких найкраще винайняти кандидата; сюди ж входить інформація про саме підприємство, його корпоративну культуру, умови праці, питання для проведення інтерв'ю тощо. Для формалізації оцінки кандидатів складається професіограма, яка містить відомості, що характеризують професійну діяльність та описують вимоги до кандидата [6].

З іншого боку, рекрутинг – це розроблення процедури залучення і первинного підбору персоналу. Елементами рекрутингу є виявлення потреби в працівникові, аналіз ринку праці, залучення персоналу, відсіювання за допомогою співбесід, професійне оцінювання за допомогою психологічних методів, відбір оптимального кандидата, процес вступу на посаду й адаптація [12, с. 83–84; 16, с. 110; 17, с. 132].



Рис. 1. Основні підходи до тлумачення змісту поняття «рекрутинг»



Окрім того, рекрутинг – це бізнес-процес, під час здійснення якого визначають кадровий склад та перелік функціональних обов'язків працівників. К.Г. Наумік та І.Ю. Жилиєва [9] розглядають рекрутинг як систему доцільних дій із пошуку, вивчення, відбору, оцінювання й створення резерву кандидатів із метою реалізації їхніх здібностей та можливостей для досягнення цілей організації. Також рекрутинг трактується як комунікативна бізнес-діяльність, під час якої у процесі управління інформаційними ресурсами й потоками з використанням знань та вмій працівників досягаються цілі організації [12, с. 83; 15, с. 27; 16, с. 109].

Таким чином, рекрутинг – це сукупність дій, спрямованих на пошук та визначення осіб, які за своїми професійними, психологічними, фізіологічними рисами відповідають посаді (вимогам замовника). Рекрутинг являє собою перманентний, методично обґрунтований, багатогранний і багатогранний процес реалізації взаємопов'язаних заходів із наймання, відбору, добору, оцінювання, розстановки та адаптації кадрів. Це перший етап процесу заповнення вакансій, що включає вивчення характеристик вакантного місця, розгляд умов залучення відповідних кандидатур, установлення контактів із цими претендентами, отримання від них заповненої анкети, вивчення психологічних та професійних рис працівника з метою призначення його до виконання обов'язків на певному робочому місці або посаді та вибору із сукупності претендентів оптимального з урахуванням відповідності його кваліфікації, спеціальності, особистісних рис та здібностей характеру діяльності, інтересам організації та його самого [1, с. 413; 7, с. 228; 8, с. 285; 12, с. 83–84; 16, с. 109–110; 17, с. 132; 18, с. 237].

Пошук кандидатів відбувається за допомогою різних методів: серед працівників підприємства; шляхом опитування співробітників щодо наявності рекомендацій; розміщення оголошень у ЗМІ й Інтернеті; надання інформації у кадрові агентства і центри зайнятості; пошук серед випускників вишів; прямий пошук [2, с. 78; 15, с. 27].

Пошук на зовнішньому ринку праці означає спрямування пропозицій щодо працевлаштування до всіх бажаючих; його перевагою є ймовірність появи в організації нових компетентних кандидатів, не пов'язаних жодними умовностями.

Пошук претендентів на внутрішньому ринку праці означає пропонування працівникам організації змінити місце роботи. Перевагою є поінформованість організації щодо потенціалу, кваліфікації, особистісних рис, реальних результатів своїх працівників. Окрім того, це дає шанси працівникам реалізувати в межах організації свої прагнення та потенціал. Часто самі підприємства надають перевагу внутрішньому набору, оскільки зменшуються витрати на адаптацію, поліпшується моральний клімат

і посилюється відданість працівників підприємству. Можливим недоліком цього підходу є те, що він обмежує приплив нових людей із власними поглядами, навиками і досвідом роботи [2, с. 78].

Ефективність рекрутингу залежить від рівня кваліфікації рекрутера – фахівця з пошуку й відбору персоналу. Зовнішній рекрутер – це співробітник рекрутингового агентства, який підбирає персонал для клієнтів агентства. Внутрішній рекрутер – це працівник підприємства, який підбирає персонал для власної компанії; він добре ознайомлений зі структурою організації, знає особливості психологічного клімату, використовує апробовані методики відбору персоналу, тісно співпрацює з лінійними керівниками майбутніх співробітників, іноді займається адаптацією, атестацією і мотивацією персоналу, рідше – кадровим діловодством.

Отже, рекрутингову діяльність здійснюють як спеціалізовані агенції, так і кадрові служби підприємств. Відповідно, рекрутинг класифікують як внутрішній і зовнішній.

Зовнішній рекрутинг – це діяльність рекрутингових компаній, кадрових агенцій, некомерційних фондів і центрів, а також державних структур із відбору кандидатів для заміщення вакансій.

Рекрутингове агентство – це посередник на ринку праці, організація, яка надає послуги роботодавцям із пошуку й відбору персоналу [4, с. 71]. Розмір оплати таких послуг коливається у широких межах і залежить від категорії персоналу, що підлягає пошуку, кількості замовлених спеціалістів, терміновості замовлення, складності пошуку (рідкості та унікальності вакансії), привабливості компанії-замовника, від регіону, цінової політики рекрутингового агентства, вимог до претендента тощо. Вартість рекрутингових послуг сягає 30–50% від річного заробітку працівника, включаючи очікувані премії і бонуси, що становить від 15 до 100 тис. дол. США за підбір на одну вакантну позицію [2, с. 81–82; 4, с. 72–74].

Ставлення до зовнішнього рекрутингу не є однозначним. Деякі дослідники вважають, що діяльність рекрутингових агенцій призводить до зростання безробіття, мобільності робочої сили, що негативно впливає на професіоналізм працівників та призводить до зменшення лояльності між найманим працівником і роботодавцем. З іншого боку, поширеною є точка зору, що діяльність рекрутингових агенцій сприяє встановленню цивілізованих правових відносин між працівником і роботодавцем, підвищує мотиваційні стимули [6, с. 297].

До принципів зовнішнього рекрутингу належать: формування асортименту та прейскуранту послуг відповідно до вимог ринку праці; прогресивність та оперативність; конкурентоспроможність; науковість; урахування інтересів кандидатів і підприємства; динамізм; конфіденційність; комфортність.

Рекрутингові агентства пропонують такі послуги:

1) Graduate Recruitment – підбір спеціалістів початкового рівня [18, с. 237].

2) Recruitment (класичний рекрутмент) – пошук претендентів із використанням відносно простих та нетрудомістких технологій, без обмежень джерел пошуку та засобів залучення кандидатів.

3) Executive Search (прямий пошук) – масштабне дослідження ринку праці для масового пошуку найкращих претендентів, що відповідають вимогам вакансії.

4) Head Hunting («полювання за головами») – цілеспрямований пошук фахівців, які вже мають роботу; переманювання найкращих працівників з інших підприємств. Головне завдання агенції – знайти спосіб установити відносини з кандидатом, зрозуміти, чим він незадоволений на теперішньому місці роботи, створити умови, за яких він буде готовий до пропозиції, зробити пропозицію та скоординувати контакт між кандидатом та роботодавцем [2, с. 77]. До основних принципів хедхантингу належать конфіденційність, тактовність, ефект присутності (замовнику постійно надається інформація про мотивацію кандидатів і механізми впливу).

5) Exclusive Recruitment – співпраця з клієнтом на індивідуальній основі.

Перевагою співпраці з рекрутинговими агенціями є те, що вони підбирають не просто кваліфікованих, а й інтелектуально розвинених, психологічно сумісних кандидатів, які відповідають усім вимогам замовника. Разом із тим недоліками є: 1) високі витрати; 2) підвищення плінності кадрів; 3) високий ступінь ризику, що претендент не пройде випробувальний термін через неприйняття його колективом; 4) тривалий період адаптації; 5) блокування можливостей службового зростання для працівників підприємства, що погіршує психологічний клімат [20].

Внутрішній рекрутинг – це діяльність відповідного підрозділу кадрової служби з пошуку, підбору, відбору потенційних кандидатів та їх адаптації, тобто функція кадрового менеджменту [3, с. 116]. Внутрішній рекрутинг розглядається також як одна з форм кар'єрного зростання працівників фірми [15, с. 26; 17, с. 133].

Робота внутрішнього рекрутера включає такі етапи: отримання замовлення від керівника на закриття потрібної вакансії; складання карти пошуку і професіограми; аналіз ринку праці і пошук кандидата; телефонне/особисте інтерв'ю; підготовка кандидата і керівника до інтерв'ю; отримання зворотного зв'язку від керівника щодо кандидата; перевірка рекомендацій на кандидата; формування пропозиції щодо роботи; управління поведінкою кандидата [2, с. 79; 15, с. 27; 16, с. 109–110].

Основними принципами внутрішнього рекрутингу є: комплексність і системність (вакансія розглядається у системі менеджменту організації); плановість (орієнтація на поставлені цілі

й терміни їх досягнення); науковість (використовуються сучасні технології пошуку, оцінювання кандидатів, сучасні методи діагностики); динамізм (сполучення стабільності і мобільності); ефективність (витрати, пов'язані з відбором і найманням, мають бути меншими за розмір очікуваного ефекту); відповідність цілям підприємства; контрольованість; прогресивність та оперативність; урахування інтересів кандидатів; комфортність [6, с. 299; 7, с. 229–230].

На зовнішній та внутрішній рекрутмент впливають як зовнішні (ринок праці, демографічна ситуація, економічний, технічний і соціальний розвиток суспільства, законодавча база, регіональна й галузева специфіка, ступінь конкуренції), так і внутрішні (цілі організації, специфіка діяльності, розмір, оргструктура, особливості застосовуваних технологій, стратегія поведінки на ринку праці) чинники [7, с. 230].

У системі рекрутингу розрізняють такі різновиди (рис. 2):

1) Recruitment (класичний рекрутмент) – пошук і відбір керівництва середньої ланки, фахівців та офісного персоналу.

2) Executive Search (прямий пошук) – пошук і відбір керівництва вищої ланки та висококваліфікованих професіоналів.

3) Screening (скринінг) – підбір кандидатів на основі формальних ознак (може застосовуватись як етап класичного рекрутингу та технології прямого пошуку).

4) Персоналізований рекрутинг передбачає, що рекрутер має найняти конкретну людину, детально вивчити цього кандидата і застосувати всі можливі важелі для залучення його у свою організацію [21, с. 132]. Найбільш відомим різновидом є Head Hunting – переманювання вказаного замовником ексклюзивного спеціаліста з іншого підприємства. Якщо рекрутинг використовують для підбору «білих комірців», скринінг – для підбору початкового рівня персоналу, то хедхантинг розрахований на так званих «золотих комірців» – вищих керівників [15, с. 26].

5) Staff Leasing (лізинг персоналу) – надання працівників, які знаходяться у трудових відносинах із кадровою агенцією, на умовах оренди замовникові.

6) Outplacement (аутплейсмент) – сукупність рекрутингових і консалтингових послуг та технологій щодо працевлаштування персоналу, який звільняється з компанії-замовника (послуга надається за кошти компанії-замовника) [3, с. 115].

У системі талант-менеджменту використовуються й деякі специфічні різновиди рекрутингу. Це, зокрема, точковий рекрутинг – удосконалений метод пошуку талантів у конкурентів, який може забезпечити економію часу, зусиль і коштів. Він передбачає звуження кола пошуків із цілої галузі чи ринку до кількох організацій шляхом установлення певних фільтрів: аналізу слабких сторін конкурентів, їх систем премію-

<b>Скринінг (Screening):</b> підбір кандидатів на основі формальних ознак	<b>Graduate Recruitment:</b> підбір спеціалістів початкового рівня	<b>Класичний рекрутинг (Recruitment):</b> підбір фахівців та офісного персоналу без обмежень джерел пошуку та засобів залучення кандидатів із використанням звичних технологій	<b>Прямий пошук (Executive Search):</b> підбір керівників вищої ланки, професіоналів за результатами широкомасштабних досліджень ринку праці
<b>Точковий рекрутинг:</b> звуження кола пошуків претендентів до кількох організацій шляхом установа певних «фільтрів» для економії часу і коштів	<b>Персоналізований рекрутинг:</b> наймання конкретної людини з детальним вивченням її професійних та особистісних рис і застосуванням усіх можливих мотиваційних важелів для залучення цього кандидата до своєї організації	<b>«Полювання за головами» (Head Hunting):</b> цілеспрямований пошук (переманювання) ексклюзивних фахівців («золотих комірців»)	
<b>Повторний (бумеранг) рекрутинг:</b> пошук претендентів серед колишніх працівників організації	<b>Креативний рекрутинг:</b> нестандартний пошук кандидатів; залучення до співпраці кандидатів, які вже мають роботу	<b>Рекрутинг із застосуванням аут-технологій:</b> HR-аутсорсинг, аутстафінг, аутплейсмент, лізинг персоналу	

Рис. 2. Основні різновиди рекрутингу

вання, географічного розташування тощо. Наступним кроком є вибір працівників, стосовно яких буде проводитися робота з хедхантингу. За допомогою цього методу можна проаналізувати профілі основних працівників із погляду їхніх освіти, досягнень, компетенцій, траєкторії кар'єри тощо.

Усе частіше організації шукають таланти серед своїх колишніх працівників, які звільнилися, оскільки не отримували на той час належного рівня розвитку чи реалізації. Це так званий «бумеранг», або повторний рекрутинг. Перевагою такого методу є те, що попри розуміння роботи цієї організації працівник отримав інший досвід і може успішно застосовувати його в роботі [21, с. 132].

Також уживається поняття «креативний рекрутинг» для позначення напряму рекрутингової діяльності, що успішно застосовується на практиці в європейських країнах та дає змогу уникнути довготривалого перегляду сотень невідповідних резюме, залучаючи до співпраці кандидата, в якого вже є робота [5, с. 966].

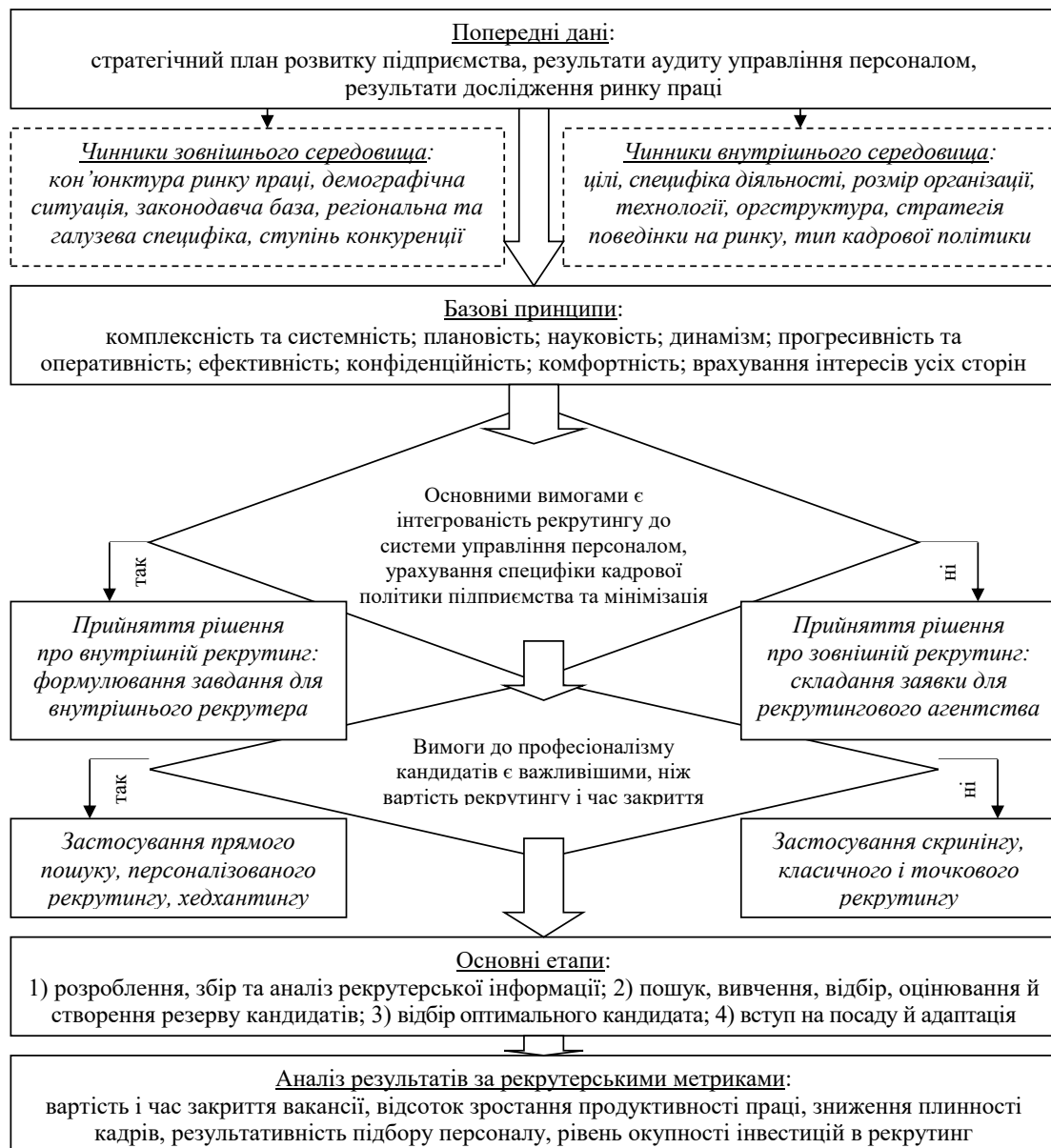
Ефективність рекрутингу можна оцінювати за допомогою так званих рекрутингових метрик, які визначають ефективність самого процесу задоволення потреб замовників послуг із підбору персоналу та водночас працевлаштування претендентів. Деякі метрики виражаються у відсотках або як співвідношення (коефіцієнти результативності), інші є абсолютними значеннями (наприклад, вартість або час наймання) [5, с. 967]. Відомі рекрутингові компанії найчастіше використовують: показники прийнятих пропозицій, швидкість виконання заявки, задоволеність замовника, плинність новачків. Для рекрутингових метрик їх основоположник Дж. Салліван пропонує аналізувати такі основні показники: зростання продуктивності праці за

рахунок наймання високоефективних працівників; кількість невдалих наймів слабких працівників та збиток від них; вартість часу, витраченого на рекрутинг; ROI – показник, який відображає окупність інвестицій у рекрутинг. Інші автори виділяють такі показники, як: середня вартість та час закриття вакансії, бюджет на підбір персоналу, бюджет на розвиток одного працівника, відсоток працівників, які успішно пройшли випробувальний термін, середня тривалість роботи в компанії тощо [21, с. 132].

На основі розглянутих вище положень нами розроблено структурно-логічну модель рекрутингу (рис. 3), що враховує вимоги інтегрування відповідної функції до існуючої системи управління персоналом і водночас можливості використання послуг рекрутингових агенцій для оптимізації кадрових витрат.

Для підвищення ефективності рекрутингової діяльності доцільно та оцінювати дії конкурентів щодо залучення спеціалістів; досліджувати ринок праці для оцінювання перспектив наймання; прогнозувати джерела залучення талановитих спеціалістів; удосконалити процедуру оцінювання кандидатів, у т. ч. використовувати онлайн-оцінку професійних знань і навичок для підвищення якості відбору та скорочення витрат; наймати кандидата з урахуванням аналізу усіх його досягнень, а не лише дипломів і професійних статусів; персоналізувати рекрутинг, орієнтуючи його на підбір конкретних спеціалістів [6, с. 297–298].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Для поліпшення кадрового забезпечення підприємству варто здійснювати пошук працівників як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку праці, комбінувати різні методи підбору персоналу, а також застосовувати технології запози-



**Рис. 3. Структурно-логічна схема впровадження процедур рекрутингу до системи управління персоналом підприємства**

ченої праці. Відповідно, функція рекрутингу, з одного боку, має бути інтегрована до існуючої системи управління персоналом, а з іншого боку, може передаватися для виконання кадровим агенціям, які розширяють горизонти пошуку необхідних фахівців та дадуть змогу зекономити час і кошти. Ефективне застосування рекрутингу сприяє: стабілізації ринку праці; досягненню стратегічних цілей організацій-роботодавців; підвищенню мобільності і конкурентоспроможності працівників.

У зовнішньому рекрутингу за ступенем ретельності пошуку кандидатів розрізняють такі послуги, як Graduate Recruitment (початковий рівень), класичний рекрутмент, Executive Search (прямий пошук), Head Hunting («полювання за головами»), Exclusive Recruitment (співпраця з клієнтом на індивідуальній осно-

ві). Внутрішній рекрутинг – це діяльність відповідного підрозділу кадрової служби з пошуку, підбору, відбору потенційних кандидатів та їх адаптації.

Якщо вимоги до професіоналізму кандидатів є важливішими, ніж вартість рекрутингу і час закриття вакансії, підприємству варто застосувати технології прямого пошуку, персоналізованого рекрутингу або хедхантингу, в іншому разі більш прийнятними є скринінг (відбір кандидатів на основі формальних ознак), класичний або точковий рекрутинг (пошук талантів у конкретних організаціях).

Перспектива подальших досліджень полягає у необхідності подальшого вдосконалення рекрутерських метрик, які застосовуються для визначення ефективності практичного застосування різних видів рекрутингу.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Семьняк Я.С. Особливості надання рекрутингових послуг в Україні в сучасних економічних умовах. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3(23). С. 410–416.
2. Зленко А.М., Ісайкіна О.Д., Мірошніченко Д.А. Особливості національного рекрутингу. *Економічний вісник університету*. 2018. № 37/1. С. 75–84. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esvu\\_2018\\_37%281%29\\_\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esvu_2018_37%281%29__13) (дата звернення: 11.01.2019).
3. Семьняк Я.С. Особливості розвитку ринку рекрутингових послуг в Україні. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2(3). С. 113–117. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traev\\_2015\\_3\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traev_2015_3_2_18) (дата звернення: 11.01.2019).
4. Печуляк Ю.С. Умови співпраці підприємств з рекрутинговими агентствами та послуги, які вони пропонують в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 70–74. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2015\\_20\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_20_16) (дата звернення: 11.01.2019).
5. Галайда Т.О., Завгородній А.С. Діяльність рекрутингових компаній як посередників на ринку праці та напрямки її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2017. № 13. С. 963–968. URL : <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13> (дата звернення: 11.01.2019).
6. Писаревська Г.І. Організація процесу зовнішнього рекрутингу. *Бізнес Інформ*. 2015. № 2. С. 296–301. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_2\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_2_49) (дата звернення: 11.01.2019).
7. Писаревська Г.І. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні. *Бізнес Інформ*. 2013. № 10. С. 227–232. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_10\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_10_43) (дата звернення: 11.01.2019).
8. Ващенко В.В. Дослідження понятійно-категоріального апарату рекрутингу на промислових підприємствах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2016. Вип. 14. С. 282–286.
9. Наумік К.Г., Жиліяєва І.Ю. Уточнення змісту поняття «рекрутинг» як інструменту гармонізації комунікаційних процесів в організації. *Проблеми економіки*. 2010. № 2. С. 56–60.
10. Жиліяєва І.Ю. Передумови виникнення рекрутингу як інструменту з підбору персоналу. *Вестник Национального технического университета «ХПИ». Технический прогресс и эффективность производства*. 2010. № 59. С. 87–95.
11. Жиліяєва І.Ю. Визначення місця рекрутингу персоналу у системі управління персоналом підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2012. Вип. 21. С. 174–180.
12. Герасимова В.О., Чирва В.С. Інноваційні методи рекрутингу в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 82–86.
13. Лобза А.В., Клименко С.Ю. Особливості підбору персоналу на сучасних українських підприємствах, тенденції розвитку рекрутингу. *Молодий вчений*. 2016. № 5. С. 87–90. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_5\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_5_25) (дата звернення: 11.01.2019).
14. Кулакова С.Ю., Копейкіна В.В., Зотова О.М. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/47.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/47.pdf) (дата звернення: 11.01.2019).
15. Малєєва О.В., Артюх Р.В., Персіянова О.Ю. Система інформаційної підтримки процесів рекрутингу в ІТ-компанії. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2018. № 2(4). С. 25–33.
16. Галаз Р.І. Роль рекрутингу та розвитку персоналу в формуванні кадрової безпеки підприємства. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2014. № 12. С. 109–113.
17. Лисак В.Ю., Семендяк В.М. Суть та значення рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 2(13). С. 130–134. URL : [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/2\\_13\\_uk/23.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/2_13_uk/23.pdf) (дата звернення: 28.07.2019).
18. Солнцева Н.В. Graduate Recruitment як ефективний метод підбору персоналу у сучасних умовах. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2015. Вип. 14. С. 236–240.
19. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В., Ліханова В.О. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 14. С. 183–188. URL : [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14\\_2017\\_ukr/34.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14_2017_ukr/34.pdf) (дата звернення: 16.01.2019).
20. Самолюк Н.М. Аналіз джерел набору персоналу підприємства. *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону. Фінансова політика та інвестиції*. 2010. Вип. XVI. № 1. С. 401–410.
21. Винничук Р.О. Особливості підбору персоналу в системі талант-менеджменту організації. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Т. 22. Вип. 2(55). С. 130–133.

## REFERENCES:

1. Sjemjenjak Ja. S. (2016) Osoblyvosti nadannja rekrutyngovykh poslugh v Ukraini v suchasnykh ekonomichnykh umovakh [Features of providing recruiting services in Ukraine in modern economic conditions]. *Ekonomika i orghanizacija upravlinnja* [Economics and Management Organization], no. 3 (23), pp. 410–416.
2. Zlenko A. M., Isajkina O. D., Miroshnichenko D. A. (2018) Osoblyvosti nacionaljnogho rekrutyngu [Features of national recruiting]. *Ekonomichnyj visnyk universytetu* [University Economic Herald], no. 37/1, pp. 75–84.
3. Sjemjenjak Ja. S. (2015) Osoblyvosti rozvytku rynku rekrutyngovykh poslugh v Ukraini [Features of the development of recruiting services market in Ukraine]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoji vlasnosti* [Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property], vol. 2 (3), pp. 113–117.
4. Pechuljak Ju. S. (2015) Umovy spivpraci pidpryjemstv z rekrutyngovymy aghentstvamy ta poslughy, jaki vony proponujutj v Ukraini [Conditions of cooperation of companies with recruiting agencies and services they offer in Ukraine]. *Investytsiji: praktyka ta dosvid* [Investment: practice and experience], no. 20, pp. 70–74.
5. Ghalajda T. O., Zavgorodnij A. S. (2017) Dijaljnistj rekrutyngovykh kompanij jak poserednykiv na rynku praci ta naprjamy jiji vdoskonalennja [Activities of recruitment companies as intermediaries in the labor market and directions of its improvement]. *Ekonomika ta suspiljstvo* [Economics and Society] (electronic journal), no. 13, pp. 963–968. Available at: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13> (accessed 11 January 2019).
6. Pysarevsjka Gh. I. (2015) Orghanizacija procesu zovnishnjogho rekrutyngu [Organization of the external recruiting process]. *Biznes Inform* [Business Inform], no. 2, pp. 296–301.

7. Pysarevsjka Gh. I. (2013) Rozvytok rynku rekrutyngovykh poslugh v Ukraini [Development of the recruitment market in Ukraine]. *Biznes Inform* [Business Inform], no. 10, pp. 227–232.
8. Vashhenko V. V. (2016) Doslidzhennja ponjattijno-katehgorialnoho aparatu rekrutyngu na promyslovykh pidpryjemstvakh [Research of the conceptual-categorical apparatus of recruiting at industrial enterprises]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoji vlasnosti* [Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property], vol. 14, pp. 282–286.
9. Naumik K. Gh., Zhyljajeva I. Ju. (2010) Utochnennja zmistu ponjattja “rekrutyng” jak instrumentu gharmonizaciji komunikacijnykh procesiv v orghanizaciji [Clarification of the content of the concept of “recruiting” as a tool for harmonization of communication processes in the organization]. *Problemy ekonomiky* [Problems of Economy], no. 2, pp. 56–60.
10. Zhyljajeva I. Ju. (2010) Peredumovy vynykennja rekrutyngu jak instrumentu z pidboru personalu [Prerequisites for recruitment as a recruitment tool]. *Vestnik Natsional'nogo tekhnicheskogo universiteta “KhPI”. Tematicheskij vypusk: Tekhnicheskij progress i effektivnost' proizvodstva* [National Technical University “KhPI”. Thematic issue: Technical progress and production efficiency]. Kharkov: KhPI, no. 59, pp. 87–95.
11. Zhyljajeva I. Ju. (2012) Vyznachennja miscja rekrutyngu personalu u systemi upravlinnja personalom pidpryjemstva [Determining the place of personnel recruitment in the enterprise personnel management system]. *Naukovi praci Kirovohrads'kogo nacional'nogo tekhnicheskogo universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific works of Kirovohrad National Technical University. Economic Sciences], vol. 21, pp. 174–180.
12. Gherasymov V. O., Chyrva V. S. (2018) Innovacijni metody rekrutyngu v suchasnykh umovakh [Innovative recruiting methods in modern conditions]. *Prychornomors'ki ekonomichni studiji* [Black Sea Economic Studies], vol. 27, pp. 82–86.
13. Lobza A. V., Klymenko S. Ju. (2016) Osoblyvosti pidboru personalu na suchasnykh ukrajins'kykh pidpryjemstvakh, tendenciji rozvytku rekrutyngu [Features of recruitment at modern Ukrainian enterprises, trends of recruitment development]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist], no. 5, pp. 87–90.
14. Kulakova S. Ju., Kopejkina V. V., Zotova O. M. (2018) Upravlinnja procesom rekrutyngu na pidpryjemstvakh v suchasnykh umovakh [Management of the recruiting process at enterprises in modern conditions]. *Efektivna ekonomika* [Effective Economy] (electronic journal), no. 1. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/47.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/47.pdf) (accessed 11 January 2019).
15. Maljejeva O. V., Artjukh R. V., Persijanova O. Ju. (2018) Sistema informacijnoji pidtrymky procesiv rekrutyngu v IT-kompaniji [Information support system for recruiting processes in an IT-company]. *Suchasnyj stan naukovykh doslidzhenj ta tekhnologij v promyslovosti* [The current state of research and technology in industry], no. 2 (4), pp. 25–33.
16. Ghalaz R. I. (2014) Rolj rekrutyngu ta rozvytku personalu v formuvanni kadrovoji bezpeky pidpryjemstva [Role of personnel recruitment and development in formation of personnel safety of the enterprise]. *Naukovi zapysky Lviv's'kogo universytetu biznesu ta prava* [Scientific notes of Lviv University of Business and Law], no. 12, pp. 109–113.
17. Lysak V. Ju., Semendjak V. M. (2019) Sutj ta znachennja rekrutyngu v systemi upravlinnja personalom pidpryjemstva [The essence and importance of recruiting in the enterprise personnel management system]. *Pryazovs'kij ekonomichnyj visnyk* [Priazovsky Economic Herald] (electronic journal), vol. 2 (13), pp. 130–134. Available at: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/2\\_13\\_uk/23.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/2_13_uk/23.pdf) (accessed 28 July 2019).
18. Solnceva N. V. (2015) Graduate Recruitment jak efektyvnyj metod pidboru personalu u suchasnykh umovakh [Graduate Recruitment as an Effective Method of Recruitment in Modern Conditions]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogo ghumanitarnogho universytetu. Ekonomika i menezhment* [International Humanitarian University Herald. Economics and Management], vol. 14, pp. 236–240.
19. Svincycjka O. M., Boghojavljensjka Ju. V., Likhanova V. O. (2017) Suchasni tekhnologiji v upravlinni rozvytkom personalu ta jikh vplyv na efektyvnistj biznesu [Modern technologies in personnel development management and their impact on business efficiency]. *Infrastruktura rynku* [Market Infrastructure] (electronic journal), vol. 14, pp. 183–188. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14\\_2017\\_ukr/34.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14_2017_ukr/34.pdf) (accessed 16 January 2019).
20. Samoljuk N. M. (2010) Analiz dzherel naboru personalu pidpryjemstva [Analysis of sources of recruitment of enterprise personnel]. *Problemy racional'nogho vykorystannja social'no-ekonomichnogho ta pryrodno-resursnogho potencialu rehionu. Finansova polityka ta investyciji* [Problems of rational use of socio-economic and natural-resource potential of the region. Financial Policy and Investments], vol. XVI, pp. 401–410.
21. Vynnychuk R. O. (2017) Osoblyvosti pidboru personalu v systemi talant-menedzhmentu orghanizaciji [Features of staff recruitment in the organization's talent management system]. *Visnyk Odes'kogo nacional'nogho universytetu. Ekonomika* [Odesa National University Herald. Economy], no. 22, vol. 2 (55), pp. 130–133.

## СЕКЦІЯ 8 ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.71

**Головко О.Г.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Харківського навчально-наукового інституту  
Університету банківської справи*

**Орехова К.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Харківського навчально-наукового інституту  
Університету банківської справи*

**Лофицька А.С.**

*магістрант  
Харківського навчально-наукового інституту  
Університету банківської справи*

**Golovko Olena**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Finance, Banking and Insurance Department,  
The State Higher Educational Establishment "University of Banking"  
Kharkiv Education and Scientific Institute*

**Oryekhova Kateryna**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Finance, Banking and Insurance Department,  
The State Higher Educational Establishment "University of Banking"  
Kharkiv Education and Scientific Institute*

**Lofitska Anna**

*Master's Student,  
The State Higher Educational Establishment "University of Banking"  
Kharkiv Education and Scientific Institute*

### ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ЗА СТАДІЯМИ ЇЇ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

### FORMING A FINANCIAL STRATEGY OF AN INSURANCE COMPANY BY THE STAGES OF ITS LIFECYCLE

**АНОТАЦІЯ**

В статті визначено, що фінансова стратегія СК «АХА Страхування» є успішною. Однак, для забезпечення сталого розвитку страхової компанії рекомендовано: збільшити дохід від фінансової діяльності за рахунок переведення інвестицій в більш прибуткову сферу; збільшити обсяг вільних грошових коштів за рахунок продажу низько ліквідних оборотних засобів; покращити результативність фінансової діяльності через збільшення доходу від участі в капіталі. Розроблено науковий підхід до визначення особливостей формування фінансової стратегії страхової компанії за стадіями її життєвого циклу. Він забезпечить системний підхід до залучення та використання фінансових ресурсів як у короткостроковому, так і довгостроковому періодах, а також дозволить вчасно визначати та реалізовувати фінансові цілі залежно від пріоритетів розвитку. Запропонований науковий підхід до визначення особливостей формування фінансової стратегії страхової компанії за стадіями її життєвого циклу є доцільним та доречним для впровадження в практичну діяльність, оскільки

може вплинути на підвищення ефективності діяльності та забезпечення фінансового розвитку.

**Ключові слова:** ліквідність, фінансова криза, фінансова стратегія, актив, пасив, фінансова стабільність, страхова компанія.

**АННОТАЦИЯ**

В статье обосновано, что финансовая стратегия СК «АХА Страхование» является успешной. Однако, для обеспечения устойчивого развития страховой компании рекомендовано: увеличить доход от финансовой деятельности за счет перевода инвестиций в более прибыльную сферу; увеличить объем свободных денежных средств за счет продажи низко ликвидных оборотных средств; улучшить результативность финансовой деятельности за увеличения дохода от участия в капитале. Разработан научный подход к определению особенностей формирования финансовой стратегии страховой компании по стадиям ее жизненного цикла. Он позволит сформировать системный подход к привлечению и использованию финансовых ресурсов как в краткосрочном, так и долгосрочном периодах,

а також дозволит своєчасно визначати і реалізовувати фінансові цілі в залежності від пріоритетів розвитку. Представлений науковий підхід до визначення особливостей формування фінансової стратегії страхової компанії по стадіям її життєвого циклу є цілеспрямованим для впровадження в практичну діяльність, оскільки може сприяти підвищенню ефективності діяльності і забезпеченню фінансової стабільності.

**Ключевые слова:** ліквідність, фінансовий кризис, фінансова стратегія, актив, пасив, фінансова стабільність, страхова компанія.

#### ANNOTATION

A scientific approach to the formation of a financial strategy of an insurance company by the stages of its lifecycle is developed. The matrix techniques of G. Franchon and Y. Romanet were chosen to determine a more effective financial strategy of an insurance company. Its main advantage is the estimation of the modern financial situation and account of the changes in the effectiveness of financial strategy through financial indexes. It is determined in the article that financial strategy of AXA Insurance is successful but it has some financial problems: There is also the probability of insurance company moving into the 7th square – “episodic deficit”. In order to prevent this and provide the stability in the development of the insurance company, it is recommended: to increase income of financial activity taking into account transfer of investments into more profitable sphere; to increase free cashes taking into account sale of low-liquidity current assets; to improve results of financial activity through increasing income from equity participation. The scientific approach was developed to determine features of the formation of the financial strategy of an insurance company by the stages of its lifecycle. It is provided the system approach to attracting and using financial resources in short and long perspectives. Also, it is allowed to determine and realize financial targets in time depending on development priorities. The scientific approach to determining the features of the formation of financial strategy of an insurance company by the stages of its lifecycle, which has been determined, is appropriate to be implemented in practical activity because it can affect the effectiveness of activity and providing financial development. One of the characteristics of an insurance company's financial development is financial stability. Providing financial stability is depended on the effectiveness of the financial mechanism. The uncertainty of the general economic situation and the changes in the legal system have a negative influence on the insurance company's profitability and lead to an increase in ineffective activity risk. It is the subject of future research.

**Key words:** liquidity, financial crisis, financial strategy, asset, financial stability, insurance company.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Фінансова стратегія займає одне із головних місць у стратегічному наборі страхової компанії, який представляє собою систему стратегій різного типу, що формується та розробляється на визначений період часу з урахуванням специфіки функціонування і розвитку з метою досягнення поставлених цілей.

Фінансова стратегія страхової компанії, як одна із базових (функціональних) стратегій, виступає складовою загальної стратегії компанії і має відповідати їй за метою і завданнями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.

Проблематика формування та розроблення фінансових стратегій знайшла своє відображення у дослідженнях провідних українських вчених, таких як: Арич М. І. [1], Гнилицька

Л. В. [2], Литвин А. В. [3], Слободянюк Н. О. [7], Шкарлет С. М. [8].

Вирішення цієї проблеми також знайшло відображення в роботах закордонних науковців, таких як: Kartashova O. I., Molchanova O. V., Molchanova A. T. [9], Swenja Surminski [10], Tian Ye; Yang Wei; Lai Gene [11].

**Висвітлення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Однак, в умовах динамічності ринкового середовища функціонування і розвиток страхових компаній характеризується послідовністю змін стадій життєвого циклу; унікальною метою діяльності та організаційними характеристиками на різних стадіях життєвого циклу; визначеною в часі послідовністю змін стадій життєвого циклу; тотожним та закінченим колом розвитку.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою даного дослідження є формування фінансової стратегії страхової компанії за стадіями її життєвого циклу.

В статті використано такі методи наукових пізнання: аналізу, синтезу, системного підходу та абстрагування.

В якості інформаційного забезпечення визначено діяльність ПАТ «УкрСиббанк».

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Вибір фінансової стратегії для страхової компанії – головна складова її успіху. А оцінка та визначення основних недоліків фінансової стратегії уже функціонуючого страхової компанії – це інструмент для покращення діяльності страхової компанії, збільшення його прибутковості та досягнення сталого розвитку. Для оцінки ефективності фінансової стратегії компанії у всьому світі застосовується матриця фінансової рівноваги, або як її по іншому називають – матриця фінансових стратегій Франсона-Романе, яка була розроблена французькими вченими. Головна її перевага полягає у тому, що у ній розглядається не тільки нинішній стан страхової компанії, а й враховується зміна ефективності стратегії через основні показники діяльності [7].

Матриця формується шляхом розрахунку трьох показників діяльності: результату господарської діяльності, результату фінансової діяльності та результату фінансово-господарської діяльності. Результат господарської діяльності (РГД) – це кошти, які залишаються на рахунках страхової компанії після направлення основної суми на виробництво. Якщо результат від господарської діяльності більше нуля, то підприємство фінансує себе за рахунок власних коштів, якщо менше – фінансування основних виробничих процесів відбувається через позикові кошти.

Результат фінансової діяльності (РФД) визначається як зміна величини позикового капіталу страхової компанії, яка зменшена на обсяг фінансових витрат, сплати дивідендів та



податків. Якщо значення результату фінансової діяльності більше за нуль, то підприємство отримує додаткові кредитні фінансові ресурси, якщо менше нуля – то підприємство зменшує кількість позикового капіталу, але і знижує ефективність формування капіталу [8].

На основі вказаних показників діяльності та відповідної матриці визначається фінансова стратегія страхової компанії.

Лінія фінансової рівноваги, відповідно до матриці Франсона-Романе, проходить по діагоналі від квадрата 1 до квадрата 3. Еталонний стан для підприємства – квадрат 1, який має назву «батько сімейства». Найгірша ситуація – квадрат 3, який має назву «хитка рівновага». Квадрат 2 – свідчення стійкої рівноваги, характеризує фінансову рівновагу підприємства та великі можливості у покращенні свого стану. Інші квадрати – «Рантьє», «материнське товариство» та «атака» – це зона успіхів, «епізодичний дефіцит», «дилема» та «кризовий стан» – характеризують зону дефіциту [4].

В табл. 1 представлено показники матриці Франсона-Романе СК «АХА Страхування» за 2013-2017 рр.

На основі вище викладеного визначимо квадрати матриці СК «АХА Страхування» та розрахуємо ефективність фінансової стратегії (табл. 2)

Відповідно до матриці фінансових стратегій в останні 5 роки СК «АХА Страхування» перебувала у 1 та 4 квадратах з умовними назвами «батько сімейства» та «Рантьє».

В цілому за даними табл. 1 та табл. 2 видно, що в 2013 році показники матриці Франсона-Романе відповідали квадрату «батько сімейства» повністю, РФД практично дорівнювало

нулю. В 2014 році показники дещо погіршились і страхова компанія перейшла на перехідний рівень між 4 і 1 квадратом, РГД і РФД зменшились на 25 і 300 відсотків відповідно. У 2015 році ситуація змінилась і страхова компанія перенеслось в квадрат «батько сімейства», в якому знаходилась і в період 2016-2017 рр.

Результат фінансової діяльності за останні зменшується тільки, у 2016-2017 рр.

За 2013-2017 рр. результат фінансово-господарської діяльності змінювався як і в меншу, так і в більшу сторону. У 2016 році цей показник був більше, ніж у 2013 році [5].

Таким, чином, фінансова стратегія СК «АХА Страхування» є досить успішною, але приріст капіталу має від’ємні значення, звідки слідує, що задіяні не всі ресурси. Також існує ймовірність переходу страхової компанії в 7-й квадрат – «епізодичний дефіцит». Для того, щоб не допустити цього та забезпечити сталий розвиток страхової компанії, можна надати такі рекомендації:

збільшити дохід від фінансової діяльності за рахунок переведення інвестицій в більш прибуткову сферу;

збільшити обсяг вільних грошових коштів за рахунок продажу низько ліквідних оборотних засобів;

покращити показник результату фінансової діяльності через збільшення доходу від участі в капіталі.

Реалізація наданих рекомендацій дозволить СК «АХА Страхування» забезпечити сталий розвиток та зменшити негативний вплив дестабілізуючих факторів.

Підпорядкованість фінансової стратегії загальним цілям діяльності страхової компанії

Таблиця 1

Показники матриці Франсона-Романе СК «АХА Страхування» за 2013-2017 рр., тис. грн.

Показник	Рік				
	2013	2014	2015	2016	2017
Результат господарської діяльності (РГД)	1 566 436	1 199 847	856 127	1 701 573	2 093 499
Результат фінансової діяльності (РФД)	-9 853	-33 235	-54 002	-268 566	-260 902
Результат фінансово-господарської діяльності	1 556 583	1 166 612	802 125	1 433 007	1 832 597

Таблиця 2

Позиціонування СК «АХА Страхування» у матриці фінансових стратегій Франсона-Романе

Показник	Результат фінансової діяльності		
	РФД < 0	РФД = 0	РФД > 0
Результат господарської діяльності	РГД > 0	1. Батько сімейства РФГД = 0	6. Материнське товариство РФГД > 0
	РГД = 0	7. Епізодичний дефіцит РФГД < 0	2. Стійка рівновага РФГД = 0
	РГД < 0	9. Кризовий стан РФГД < 0	8. Дилема РФГД < 0

зумовлює необхідність дослідження процесу її формування у діалектичному зв'язку із пріоритетами розвитку компанії, що суттєво різняться впродовж проходження ним різних стадій життєвого циклу. У зв'язку з тим, що концепція життєвого циклу є достатньо розробленою в економічній літературі, у даній роботі приймемо за основу чотиристадійну модель, яка передбачає проходження компанією таких основних стадій: створення (зародження), зростання, зрілість, занепад (результатом якого може бути або ліквідація компанії як господарюючого суб'єкта, або його відновлення із переходом до стадії становлення).

Перш ніж ідентифікувати процеси та характеристики страхової компанії на різних стадіях життєвого циклу, необхідно визначити основні критерії послідовної зміни стадій. Дослідження, проведені в науковій праці [1] свідчать, що найбільш об'єктивно визначити стадію життєвого циклу страхової компанії можна за критеріями обсягів діяльності, прибутку, розміру інвестицій, змін у чисельності персоналу та ринкової частки з позицій фінансиста стадії життєвого циклу страхової компанії різняться лише динамікою продажів і рівнем прибутковості [3]. Ураховуючи напрями формування фінансової стратегії, визначальними характеристиками стадій життєвого циклу страхової компанії з позицій формування довгострокової моделі фінансової поведінки будуть обсяг послуг, динаміка прибутку та інвестицій. Саме ці три характеристики визначають в узагальненому вигляді пріоритети у темпах нарощення обсягів діяльності компанії та інвестицій, необхідних для забезпечення таких обсягів, а також у залученні джерел фінансування. Чисельність персоналу та ринкова частка, хоча і є важливими індикаторами розвитку компанії, проте не чинять прямого впливу на формування та реалізацію його фінансової стратегії.

Грунтуючись на визначених вище положеннях, сформулюємо основні характеристики стадій життєвого циклу у контексті їх зв'язку із пріоритетами фінансової діяльності страхової компанії.

На стадії становлення діяльність страхової компанії характеризується порівняно низькими обсягами послуг через відсутність кола лояльних споживачів, відсутністю прибутку через високий рівень поточних витрат і підвищену потребу в інвестиціях у зв'язку з формуванням ресурсного стану. Відсутність надійних зв'язків із постачальниками на цій стадії призводить до підвищення ризиків диверсифікації асортименту, а відповідно відсутність досвіду практичної діяльності обмежує можливості залучення фінансових ресурсів з різних джерел. Разом з обмежуючими факторами, саме на цій стадії якнайбільше проявляються підприємницькі здібності керівників, їх спроможність до розробки та впровадження креативних ідей,

реалізація яких, у свою чергу, збільшує рівень підприємницьких ризиків.

Зважаючи на визначені труднощі здійснення діяльності на стадії становлення, основною метою страхової компанії за таких умов має бути виживання та закріплення на обраному ринковому сегменті. Ураховуючи відсутність досвіду співпраці з фінансовими установами та невисокий ступінь довіри останніх до компанії, що тільки починає працювати на ринку, головним завданням фінансової стратегії має бути максимальна мобілізація власного капіталу для створення достатнього грошового потоку для покриття операційних і інвестиційних потреб. Такий тип фінансової стратегії у фаховій літературі прийнято називати консервативним, що означає залучення власного капіталу для фінансування необоротних активів, постійної частини і частки змінної частини оборотних активів [11; 9; 10].

На цій стадії керівникам і менеджерам важливо виявляти та використовувати ті важелі, які забезпечать стабільне зростання обсягів діяльності компанії і його поступовий вихід на окупність інвестованого капіталу, тому консервативний підхід має бути пріоритетним і для формування стратегії інвестування. З метою уникнення додаткових витрат, керівництво має побудувати фінансову систему таким чином, щоб забезпечити раціональне і своєчасне залучення грошових коштів.

Ураховуючи, що на стадії становлення компанія тільки формує свої конкурентні переваги, інвестиційна стратегія, з нашої точки зору, має забезпечити підґрунтя для фокусування на цільовій групі споживачів або товарів. Таке підґрунтя формується за рахунок інвестицій в технології, дослідження ринку та забезпечення якості обслуговування.

Важливого значення на стадії становлення набуває управління дискреційними витратами, зростання яких може значно обмежити можливості фінансування за рахунок власного капіталу в частині нерозподіленого прибутку. Невиправданими з економічної точки зору будуть витрати на рекламу, які не забезпечують приросту зростання обсягів послуг, або ж витрати на навчання персоналу за відсутності продуманої кадрової політики, що спрямована на формування потужного кадрового ядра.

Важливою складовою фінансової стратегії є дивідендна політика, тобто політика стимулювання зацікавленості власників у інвестуванні коштів в діяльність страхової компанії.

З метою узагальнення та упорядкування розроблених положень щодо характеристик фінансової стратегії, які матимуть першочергове значення на стадії становлення, пропонуємо їхню систематизацію за напрямками: тип фінансової стратегії; її ключові аспекти на етапі формування; тип стратегії фінансування; тип інвестиційної стратегії; пріоритети в управлінні витратами; пріоритети дивідендної політики. Систематизація розроблених характеристик фі-

нансової стратегії за виділеними напрямками наведена в табл. 3.

Стадія зростання супроводжується розширенням обсягів послуг, що, в свою чергу, зумовлює підвищену потребу в інвестиціях. На початковому етапі повільного зростання, як правило, операційна діяльність ще не забезпечує покриття поточних витрат, а отже величина прибутку є ще недостатньою для реінвестування.

Для залучення фінансових ресурсів в обсязі, достатньому для планованого зростання, власники страхових компаній можуть здійснювати експансійну фінансову стратегію, спрямовану на збільшення обсягу власного капіталу. Змістом такої стратегії має бути розширення кола вкладників: пайовиків – для товариств з обмеженою відповідальністю, акціонерів – для акціонерних товариств або власників – для приватних страхових компаній. Фінансові інтереси нових вкладників у такому разі підкріплюються очікуваннями високої доходності інвестицій у зростаючу страхову компанію, асортимент якого користується все більшим і більшим попитом.

Демонструючи прискорення темпів нарощення обсягів діяльності, страхові компанії поступово підвищують рівень довіри до них з боку кредитних установ і можуть претендувати на збільшення обсягів кредитування. З позицій довгострокової перспективи таке кредитування є важливим і необхідним джерелом фінансування на стадії зростання.

Незбалансованість грошових потоків від операційної, інвестиційної і фінансової діяльності на стадії зростання призводить до високої волатильності у рівні рентабельності та зумовлює, як і на стадії становлення, високу потребу у інвестиціях.

Інвестиційна стратегія при цьому має визначити основні напрями зростання страхової компанії і спрямована переважно на реальні інвестиції у нарощення матеріального (технічного, просторового) стану.

Оскільки у межах фінансової стратегії мають бути прийняті рішення стосовно заохочення власників, то на стадії зростання пріоритети у дивідендній політиці мають бути, так само як і на стадії становлення, пов'язані із переважною капіталізацією прибутку. Випла-

та незначних дивідендів власникам, з нашої точки зору, можлива тільки за умов високого рівня рентабельності і виключно для утримання їх у бізнесі.

З метою узагальнення розроблених положень щодо формування фінансової стратегії на стадії зростання визначено її ключові характеристики в розрізі основних напрямів: цілі, тип, ключові аспекти, стратегії фінансування та інвестування, управління витратами та дивідендна політика (табл. 4).

Стабілізація темпів зростання зумовлює перехід страхової компанії на стадію зрілості, для якої характерним є не тільки утримання досягнутої частки ринку, але і збільшення прибутку.

Основні завдання фінансової стратегії на стадії зрілості різняться залежно від розуміння фінансистами основних цілей розвитку страхової компанії.

Найбільш поширеними є думки щодо максимізації вартості страхової компанії як головного пріоритету формування фінансової стратегії [2], максимізації прибутку, підтримки стійкого фінансового стану [8]. З нашої точки зору, кожний з визначених пріоритетів має своє підґрунтя і може бути прийнятий як ключовий вектор фінансової стратегії залежно від уявлень власника про перспективи бізнесу. Якщо, наприклад, власник передбачає продаж страхової компанії як діючого бізнесу, то, звичайно, головною метою фінансової стратегії має бути забезпечення найбільш сприятливих фінансових умов для зростання вартості такого компанії. Якщо перспективи компанії, з позицій власника, свідчать про стабільне отримання доходів на рівні, що перевищує середньоринкові ставки, то головною метою фінансової стратегії має бути максимізація прибутку, що дозволить забезпечити підґрунтя для відтворення діяльності на інноваційній основі. Якщо бізнес поступово втрачає свою привабливість, але у власників є ґрунтовні сподівання щодо утримання досягнутої ринкової частки протягом певного часу, то головною метою фінансової стратегії має бути підтримка на прийнятному рівні стійкого фінансового стану, що дозволить уникнути прояву кризових явищ.

Зважаючи на визначені цілі, що прямим чином залежать від визначених керівництвом

Таблиця 3

### Ключові характеристики фінансової стратегії страхової компанії на стадії становлення

Ключові напрями	Ключові характеристики фінансової стратегії
Цілі розвитку компанії	Вживання та закріплення на ринковому сегменті
Тип фінансової стратегії	Консервативна
Ключові аспекти формування фінансової стратегії	Забезпечення фінансовими ресурсами, створення фінансової системи та впровадження внутрішнього фінансового контролю
Стратегія фінансування	Стратегія мобілізації власного капіталу
Інвестиційна стратегія	Стратегія фокусування інвестицій на цільовому сегменті споживачів або послуг з метою створення конкурентних переваг
Управління витратами	Контроль дискреційних витрат
Дивідендна політика	Політика нульового дивіденду або відсутності дивідендних виплат

Таблиця 4

## Ключові характеристики фінансової компанії на стадії зростання

Ключові напрями	Ключові характеристики фінансової стратегії
Цілі розвитку компанії	Зростання та розвиток
Тип фінансової стратегії	Експансійна (агресивна)
Ключові аспекти формування фінансової стратегії	Управління витратами з метою уникнення тих, що не сприяють створенню додаткової цінності; формування ефективної системи управління оборотним капіталом
Стратегія фінансування	Стратегія збільшення позикового капіталу
Інвестиційна стратегія	Стратегія реального інвестування, стратегії інтеграції (горизонтальної, вертикальної)
Управління витратами	Припустиме зростання обсягу прямих витрат, запобігання не виправданим витратам
Дивідендна політика	Політика відсутності дивідендних виплат на користь капіталізації прибутку

Таблиця 5

## Ключові характеристики фінансової стратегії компанії на стадії зрілості

Ключові напрями	Ключові характеристики фінансової стратегії
Цілі розвитку компанії	Максимізація вартості компанії, прибутку, підтримка стійкого фінансового стану
Тип фінансової стратегії	Адаптивна, стабілізаційна, поміркована
Ключові аспекти формування фінансової стратегії	Управління витратами з метою підвищення операційної ефективності; управління оборотним капіталом
Стратегія фінансування	Стратегія оптимізації фінансових витрат
Інвестиційна стратегія	Стратегія диверсифікації інвестицій
Управління витратами	Оптимізація витрат
Дивідендна політика	Зростання дивідендних виплат

компанії напрямів розвитку, основний тип фінансової стратегії можна охарактеризувати як обслуговуючий або адаптивний. Завдяки фінансуванню диверсифікації інвестицій, горизонтальної і вертикальної інтеграції страхової компанії значно розширюють можливості операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Між тим консервативний підхід до фінансування поточної діяльності та підтримки досягнутого стану дозволить утримати стійке фінансове становище протягом певного часу.

Необхідність відновлення життєвого циклу вимагає від керівників і менеджерів пошуку нових напрямів діяльності і, відповідно, диверсифікації інвестицій. Тому інвестиційна стратегія на стадії зрілості має, з одного боку, забезпечувати підтримку вкладень у відмітні компетенції компанії торгівлі (унікальні системи управління, унікальна логістична система, система мерчандайзингу тощо), а, з іншого, створювати умови для реалізації нових перспективних ідей розвитку.

Для забезпечення інтересів розвитку дивідендна політика на цій стадії має бути спрямована на збільшення дивідендних виплат. Відмова від стимулювання власників на цій стадії може обернутися загрозою існуванню бізнесу в цілому, тому що прийняття рішення про продаж компанії не гарантує продовження операційного бізнесу в існуючій галузі.

Узагальнення сформульованих положень фінансової стратегії за її ключовими характерис-

тиками для страхової компанії на стадії зрілості наведено в табл. 5.

Якщо компанія, що перебуває на стадії зрілості, не впроваджує вчасно заходи з диверсифікації, то більш інноваційно активні конкуренти в кінцевому рахунку витісняють його з ринку і таке компанія переходить на стадію занепаду.

Через відсутність достатнього обсягу прибутку і уповільнення темпів зростання виручки виникають проблеми з погашенням заборгованості і скорочуються грошові потоки від діяльності. Для підтримки життєздатного стану страхової компанії потрібні все більші обсяги інвестицій, ефективність яких між тим вже не є високою.

За таких умов головною метою діяльності страхової компанії на стадії занепаду є виживання та створення умов для реінкарнації, тобто відновлення діяльності на новому якісному рівні [10]. Для реалізації визначених цілей фінансова стратегія має носити захисний характер і сприяти пошуку можливостей збільшення грошових потоків від операційної діяльності. Захисна фінансова стратегія «передбачає незначне зменшення виробничих потужностей, часткове чи повне згорання інвестиційної та інноваційної діяльності задля збереження певного рівня прибутковості і фінансової стійкості страхової компанії при негативному впливі на його діяльність ендогенних і екзогенних факторів» [9]. Така точка зору дещо суперечить авторській позиції, оскільки підтримка прибутковості неможлива без оновлення асортиментного

ряду послуг страхової компанії, впровадження нових систем управління, що сприятиме скороченню операційних витрат і вимагає активізації інвестиційної та інноваційної діяльності.

Отже, захисна фінансова стратегія має за мету підтримку життєздатності страхової компанії з використанням усіх доступних засобів (як операційного характеру, так і інвестиційно-інноваційного). Важливими напрямками такої стратегії, з нашої точки зору, можуть бути реструктуризація активів, впровадження системи раннього попередження неплатоспроможності, реінжиніринг бізнес-процесів тощо.

Інвестиційна стратегія, за наявності інвестиційних ресурсів, має бути спрямована на підтримку напрямів діяльності, що визначають відмітні компетенції страхової компанії (мерчандайзинг, логістика, обслуговування тощо).

Якщо такі напрямки не мають відмітних ознак, інвестиційна стратегія має бути сконцентрована на пошуку нових джерел доходів (створення інтернет-магазинів, онлайн-каталогів, розробку нової асортиментної концепції тощо).

Таким чином, ключовим аспектом фінансової стратегії на стадії занепаду є впровадження реінжинірингу бізнес-процесів, основною метою якого є оптимізація витрат, а також уникнення процесів, які не створюють додаткової цінності, але відволікають на себе значний обсяг фінансування.

Дивідендна політика має завданням утримання власників у бізнесі, що вимагає поміркованого підходу до дивідендних виплат. Але визначення такого завдання є набагато простішим, ніж його реалізація. Обсяги прибутку неухильно скорочуються, а отже розмір коштів, які можуть потенційно бути спрямованими на виплату дивідендів, недостатній. Тому, за наявності чітко визначених напрямів реінкарнації компанії, керівництво та менеджери мають упевнити власників у привабливості нових векторів розвитку та недоцільності вилучення власного капіталу, навіть за відсутності стимулювання у вигляді дивідендів.

Сформульовані ключові характеристики фінансової стратегії на стадії занепаду наведені в табл. 6.

**Висновки.** В роботі запропоновано науковий підхід до формування фінансової стратегії страхової компанії за стадіями її життєвого циклу. Основні висновки та рекомендації полягають у такому:

1. Для визначення найрезультативнішої фінансової стратегії страхової компанії обрано матрицю Франсона-Романе. Головна її перевага полягає у тому, що у ній розглядається не тільки нинішній стан страхової компанії, а й враховується зміна ефективності стратегії через основні показники діяльності.

2. Визначено, що фінансова стратегія СК «АХА Страхування» є досить успішною, але приріст капіталу має від'ємні значення, звідки слідує, що задіяні не всі ресурси. Також існує ймовірність переходу страхової компанії в 7-й квадрат – «епізодичний дефіцит». Для того, щоб не допустити цього та забезпечити сталий розвиток страхової компанії рекомендовано:

збільшити дохід від фінансової діяльності за рахунок переведення інвестицій в більш прибуткову сферу;

збільшити обсяг вільних грошових коштів за рахунок продажу низько ліквідних оборотних засобів;

покращити показник результату фінансової діяльності через збільшення доходу від участі в капіталі.

3. Розроблено науковий підхід до визначення особливостей формування фінансової стратегії страхової компанії за стадіями її життєвого циклу. Він дозволить сформувати системне бачення кола проблем і завдань у сфері залучення та використання фінансових ресурсів у довгостроковому періоді, а їх врахування дозволить вчасно визначати та реалізовувати фінансові цілі залежно від пріоритетів розвитку.

Запропонований науковий підхід до визначення особливостей формування фінансової стратегії страхової компанії за стадіями її життєвого циклу є доцільним та доречним, оскільки може вплинути на підвищення ефективності діяльності та забезпечення фінансового розвитку.

Перспективи подальших досліджень. Однією з характеристик стабільного фінансового розвитку страхової компанії є його фінансова

Таблиця 6

#### Ключові характеристики фінансової стратегії страхової компанії на стадії занепаду

Ключові напрями	Ключові характеристики фінансової стратегії
Цілі розвитку страхової компанії	Вживання та реінкарнація
Тип фінансової стратегії	Захисна
Ключові аспекти формування фінансової стратегії	Пошук нових можливостей, реструктуризація активів, створення системи раннього реагування на кризові явища, реінжиніринг
Стратегія фінансування	Стратегія відновлення платоспроможності та фінансової стійкості
Інвестиційна стратегія	Стратегія підтримки інновацій і ключових напрямків бізнесу
Управління витратами	Скорочення витрат
Дивідендна політика	Помірна дивідендна політика

стійкість. Забезпечення фінансової стійкості страхової компанії в значній мірі залежить від ефективності її фінансового механізму. Невизначеність загальноекономічної ситуації, зміни законодавчої системи негативно впливають на прибутковість страхової компанії та призводять до збільшення ризику неефективності її діяльності. За цих умов важливим завданням кожної страхової компанії є адаптація до нестабільного ринкового середовища, до постійних змін ринкової кон'юнктури. Це вимагає формування фінансового механізму забезпечення стійкого розвитку страхової компанії, який дозволить поліпшити показники діяльності та накопичити потенціал.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Арич М. І. Характеристика оптимізації антикризового управління страховими компаніями як елемент підвищення їх конкурентоспроможності. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2017. Т. 23, № 4. С. 74-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npukht\\_2017\\_23\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npukht_2017_23_4_11) (дата звернення: 19.04.2019).
2. Гнилицька Л. В., Гнилицька Л. В., Савельєва А. В. Сучасний досвід формування системи забезпечення економічної безпеки в страхових компаніях України. *Фінанси, облік і аудит*. 2015. Вип. 1. С. 186-197. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa\\_2015\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2015_1_16) (дата звернення: 23.04.2019).
3. Литвин А. В. Моделі оцінки ймовірності виникнення фінансової кризи в українських страхових компаніях. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2016. Т. 1, вип. 1. С. 101-105. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe\\_2016\\_1\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe_2016_1_1_16) (дата звернення: 13.04.2019).
4. Литвин А. В. Розробка дерев рішень для прогнозування фінансової кризи в страхових компаніях України. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2015. Т. 172. С. 59-64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe\\_2015\\_172\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe_2015_172_14) (дата звернення: 17.03.2019).
5. ПАТ СК «АХА Страхування»: офіційний Веб-сайт. URL: <https://aha-ukraine.com/ru/> (дата звернення: 15.03.2019).
6. Про страхування: закон / Верховна Рада України; документ 85/96-ВР; поточна редакція від 07.02.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 05.04.2019).
7. Слободянюк Н. О., Янковський В. А., Огоновська А. О. Моделювання системи антикризового управління страховими компаніями України в умовах нестійкого розвитку економіки. *Бізнес-навігатор*. 2017. Вип. 4-2. С. 124-129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2017\\_4-2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2017_4-2_27) (дата звернення: 27.03.2019).
8. Шкарлет С. М., Дубина М. В., Тунік М. В. Особливості створення служби контролінгу у страхових компаніях. *Науковий вісник Полісся*. 2016. Вип. 3. С. 150-161. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp\\_2016\\_3\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2016_3_24) (дата звернення: 20.04.2019).
9. Kartashova O. I., Molchanova O. V., Molchanova A. T. Insurance Risks Management Methodology. *Risk and Financial Management*. 2018. № 11. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/11/4/75/pdf> (дата звернення: 10.03.2019).
10. Swenja Surminski. The Role of Insurance in Reducing Direct Risk – The Case of Flood Insurance. *International Review of Environmental and Resource Economics*. 2013. № 7. P. 241-278. URL: <http://www.lse.ac.uk/GranthamInstitute/wp-content/uploads/2014/12/Surminski-Vol7No3-4-IRE-RE-0062.pdf> (дата звернення: 16.05.2019).
11. Tian Ye, Wei Yang, Gene Lai, Ye Tian. Predicting non-life insurer's insolvency using non-kernel fuzzy quadratic surface support vector machines. *Journal of industrial and management optimization*. 2019. Volume: 15, Issue: 2. P. 985-999 (дата звернення: 07.05.2019).

#### REFERENCES:

1. Ary'ch M. I. *Xaraktery'sty'ka opy'mizaciyi anty'kry'zovogo upravlinnya straxovy'my' kompaniyamy' yak element pidvy'shheniya yix konkurentospromozhnosti*. *Naukovi praci Nacional'nogo univerty'tetu xarchovy'x tehnologij*. 2017. vol. 23, no. 4. pp. 74-80. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npukht\\_2017\\_23\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npukht_2017_23_4_11) (data zvernennya: 19.04.2019).
2. Gny'ly'cz'ka L. V., Gny'ly'cz'ka L. V., Savel'yeva A. V. *Suchasny'j dosvid formuvannya sy'stemy' zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky' v straxovy'x kompaniyax Ukrayiny'*. *Finansy', oblik i audy't*. 2015. Vy'p. 1. S. 186-197. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa\\_2015\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2015_1_16) (data zvernennya: 23.04.2019).
3. Ly'tvy'n A. V. *Modeli ocinky' jmovirnosti vy'ny'knennya finansovoyi kry'zy' v ukrajins'ky'x straxovy'x kompaniyax*. *Naukovi zapy'sky' NaUKMA. Ekonomichni nauky'*. 2016. vol. 1, vy'p. 1. pp. 101-105. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe\\_2016\\_1\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe_2016_1_1_16) (data zvernennya: 13.04.2019).
4. Ly'tvy'n A. V. *Rozrobka derev rishen' dlya prognozuvannya finansovoyi kry'zy' v straxovy'x kompaniyax Ukrayiny'*. *Naukovi zapy'sky' NaUKMA. Ekonomichni nauky'*. 2015. vol. 172. pp. 59-64. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe\\_2015\\_172\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe_2015_172_14) (data zvernennya: 17.03.2019).
5. PAT SK «AXA Straxuvannya»: oficijny'j Veb-sajt. Available at: <https://aha-ukraine.com/ru/> (data zvernennya: 15.03.2019).
6. *Pro straxuvannya: zakon / Verhovna Rada Ukrayiny'*; dokument 85/96-VR; potocna redakciya vid 07.02.2019. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80> (data zvernennya: 05.04.2019).
7. Slobodyanyuk N. O., Yankovs'ky'j V. A., Ogonovs'ka A. O. *Modelyuvannya sy'stemy' anty'kry'zovogo upravlinnya straxovy'my' kompaniyamy' Ukrayiny' v umovax nestijko-go rozvy'tku ekonomiky'*. *Biznes-navigator*. 2017. Vy'p. 4-2. pp. 124-129. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2017\\_4-2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2017_4-2_27) (data zvernennya: 27.03.2019).
8. Shkarlet S. M., Duby'na M. V., Tunik M. V. *Osobly'vosti stvorennya sluzhby' kontrolyngu u straxovy'x kompaniyax*. *Naukovy'j visny'k Polissya*. 2016. Vy'p. 3. pp. 150-161. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp\\_2016\\_3\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2016_3_24) (data zvernennya: 20.04.2019).
9. Kartashova O. I., Molchanova O. V., Molchanova A. T. *Insurance Risks Management Methodology*. *Risk and Financial Management*. 2018. № 11. Available at: <https://www.mdpi.com/1911-8074/11/4/75/pdf> (data zvernennya: 10.03.2019).
10. Swenja Surminski. *The Role of Insurance in Reducing Direct Risk – The Case of Flood Insurance*. *International Review of Environmental and Resource Economics*. 2013. № 7. pp. 241-278. Available at: <http://www.lse.ac.uk/GranthamInstitute/wp-content/uploads/2014/12/Surminski-Vol7No3-4-IRE-RE-0062.pdf> (data zvernennya: 16.05.2019).
11. Tian Ye, Wei Yang, Gene Lai, Ye Tian. *Predicting non-life insurer's insolvency using non-kernel fuzzy quadratic surface support vector machines*. *Journal of industrial and management optimization*. 2019. Volume: 15, Issue: 2. pp. 985-999 (data zvernennya: 07.05.2019).

УДК 336.1:342.95

**Гончар Г.П.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін  
Чортківського навчально-наукового інституту підприємництва і бізнесу  
Тернопільського національного економічного університету*

**Honchar Halina**

*Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Fundamental and Special Disciplines,  
Chortkiv Education and Research Institute of Entrepreneurship and Business,  
Ternopil National Economic University*

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ФІСКАЛЬНИХ ДЕЛІКТІВ

### THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF FISCAL DELICTS

#### АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено дослідженню відповідальності за порушення податкового законодавства. Обґрунтовано, що єдиною підставою для залучення до податкової відповідальності є наявність складу фіскального делікту (або податкового правопорушення). Проблема відповідальності за порушення податкового законодавства сьогодні є досить гострою. Виявлено, що у структуру складу фіскального делікту входять об'єкт, суб'єкт, об'єктивна й суб'єктивна сторони. Встановлено, що об'єктом фіскального делікту (податкового правопорушення) виступають ті суспільні відносини, на які спрямовується діяння і яким завдається шкода в результаті вчинення правопорушення. Об'єктивна сторона фіскального делікту (податкового правопорушення) вказує на його вираження зовні, вона включає ті елементи протиправної поведінки, якими він характеризується, як певний акт зовнішнього прояву в об'єктивній дійсності. Суб'єктами є платники податків, податкові агенти та/або їх посадові особи, які несуть відповідальність у разі вчинення порушень, визначених законами з питань оподаткування. Суб'єктивна сторона є ознакою складу правопорушення, яка вказує на його внутрішнє вираження, що виражається у психічному ставленні особи до вчиненого діяння (вина, мотив, мета). На основі Податкового кодексу України виділено за ознаками податкові правопорушення та детально розглянуто їх характеристику і елементи складу фіскального делікту.

**Ключові слова:** податкове законодавство, фіскальний делікт, податкове правопорушення, податкова відповідальність, вина.

#### АННОТАЦІЯ

Стаття посвячена дослідженню відповідальності за порушення податкового законодавства. Обґрунтовано, що єдиним підставою для залучення до податкової відповідальності є наявність складу фіскального делікту (або податкового правопорушення). Проблема відповідальності за порушення податкового законодавства сьогодні є досить гострою. Виявлено, що у структуру складу фіскального делікту входять об'єкт, суб'єкт, об'єктивна й суб'єктивна сторони. Встановлено, що об'єктом фіскального делікту (налогового правопорушення) виступають ті суспільні відносини, на які спрямовується діяння і яким завдається шкода в результаті вчинення правопорушення. Об'єктивна сторона фіскального делікту (налогового правопорушення) вказує на його вираження зовні, вона включає ті елементи протиправного поведінки, якими він характеризується, як певний акт зовнішнього прояву в об'єктивній дійсності. Суб'єктами є платники податків, податкові агенти та/або їх посадові особи, які несуть відповідальність у разі вчинення порушень, визначених законами з питань оподаткування. Суб'єктивна сторона є ознакою складу правопорушення, яка вказує на його внутрішнє вираження, що виражається у психічному ставленні особи до вчиненого діяння (вина, мотив, мета). На основі Податкового кодексу України виділено за ознаками податкові правопорушення та детально розглянуто їх характеристику і елементи складу фіскального делікту.

**Ключові слова:** податкове законодавство, фіскальний делікт, податкове правопорушення, податкова відповідальність, вина.

состава правонарушения, указывающая на его внутреннее выражение, выражается в психическом отношении лица к совершенному деянию (вина, мотив, цель). На основе Налогового кодекса Украины выделено по признакам налоговые правонарушения и подробно рассмотрены их характеристику и элементы состава фискального деликта.

**Ключевые слова:** налоговое законодательство, фискальный деликт, налоговое правонарушение, налоговая ответственность, вина.

#### ANNOTATION

The article is devoted to the study of liability for the violation of tax legislation. It is grounded that the only reason for tax liability is the presence of a fiscal tort (or tax offence). The issue of liability for the violation of tax legislation is quite acute today. The basis of tax policy of any country is the protection of own economic interests. One of the main ways to achieve this purpose is the effective execution of law-enforcement tasks in the field of collection of taxes and fees, and the counteraction to tax offences – the main task of fiscal authorities of Ukraine. Along with the development of various types of business, there is the growth of phenomena called fiscal torts, which are negative for the sphere of collection of taxes and fees. Violation of fiscal rules over the crisis phenomena in the domestic economy has not yet been completely overcome in the practice of collection of taxes and fees. And therefore, an important component of the economic security of Ukraine is the fight against fiscal delicts, their prevention and averting. It is established that the structure of a fiscal tort includes object, subject, objective and subjective aspects. It is determined that the object of fiscal tort (tax offence) is those public relations to which the action is directed and which are harmed as a result of the commission of the offense. The objective aspect of fiscal tort (tax offence) indicates its external manifestation; it includes the elements of unlawful behaviour by which it's characterised as a certain act of external manifestation in the objective reality. Subjects are taxpayers, revenue agents and/or their officials who carry responsibility in the case of violations determined by laws on taxation issues. The subjective aspect is the feature of corpus delicti that indicates its internal manifestation expressed in the mental attitude of the person to the act (fault, motive, purpose). Based on the Tax Code of Ukraine, tax offences are distinguished by features, their characteristics and structural elements of the fiscal tort are considered.

**Key words:** tax law, fiscal tort, tax offense, tax liability, fault.

**Постановка проблеми.** Основою податкової політики кожної країни є захист власних економічних інтересів. Одним із головних шляхів досягнення цієї мети є ефективне виконання правоохоронних завдань у сфері справляння податків і зборів, а протидія податковим право-

порушенням – основне завдання фіскальних органів України. Паралельно із розвитком різних видів підприємницької діяльності відбувається і приріст негативних для сфери справляння податків і зборів явищ – фіскальних деліктів. Порушення фіскальних правил через кризові явища у вітчизняній економіці дотепер повністю не подолані в практиці справляння податків і зборів. І тому важливою складовою економічної безпеки України постає боротьба з фіскальними деліктами, їх недопущення та відвернення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика застосування відповідальності за порушення фіскальних правил та протидії таким правопорушенням широко висвітлена у працях вітчизняних науковців, зокрема І. Бережнюка, А. Войцещука, С. Герчаківського, О. Годованця, О. Гребельника, І. Іващук, М. Каленського, І. Калетніка, А. Крисоватого, Г. Мандри, В. Науменка, П. Пашка, Є. Савельєва, А. Філіпенка та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом з тим, деякі аспекти фіскальних деліктів все ж залишаються малодослідженими.

**Формулювання цілей статті:** дослідження теоретичних та прикладних аспектів фіскальних деліктів і відповідальності за такі правопорушення в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «делікт» походить з римського права. До головних видів деліктів у Римі відносилися: особиста образа, крадіжка, неправомірне знищення або пошкодження чужого майна. Делікти в римському праві поділялися на приватні або цивільно-правові (*delictum – privatum*), і квазі-делікти, різноманітні порушення іншого роду (*quasidelictum*) [4, с. 41].

Делікт – це правопорушення, що тягне за собою відповідальність особи, яка допустила його. Деліктом вважається правопорушення, тобто проступок, незаконна дія, злочин [6]. Залежно від норм, які порушуються, розрізняють такі делікти (рис 1).

У сучасній юридичній літературі під деліктом передусім розуміють правопорушення, а отже, доцільно з'ясувати змістовне навантаження цієї категорії.

Пропорушення є суспільно небезпечним або шкідливо неправомірним (протиправним) винним діянням (дія або бездіяльність) деліктоздатної особи, яке спричиняє юридичну відповідальність [7, с. 72]. Вищезазначене тлумачення «правопорушення» дає підстави зробити висновок про те, що під цією категорією слід розуміти протиправне, винне (умисне або необережне) діяння (дію або бездіяльність), що посягає на громадський порядок, власність, права і свободи громадян, на встановлений порядок управління, і за яке законом передбачено адміністративну відповідальність.

Поняття «правопорушення» та «делікт» часом вважаються тотожними, адже як під право-

порушенням, так і під деліктом розуміють незаконну дію, злочин або проступок. Виділяють правопорушення (делікти) цивільні, адміністративні, кримінальні тощо. Зокрема, якщо говорять «адміністративне правопорушення», то також мають на увазі «адміністративний делікт». Правовідносини, що виникають, розвиваються, існують, видозмінюються та припиняються у сфері справляння податків і зборів – це суспільні відносини, що формуються під час здійснення фіскальними органами своєї діяльності [6].

В.С. Белих та Д.В. Вінницький стверджують, що фіскальним деліктом є діяння, тобто вольовий акт людини чи організації в умовах конкретної обстановки, спрямований на досягнення певного негативного результату [3, с. 178].

М.П. Кучерявенко під фіскальним деліктом має на увазі протиправне (передбачене податковим законодавством), винне діяння (дія чи бездіяльність) особи, пов'язане з невиконанням чи неналежним виконанням податкового обов'язку, за яке передбачено юридичну відповідальність [11, с. 118].

С.Г. Пепеляєв, ведучи мову про порушення законодавства про доходи та збори, розуміє під ним протиправне винне діяння (бездіяльність), яким не виконуються або неналежним чином виконуються обов'язки, порушуються права та законні інтереси учасників податкових правовідносин, і за яке встановлено юридичну відповідальність [9, с. 235].

П.М. Годме вказує, що фіскальний делікт – це пряме навмисне або ненавмисне порушення податкового закону [5, с. 307].

З позиції Т.В. Архипенко, суспільна небезпечність фіскальних деліктів (податкових правопорушень) проявляється у посяганні на публічно-правовий обов'язок усіх громадян сплачувати законно встановлені податки та збори. У цьому обов'язку втілено інтерес усіх членів суспільства, який закріплено в нормах податкового права. Обґрунтовує науковець цю позицію тим, що справляння податків – це первинна ланка в системі мобілізації, розподілу, перерозподілу та використання публічних фондів коштів, тому недостатні надходження до бюджету спричиняють неефективне виконання або невиконання державою власних функцій, що в подальшому в цілому вплине на національну безпеку [2, с. 16].

Офіційне визначення поняття «податкове правопорушення» визначено в ст. 109 Податкового кодексу України, якою закріплено, що податковими правопорушеннями є протиправні діяння (дія чи бездіяльність) платників податків, податкових агентів, та/або їх посадових осіб, а також посадових осіб контролюючих органів, що призвели до невиконання або неналежного виконання вимог, установлених цим Кодексом та іншим законодавством, контроль за дотриманням якого покладений на контролюючі органи [1].

Буквальний аналіз дозволяє виділити наступні ознаки податкового правопорушення:



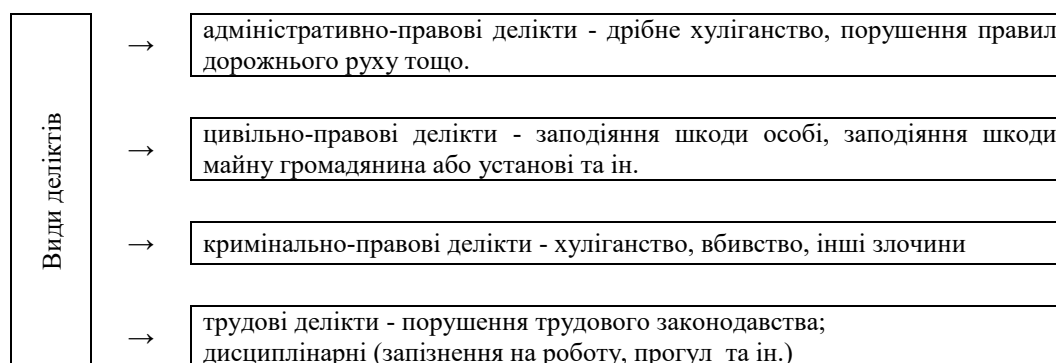


Рис. 1. Види деліктів [6]

- 1) діяння у формі дії або бездіяльності;
- 2) протиправний характер;
- 3) наявність спеціального суб'єкта;
- 4) протиправні наслідки такого діяння;
- 5) наявність відповідальності за такі дії [8, с. 124].

Д.О. Гетманцев, Р.В. Макаруч та Я.С. Толкачов дотримуються думки, що доктрина податкового права має різні підходи щодо класифікації складів правопорушень. Особливого значення для кваліфікації набуває розподіл складів правопорушень на основні, кваліфіковані та привілейовані. У нормах основного складу правопорушення передбачається такий варіант поведінки, який визначено законодавцем, як різновид суспільно шкідливої і такої, за яку передбачається юридична відповідальність. Кваліфікованим складом правопорушення встановлюється відповідальність за більш небезпечні прояви поведінки, що передбачена основним складом: вчинення діяння повторно, з певними кваліфікуючими особливостями, у змові з іншими особами тощо. Привілейований склад вказує на обставини, які характеризують правопорушення як таке, що має нижчий рівень суспільної шкідливості, порівняно з основним складом [15, с. 534-535].

Склад фіскального делікту (податкового правопорушення) – це умови, закріплені в законі, при недотриманні яких у сукупності діяння учасника фіскальних правовідносин оцінюється як порушення, що тягне за собою санкції [9, с. 237]. В.К. Колпаков зазначає, що це сукупність виділених законодавцем ознак, які є типовими, необхідними і водночас достатніми для притягнення особи до юридичної відповідальності [7, с. 43]. Ст. 109 Податкового кодексу України подає загальну родову конструкцією, що визначає основні елементи складу фіскального делікту (податкового правопорушення) [1]. Конкретні склади фіскальних деліктів (податкових правопорушень) чітко визначені у статтях 117-128 Податкового кодексу України.

На думку Ю.М. Старілова, склад фіскальних деліктів (податкових правопорушень) слід розуміти як встановлену в правових нормах відповідних статей Податкового кодексу України сукупність ознак, які визначають суспільну

небезпеку, винність і протиправність діяння, яке тягну за собою застосування відповідних санкцій, і відрізняють це діяння від інших видів деліктів (правопорушень). Будучи юридичною категорією, склад розкриває соціальний зміст і юридичну значущість діяння, можливо застосування заходів адміністративної відповідальності [13, с. 108].

Склад делікту включає ознаки, що характеризують зовнішній акт поведінки особи, його спрямованість і наслідки та ознаки, що характеризують самого правопорушника і його психічне ставлення до вчиненого [13, с. 109]. Відповідно ознаки складу фіскальних деліктів (податкових правопорушень) об'єднуються в чотири групи (елементи) (рис. 2).

Так, об'єктом фіскального делікту (податкового правопорушення) виступають ті суспільні відносини, на які спрямовується діяння і яким завдається шкода в результаті вчинення правопорушення. У сфері податкового регулювання такими відносинами є відносини, якими встановлено порядок реалізації податкового обов'язку в широкому розумінні. Фактично об'єкт фіскального делікту (податкового правопорушення) – це фінансові інтереси держави, що охоплюють процес формування централізованих грошових фондів за рахунок податків та зборів [12, с. 646].

Об'єктивна сторона фіскального делікту (податкового правопорушення) вказує на його вираження зовні, вона включає ті елементи протиправної поведінки, якими він характеризується, як певний акт зовнішнього прояву в об'єктивній дійсності. За своєю сутністю об'єктивна сторона правопорушення є зовнішнім актом людської поведінки, що має просторово-часові характеристики. Об'єктивна сторона правопорушення утворюється з сукупності визначених у нормі права ознак як обов'язкових (діяння, з певними – наслідки та причинний зв'язок), так і факультативних (час, місце, обстановка, спосіб, знаряддя та засоби вчинення правопорушення). Додаткові ознаки набувають правового значення лише у випадку прямої вказівки у нормі права [14, с. 285].

Український законодавець, надаючи визначення фіскального делікту (податкового правопо-

рушення), констатував можливість його вчинення як шляхом дії, так і шляхом бездіяльності. Згідно зі ст. 109 Податкового кодексу України «податковими правопорушеннями є протиправні діяння (дія або бездіяльність)...» [1]. Дія передбачає активну форму поведінки, бездіяльність – навпаки, пасивну. Відповідальність за бездіяльність можлива лише у тому випадку, якщо на суб'єкта покладався обов'язок діяти у певній ситуації у визначений спосіб [10, с. 195].

З позиції Р.Л. Хачатурова, об'єктивна сторона багатьох фіскальних деліктів (податкових правопорушень) передбачає як дію, так і бездіяльність [14, с. 287]. Так, відповідно до ст. 117 Податкового кодексу України порушення встановленого порядку взяття на облік (реєстрації) в органах державної податкової служби може бути вчинене як шляхом бездіяльності – неподання у строки та у випадках, встановлених Кодексом, заяв або документів для взяття на облік у відповідному органі державної податкової служби, реєстрації змін місцезнаходження чи внесення інших змін до своїх облікових даних; неподання виправлених документів для взяття на облік чи внесення змін; так і шляхом дії – подання з помилками чи у неповному обсязі [1]. Так само статтею 120 Податкового кодексу України передбачена відповідальність за неподання та несвоєчасне подання податкових декларацій (розрахунків) [1].

Суб'єктами фіскальних деліктів (податкових правопорушень) у Податковому кодексі України (ст. 110) визначені платники податків, податкові агенти та/або їх посадові особи, які несуть відповідальність у разі вчинення порушень, визначених законами з питань оподаткування та іншим законодавством, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи [1].

Тобто, законодавством у ст. 110 ПКУ виділено три групи суб'єктів фіскального делікту (податкового правопорушення):

- 1) платники податків;
- 2) податкові агенти;
- 3) посадові особи платників податків та податкових агентів [10, с. 196].

При цьому у визначенні фіскального делікту (податкового правопорушення) за ст. 109 Податкового кодексу України серед суб'єктів цього правопорушення називаються також посадові особи контролюючих органів. Відповідно до ст. 41 Податкового кодексу України контролюючими органами є:

- а) органи державної фіскальної служби;
- б) митні органи [1].

Н.Ю. Онищук, розглядаючи всі склади фіскальних деліктів (податкових правопорушень), передбачені статтями 117-128 Податкового кодексу України, робить висновок, що серед них немає жодного, суб'єктом якого виступала б посадова особа контролюючого органу. Тому наряд чи можна говорити про податковий характер відносин при виконанні чи невиконанні своїх обов'язків посадовими особами податкових органів, і тим паче резюмувати фінансову відповідальність таких осіб за відсутності формально закріплених складів фіскальних деліктів (податкових правопорушень) [10, с. 196]. Відповідно до ст. 21 Податкового кодексу України за невиконання або неналежне виконання своїх обов'язків посадові особи контролюючих органів несуть відповідальність згідно із законом [1].

Виділення осіб як суб'єктів фіскального делікту (податкового правопорушення) передбачає наявність певних ознак. Насамперед, йдеться про наділення певними правами і обов'язками, спеціальним статусом, пов'язаним з оподаткуванням і закріпленим податковим законодавством. Усе розмаїття суб'єктів податкових правовідносин В.В. Білоус умовно поділяє на дві сторони – владну та зобов'язану, причому кожній з них притаманна внутрішня множинність.



Рис. 2. Структура фіскального делікту (податкового правопорушення) [13, с. 109]

Так, зобов'язану сторону податкових правовідносин представляють платники податків, їх представники, податкові агенти тощо. Власне платниками податків можуть бути фізичні особи, юридичні особи та їх відокремлені підрозділи як резиденти, так і нерезиденти [12, с. 505].

Наразі певні складнощі виникають при визнанні фізичних суб'єктами фіскальних деліктів (податкових правопорушень), адже національне податкове законодавство не встановлює вік, з якого фізична особа може притягатися до податкової відповідальності. За відсутності легальних підстав важко погодитися з твердженням, що як умови визнання особи суб'єктом фіскального делікту (податкового правопорушення) виділяються також досягнення певного віку та осудність [10, с. 198].

За ст. 18 Податкового кодексу України податкові агенти прирівняні до платників податків і мають права та виконують обов'язки, встановлені для платників податків. Податковим агентом визначено особу, на яку покладається обов'язок з обчислення, утримання з доходів, що нараховуються (виплачуються, надаються) платнику, та перерахування податків до відповідного бюджету від імені та за рахунок коштів платника податків [1]. Сьогодні податковий обов'язок у широкому розумінні включає три види обов'язки платника:

- 1) обов'язок з податкового обліку;
- 2) обов'язок зі сплати податку;
- 3) обов'язок з податкової звітності [11, с. 121].

Платник податків веде справи, пов'язані зі сплатою податків, особисто або через свого представника. Особиста участь платника податків в податкових відносинах не позбавляє його права мати свого представника, як і участь податкового представника податків права на особисту участь у таких відносинах. Згідно зі ст. 19 Податкового кодексу України представниками платника податків визнаються особи, які можуть здійснювати представництво його законних інтересів та ведення справ, пов'язаних зі сплатою податків, на підставі закону або довіреності [1]. Довіреність, видана платником податків – фізичною особою на представництво його інтересів та ведення справ, пов'язаних зі сплатою податків, має бути засвідчена відповідно до чинного законодавства. Представник платника податків користується правами, встановленими для платників податків. На відміну від податкових агентів, законодавець звів правосуб'єктність представника платника податків лише до користування правами платника, не включив виконання обов'язків [10, с. 199].

Слід відзначити, що Податковим кодексом України не зазначаються серед суб'єктів, що несуть відповідальність за порушення податкового законодавства, представники платників податків. З одного боку, серед суб'єктів фіскальних деліктів (податкових правопорушень) згадуються посадові особи платників податків,

які по суті і є представниками платників податків – юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. Однак це лише один вид податкового представництва. Що стосується платників податків – фізичних осіб, які не мають статусу підприємця, то вони так само мають право реалізовувати свій податковий обов'язок через представника як за довіреністю, так і на підставі закону. Так, наприклад, малолітня дитина (оскільки вона ще не володіє повною податковою правосуб'єктністю) буде реалізовувати свій податковий обов'язок через батьків.

Особливе місце серед суб'єктів податкових правовідносин належать банкам та іншим фінансовим установам, на які покладено публічний обов'язок з перерахування коштів до відповідних бюджетів за дорученням платників податків. У ст. 118 Податкового кодексу України встановлено відповідальність за: а) неподання банками або іншими фінансовими установами відповідним органам державної податкової служби в установленій строк повідомлення про відкриття або закриття рахунків платників податків; б) здійснення видаткових операцій за рахунком платника податків до отримання повідомлення відповідного органу державної податкової служби про взяття рахунку на облік в органах державної податкової служби. Статтею 128 Податкового кодексу України встановлено відповідальність банків чи інших фінансових установ за неподання або подання податкової інформації з порушенням строку органам державної податкової служби [1].

Остання ознака складу правопорушення – це суб'єктивна сторона, яка вказує на його внутрішнє вираження, що виражається у психічному ставленні особи до вчиненого діяння (вина, мотив, мета). За Ю.М. Стариловим суб'єктивна сторона юридичних складів фіскальних деліктів (податкових правопорушень) включає вину у формі умислу або необережності [13, с. 137]. В той же час, сьогодні українське податкове законодавство не містить інституту вини й не виділяє її як одну з ознак складу фіскального делікту (податкового правопорушення).

Всі вказані елементи складу фіскального делікту (податкового правопорушення) становлять нерозривну єдність. Наявність цих елементів є важливою, а трьох перших – обов'язковою для кваліфікації конкретного діяння як фіскального делікту (податкового правопорушення).

Протидія фіскальним деліктам реалізується через захисну функцію податкової політики. Сутність цієї функції полягає в забезпеченні захисту країни від загроз як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Реалізація цієї функції передбачає здійснення посадовими особами фіскальних органів функцій контролю за дотриманням встановлених правил справляння податків і зборів. Функція захисту завжди пов'язана з припиненням або попередженням протиправних дій. Повноваження фіскальних органів при здійсненні контролю є чітко регла-

ментованими та не повинні порушувати права суб'єктів податкових відносин.

Основними нормативно-правовими актами, які регулюють діяльність фіскальних органів щодо протидії фіскальним деліктам (податковим правопорушенням) є Кримінально-процесуальний кодекс України, нормами якого фіскальні органи є органами дізнання у справах з питань щодо порушення податкових правил, які регулюються ПКУ та Кодексом України про адміністративні правопорушення.

До законодавчих документів, за допомогою яких здійснюється порушенням податкових правил в Україні, належать також і ряд інших кодексів та Законів України, Указів Президента України, Постанов Кабінету Міністрів України, нормативні акти Державної фіскальної служби України, міністерств і відомств, які в межах своєї компетенції, визначеної чинним законодавством, здійснюють контроль за оподаткуванням та сплатою податків і протидіють порушенням податкових правил.

**Висновок.** В сучасних економічних умовах підприємницька діяльність відіграє важливу роль, тому й податкова політика відіграє значну роль у захисті національних інтересів та гарантуванні економічної безпеки України. Забезпечення захисту цих інтересів потребує відповідних дій з боку держави. І тому наразі важливою є боротьба з фіскальними деліктами, які завдають великих збитків та становлять загрозу економіці країни.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Податковий кодекс України : Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 22.04.2019).
2. Архипенко Т.В. Понятие и сущность ответственности за нарушения законодательства о налогах и сборах. *Финансовое право*. 2004. № 5. С. 14-19
3. Белых В.С., Винницкий Д.В. Налоговое право России. Краткий учебный курс. М. : НОРМА, 2004. 320 с.
4. Герчаківський С.Д., Дем'янюк О.Б. Митна справа : навчальний посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2011. 148 с.
5. Годме П.М. Финансовое право. М., 1998. 428 с.
6. Дьоміна С. Адміністративна деліктність в митній справі URL: <http://radnuk.info/home/24279-2013-05-29-18-01-00.html> (дата звернення: 25.04.2019).
7. Колпаков В.К. Адміністративна відповідальність : навчальний посібник. К.: Юрінком Інтер, 2008. 256 с.
8. Літвінцева А. С. Поняття та склад податкового правопорушення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2015. Вип. 35(1.2). С. 123-126
9. Налоговое право : учебное пособие / под ред. С.Г. Пепеляева. М., 2010. 349 с.
10. Онищук Н. Ю. Податкове правопорушення за Податковим кодексом України. *Державне будівництво та місцеве самоврядування : зб. наук. пр.* X. : Право, 2011. Вип. 22. С. 192-202.
11. Податкове право України: навчальний посібник / за ред. М.П. Кучерявенка. Х., 2010. 255 с.
12. Податковий кодекс України: постатейний коментар : у 2 ч. / за ред. М.П. Кучерявенка. Х. : Право, 2011. Ч. 1. 928 с.
13. Стариллов Ю.М. Нарушения налогового законодательства и юридическая ответственность. Воронеж: ИПФ «Воронеж». 2001. 284 с
14. Хачатуров Р.Л., Липинский Д.А. Общая теория юридической ответственности : монография. СПб. : Юридический центр Пресс, 2007. 586 с.
15. Гетманцев Д.О., Макачук Р.В., Толкачов Я.С. Юридична відповідальність за податкові правопорушення : науково-практичний посібник. К.: Юрінком Інтер, 2015. 752 с.

#### REFERENCES:

1. Podatkovyj kodeks Ukrajinjy [Tax code of Ukraine] Zakon Ukrajinjy vid 2 ghrudnja 2010 r. 2755-VI / Verkhovna Rada Ukrajinjy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed April 22, 2019).
2. Arkhipenko T.V. (2004) Ponyatie i sushchnost' otvetstvennosti za narusheniya zakonodatel'stva o nalogakh i sborakh. *Fynansovoe pravo*. [The concept and nature of liability for violations of legislation on taxes and fees]. pp. 14-19
3. Belykh V.S., Vinnitskiy D.V. (2004). *Nalogovoe pravo Rossii*. [Russian tax law] kratkiy uchebnyy kurs. M. : NORMA, 2004. 320 p.
4. Herchakivskiy S.D., Demianiuk O.B. (2011) *Mytna sprava* [Customs business] navchal'nyy posibnyk. Ternopil : Ekonomichna dumka, 148 p.
5. Godme P.M. (1998) *Finansovoe pravo*. [Financial law] M. 428 p.
6. D'omina S. Administratyvna deliktivist' v mitniy spravi [Administrative tort in customs] Available at: <http://radnuk.info/home/24279-2013-05-29-18-01-00.html> (accessed April 25, 2019).
7. Kolpakov V.K. (2008) *Administratyvna vidpovidalnist* [Administrative responsibility] : navchal'nyy posibnyk. K.: Yurinkom Inter. 256 p.
8. Litvintseva A. S. (2015) Poniattia ta sklad podatkovoho pravoporushennia. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya : Pravo*. [The concept and composition of the tax offense] # 35(1.2). pp. 123-126
9. *Nalohovoe pravo* (2010) [Tax law] : ucheb. posob. / pod red. S.H. Pepeliaeva. – M. 349 p.
10. Onyshchuk N. Yu. (2011) *Podatkove pravoporushennia za Podatkovym kodeksom Ukrainy*. [Tax offense under the Tax Code of Ukraine] *Derzhavne budivnytstvo ta mistseve samovriadvannia : zbirnik naukovuh prac*. Kh. : Pravo, # 22. pp. 192-202.
11. *Podatkove pravo Ukrainy* (2010) [Tax Law of Ukraine]: navchal'nyy posibnyk. / za red. M.P. Kucheriavenka. Kh. 255 p.
12. *Podatkovyj kodeks Ukrainy* (2011) [Tax Code of Ukraine] : postateinyi komentar : u 2 ch. / za red. M.P. Kucheriavenka. Kh. : Pravo. # 1. 928 p.
13. Starilov Yu.M. (2001) *Narusheniya nalogovogo zakonodatel'stva i yuridicheskaya otvetstvennost'*. [Tax violations and legal liability] Voronezh: IPF «Voronezh». 284 p.
14. Khachaturov R.L., Lipinskiy D.A. (2007) *Obshchaya teoriya yuridicheskoy otvetstvennosti* [General Theory of Legal Responsibility] : monografiya. SPb. : Yuridicheskij tsentr Press. 586 p.
15. Getmantsev D.O., Makarchuk R.V., Tolkachov Ya.S. (2015) *Yuridichna vidpovidal'nist' za podatkovy pravoporushennia* (2015) [Legal liability for tax offenses] : naukovopraktichniy posibnik. K.: Yurinkom Inter, 2015. 752 p.

УДК 336.2

Демченко О.П.  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

Demchenko Oksana  
Candidate of Economic Sciences  
Associate Professor of the Department of Finance,  
Vinnytsia Institute of Trade and Economics  
Kyiv National University of Trade and Economics

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ ASSESSMENT OF THE TAX' CONTROL EFFECTIVENESS

### АНОТАЦІЯ

У статті здійснено аналіз динаміки донарахованих грошових зобов'язань як основного фінансового результату податкових перевірок. Оцінено динаміку донарахованих грошових зобов'язань на одну перевірку. Визначено основні тенденції надходжень до зведеного бюджету, що забезпечувалися податковими органами. Оцінено кількісні показники ефективності податкового контролю, зокрема, кількість проведених перевірок, розмір загальної суми податкового боргу, рівень погашення податкового боргу, коефіцієнт виконання запланованих податкових надходжень. Для комплексної оцінки запропоновано також використовувати коефіцієнт виявлення податкових порушень за результатами камеральних перевірок, коефіцієнт проведення зустрічних перевірок, коефіцієнт спільних перевірок з правоохоронними органами тощо. Визначено основні недоліки методики оцінки ефективності податкового контролю та окреслено основні принципи, на яких має базуватися здійснення податкового контролю у сучасних вітчизняних умовах.

**Ключові слова:** податковий контроль, інструменти оцінки ефективності податкового контролю.

### АННОТАЦИЯ

В статье осуществлен анализ динамики доначисленных денежных обязательств как основного финансового результата налоговых проверок. Оценено динамику доначисленных денежных обязательств на одну проверку. Определены основные тенденции поступлений в сводный бюджет, которые обеспечивались налоговыми органами. Оценены количественные показатели эффективности налогового контроля, в частности, количество проведенных проверок, размер общей суммы налогового долга, уровень погашения налогового долга, коэффициент выполнения запланированных налоговых поступлений. Для комплексной оценки предложено использовать коэффициент выявления налоговых нарушений по результатам камеральных проверок, коэффициент проведения встречных проверок, коэффициент совместных проверок с правоохранительными органами. Определены основные недостатки методики оценки эффективности налогового контроля и обозначены основные принципы, на которых должно базироваться осуществление налогового контроля в современных условиях.

**Ключевые слова:** налоговый контроль, инструменты оценки эффективности налогового контроля.

### ANNOTATION

The article analyzes the dynamics of accrued monetary liabilities, which are subject to repayment to the respective budgets, as the main financial result of tax audits by the bodies of the State Fiscal Service of Ukraine regarding the correctness of determination, completeness and timeliness of tax payments. The dynamics of the accrued cash commitments per single check are indicative of growing dynamics. It was determined that the main revenues

to the consolidated budget were provided by the tax authorities, since the largest share in the structure of budget revenues is taxes, which testifies the importance of the activity of the tax authorities and tax control. The quantitative indicators of the effectiveness of tax control were evaluated, in particular, the number of audits carried out, the amount of the total amount of tax debt, the level of tax debt repayment, the rate of execution of planned tax revenues. For comprehensive assessment, it is also proposed to use the rate of detection of tax violations by the results of camera checks, the rate of counter-checks, the rate of joint inspections with law enforcement agencies, etc. In addition, the concept of "efficiency" implies an assessment of the ratio between the cost of the control activities and the result. It is proved that the effectiveness of tax control is characterized by the level of management activity of tax authorities, capable of ensuring the receipt of tax payments to the budget in a timely manner and in full at the optimal amount of expenses incurred. However, the estimated indicators cannot testify the effectiveness of the tax control, because they reflect the dynamics of the growth of the total amount of tax debt, the decrease of tax debt repayment level and the decrease the rate of execution of planned tax revenues. The main shortcomings of the methods of assessing the effectiveness of tax control are identified, which including obsolescence of normative values of indicators, mostly fiscal orientation of tax control, insufficient level of tax discipline and tax culture of taxpayers, etc. The basic principles on which tax control in modern domestic conditions should be based are outlined.

**Key words:** tax control, assessing tools of tax control effectiveness

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** У сучасних умовах обмежених фінансових ресурсів на рівні держави, суб'єктів господарювання і домогосподарств, незадовільного наповнення державного і місцевих бюджетів, бюджетів загальнодержавних спеціалізованих фондів, низької податкової культури актуальним є оцінка організації та ефективності здійснення податкового контролю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Теоретико-методологічні засади розвитку, організації та здійснення податкового контролю розроблені у фундаментальних працях В. Петті, А. Сміта, Д. Рікардо, Ф. Ноймарка, М. Алексеєнка, М. Туган-Барановського, А. Крисоватого, А. Лісового. Концептуальні основи дослідження ефективності

податкового контролю та загальні засади її підвищення розглядали у своїх роботах вітчизняних дослідників, зокрема, Дема Д., Дерій В. [1], Князькова В. [2], Кучерявенко Н. [3], Лещук І. [4], Литвинчук І. [5], Марків Г. [6], Маринців Н. [7], Миколаєць, А. [8], Цветков В. [9], Чернякова Т. [10]. Однак дослідження існуючих теоретичних підходів до ефективності податкового контролю та методик її оцінювання крізь призму сучасних податкових трансформацій в Україні залишається актуальною.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення інструментів та оцінка ефективності податкового контролю в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Забезпечення дотримання норм податкового законодавства суб'єктами податкових правовідносин є головною метою податкового контролю. Фінансові відносини працівників контролюючих органів та платників стосуються правильності визначення бази та об'єкта оподаткування, законності використання пільг, достовірності встановлених ставок податків, достовірності визначення розміру податків, своєчасності та повноти сплати податків та податкових платежів до відповідних бюджетів та інші, що виступають об'єктом податкового контролю.

Від ступеня ефективності контрольно-перевірочної діяльності контролюючих органів безпосередньо залежить рівень доходів бюджетів. Економічним результатом проведення органами Державної фіскальної служби України податкових перевірок щодо правильності визначення, повноти та своєчасності сплати податків і податкових платежів є донараховані та узгоджені суми грошових зобов'язань, які підлягають погашенню до відповідних бюджетів. У таблиці 1 наведено дані щодо донарахування суми грошових зобов'язань за результатами податкових перевірок, проведених департаментом аудиту Державної фіскальної служби України та її територіальними органами.

Дані таблиці свідчать, що за останні роки розмір донарахованих грошових зобов'язань у розрахунку на одну податкову перевірку в середньому по Україні є досить нестабільним і має тенденцію до зростання, відповідно: в 2014 р. – 236,9 тис. грн., а в 2018 р. – 720,8 тис. грн. В той же час, ефективність планових податкових перевірок за цей же період зросла на 3,1%, а позапланових зросла аж на 364,6%. Як було зазначено вище, це пов'язано з тим, що позапланові перевірки проводяться лише на певних ризикових підприємствах.

Удосконалення процедури планування та відбору до перевірки виключно ризикових платників податків дає змогу зменшити показники контрольно-перевірочної роботи [1, с. 120]. Водночас слід і надалі підвищувати рівень контрольно-перевірочної роботи, в тому числі шляхом підвищення якості матеріалів перевірки та доказової бази, ретельного розгляду скарг платників податків, запровадження в якості критерію роботи територіальних органів наявність оскаржених та неспланих до бюджету сум, донарахованих за результатами перевірки. Необхідно мінімізувати випадки необґрунтованого та неправомірного донарахування грошових зобов'язань за результатами перевірок, які потім скасовуються за результатами оскаржень платниками податків рішень контролюючих органів або трансформуються у податковий борг.

Кожній державі для успішного проведення економічних, соціальних, політичних, культурних програм необхідна мобілізація достатньої кількості грошових ресурсів, основним джерелом яких є саме податкові надходження. Для забезпечення діяльності держави та місцевого самоврядування фінансовими ресурсами необхідне налагодження постійного та регулярного надходження грошових коштів до публічних фондів. Законодавче встановлення джерел та методів надходжень грошових коштів до бюджетів і позабюджетних фондів є ключовим

Таблиця 1

**Суми донарахованих грошових зобов'язань протягом 2014-2018 рр.**

Показники		2014	2015	2016	2017	2018
Кількість перевірок, результати яких узгоджено, шт.	Всього	33613	21 663	18 485	19 169	18 357
	у т.ч. планових перевірок	5 104	3609	3 620	4 085	4 516
	у т.ч. позапланових перевірок	28509	18054	14 865	15 084	13 841
Сума донарахованих грошових зобов'язань, яка підлягає погашенню, млн. грн.	Всього	7963	4611	6 103	16300,6	13 232,3
	у т.ч. по планових перевірках	3 521	1 777	2 300	8 225,2	3 213,1
	у т.ч. по позапланових перевірках	4 441	2 833	3 802	8 075,4	10 019,2
Сума донарахованих грошових зобов'язань на 1 перевірку, тис. грн.	Всього	236,9	212,9	330,2	850,4	720,8
	у т.ч. по планових перевірках	689,9	492,4	635,4	2 013,5	711,5
	у т.ч. по позапланових перевірках	155,8	156,9	255,8	535,36	723,9

Джерело: складено на основі [11]

елементом економічної політики держави. Податковий контроль є важливим елементом у забезпеченні виконання державою своїх функцій, адже допомагає своєчасно та в найповнішій мірі наповнювати бюджети всіх рівнів (табл. 2)

Дані таблиці свідчать, що органи Державної фіскальної служби забезпечували більш як 80% усіх доходів Зведеного бюджету України. Це пояснюється самою структурою самих доходів бюджету, адже найбільшу частку становлять саме податкові надходження. З цього можна зробити висновок, що діяльність податкових органів була ефективною протягом досліджуваного періоду.

Ефективність податкового контролю низкою вчених визначається як досягнення його мети з мінімальними витратами державних ресурсів, що узгоджується з економічною ефективністю. Однак ми вважаємо, що у процесі здійснення контрольно-перевірочної роботи податковими органами витрати державних ресурсів слід оптимізувати, а не мінімізувати. Тому, враховуючи мету податкового контролю, вважаємо, що його ефективність характеризується рівнем управлінської діяльності податкових органів, здатної забезпечити надходження податкових платежів до бюджету своєчасно та в повному обсязі при оптимальному розмірі понесених витрат [3, с. 62].

Оцінювання ефективності податкового контролю дасть можливість дослідити якісні характеристики як окремих заходів контролю, так і роботи контролюючих органів загалом. Тому основними ефектами податкового контролю, мають бути [2, с. 17]:

– дотримання платниками податків податкового законодавства;

– скорочення кількості податкових правопорушень;

– оптимізація рівня витрат на здійснення контрольно-перевірочної роботи, що базується на соціально та економічно обґрунтованому їх кошторисі з врахуванням особливостей розвитку податкової системи та економіки загалом, орієнтується на забезпечення максимального рівня добровільної сплати податків;

– зниження рівня тінізації економіки.

Для комплексної оцінки ефективності податкового контролю пропонується також використовувати низку показників, зокрема: коефіцієнт виявлення податкових порушень за результатами камеральних перевірок, коефіцієнт проведення зустрічних перевірок, коефіцієнт спільних перевірок з правоохоронними органами тощо. Однак названі коефіцієнти не враховують витрат, понесених податковими органами на контрольно-перевірочні заходи, та не вказують на отриманий результат податкового контролю, наприклад, сплата/несплата до бюджету донрахованих сум податків і штрафних санкцій за результатами перевірок, забезпечення/незабезпечення повноти та своєчасності сплати податкових зобов'язань до бюджету тощо.

Оцінка ефективності податкового контролю проведено на основі наступних кількісних показників [17, с. 39]:

– кількості проведених перевірок;  
– розмір загальної суми податкового боргу;  
– рівень погашення податкового боргу;  
– коефіцієнту виконання запланованих податкових надходжень (таблиця 3).

Коефіцієнт виконання запланованих податкових надходжень протягом років був нестабільним. Зокрема, у 2014 році було не-

Таблиця 2

**Динаміка надходжень до Зведеного бюджету,  
що забезпечувалися податковими органами, протягом 2014-2018 рр. (млрд. грн.)**

Роки	Показники		Питома вага, %
	Доходи Зведеного бюджету України	Надходження, що забезпечувалися податковими органами	
2014	443,9	355,4	80,1
2015	703,1	587,1	83,5
2016	774,6	664,1	85,7
2017	981,7	841,1	85,7
2018	1179,4	999,1	84,7

Джерело: складено на основі [12; 13; 14; 15; 16]

Таблиця 3

**Показники ефективності податкового контролю в Україні протягом 2014-2018 рр.**

Показник	2014	2015	2016	2017	2018
Кількість проведених перевірок	33 613	21 663	18 485	19 169	18 357
Розмір загальної суми податкового боргу, млрд. грн.	26,9	47,0	69,6	91,4	102,9
Рівень погашення податкового боргу, %	30,4	41,9	21,4	16,4	8,6
Коефіцієнт виконання запланованих податкових надходжень, %	95,8	101,3	100,7	100,6	99,1

Джерело: складено автором на основі [13; 14; 15; 16; 18]

доотримано 4,2% запланованих коштів, а протягом 2015-2017 років план було перевищено. У 2018 році знову відбулося недоотримання 0,9% (6,7 млрд. грн.) коштів у зв'язку зі зменшенням надходжень зі зниженням виробництва підакцизних товарів на 10,1% та ін. Але не дивлячись на це, присутня негативна динаміка податкового боргу, що може означати, що процес планування надходжень потребує удосконалення.

Загальна сума податкового боргу має тенденцію до збільшення, що є негативним, адже у 2018 році він становив уже 102,9 млрд. грн., що на 11,5 млрд. грн. більше, ніж у 2017 році. Рівень погашення податкового боргу у 2018 році становив лише 8,6%, хоча у 2015 році він був на рівні 41,9%. Отже, можна зробити висновок, що контрольньо-перевірочна робота не може бути ефективною при настільки великому рівні податкового боргу, і питання його мінімізації повинно стати одним із головних завдань як ДФС, так і інших уповноважених органів з питань бюджетування та оподаткування.

Дослідження наявних методик оцінювання ефективності податкового контролю і адміністрування податків, висвітлених у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, дозволило виділити у них низку недоліків, зокрема [1; 5; 6; 7]:

- застарілість і невідповідність сучасним вимогам функціонування податкової системи окремих нормативних значень показників оцінки ефективності податкового контролю;

- здебільшого фіскальна орієнтованість податкового контролю, що виявляється у його направленості на нарощення обсягів донарахувань податків до бюджету без врахування причинно-наслідкових зв'язків ухилення платників від оподаткування;

- відсутність дослідження тенденцій податкової дисципліни та податкової культури платників податків, чинників, що їх формують (наприклад, зрозумілість норм законодавства, поінформованість платників, податковий тягар тощо);

- визначення об'єктивними критеріями і показниками результативності податкового контролю без урахування способів досягнення цієї результативності.

Відтак актуальним є удосконалення наявних і розробка нових показників оцінки ефективності контрольньо-перевірочної роботи податкових органів за допомогою яких можна було б:

- ґрунтовно оцінити результативність податкового контролю як ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів (наприклад зниження кількості фактів ухилення від оподаткування, зростання частки фактично сплачених податкових зобов'язань до бюджету з донарахованих за результатами перевірок тощо);

- охарактеризувати якість контрольньо-перевірочної роботи податкових органів як показ-

ника сприйняття платниками податків форм, методів і способів податкового контролю, що використовуються суб'єктами контролю;

- дослідити чинники впливу на рівень податкової дисципліни та культури у суспільстві;

- визначити позитивні та негативні сторони контрольної роботи, інституційні бар'єри і загрози формального та неформального характеру;

- окреслити напрями підвищення ефективності податкового контролю.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Перед податковим контролем як складовою податкової системи поставлено завдання щодо подолання нерівномірного розподілу податкового навантаження в економіці, удосконалення системи податкових пільг, зменшення заборгованості зі сплати податків і зборів до бюджету, сприяння розробці та запровадженню стабільного прозорого законодавства з метою детінізації української економіки та легалізації доходів юридичних і фізичних осіб. Удосконалення методик оцінки та зростання ефективності податкового контролю в умовах сучасних економічних реформ особливо зростає у зв'язку із суттєвою залежністю від податкової складової бюджетів усіх рівнів, а також усе ще низькою податковою культурою населення в цілому та платників податків зокрема. Це зумовлює необхідність і перспективи подальших досліджень з метою забезпечення відповідності інструментарію оцінки ефективності податкового контролю сучасним вітчизняним умовам.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дема Д. І., Дерій В. А. Податкові перевірки: відмінити чи залишити? *Вісник ЖНАЕУ*. 2016. № 4. С. 113-122.
2. Князькова В. Я. Фіскальна ефективність податкового контролю та напрями його покращення. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. № 3 (74). 2014. С. 116-123
3. Кучерявенко Н. П. Основи налогового права. Харьков: Издательство «Константа», 2013. 320 с.
4. Лещук І. В. Економічна ефективність податкового контролю в Україні. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 1. С. 40-48
5. Литвинчук І. Податковий контроль: напрями удосконалення. *Вісник ЖДТУ*. 2016. № 2. С. 19-24.
6. Марків Г. Податковий контроль: проблеми та шляхи їх вирішення. *Економічні науки*. 2015. Вип. 10 (3). С. 483-488.
7. Маринців Н. А. Проблемні аспекти визначення поняття податкового контролю в Україні. *Право України*. 2011. № 4. С. 43-47.
8. Миколаєць А. П. Податковий контроль: теоретичні засади і практика застосування в умовах реформування економіки України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 12, 2016. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1073> (дата звернення: 01.08.2019).
9. Цветков В. Державний контроль: нові погляди на його сутність і призначення. *Управління розвитком*. 2014. № 2(78). С. 257-261.
10. Чернякова Т. Шляхи удосконалення податкового контролю в Україні. *Прометей*. 2014. № 2 (29). С. 188-190.



11. Контрольно-перевірочна робота ДФС. URL: <http://blind.sfs.gov.ua/diyalnist/pokazniki-roboti/kontrolno-perevirochna-robota/> (дата звернення: 21.07.2019).
12. Доходи держбюджету України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2014> (дата звернення: 21.07.2019).
13. Звіт Державної фіскальної служби за 2016 рік. URL: <http://sfs.gov.ua/data/files/199244.pdf> (дата звернення: 21.07.2019).
14. Звіт Державної фіскальної служби за 2017 р. URL: <http://sfs.gov.ua/data/files/223549.PDF> (дата звернення: 21.07.2019).
15. Звіт Державної фіскальної служби за 2018 рік. URL: <http://sfs.gov.ua/data/files/240396.pdf> (дата звернення: 21.07.2019).
16. Звіт про виконання Плану роботи Державної фіскальної служби України на 2015 рік URL: <http://www.sfs.gov.ua/data/files/131201> (дата звернення: 21.07.2019).
17. Державна фіскальна служба України. Про організацію перевірок у 2017 році: Лист ДФС від 17 січня 2017 р., № 1005/7/99-99-14-03-03-17. URL: [http://sfs.gov.ua/yuridichnim-osobam/podatkoviy-kontrol/listi-dps/28209\\_1.html](http://sfs.gov.ua/yuridichnim-osobam/podatkoviy-kontrol/listi-dps/28209_1.html) (дата звернення: 21.07.2019).
18. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. URL: <http://sfs.gov.ua/> (дата звернення: 21.07.2019)
8. Mykolaiets A. P. (2016) Podatkovi kontrol: teoretychni zasady i praktyka zastosuvannya v umovakh reformuvannya ekonomiky Ukrainy [Tax Control: Theoretical Foundations and Practice of Application in the Conditions of Reforming the Economy of Ukraine]. *Public Administration: Improvement and Development*, no 12, Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1073>.
9. Tsvietkov V. (2014) Derzhavnyi kontrol: novi pohliady na yoho sutnist i pryznachennia [State control: new views on its essence and purpose]. *Development Management*, No. 2 (78), pp. 257-261.
10. Cherniakova T. (2014) Shliakhy udoskonalennia podatkovoho kontroliu v Ukraini [Ways to improve tax control in Ukraine]. *Prometheus*, No. 2 (29), pp. 188-190.
11. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy (2018) *Kontrolno-perevirochna robota DFS* [Control and verification work of the State Fiscal Service], Kyiv. Available at: <http://blind.sfs.gov.ua/diyalnist/pokazniki-roboti/kontrolno-perevirochna-robota/> (accessed 21 July 2019).
12. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2018) *Dokhody derzhavnoho biudzhetu Ukrainy* [Revenues of the state budget of Ukraine], Kyiv. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2014> (accessed 21 July 2019).
13. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy (2016) *Zvit Derzhavnoi fiskalnoi sluzhby za 2016 rik* [Report of the State Fiscal Service for 2016], Kyiv. Available at: <http://sfs.gov.ua/data/files/199244.pdf> (accessed 21 July 2019).
14. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy (2017) *Zvit Derzhavnoi fiskalnoi sluzhby za 2017 rik* [Report of the State Fiscal Service for 2017], Kyiv. Available at: <http://sfs.gov.ua/data/files/223549.PDF> (accessed 21 July 2019).
15. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy (2018) *Zvit Derzhavnoi fiskalnoi sluzhby za 2018 rik* [Report of the State Fiscal Service for 2018], Kyiv. Available at: <http://sfs.gov.ua/data/files/240396.pdf> (accessed 21 July 2019).
16. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy (2015) *Zvit pro vykonannya Planu roboty Derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy na 2015 rik* [Report about implementation of the State Fiscal Service of Ukraine Work Plan on 2015], Kyiv. Available at: <http://www.sfs.gov.ua/data/files/131201> (accessed 21 July 2019).
17. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy (2017) *Pro orhanizatsiiu perevirok u 2017 rotsi: Lyst DFS vid 17 sichnia 2017 r., no 1005/7/99-99-14-03-03-17* [About the organization of inspections in 2017: Letter of the State Tax Administration dated January 17, 2017, No. 1005/7/99-99-14-03-03-17.], Kyiv. Available at: <http://sfs.gov.ua/yuridichnim-osobam/podatkoviy-kontrol/listi-dps/282091.html> (accessed 21 July 2019).
18. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy (2018) *Ofitsiynyi sait Derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy* [Official site of the State Fiscal Service of Ukraine], Kyiv. Available at: <http://sfs.gov.ua/> (accessed 21 July 2019).

#### REFERENCES:

1. Dema D. I., Derii V.A. (2016) Podatkovi perevirky: vidminyty chy zalyshyty? [Tax audits: cancel or leave?]. *Bulletin of ZhNAEU*, no 4. pp. 113-122.
2. Kniazkova V.Ya. (2014) Fiskalna efektyvnist podatkovoho kontroliu ta napriamy yoho pokrashchennia [Fiscal efficiency of tax control and directions of its improvement]. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*. No. 3 (74), pp.116-123
3. Kucherjavenko N. P. (2013) *Osnovy nalogovogo prava* [Fundamentals of tax law], Kharkov, Konstant Publishing House, 320 p. (in Russian)
4. Leshchukh I.V. (2015) Ekonomichna efektyvnist podatkovoho kontroliu v Ukraini [Economic efficiency of tax control in Ukraine]. *Economics and forecasting*, no 1, pp. 40-48
5. Lytvynchuk I. (2016) Podatkovi kontrol: napriamy udoskonalennia. [Tax control: directions of improvement]. *ZhSTU Bulletin*, no 2, pp. 19-24.
6. Markiv H. (2015) Podatkovi kontrol: problemy ta shliakhy yikh vyrishennia [Tax control: problems and ways to solve them]. *Economic sciences*, Vol. 10 (3). pp. 483-488.
7. Maryntsev N.A. (2011) Problemni aspekty vyznachennia ponattia podatkovoho kontroliu v Ukraini [Problematic aspects of defining the concept of tax control in Ukraine]. *Law of Ukraine*, no 4, pp. 43-47.

УДК 336.76(477)

**Марчук В.Ю.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана***Степанчук М.Г.***студент  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана***Marchuk Viktoria***PhD, Associate Professor of the Department of Finance  
in Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman***Stepanchuk Maksym***Student in Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman*

## ДЕПОЗИТАРНІ УСТАНОВИ УКРАЇНИ: ОСНОВНІ ВЕКТОРИ ДІЯЛЬНОСТІ

## DEPOSITARY INSTITUTIONS OF UKRAINE: MAIN VECTORS OF ACTIVITY

### АНОТАЦІЯ

Розбудова інфраструктури фондового ринку України є важливим напрямком розвитку самого фондового ринку та підвищення ефективності діяльності усіх його учасників. Важливим елементом такої інфраструктури є депозитарна система, яка забезпечує обслуговування обігу цінних паперів. Депозитарна система України зазнала значних структурних змін, які прописані в Законі України «Про депозитарну систему України», що був прийнятий в 2012 році. Це і стало об'єктом наукових досліджень багатьох науковців та дискусій практиків. Проте, поза увагою залишились питання внутрішньої діяльності депозитарних установ, аналіз динаміки основних показників діяльності депозитарних установ та визначення на основі цього основних векторів їх діяльності. Таким чином, мета нашого дослідження – проаналізувати діяльність депозитарних установ через аналіз таких показників їх діяльності, як обсяг депозитарних активів за номінальною вартістю, обсяг проведених облікових операцій, кількість рахунків депонентів, та на основі аналізу визначити пріоритетні напрямки діяльності депозитарних установ на фондовому ринку.

**Ключові слова:** депозитарні установи, банки, торгівці цінними паперами, професійна діяльність, фондовий ринок, ліцензії

### АННОТАЦИЯ

Развитие инфраструктуры фондового рынка Украины является важным направлением развития самого фондового рынка и повышения эффективности деятельности всех его участников. Важным элементом такой инфраструктуры является депозитарная система, которая обеспечивает обслуживание обращения ценных бумаг. Депозитарная система Украины претерпела значительные структурные изменения, которые прописаны в Законе Украины «О депозитарной системе Украины», который был принят в 2012 году. Это и стало объектом научных исследований многих ученых. Однако без внимания остались вопросы внутренней деятельности депозитарных учреждений, анализ динамики основных показателей деятельности депозитарных учреждений и определение на основе этого основных векторов их деятельности. Таким образом, цель нашего исследования – проанализировать деятельность депозитарных учреждений через анализ таких показателей их деятельности, как объем депозитарных активов по номинальной стоимости, объем проведенных учетных операций, количество счетов депонентов, и на основе этого определить

приоритетные направления деятельности депозитарных учреждений на фондовом рынке.

**Ключевые слова:** депозитарные учреждения, банки, торговцы ценными бумагами, профессиональная деятельность, фондовый рынок, лицензии

### ANNOTATION

The development of the stock market infrastructure of Ukraine is an important direction for the development of the stock market itself and for increasing the efficiency of all its participants. An important element of such information structure is a depository system that provides servicing of securities circulation. The depository system of Ukraine has undergone significant structural changes, which are envisaged in the Law of Ukraine "On the Depository System of Ukraine", which was adopted in 2012. This became the object of scientific research by many scholars. However, the issues of internal activity of deposit-taking institutions, analysis of the dynamics of the main indicators of the activities of depository institutions and determination of the main vectors of their activity were left out of consideration. Thus, the purpose of our study is to analyze the depository activity carried out by professional stock market participants through the analysis of their performance indicators and to determine the priority directions of their activity in the stock market. The following research methods were used in the article: comparison – to determine the common and distinctive features of depository institutions; analysis – in order to determine the main vector of the activities of the depository institution among others; synthesis – for the implementation of general conclusions about the activities of depository institutions and the main vectors of their activities. The depository activity of the depository institution, as a type of professional activity, may be carried out by banks, depository institutions, securities dealers. Banks, in addition to banking, can conduct several types of professional activities in the stock market. Depository institutions, other than depository activities, may also carry out other professional activities. The same can be said about securities traders. Due to the fact that depository activity is not the only kind of professional activity carried out by the aforementioned professional participants of the stock market, it became necessary to determine the priority directions of activity of depository institutions in the financial market of Ukraine. For this purpose, the authors analyzed three depository institutions, each of which performs, in addition to depository activities and other professional activities, and banks also carry out banking activities. This, in turn, affects the place of the depository institution among

other depository institutions and the main vectors of their activities. The research is conducted in the context of analysis of such indicators: the volume of depository assets at nominal value, the volume of accounting transactions carried out, the number of accounts of depositors. Based on the analysis of the results of the activities of the investigative depository institutions, it can be confident that these professional stock market participants are very diverse in policy and adhere to a defined strategy for the implementation of their activities, the provision of a number of services within the framework of their depository activities. Thus, JSC OTP Bank focuses on a relatively stable flow of accounting transactions. The other two depository institutions (LLC INVINTMUS and ART-CAPITAL CUSTOMS LLC) conduct a sufficiently permanent accounting operations with only periodic bursts with a subsequent decrease in the level of activity. ART-CAPITAL CUSTOMER LLC stands out among the other two representatives by the fact that it contains the largest number of accounts of depositors. But at the same time, the company has rather low figures both in terms of the volume of depository assets at par value, and in terms of volumes of accounting transactions conducted. Thus, investigative depository institutions are participants in the stock market, which develop on their own strategic direction, while having their strengths in terms of the indicators analyzed by the authors.

**Key words:** depository institutions, banks, securities traders, professional activity, stock market, licenses

**Постановка проблеми.** Розбудова інфраструктури фондового ринку України є важливим напрямком розвитку самого фондового ринку та підвищення ефективності діяльності усіх його учасників. Важливим елементом такої інфраструктури є депозитарна система, яка забезпечує обслуговування обігу цінних паперів. Депозитарна система України – сукупність учасників депозитарної системи та правовідносин між ними щодо ведення обліку цінних паперів, прав на цінні папери і прав за цінними паперами. Депозитарна система України зазнала значних структурних змін, які прописані в Законі України «Про депозитарну систему України» [1], що був прийнятий в 2012 році. Це і стало об'єктом наукових досліджень багатьох науковців та дискусій практиків. Проте, поза увагою залишилися питання внутрішньої діяльності депозитарних установ, аналіз динаміки основних показників їх діяльності та виокремлення можливих напрямів діяльності депозитарних установ. Таким чином, мета нашого дослідження – проаналізувати депозитарну діяльність, яка здійснюється професійними учасниками фондового ринку через аналіз показників їх діяльності та визначити пріоритетні напрямки їх діяльності на фондовому ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі напрацювання у сфері дослідження депозитарної діяльності в аспектах її трансформації в напрямку європейської інтеграції розглядалися науковцями В. І. Павлов, М. О. Трофімчук, питання правового регулювання депозитарної та клірингової діяльності висвітлювались у роботах таких учених, як: К. Р. Адамової, Д. Д. Кравченка, З. Я. Лапішко, А. В. Лукашова, І. Р. Назарчука, Г. В. Аксьонової. Проте, питання дослідження векторів діяльності депозитарних установ фактично залишилися поза увагою науковців, що і обумовило мету та цілі дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Основні цілі дослідження полягають в наступному: проаналізувати діяльність депозитарних установ через аналіз таких показників їх діяльності, як обсяг депозитарних активів за номінальною вартістю, обсяг проведених облікових операцій, кількість рахунків депонентів, та на їх основі визначити пріоритетні напрямки діяльності депозитарних установ на фондовому ринку.

Об'єктом дослідження виступають професійні учасники фондового ринку, які здійснюють депозитарну діяльність депозитарної установи, а також пріоритетні напрямки їх діяльності на фондовому ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Депозитарною діяльністю є діяльність професійних учасників депозитарної системи України та Національного банку України щодо надання послуг із зберігання та обліку цінних паперів, обліку і обслуговування набуття, припинення та переходу прав на цінні папери і прав за цінними паперами. Депозитарну діяльність депозитарної установи, як вид професійної діяльності, можуть здійснювати депозитарні установи, торговці цінними паперами, а також банки. Для ведення депозитарної діяльності депозитарної установи усі вищепераховані суб'єкти фондового ринку повинні отримати відповідну ліцензію у НКЦПФР [1].

Банки, окрім банківської діяльності, можуть провадити кілька видів професійної діяльності на фондовому ринку. Депозитарні установи, окрім депозитарної діяльності, також можуть провадити інші види професійної діяльності. Аналогічно можна сказати і про торговців цінними паперами. Конкретніше це видно із даних таблиці 1. Попри це, кожен із досліджуваних професійних учасників займає певне місце в рейтингу депозитарних установ (табл. 1).

Це стало основним мотивом дослідження депозитарних установ та пріоритетних напрямків їх діяльності через призму наступних показників: обсяг депозитарних активів за номінальною вартістю, обсяг проведених облікових операцій, кількість рахунків депонентів. Досліджуваний період 2014-2018 рр.

Для дослідження були обрані наступні депозитарні установи:

Таким чином, обрані для дослідження професійні учасники фондового ринку проводять не лише депозитарну діяльність (депозитарна діяльність депозитарної установи, діяльність зі зберігання активів ІСІ та діяльність зі зберігання активів ПФ), але і діяльність з торгівлі цінними паперами (брокерська, дилерська діяльність, андеррайтинг).

Результати діяльності об'єктів дослідження за 2014-2018 роки відображені на рисунках 1, 2 та 3.

Таким чином, АТ «ОТП Банк», який має ліцензію на здійснення депозитарної діяльності депозитарної установи, має досить нестабільну тенденцію щодо показника обсягу проведених

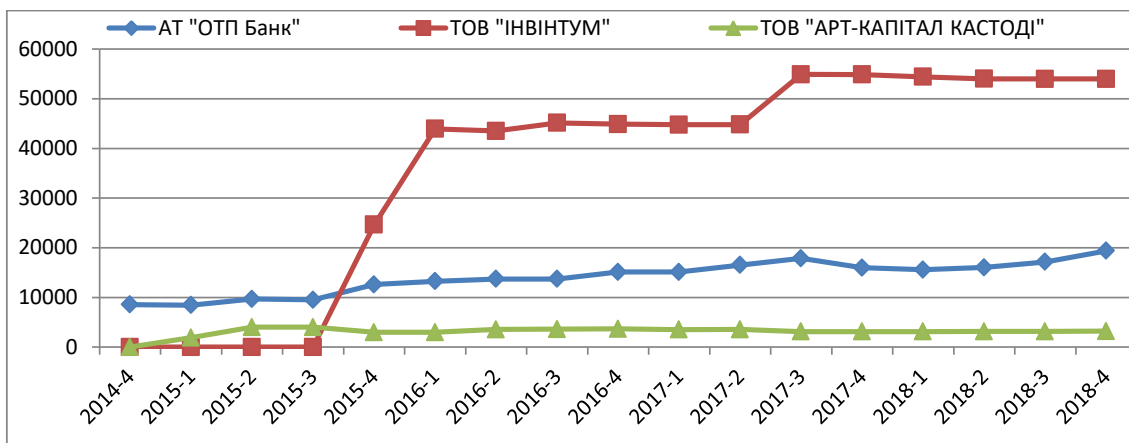


Рис. 1. Обсяг депозитарних активів за номінальною вартістю, млн. грн. [2]

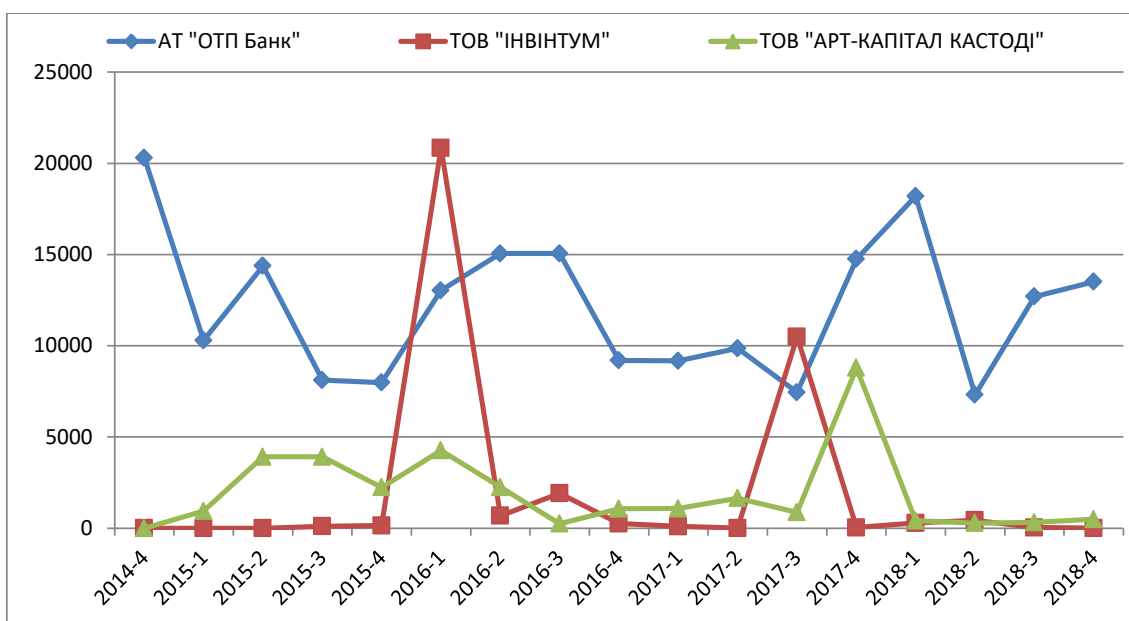


Рис. 2. Обсяг проведених облікових операцій, млн. грн. [2]

Таблиця 1

## Депозитарні установи, що є об'єктом дослідження

Назва депозитарної установи	Наявні ліцензії на здійснення професійної діяльності	Рейтинг депозитарної установи
АТ «ОТП Банк»	<ul style="list-style-type: none"> <li>Андеррайтинг</li> <li>Брокерська діяльність</li> <li>Дилерська діяльність</li> <li>Депозитарна діяльність депозитарної установи</li> <li>Діяльність із зберігання активів</li> <li>Діяльність із зберігання активів ПФ</li> </ul>	Входить до 5 кращих депозитарних установ за обсягом проведених облікових операцій
ТОВ «ІНВІТУМ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>Брокерська діяльність</li> <li>Дилерська діяльність</li> <li>Депозитарна діяльність депозитарної установи</li> </ul>	Займає 6 місце серед депозитарних установ за обсягом депозитарних активів за номінальною вартістю
ТОВ «АРТ-КАПІТАЛ КАСТОДІ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>Брокерська діяльність</li> <li>Дилерська діяльність</li> <li>Депозитарна діяльність депозитарної установи</li> <li>Діяльність із зберігання активів ІСІ</li> </ul>	Входить у топ-25 депозитарних установ за кількістю рахунків депонентів

Джерело: узагальнено авторами на основі [3; 4; 5]

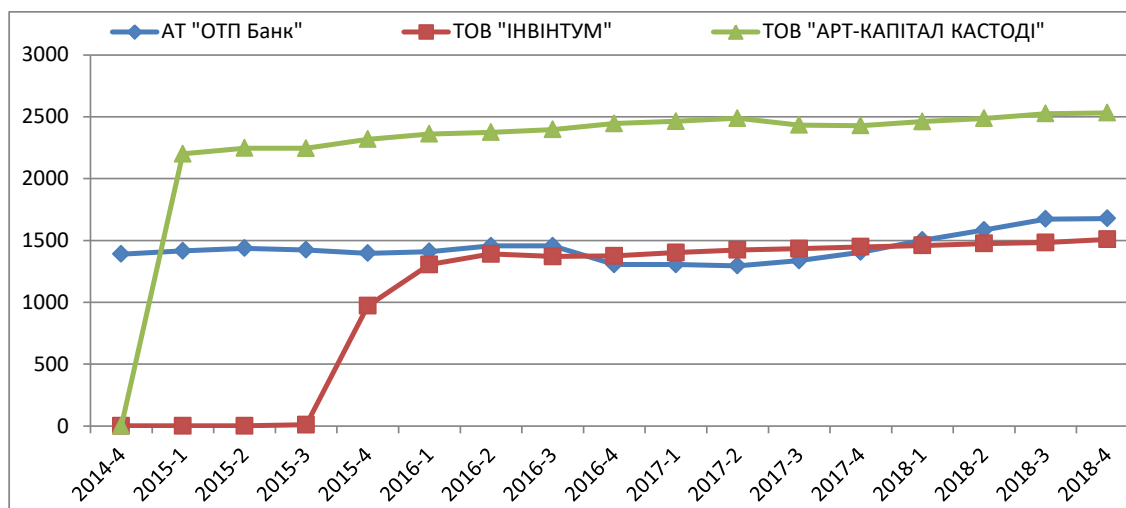


Рис. 3. Кількість рахунків депонентів, шт. [2]

облікових операцій в 2014-2018 роках. Можна спостерігати його спад у кінці 2015 року (7980 млн. грн.) з подальшим піднесенням через рік (15056 млн. грн.) та знову поступовий спад у другій половині 2017 року (до 7444 млн. грн.) та підйомом на початок 2018 року (18202 млн. грн.). Щодо обсягу депозитарних активів за номінальною вартістю, то тут можна побачити позитивну тенденцію, з невеликими спадами (на початку 2015 та 2018 років) і подальшим підйомом угору. Це говорить про те, що банк, як депозитарна установа, проводить стабільну політику обслуговування обігу цінних паперів, що проявляється в збільшенні їх кількості. За кількістю рахунків депонентів «ОТП Банк» мав в середньому близько 1400 штук особових рахунків. В середині 2015 року цей показник впав до 1295 штук, проте до кінця 2018 року незмінно зростав і сягнув позначки у 1678 штук. Така позитивна тенденція вказує на вектор збереження кількості депонентів та поступового його збільшення на фоні нестабільного обсягу проведених операцій. На це важливо звернути увагу ще й тому, що в умовах кризи банківського сектору та невизначеної економічної ситуації по країні загалом, банк-депозитарна установа залишив за собою стабільну кількість депонентів.

ТОВ «ІНВІНТУМ» – депозитарна установа, яка є досить цікавим елементом ринку цінних паперів, оскільки за досить незначний проміжок часу (початок діяльності припадає на початок 2015 року) даний учасник фондового ринку демонструє стійку зростаючу тенденцію обсягу депозитарних активів за номінальною вартістю, з 43941 млн. грн. у кінці 2015 року та 54906 млн. грн. у кінці 2017 року. Наразі за цим показником «Інвінтум» займає 6 місце серед усіх депозитарних установ України. При цьому установа обслуговувала не так багато облікових операцій – були значні стрибки угору тільки на початку 2016 року (20835 млн. грн.)

та у другій половині 2017 (10499 млн. грн.). А щодо кількості депонентів, то вона, як і в «ОТП Банк», коливається у межах 1400 особових рахунків, що говорить про цілком непогану базу, яка в подальшому зможе показати свою купівельну спроможність. Також причина може критися у наявності лише трьох найбільш популярних ліцензій для здійснення брокерської, дилерської та депозитарної діяльності (на відміну від того ж таки «ОТП Банку», у якого 5 ліцензій на здійснення професійної діяльності на фондовому ринку).

ТОВ «АРТ-КАПІТАЛ КАСТОДІ», як професійного учасника фондового ринку, можна віднести до категорії «дрібних» гравців на ринку, виходячи з отриманих даних, тому що, як за обсягом депозитарних активів, так і за обсягом наявних облікових операцій товариство поступається двом іншим депозитарними установами. А якщо подивитися на обсяги облікових операцій, то після значного підйому в кінці 2017 року (до 8794 млн. грн.), наступний рік у кожному з кварталів не приніс навіть 500 млн. грн. Стрибок кінця 2017 року можна пояснити нижчими тарифами на свої послуги в порівнянні з іншими, більш відомими депозитарними установами.

Разом з цим, база депонентів у ТОВ «АРТ-КАПІТАЛ КАСТОДІ» є більшою, ніж у попередніх двох учасників і в кінці 2018 року становила 2532 рахунки. При такому обсязі депозитарних активів та проведених облікових операцій велика кількість рахунків депонентів говорить про те, що у даного професійного учасника фондового ринку основну масу депонентської бази складають досить неактивні учасники, які зацікавлені у невисокому отриманні прибутку або проводять операції на незначні суми грошових коштів. Таким чином, основний вектор діяльності даного професійного учасника – залучення більшої кількості депонентів шляхом встановлення нижчих тарифів на послуги.

Виходячи з аналізу результатів діяльності досліджуваних депозитарних установ, можна впевнено стверджувати, що ці професійні учасники фондового ринку ведуть досить різнопланову політику та дотримуються визначеної стратегії щодо здійснення своєї діяльності, надання ряду послуг тощо.

Так, АТ «ОТП Банк» зосереджує увагу на приблизно стабільний потік проведення облікових операцій. На відміну від першого, інші два представники досить перманентно проводять облікові операції, маючи лише періодичні сплески з подальшим зниженням рівня активності.

ТОВ «ІНВІНТУМ», в свою чергу, виділяється за рахунок високого рівня показника обсягу депозитарних активів за номінальною вартістю. Це говорить про те, що даний учасник фондового ринку зосереджений на внутрішньому збереженні активів з лише частковою позитивною динамікою у розрізі проведення облікових операцій.

ТОВ «АРТ-КАПІТАЛ КАСТОДІ» виділяється з-поміж інших двох представників тим, що містить найбільшу кількість рахунків депонентів, але, разом з цим, товариство має досить невисокі показники як у розрізі обсягів депозитарних активів за номінальною вартістю, так і у розрізі обсягів проведених облікових операцій. Безумовно, це показує даного учасника фондового ринку як більш «дрібного» конкурента, який рухається у напрямку розвитку, насамперед, за рахунок депонентів, проводячи операції з незначними сумами коштів.

**Висновки** із дослідження. Таким чином, досліджувані депозитарні установи є учасниками фондового ринку, які розвиваються за власним стратегічним напрямком, при цьому мають свої сильні сторони у розрізі показників, аналізованих авторами. Результати їх діяльності, як професійних учасників фондового ринку, можна також оцінити за їх рейтингами: «ОТП Банк» входить до 5 кращих депозитарних установ за обсягом проведених облікових операцій, «ІНВІНТУМ» займає 5 місце серед депозитарних установ за обсягом депозитарних активів за но-

мінальною вартістю, а «АРТ-КАПІТАЛ КАСТОДІ» входить у топ-25 депозитарних установ за кількістю рахунків депонентів.

Таким чином, дослідження, проведене у статті, дало можливість показати різнонаправленість депозитарних установ, які переслідують на ринку досить відмінні цілі, мають різнопланову стратегію щодо надання послуг, при цьому усі три представники є ефективними гравцями на фондовому ринку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про депозитарну систему України: Закон України від 06.07.2012 № 5178-VI Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5178-17> (дата звернення 20.07.2019)
2. Сайт Професійної асоціації учасників ринків капіталу та деривативів – URL: <https://www.pard.ua/> (дата звернення 20.07.2019)
3. Сайт «ОПТБанк» – URL: <https://www.otpbank.com.ua/> (дата звернення 20.07.2019)
4. Сайт ТОВ «Інвентум» – URL: <http://invintum.com/> (дата звернення 20.07.2019)
5. Сайт ТОВ «АРТ-КАПІТАЛ КАСТОДІ» – URL: <http://artcapital.ua/custody> (дата звернення 20.07.2019)

#### REFERENCES:

1. Pro depozytarnu systemu Ukrainy: Zakon Ukrainy [About the depository system of Ukraine: Law of Ukraine] vid 06.07.2012 # 5178-VI Verkhovna Rada Ukrainy. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5178-17> (accessed 20 July 2019)
2. Sajt Profesijnogi asociaciji uchasnykiv rynkiv kapitalu ta deryvatyviv [Website of the Professional Association of Capital Markets and Derivatives] – URL: <https://www.pard.ua/> (accessed 20 July 2019)
3. Sajt «OPTBank» [OPTBank site] – URL: <https://www.otpbank.com.ua/> (accessed 20 July 2019)
4. Sajt TOV «Invintum» [Website of LLC "Invintum"] – URL: <http://invintum.com/> (accessed 20 July 2019)
5. Sajt TOV «ART-KAPITAL KASTODI» [Website of ART-CAPITAL CASTODI Ltd] – URL: <http://artcapital.ua/custody> (accessed 20 July 2019)

УДК 339.9(075.8)

**Нікола С.О.**  
*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

**Nikola Svitlana**  
*Candidate of Economics,  
Senior Lecturer of Finance, Banking and Insurancy Department,  
Odesa I.I. Mechnikov National University*

## ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ГОНКОНГУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ЦЕНТРІВ В УКРАЇНІ

### PROSPECTS OF USING THE HONG KONG EXPERIENCE TO FORM FINANCIAL CENTERS IN UKRAINE

#### АНОТАЦІЯ

Все більшої актуальності набувають питання вивчення особливостей становлення Гонконгу як світового фінансового центру з можливістю адаптації отриманого досвіду в Україні. Досвід Гонконгу є цікавим для України з точки зору ефективно налагодженої банківської справи і страхування, сприятливого податкового клімату, розвинутого корпоративного сектору, розвинутого інвестування, належного функціонування фінансових посередників, – що, в свою чергу, сприяє зміцненню фінансової системи країни та її економічному розвитку. У довгостроковій перспективі перед Україною стоїть вибір між двома альтернативами: або формування на основі розвинутого національного ринку фінансового центру світового чи регіонального значення, або відсталість національного фінансового ринку. Другий, негативний сценарій, при якому український фінансовий ринок залишається національним ринком, означає поступовий перетік операцій з фінансовими активами на більш ефективні та економічно розвинені глобальні ринки. З огляду на вищевикладене, особливої актуальності набувають питання вивчення досвіду функціонування міжнародних фінансових ринків, дослідження тенденцій їх сучасного стану і динаміки.

**Ключові слова:** фінансовий центр, фінансовий ринок, банківська справа, страхування, фінансові активи.

#### АННОТАЦИЯ

Все большую актуальность приобретают вопросы изучения особенностей становления Гонконга как мирового финансового центра с возможностью адаптации полученного опыта в Украине. Опыт Гонконга является интересным для Украины с точки зрения эффективно отлаженного банковского дела и страхования, благоприятного налогового климата, развитого корпоративного сектора, развитого инвестирования, надлежащего функционирования финансовых посредников, – что, в свою очередь, способствует укреплению финансовой системы страны и ее экономическому развитию. В долгосрочной перспективе перед Украиной стоит выбор между двумя альтернативами: либо формирование на основе развитого национального рынка финансового центра мирового или регионального значения, или отсталость национального финансового рынка. Второй, негативный сценарий, при котором украинский финансовый рынок остается национальным рынком, означает постепенный переток операций с финансовыми активами на более эффективные и развитые глобальные рынки. Учитывая вышеизложенное, особую актуальность приобретают вопросы изучения опыта функционирования международных финансовых рынков, исследование тенденций их современного состояния и динамики.

**Ключевые слова:** финансовый центр, финансовый рынок, банковское дело, страхование, финансовые активы.

#### ANNOTATION

More and more urgent issues are the study of the peculiarities of the formation of Hong Kong as a world financial center with the possibility of adapting the experience gained in Ukraine. Hong Kong's experience is interesting for Ukraine in terms of efficiently established banking and insurance, a favorable tax climate, a developed corporate sector, developed investment, the proper functioning of financial intermediaries. All this contributes to strengthening the country's financial system and its economic development. In the long run, Ukraine has a choice between two alternatives: either the formation of a world or regional financial center based on a developed national market or the backwardness of the national financial market. The second, negative scenario in which the Ukrainian financial market remains a national market means a gradual shift in financial asset operations into more efficient and more economically developed global markets. Taking into account the foregoing, the issue of studying the experience of functioning of international financial markets, studying the trends of their current state and dynamics becomes of particular relevance. Creation in Kyiv of the International Financial Center (IFC) is one of the priority directions of the development of the financial market infrastructure in Ukraine. It must solve several problems at once: increase the volume of attraction and placement of capital by Ukrainian and foreign investors on the territory of Ukraine; expand the composition of the domestic investment market participants; introduce new instruments into the practice of investing; increase the degree of integration of the Ukrainian financial market in the world. Solving these tasks requires a legal basis, a fundamental restructuring of the state regulation of the financial sector, the transition to a new level of quality control of cash flows, as well as the development of financial institutions that contribute to improving the investment climate in the country. Functioning of financial centers leads to an increase in the number of jobs for highly skilled professionals in the field of finance, computer technology and related sectors; to the growth of the tax base, to increase the living standards of the population in this region. International financial centers can not be formed in any city of the world: this requires the presence and aggregation of global financial factors. Will the city evolve as a IFC, depends on the competitiveness of its construction and financial markets, from economic growth, industrial capacity, service standards, urban and national infrastructures. In an era of economic globalization, international financial centers can boast of more wealthy functions and more diverse types of multidimensional development models. Hong Kong, which came out last year by the volume of capital attraction in the IPO market, is extremely attractive to Ukraine. Also a very interesting experience of this metropolis in terms of the development of an international financial center. Kyiv is heading towards the establishment of a regional financial center. Cooperation of financial centers, including in terms of creating financial infrastructure and regulatory regulatory documents, can only bring synergistic effects.

**Key words:** financial center, financial market, banking, insurance, financial assets.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку світової економіки в умовах глобалізації все більш важливою стає проблема існування ефективно організованого фінансового ринку. Процеси глобалізації у фінансовій сфері знаходять свій вияв у вигляді динамічного розвитку міжнародної фінансової інтеграції, лібералізації фінансових ринків, зростання міжнародних потоків капіталів, розширення спектру валютних і фінансових операцій, в поглибленні міжнародної конкуренції і транснаціонального характеру функціонування міжнародних банків. У країнах з розвинутою економікою фінансові ринки стали особливим і необхідним середовищем для успішного функціонування національних економік і соціальних сфер. Фінансові ринки виникають як результат потреби в додатковій формі мобілізації фінансових ресурсів з метою фінансового забезпечення економічного розвитку країн світу. Серед світових фінансових центрів особливу увагу привертає Гонконг – унікальне місце унікальних можливостей. Про нього світові ЗМІ говорять не часто, але завжди виключно в найвищих ступенях і високому стилі: «перлина Сходу», «азіатський Манхеттен», «місто майбутнього», «місто-легенда», «азіатський Голлівуд» та ін. З точки зору аналітиків Гонконг є успішним: Гонконг займає почесне перше місце в списку країн з найвищим рівнем економічної свободи (Heritage Foundation). Він лідирує в ньому вже 18-й рік поспіль, в 2018 році набрав за цим індексом 89,3 бала зі 100 можливих (при середньосвітовому рівні 59,6 бала); ВВП на душу населення Гонконгу (за паритетом купівельної спроможності валют) становить 36796 доларів [1]. Сьогодні він займає перше місце за кількістю доларових мільярдів (40 мільярдів). Гонконг – третій за величиною фінансовий центр у світі, як зазначається в численних довідниках – реальний кандидат на перетворення в глобальний фінансовий центр. Його банки вважаються одними з найнадійніших в світі (по валютних запасах займає 8-е місце в світі). Для інвесторів з усього світу Гонконг є основними воротами до Азії і на материковий Китай. Двічі на рік тут проходять міжнародні виставки, що привертають сотні тисяч бізнесменів з усієї планети; Гонконг займає 10-е місце в світі за обсягом торгівлі, загальна вартість імпорту та експорту Гонконгу перевищує його ВВП [1]. Інвестори і бізнесмени всього світу відзначають, що Гонконг – це блискучий приклад справжнісінького економічного дива. В умовах практично повної відсутності природних ресурсів, з незначною кількістю придатної для обробки землі, він за досить короткий період змусив світ дізнатися про себе. Гонконг, поряд з Південною Кореєю, Сінгапуром і Тайванем, входить до четвірки так званих «малих азійських драконів» (група країн, які в гранично стислі терміни перетворилися в постіндустріальні держави з високим технологічним рівнем розвитку). З огляду на зазначе-

не, все більшій актуальності набувають питання вивчення особливостей становлення Гонконгу як світового фінансового центру з можливістю адаптації отриманого досвіду в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поставлена в статті проблема в комплексному вигляді не розглядалася українськими та закордонними вченими. Окремі сторони даної проблеми досліджуються такими вченими і практиками, як: Джеймс П. Уолш [2], Коваленко В.Н. [3], Орехова Г.О. [4], Редзюк Є.В. [5], Марк МакШеррі [6], Ченг Лі [7], Фландер С. [8], Ямазава І. [9]. Однак комплексного, системного дослідження можливостей використання існуючого досвіду Гонконгу для формування фінансових центрів в Україні поки що не проведено. Викладенню результатів такого дослідження присвячується дана стаття.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою поданого в статті дослідження є комплексний, системний аналіз можливості використання існуючого досвіду Гонконгу для формування фінансових центрів в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Створення в Києві міжнародного фінансового центру (МФЦ) є одним з пріоритетних напрямків розвитку інфраструктури фінансового ринку в Україні. Воно повинно вирішити відразу кілька завдань:

- збільшити обсяги залучення і розміщення капіталу українськими та іноземними інвесторами на території України;
- розширити склад учасників вітчизняного ринку інвестицій;
- залучити до практики інвестування нові інструменти;
- підвищити ступінь інтегрованості українського фінансового ринку до світового.

Вирішення цих завдань потребує правової бази, кардинальної перебудови системи державного регулювання фінансового сектору, переходу до нового якісного рівня контролю за грошовими потоками, а також розвитку фінансових інститутів, що сприяють поліпшенню інвестиційного клімату в Україні.

Як свідчить світовий досвід, функціонування фінансових центрів призводить до збільшення кількості робочих місць для висококваліфікованих фахівців в галузі фінансів, комп'ютерних технологій і в суміжних секторах; до зростання бази оподаткування, підвищення рівня життя населення в регіоні їх створення.

Міжнародні фінансові центри не можуть утворитися в будь-якому місті світу: для цього необхідні наявність і агрегація глобальних фінансових чинників. Чи буде місто розвиватися як МФЦ, залежить від конкурентоспроможності його будівельного і фінансового ринків, від економічного зростання, промислового потенціалу, стандартів сервісного обслуговування, міської та національної інфраструктур.

В епоху економічної глобалізації міжнародні фінансові центри можуть похвалитися більш



багатими функціями і більш різноманітними типами багатовимірних моделей розвитку. МФЦ має наступні основні характеристики:

–по-перше, включає в себе певну кількість міжнародних фінансових інститутів, таких як міжнародні великі банки, брокерські та страхові компанії, інвестиційні фонди і так далі;

–по-друге, володіє відносно сформованою міжнародною фінансовою системою, в тому числі ринками цінних паперів, міжбанківського кредитування, золота, валют;

–по-третє, здійснює щодо великомасштабну міжнародну фінансову торговельну діяльність, в тому числі операції з акціями, міжнародними депозитарними розписками, запозичення капіталу і кредитування;

–по-четверте, повинен бути розташований в сучасному місті з розвиненими мережами зв'язку, сферою послуг, безпечними умовами дорожнього руху, а також з відносно високим ступенем відкритості.

Взагалі кажучи, фінансовим центром є місто або район, який має велику концентрацію фінансових установ, грає роль посередника, управляє грошовими потоками, полегшує здійснення відповідних послуг, пропонує досить розвинений комерційний зв'язок та інфраструктуру, за допомогою яких проводиться велика кількість внутрішніх і міжнародних торгових операцій. Таким чином, поява фінансових центрів – далеко не випадкова подія.

Гонконг, що вийшов у 2018 році на перше місце за обсягами залучення капіталу на ринку первинної публічної пропозиції цінних паперів (ІРО), є вкрай привабливим для України. Також дуже цікавий досвід Гонконгу з точки зору розвитку міжнародного фінансового центру. Київ сьогодні йде по шляху становлення регіонального фінансового центру. Кооперація фінансових центрів, в тому числі в плані створення фінансової інфраструктури та регуляторних нормативних документів, може принести стійкий синергетичний ефект.

З метою встановлення закономірностей розвитку вітчизняного ринку фінансових інструментів під дією факторів, що здійснюють вплив

на фінансовий сектор країни, сформуємо таблицю, в якій надамо окресленим факторам числового значення (табл. 1).

В результаті розрахунків за методом найменших квадратів (МНК), автором статті було отримано таке рівняння множинної регресії:

$$Y = -1551,3524 - 0,1212X_1 - 0,0567X_2 - 0,1254X_3 + 0,314X_4 + 0,7902X_5 \quad (1)$$

Економічна інтерпретація параметрів моделі, що подана формулою (1), є наступною: збільшення прямих іноземних інвестицій в Україну ( $X_1$ ) на 1 млн. грн. призводить до зменшення капіталізації ринку цінних паперів України ( $Y$ ) в середньому на 0,121% ВВП; збільшення чисельності населення країни ( $X_2$ ) на 1 тисячу осіб призводить до зменшення капіталізації ринку цінних паперів країни ( $Y$ ) в середньому на 0,0567% ВВП; збільшення доходів на душу населення України ( $X_3$ ) на 1 гривню призводить до зменшення капіталізації ринку цінних паперів України ( $Y$ ) в середньому на 0,125% ВВП; збільшення реєстрації транспортних засобів в Україні ( $X_4$ ) на 1 тисячу одиниць призводить до збільшення капіталізації ринку цінних паперів України ( $Y$ ) в середньому на 0,314% ВВП; збільшення світової ціни нафти марки Brent ( $X_5$ ) на 1 долар США за барель призводить до збільшення капіталізації ринку цінних паперів України ( $Y$ ) в середньому на 0,79% ВВП. Звідси витікає, що подальший розвиток (капіталізація) ринку цінних паперів України суттєво залежить від світового ринку, зокрема, від ступеня співпраці України зі світовими фінансовими центрами – такими, як Гонконг.

Поглиблення співпраці з Гонконгом дозволить стимулювати розвиток національного українського фінансового ринку за рахунок інтеграції до глобальної індустрії фінансових послуг, забезпечивши вирішення таких завдань, як:

–залучення в українську економіку істотних додаткових фінансових ресурсів (як закордонних, так і внутрішніх);

–розширення можливостей для здійснення індивідуальних заощаджень громадян;

Таблиця 1

Вихідні дані для побудови регресійного аналізу (Україна, 2010-2018 рр.)

Роки	Капіталізація ринку цінних паперів, % від ВВП	Прямі іноземні інвестиції, млн. грн.	Чисельність населення, тисяч осіб	Доходи в середньому на душу населення, грн.	Реєстрація транспортних засобів, тисяч одиниць	Ціна нафти марки Brent, дол. США за барель
	Y	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
2010	82,9	106,78	43289,4	3041	191,11	78,65
2012	104,4	189,9	43204,4	3282	230,89	108,38
2014	76,2	204,96	43073,1	3480	263,6	56,32
2015	50,3	173,2	42929,3	4195	232,89	37,26
2016	28	162,62	42760,5	5183	105,96	56,75
2017	8,3	162,33	42584,5	7104	52,3	60,69
2018	5,26	87,78	42386,4	8865	75,21	54,15

Джерело: [10]

– підвищення ефективності розміщення коштів інституційних інвесторів, в тому числі пенсійних фондів та інвестиційних фондів, а також суверенних фондів;

– зниження витрат доступу українських компаній до капіталу;

– поглиблення економічної інтеграції України та Гонконгу;

– поступове перетворення українського фінансового сектора в галузь економіки, конкурентоспроможну в світовому масштабі, що експортує послуги і вносить істотний внесок у збільшення ВВП.

Важливо підкреслити, перш за все, що мова йде про системний розвиток всього українського фінансового ринку, як з географічної, так і з інституційної точки зору. Але драйвером розвитку має стати столиця України, яка на даний момент вже облаштована найбільш придатною інфраструктурою. Створення вільної економічної зони (ВЕЗ) інвестиційно-фінансового типу в місті Києві стане точкою зростання для всієї України. Створення режиму пільгового оподаткування фінансово-інвестиційних угод в межах ВЕЗ стане найбільш ефективним важелем притоку іноземного капіталу до фінансового сектору України.

**Висновки.** Беручи до уваги досвід Гонконгу, для створення та подальшого зміцнення позицій міжнародного фінансового центру в столиці України місті Києві є необхідним підвищення конкурентоздатності України і її столиці одразу по декількох критеріях. Необхідно впровадити комплекс заходів, спрямованих і на поліпшення регулювання фінансових ринків, і на рівень розвитку національного фінансового ринку, і на його інтегрованість у глобальний ринок, на поліпшення загальних умов життя й ведення бізнесу, на інтенсивний розвиток людського капіталу та заходи щодо підвищення загальної конкурентоздатності національної економіки. Однак не можна залишити без уваги й загрози для України, які з'являються в результаті її активної інтеграції до світового фінансового ринку: підвищення залежності країни від ступеню волатильності світового фінансового ринку, ризик швидкого відтоку капіталу з України, ймовірність збільшення масштабів фінансового шахрайства, підвищення залежності від загальної політичної ситуації у світі.

Підбиваючи підсумок, варто акцентувати увагу на необхідності впровадження в Україні наступних основних стимулюючих заходів, які були задіяні в Гонконгу для зміцнення його позицій на міжнародному фінансовому ринку:

– встановлення єдиного регулятора в сфері фінансових ринків;

– створення фондової біржі з виділенням у ній спеціалізованої секції для малих компаній;

– створення ефективної електронної інфраструктури;

– створення умов для здійснення первинної публічної пропозиції цінних паперів (ІРО);

– забезпечення прозорості фінансової інформації та встановлення контролю за дотриманням прав інвесторів;

– створення сприятливих умов для залучення висококваліфікованого персоналу до фінансового сектору;

– присвоєння Києву як майбутньому світовому фінансовому центру статусу вільної економічної зони в Україні;

– необхідність подолання протекціонізму відносно національних учасників фінансового ринку.

Подальші перспективи досліджень в цьому напрямку полягають у наступному: визначення критеріїв успішності міжнародних фінансових центрів; обґрунтування умов адаптації цих критеріїв до реалій сучасної України; визначення параметрів оптимальних податкового і митного режимів, загального фіскального навантаження на створювані в Україні міжнародні фінансові центри.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гонконг: в чем секреты и поучительный опыт «идеального капитализма»? *Биржевой лидер*: веб-сайт. URL: <http://www.profi-forex.org/news/entry1008065839.html> (дата звернення: 08.08.2019).
2. Джеймс П. Уолш. Будущее финансов Азии. *МВФ*. 2014. № 6. URL: <https://www.imf.org/external/russian/pubs/ft/fandd/2014/06/pdf/walsh.pdf> (дата звернення: 08.08.2019).
3. Коваленко В.Н. Формирование «Большого Китая». Экономическое взаимодействие Гонконга и КНР. Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского университета, 2018. 176 с.
4. Орехова Г.О. Дослідження діяльності світових фондових бірж. *Проблеми і перспективи розвитку співробітництва між країнами Південно-Східної Європи в рамках Чорноморського економічного співробітництва і ГУАМ. Збірка наукових праць*. Одеса, 2018. Т. 2. С. 552.
5. Редзюк Є. В. Порівняльна характеристика темпів економічного зростання і капіталізації фондових бірж світу. *Фінанси України*. 2018. Вип. 7. С. 78–90.
6. Mark McSherry. Week Ahead: Stock Markets Count \$6 Trillion In Gains. *Forbes*. 2013. Vol. 12. URL: <https://www.forbes.com/sites/markmcsherry/2013/12/29/week-ahead-stock-investors-count-6-trillion-in-gains/#191677e85f22> (дата звернення: 08.08.2019).
7. Cheung L. Measuring the position of Hong Kong as an international financial center. *Hong Kong Monetary Authority Quarterly Bulletin*. 2017. December. P. 5–12.
8. Flander S. Could the US economy do to the way of Japan? *Business*. 2018. URL: <https://www.bbc.com/news/business-14740232> (дата звернення: 08.08.2019).
9. Yamazawa I. Experiments in institutional reform in the post-crisis Indonesian economy: lessons and challenges for the new government. Tokyo: Institute of Developing Economies, 2015. 214 p.
10. World Federation of Exchanges. *Financial news*. 2019. URL: <https://www.world-exchanges.org/news> (дата звернення: 08.08.2019).

## REFERENCES:

1. Zubenko-Makagonov V.V. (ed.) (2011) Gonkong: v chem sekrety i pouchitel'nyy opyt «ideal'nogo kapitalizma»? [Hong Kong: what are the secrets and instructive experience of "ideal capitalism"?]. *Birzhevoy lider* [Stock market leader]. Available at: <http://www.profi-forex.org/news/entry1008065839.html> (accessed 8 August 2019).
2. Dzheyms P. Uolsh (2014) Budushchee finansov Azii [The future of finance in Asia]. *Veb-sayt Mezhdunarodnogo valyutnogo fonda* [International Monetary Fund Website], no. 6. Available at: <https://www.imf.org/external/russian/pubs/ft/fandd/2014/06/pdf/walsh.pdf> (accessed 8 August 2019).
3. Kovalenko V.N. (2018) *Formirovanie «Bol'shogo Kitaya»*. *Ekonomicheskoe vzaimodeystvie Gonkonga i KNR* [The formation of "Greater China." Economic Interaction between Hong Kong and China]. St. Petersburg: St. Petersburg University. (in Russian).
4. Orjekhova Gh.O. (2018) Doslidzhennja dijalnosti svitovykh fondovykh birzh [Research on the activities of world stock exchanges]. *Problemy i perspektyvy rozvytku spivrobotnyctva mizh krajinamy Pivdenno-Skhidnoji Jevropy v ramkakh Chornomors'kogho ekonomichnogho spivrobotnyctva i GhUAM* [Challenges and prospects for the development of cooperation between the countries of Southeastern Europe within the Black Sea Economic Cooperation and GUAM]. Odesa, vol. 2, p. 552.
5. Redzjuk Je. V. (2018) Porivnjajna kharakterystyka tempiv ekonomichnogho zrostannja i kapitalizaciji fondovykh birzh svitu [Comparative characteristics of the growth and capitalization rates of the world's stock exchanges]. *Finansy Ukrainy* [Finance of Ukraine], vol. 7, pp. 70-76.
6. Mark McSherry (2013) Week Ahead: Stock Markets Count \$6 Trillion In Gains. *Forbs* (electronic journal), vol. 12. Available at: <https://www.forbes.com/sites/markmcsherry/2013/12/29/week-ahead-stock-investors-count-6-trillion-in-gains/#191677e85f22> (accessed 8 August 2019).
7. Cheung L. (2017) Measuring the position of Hong Kong as an international financial center. *Hong Kong Monetary Authority Quarterly Bulletin*. Hong Kong, December 2017, pp. 5-12.
8. Flander S. (2018) Could the US economy do to the way of Japan? *Business* (electronic journal). Available at: <https://www.bbc.com/news/business-14740232> (accessed 8 August 2019).
9. Yamazawa I. (2015) *Experiments in institutional reform in the post-crisis Indonesian economy: lessons and challenges for the new government*. Tokyo: Institute of Developing Economies. (in English).
10. World Federation of Exchanges (2019). *Financial news*. Available at: <https://www.world-exchanges.org/news> (accessed 8 August 2019).

УДК 336.22

**Сушкова О.Є.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри митної справи,  
провідний науковий співробітник відділу розвитку  
податкового та митного аудиту НДІ фіскальної політики,  
Університет державної фіскальної служби України*

**Шкуренко Н.Г.**

*науковий співробітник відділу  
дослідження проблем фінансових розслідувань  
та оперативно-розшукової роботи НДІ фіскальної політики,  
Університет державної фіскальної служби України*

**Sushkova Elena**

*Candidate of Sciences in Economics, Docent,  
Docent of Customs Department,  
Senior Researcher at the Tax and Customs Audit Department  
of the SRI of Fiscal Policy,  
University of the State Fiscal Service of Ukraine*

**Shkurenko Natalia**

*Researcher at the Department of the Financial Investigations  
and Operative-Search Work Problems Research  
of the SRI of Fiscal Policy,  
University of the State Fiscal Service of Ukraine*

## **ПОРЯДОК ФОРМУВАННЯ ПРОФІЛЮ ПОДАТКОВОГО РИЗИКУ З МЕТОЮ ПРОВЕДЕННЯ ДОКУМЕНТАЛЬНОЇ ПЕРЕВІРКИ РИЗИКОВИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

## **FORMATION OF THE TAX RISK PROFILE FOR ORGANIZATION THE RISK ENTERPRISES DOCUMENTARY REVIEW**

### **АНОТАЦІЯ**

Дослідження присвячене розробленню пропозицій щодо порядку формування профілю податкового ризику з метою проведення документальної перевірки ризикових суб'єктів господарювання. Розроблено структуру профілю податкового ризику, що включає паспорт податкового ризику, де відображаються головні характеристики (відомості) щодо податкового ризику, та аналітичної довідки щодо податкового ризику. Остання використовується для формування завдань документальної перевірки (планування заходів аудиту) та відображення її результатів, а також оцінки стану відпрацювання податкового ризику. Обґрунтовано, що використання запропонованої авторами структури профілю податкового ризику як АРМ податкового аудитора сприятиме підвищенню якості та ефективності податкового адміністрування в частині вдосконалення ризикоорієнтованої системи податкового контролю.

**Ключові слова:** податки, податковий контроль, аудит, ризиковий платник податків, профіль ризику, індикатори, податкові правопорушення.

### **АННОТАЦИЯ**

Исследование посвящено разработке предложений по порядку формирования профиля налогового риска с целью проведения документальной проверки рискованных субъектов хозяйствования. Разработана структура профиля налогового риска, которая включает паспорт налогового риска, где отражаются главные характеристики (сведения) о налоговом риске, и аналитической справки по налоговому риску. Последняя используется для формирования задач документальной проверки (планирование мероприятий аудита) и отражения ее результатов, а также оценки состояния отработки налогового риска. Обосновано, что использование предложенной авторами структуры профиля налогового риска как АРМ налогового аудитора будет способствовать повышению качества и эффективности

налогового администрирования в части совершенствования рискоориентированной системы налогового контроля.

**Ключевые слова:** налоги, налоговый контроль, аудит, рисковый налогоплательщик, профиль риска, индикаторы, налоговые правонарушения.

### **ANNOTATION**

The issue of increasing the efficiency of tax control is extremely important for Ukraine, particularly to development of risk-oriented system based on wider application of modern Digital tools and information technology. It also actualizes the problem of improving approaches to establishing risk zones for taxpayers' activities using the analysis tools for all available financial and tax information about taxpayer activities. This research is devoted to developing the proposals how to form a tax risk profile in order to conduct a documentary audit of risky business entities. The structure of the tax risk profile has been developed and is including a Tax Risk Passport and an Analytical Reference about Tax Risk. The Tax Risk Passport is intended to display the main characteristics (information) of tax risk at the stage of pre-verification analysis and tax audit organization of risk business entities. In order to enforcement the following tasks, the Tax Risk Passport should contain the following list of information fields: 1) Degree / level of tax risk; 2) Tax risk indicator; 3) Typical tax risk scheme (of tax minimization or tax avoidance); 4) Period of monitoring tax risk; 5) Sources of information; 6) Information about the business entity; 7) Responsible unit; 8) Responsible person. The Analytical reference about tax risk is used to form the tasks of documentary verification (planning of audit activities) and reflecting its results, also to assess the state of working out the tax risk. So it has the following structure of information fields: 1) Description of the tax risk scheme; 2) Consequences of the tax risk; 3) Stages of the tax risk working out; 4) Results of the tax risk working out; 5) Assessment of the quality of the tax risk working out; 6) Responsible unit; 7) Responsible person. Applying

the tax risk profile in the risky taxpayers audit will help break down tax minimization or tax avoidance schemes that will improve the organization of the DFS units of Ukraine activities on countering tax law violations. It has been substantiated that the use of the tax risk profile structure proposed by the authors as an AWP of a tax auditor will help improve the quality and effectiveness of tax administration in terms of improving risk-based tax control systems.

**Key words:** taxes, tax control, audit, risk taxpayers, risk profile, indicators, tax offenses.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проблематика підвищення ефективності податкового контролю залишається надзвичайно актуальною для України, зокрема в частині розбудови ризикоорієнтованої системи на засадах більш широкого застосування сучасних діджитал-інструментів та інформаційних технологій. Необхідність вирішення цієї проблематики вимагає підвищення ефективності податкового аудиту через удосконалення підходів до встановлення зон ризику діяльності платників податків із використанням інструментів аналізу всієї наявної у фіскальних органів фінансової та податкової інформації щодо діяльності платника податків. Також актуалізується проблематика розроблення чітких процедур документування встановлених порушень податкового законодавства під час здійснення заходів аудиту та встановлення критеріїв оцінки якості матеріалів перевірок. Тому сьогодні одним із пріоритетних напрямів діяльності фіскальних органів України є розроблення та запровадження інструменту, який сприятиме підвищенню ефективності роботи у сфері виявлення ризикових платників податків та розробленню ефективних заходів протидії уникненню від сплати податків. Саме таким інструментом може стати профіль податкового ризику.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженню проблем управління ризиками, зокрема в податковій сфері, ідентифікації податкових ризиків та розробленню заходів протидії застосуванню суб'єктами господарювання схем мінімізації сплати податків присвячено праці багатьох зарубіжних та вітчизняних учених, серед яких: M.S. Khwaja, R. Awasthi, J. Loerprick [1], E. Mulligan, L. Oats [2], C. Cozmeia, E.C. Şerban [3], Haroldene F. Wunder [4], O. Десятнюк [5], O. Редич [6] та ін.

Міжнародним документом, який тлумачить зміст термінів, що вживаються у сфері управління ризиками, вважаються настанови ISO Guide 73:2009 Risk Management – Vocabulary, крім того, вони є основою єдиного методичного підходу до сприйняття інших міжнародних документів у цій сфері. Своєю чергою, В. Мохор, О. Богданов, О. Крук та В. Цуркан інтерпретували терміни і тлумачення цієї настанови та виклали так: «3.8.2.5. Профіль ризиків (Risk profile) – дескрипція деякої певної множини ризиків. ПРИМІТКА. Профіль може включати

ризиків, що мають відношення до всієї організації у цілому чи деякої її частини окремо або ж відповідають певним іншим ознакам» [7].

Т.І. Ключкова, розглядаючи поняття, що входять до понятійно-категоріального апарату ризик-менеджменту, виділяє профіль ризику (risk profile) та зазначає, що його побудова дає змогу чітко сформулювати пріоритетні напрями в частині управління ризиками, визначити найбільш ефективні методи контролю. Разом із тим науковцем виокремлено низку визначень, що застосовуються у зарубіжних наукових джерелах до формування профілю ризику, а саме: 1) сукупність відомостей про сфери ризику, індикатори ризику, а також указівки про застосування необхідних заходів щодо запобігання або мінімізації ризику; 2) визначена кількість ризиків, типи ризиків і можливі наслідки ризиків; 3) дослідження сутності загроз та ймовірності негативних наслідків пов'язані з кожним типом ризику у ході здійснення їх аналізу та використовуються для управління ризиками [8].

Потрібно відзначити, що значну увагу провідних науковців приділено дослідженню профілю ризику в митній сфері. Так, Ю.В. Столетов зазначає, що в Загальному додатку до Міжнародної конвенції про спрощення і гармонізацію митних процедур (Київська конвенція) містяться визначення профілю ризику (Risk profile) як наперед визначену комбінацію індикаторів ризику, заснованих на інформації, зібраній, проаналізованій і категоризованій [9]. Своєю чергою, вітчизняні вчені профіль ризику визначають як елемент системи управління ризиками у сфері державної митної справи. Крім того, зазначається, що профілювання ризиків спрямоване на аналітичну підтримку персоналу та передбачає обробку короткої інформації, визначення профілю ризику (опису загрози та алгоритму дій персоналу) й ужиття оперативних (у режимі реального часу) заходів [10]. В інших працях науковців і практиків під профілем ризику розглядають процес аналізу ризиків, що здійснюється шляхом виявлення за встановленими характерними (типовими) ознаками товарів, транспортних засобів та суб'єктів ЗЕД, із боку яких існує висока ймовірність порушень митного та податкового законодавства, для проведення перевірки [11].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Але слід зазначити, що профіль ризику як головний інструмент у системі ризикоорієнтованого контролю зовсім не застосовується в українській податковій практиці, що й зумовлює необхідність наукових досліджень із цієї проблематики.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – визначити структуру та порядок формування профілю податкового ризику для створення передумов до ефективного проведення документальної перевірки ризикових суб'єктів господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Упровадження у діяльність Державної фіскальної служби України порядку управління податковими ризиками має на меті виявлення й оцінювання податкових ризиків, що дасть змогу розробити заходи щодо їх мінімізації та упередження під час адміністрування податків і зборів фіскальними органами. Прогнозування потенційного збитку та ймовірності реалізації ризикової події дає змогу учасникам присвоїти ризикам відповідні рівні, зосередивши увагу на ризиках із найвищими ступенем загрози несплати податків і зборів. Отже, для забезпечення ефективності зазначеного процесу вбачається доцільним упровадження у діяльність фіскальних органів профілю податкового ризику.

Потрібно підкреслити, що у митній сфері питання управління ризиками нормативно врегульоване та реалізовано на практиці. Так, відзначимо, що Наказом Міністерства фінансів України «Про затвердження Порядку здійснення аналізу та оцінки ризиків, розроблення і реалізації заходів з управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю» від 31.07.2015 № 684 встановлено єдиний підхід до здійснення органами Державної фіскальної служби України (їхніми структурними підрозділами) аналізу та оцінки ризиків, розроблення і реалізації заходів з управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю шляхом застосування системи управління ризиками, поліпшення ефективності роботи фіскальних органів під час митного контролю та митного оформлення з використанням інформаційних технологій [12]. Зазначені умови забезпечуються за рахунок наповнення профілів ризику, які можуть бути використані в документальному або в електронному вигляді, а також представлені у формах паспорта профілю ризику і програмного коду профілю ризику. Своєю чергою, паспорт профілю ризику формується для документальних та електронних профілів ризику й використовується для документального опису профілю ризику; містить перелік сфер ризику, індикаторів ризику, заходів необхідних для запобігання або мінімізації ризиків. При цьому програмний код профілю ризику формується лише для електронних профілів ризику та імплементується в програмні модулі автоматизованої системи аналізу та управління ризиками (АСАУР) [13].

Проте здійснення аналізу та оцінювання податкових ризиків мінімізації сплати податків і зборів фіскальними органами визначено та нормативно врегульовано лише в площині справляння ПДВ.

Слід зазначити, що профілювання ризиків у податковій та митній сферах має як спільні риси, так і певні відмінності. Спільним є мета застосування профілю ризику – застосування диференційованого підходу до здійснення

контрольних процедур залежно від характеру та ступеню ризику. Але на відміну від митної сфери профіль ризику в податковій сфері може формуватися за комплексом ризикових операцій. При цьому вважаємо, що з метою планування та проведення податкового аудиту профіль ризику повинен обов'язково мати прив'язку до конкретного суб'єкта господарювання.

Що стосується структури профілю ризику, то окремі вчені вважають, що він включає визначений набір індикаторів ризику, відібраних на основі зібраної, проаналізованої й класифікованої інформації. Крім сукупності індикаторів ризику, профіль ризику також містить набір заходів із мінімізації ризику. Профіль ризику найчастіше є документом, що може бути побудований різними способами (і використовуватися в документальному чи автоматизованому вигляді) і повинен містити опис сфери виникнення ризиків (ризикованих ситуацій), оцінку ризику, необхідні заходи з протидії ризику, терміни вжиття таких заходів [14, с. 29]. Заслужовує на увагу думка Т.І. Ключкової, що під час створення профілю або реєстру ризиків необхідно призначати одночасно й власника ризику, який зобов'язуватиметься нести відповідальність за управління процедурами, пов'язаними з такими ризиками [8]. Також для належного формування профілю податкового ризику необхідно враховувати, зокрема під час податкового аудиту, специфіку податку чи збору та діяльності суб'єкта господарювання [15, с. 43].

Тому, враховуючи наведене вище, доцільним убачається впровадження у діяльність ДФС України профілю податкового ризику шляхом побудови логічної та ефективної його структури, спрямованої на вдосконалення організаційних засад проведення документальних перевірок фіскальними органами. Розроблена та запропонована авторами статті детальна структура профілю податкового ризику наведена на рис. 1, яка для забезпечення ефективного податкового аудиту ризикових платників податків складається з *Паспорту податкового ризику* та *Аналітичної довідки щодо податкового ризику*.

*Паспорт податкового ризику* призначений для відображення ключових характеристик податкового ризику на етапі доперевірочного аналізу та забезпечення організаційних засад здійснення податкового аудиту ризикових суб'єктів господарювання. Для забезпечення виконання наступних завдань Паспорт податкового ризику повинен містити в собі такий перелік інформаційних полів:

1. *Ступінь/рівень податкового ризику* – відображається рівень податкового ризику платника податків, що був оцінений відповідно до встановлених критеріїв (індикаторів) відбору до плану-графіка проведення документальних перевірок із поділом на високий, середній та незначний ризики.

2. *Індикатор податкового ризику* – відображаються критерії (показники), за якими плат-

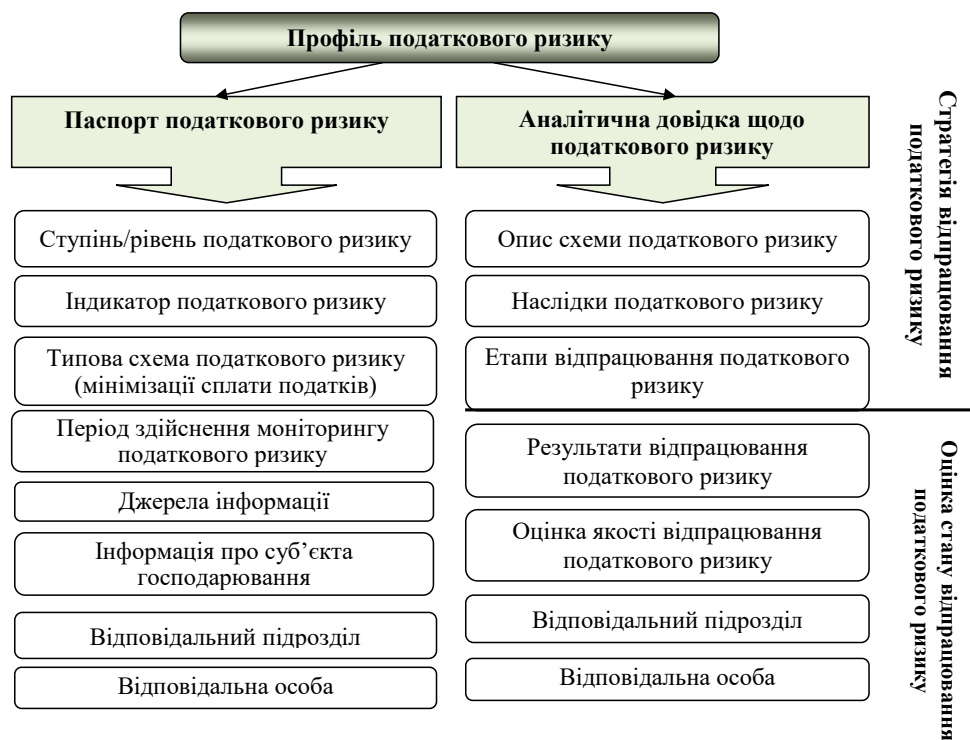


Рис. 1. Структура профілю податкового ризику

Джерело: авторська розробка

ник податків має високий рівень податкового ризику та був відібраний для проведення подальшого аудиту операцій, що становлять ризик.

3. *Типова схема податкового ризику (мінімізації або ухилення від сплати податків)* – код згідно з кодифікацією схем мінімізації або ухилення від сплати податків за принципами фасетного методу класифікації. Вважаємо, що використання кодифікації існуючих схем мінімізації або ухилення від сплати податків є ефективним інструментом у частині розпізнавання та виявлення у діяльності інших суб'єктів господарювання.

Код схеми мінімізації або ухилення від сплати податків формується шляхом розміщення у визначеному порядку індексів шістьох класифікаційних ознак (категорій), а саме: 1) вид податків; 2) методи здійснення; 3) основні інструменти, що використовуються; 4) сектор економіки; 5) географія; 6) структурна ознака. Кожна категорія включає в себе певну кількість індексів, що пояснюють її зміст. Для легкої ідентифікації індекси мають літерну або цифрову позначку. Індекси однієї категорії відмежовуються від індексів іншої крапкою (.). Індекс останньої категорії «структурна ознака» займає останнє місце й використовується, коли схеми мінімізації або ухилення від сплати податків функціонують між структурними підрозділами, філіями, представництвами одного суб'єкта господарювання.

Отже, запропонована систематизація схем мінімізації або ухилення від сплати податків суб'єктами господарювання розкриває метод,

завдяки якому, ймовірно, була реалізована схема мінімізації або ухилення від сплати податків, та вид ризикових операцій (інструментів), що становлять її основу. Серед основних методів реалізації схеми мінімізації або ухилення від сплати податків виокремлено: 1) заниження/приховування доходів від діяльності; 2) завищення витрат; 3) перетворення доходу на капітал або фінансові активи; 4) відстрочка сплати податків; 5) зловживання податковими пільгами та преференціями [16, с. 129]. При цьому основні інструменти включають у себе: 1) застосування банківських інструментів; 2) застосування фінансових інструментів; 3) операції зовнішньоекономічної діяльності; 4) складські та виробничі господарські операції; 5) відстрочка виникнення податкового зобов'язання; 6) пільгові операції; 7) коригування звітних даних; 8) форми розрахунку; 9) діяльність посередників та 10) інші види операцій [16, с. 129].

4. *Період здійснення моніторингу податкового ризику* – зазначається період часу, за який оброблено дані щодо діяльності платника податків із метою визначення податкового ризику.

5. *Джерела інформації* – зазначається інформаційно-аналітичне забезпечення, що використовується під час виявлення податкового ризику.

Потрібно наголосити на тому, що виявлення ризику мінімізації або ухилення від сплати податків і зборів повинно здійснюватися на підставі обробки інформаційно-аналітичного масиву даних органів Державної фіскальної служби України, банківських установ, Державної каз-

начейської служби України та інших державних органів. Податкові ризики встановлюються під час первинного аналізу отриманої із внутрішніх та/або зовнішніх джерел податкової інформації, а також під час проведення органами ДФС вторинного аналізу діяльності платника податків, у тому числі й під час підготовки до перевірки – доперевірочного аналізу та/або під час проведення перевірки платника. Зокрема, головними джерелами інформації щодо виявлення ризику є:

- реєстраційні дані;
- податкова та фінансова звітність;
- результати контрольно-перевірочної роботи;
- зовнішня інформація.

Відзначимо, що, згідно з Методичними рекомендаціями щодо порядку розподілу платників податків за категоріями уваги, затвердженими Наказом ДПА від 30.06.2006 № 373 [17], процедура відпрацювання чинників ризику здійснюється на підставі інформації, отриманої з:

- даних податкової звітності («Бест-Звіт»);
- даних митних декларацій;
- даних реєстрів платників податків;
- автоматизованих інформаційних систем «Реєстр платників податків», «Облік податків та платежів», «Форма № 1-ДФ»;
- автоматизованих інформаційних систем «Аудит», «Пільги», «Реєстрація фізичних осіб – платників податку на додану вартість»;
- автоматизованої інформаційної системи «Акциз»;
- автоматизованої інформаційної системи «Розширений пошук у схемах, що використовуються суб'єктами господарювання з метою мінімізації об'єктів оподаткування та ухилення від сплати податків»;
- автоматизованої інформаційної системи «Пошук»;
- бази даних «Фіктивні суб'єкти господарювання»;
- бази даних «Злочин».

Також для належної й ефективної організації документальних перевірок здійснюється аналіз з опрацюванням:

- а) інформації інформаційно-аналітичних систем органів державної фіскальної служби всіх рівнів, що дає змогу виявити ризики у діяльності платника податків;
- б) показників фінансової (за наявності) та податкової звітності (у разі виявлення розбіжностей аналізуються їх причини);
- в) інформації про пов'язаних осіб;
- г) інформації, отриманої від НКЦПФР, про укладені угоди із цінними паперами;
- д) інформації, отриманої від інших підрозділів;
- е) інформації щодо проведених операцій із нерезидентами;
- є) інформації з відкритих джерел (ЗМІ, Інтернету тощо);
- ж) інформації щодо взаємовідносин із будь-якими контрагентами;

з) інформації щодо застосування платником податків схем ухилення від оподаткування або схем мінімізації (за наявності);

і) іншої інформації щодо платника податків, яка може бути використана під час проведення доперевірочного аналізу, для визначення можливих ризиків порушень платником податків чинного законодавства та питань, що підлягають першочерговій перевірці.

6. *Інформація про суб'єкта господарювання* – вказується вид діяльності платника податків, відповідно до якого виникають податкові зобов'язання.

7. *Відповідальний підрозділ* – структурний підрозділ, який здійснює аналітичну роботу щодо виявлення податкового ризику на підставі аналізу наявної у фіскальних органів фінансової та податкової інформації щодо діяльності платника податків.

8. *Відповідальна особа* – посадова особа, яка здійснює відповідно до своїх функціональних обов'язків супроводження профілю ризику платника податків.

Інформація, що міститься в Паспорті податкового ризику, може слугувати підставою для призначення документальної перевірки та включення суб'єкта господарювання в план-графік перевірок. На цьому етапі заповнюється *Аналітична довідка щодо податкового ризику*, яка містить дві частини:

1) стратегію відпрацювання податкового ризику (підготовчий етап);

2) оцінку стану відпрацювання податкового ризику – відображаються результати документальної перевірки у повному обсязі з детальним описом та оцінкою якості відпрацювання податкових ризиків за її результатами.

Таким чином, Аналітична довідка щодо податкового ризику містить деталізовану й обґрунтовану інформацію щодо відпрацювання виявленого податкового ризику та має таку структуру інформаційних полів:

1. *Опис схеми податкового ризику* – вказуються вид та зміст ризикових операцій суб'єкта господарювання, що становлять основу застосування ним схеми мінімізації або уникнення від сплати податків.

2. *Наслідки податкового ризику* – за результатами оцінювання податкового ризику здійснюється прогнозування суми донарахування та/або розраховується сума недоотримання податкових платежів.

3. *Етапи відпрацювання податкового ризику* – визначається комплекс процедур аудиту ризикового платника податків залежно від характеру ризикових операцій, що становлять основу застосованої ним схеми мінімізації або уникнення від сплати податків. Для цього застосовується диференційований підхід, який дає змогу чітко встановлювати перелік і обсяг необхідних аудиторських процедур для відпрацювання податкових ризиків у межах проведення документальної перевірки діяльності



платника податків залежно від типу ризикових операцій, застосованих цим платником податків у схемі мінімізації або ухилення від сплати податків. Так, залежно від зазначеної в Паспорті податкового ризику типу схеми мінімізації або ухилення від сплати податків (виду застосованої методики та ризикових операцій) формується:

1) інформаційне забезпечення проведення документальної перевірки (первинні документи і звіти щодо господарських операцій; облікові реєстри; оборотно-сальдові відомості; інвентаризаційні матеріали; розрахунки, декларації, кошториси, калькуляції, договори, контракти, засновницькі та дозвільні документи, накази, бізнес-плани тощо);

2) перелік аудиторських процедур для відпрацювання податкових ризиків у межах проведення документальної перевірки діяльності платника податків [16, с. 129].

4. *Результати відпрацювання податкового ризику.* Зазначаються аудиторські процедури, що були фактично здійснені під час документальної перевірки ризикового суб'єкта господарювання, та результати кожної з аудиторських процедур щодо опрацювання виявленого податкового ризику платника податків (зокрема, відзначаються суми донарахування та стягнення у державний бюджет (цільові фонди)).

5. *Оцінка якості відпрацювання податкового ризику.* Зазначаються результати оцінки повноти та якості відпрацювання працівниками ДФС ризиків мінімізації та ухилення від сплати податків під час проведення податкового аудиту. Для цього доцільно застосовувати критерії навантаження, результативності, дієвості та економічності.

6. *Відповідальний підрозділ.* Вказується структурний підрозділ, який здійснює документальну перевірку ризикового платника податків.

7. *Відповідальна особа.* Вказуються посадові особи, які згідно з наказом органу ДФС були задіяні у проведенні документальної перевірки ризикового платника податків.

Необхідно наголосити на тому, що зміст профілю податкового ризику призначений для використання виключно органами ДФС і є документом для службового користування. Тому облік, зберігання і використання профілів податкового ризику повинні здійснюватися відповідно до нормативно-правових актів України, які регулюють питання обліку, зберігання та використання документів, які містять службову інформацію.

Таким чином, профіль податкового ризику створюється на підставі узагальнених результатів проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності платника та містить систематизований виклад виявлених фактів порушень норм податкового, валютного та іншого законодавства, контроль над дотриманням якого покладено на органи ДФС. Окрім того, профіль

податкового ризику формується із зазначенням усіх суттєвих обставин фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання, які стосуються застосування ним схем мінімізації або ухилення від сплати податків у господарській діяльності.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Застосування профілю податкового ризику у процесі проведення аудиту ризикових платників податків сприятиме руйнуванню схем мінімізації або ухилення від сплати податків, що дасть змогу вдосконалити організацію діяльності підрозділів ДФС України з протидії порушенням податкового законодавства. Головними завданнями, що вирішує впровадження профілю податкового ризику у діяльність органів ДФС, є систематизація виявлених ризиків, визначення групи ризиків, притаманних підприємствам відповідних видів економічної діяльності, та визначення ефективних процедур і заходів відпрацювання податкових ризиків, а також своєчасне виявлення необхідності внесення змін до прийнятих управлінських рішень, формування альтернативних стратегій, корегування порядку виконання завдань щодо проведення аудиту ризикових платників податків.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Risk-based tax audits : approaches and country experiences / Munawer Sultan Khwaja, Rajul Awasthi and Jan Loeprick, editors. The International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank, 2011, 156 p.
2. Mulligan Emer, Oats Lynne. Tax risk management: evidence from the US. *British Tax Review*, 24 February 2012. URL : <http://hdl.handle.net/10036/3447> (accessed: 10 July 2019).
3. Cătălina Cozmei, Elena Claudia Șerban. Risk management triggers: from the tax risk pitfalls to organizational risk. *Procedia Economics and Finance*. 2014. № 15. P. 1594–1602.
4. Haroldene F. Wunder. Tax risk management and the multinational enterprise. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. 2009. Volume 18. Issue 1. P. 14–28. URL : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1061951808000475> (accessed: 10 July 2019).
5. Десятнюк О.М. Моніторинг податкових ризиків: теорія та практика : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2009. 312 с.
6. Редич О.В. Проблеми впровадження ризико-орієнтованого підходу в управлінні діяльністю органів ДПС України. *Модернізація Державної податкової служби України у контексті інноваційного розвитку* : матеріали науково-практичного семінару. Ірпінь : НУ ДПС України, 2008. 261 с.
7. Спроба локалізації ISO Guide 73:2009 Risk Management – Vocabulary / В. Мохор та ін. *Ukrainian Scientific Journal of Information Security*. 2012. № 2(18). URL : <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/Infosecurity/article/view/3421/3395> (дата звернення: 18.07.2019).
8. Ключкова Т.І. Менеджмент ризиків у вищій освіті: характеристика понятійно-термінологічного апарату дослідження. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2014. № 10(44). С. 35–36.
9. Столетов Ю.В. Управління ризиками, як елемент державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Дер-*

- жавне управління: удосконалення та розвиток. 2011. № 10. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=340> (дата звернення: 18.07.2019).
10. Вакульчик О.М., Сисолятіна І.Г. Роль митного постаудиту в побудові профілю ризику. *Вісник Академії митної служби України. Серія «Економіка»*. 2011. Вип. 2. С. 13–24.
  11. Управління ризиками в митній справі: зарубіжний досвід та вітчизняна практика : монографія / за заг. ред. І.Г. Бережнюка. Хмельницький : ПП Мельник А.А., 2014. 288 с.
  12. Про затвердження Порядку здійснення аналізу та оцінки ризиків, розроблення і реалізації заходів з управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю : Наказ Міністерства фінансів України № 684 від 31.07.2015. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1021-15> (дата звернення: 20.06.2019).
  13. Туржанський В.А. Підхід до розробки інструментарію поглибленого аналізу зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2015. Вип. 27. С. 85.
  14. Застосування методів аналізу та управління ризиками в Державній митній службі України / П.В. Пашко та ін. *Вітчизняний і зарубіжний досвід впровадження електронного урядування* : зб. матер. наук.-практ. конференції. Київ : Майкрософт, 2008. С. 29.
  15. Скопенко Н.С., Євсєєва І.В., Москаленко В.О. Управління ризиками в проектному менеджменті. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 24. С. 41–44.
  16. Sushkova O. Conceptual basis for introduction of a new risk model in the activity of the fiscal authorities of Ukraine. *Fundamental and Applied Researches in Practice of Leading Scientific Schools*. 2018. № 26(2). С. 126–132.
  17. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розподілу платників податків за категоріями уваги : Наказ ДПА № 373 від 30.06.2006 (редакція від 14.08.2009). URL : <https://ips.ligazakon.net/document/view/re31917?an=1> (дата звернення: 20.06.2019).
- novatsiinogo rozvytku: materialy naukovo-praktychnogo seminaru, Irpin', 261 p. (in Ukrainian)
7. Mokhor V., Bogdanov O., Kruk O., Tsurkan V. Sproba lokalizatsii ISO Guide 73:2009 «Risk Management – Vocabulary» [An attempt to localize ISO Guide 73:2009 "Risk Management – Vocabulary"]. *Ukrainian Scientific Journal of Information Security*, 2012, no 2(18). URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/Infosecurity/article/view/3421/3395> (accessed 18 July 2019)
  8. Klochkova T.I. Menedzhment ryzykiv u vyshchii osviti: kharakterystyka poniatiino-terminologichnogo aparatu doslidzhennia [Risk Management in Higher Education: the characteristic of the conceptual-terminological apparatus of the study]. *Pedagogichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnologii*, 2014, no. 10 (44), P. 35–36.
  9. Stolietov Yu. V. Upravlinnia ryzykamy, yak element derzhavnogo reguliuvannia zovnishn'oekonomichnoi diial'nosti [Risk management as an element of state regulation of foreign economic activity]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 2011, no 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=340> (accessed 18 July 2019)
  10. Vakul'chik O.M., Sysoliatina I.G. Rol' mytnogo postaudytu v pobudovi profilu ryzyku [The role of the post customs audit in risk profile construction]. *Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Chapter: Economics*, 2011, Vol. 2, P. 13–24.
  11. Upravlinnia ryzykamy v mytnii spravi: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniana praktyka [Risk management in customs: foreign experience and domestic practice]. Monografiia, za zag. red. I.G. Berezhniuka. (2014) Khmel'nyts'kyi: PP Mel'nyk A.A. (in Ukrainian)
  12. Pro zatverdzhennia Poriadku zdiisnennia analizu ta otsinky ryzykiv, rozroblennia i realizatsii zakhodiv z upravlinnia ryzykamy dlia vyznachennia form ta obsiagiv mytnogo kontroliu: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy № 684 vid 31.07.2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1021-15>. (accessed 20 June 2019)
  13. Turzhans'kyi V.A. Pidkhid do rozrobky instrumentarii poglybленого analizu zovnishn'oekonomichnoi diial'nosti sub'iektiv gospodarювання [The Approach to the Development of Instruments of the Depth Analysis of Foreign Economic Activity of Enterprises]. *Naukovi pratsi Kirovograd's'kogo natsional'nogo tekhnichnogo universytetu. Ekonomichni nauky*, 2015, Vol. 27, P. 85.
  14. Pashko P.V., Pisnyi P.V., Demchenko S.S., Bulana V.V. Zastosuvannia metodiv analizu ta upravlinnia ryzykamy v Derzhavni mytnii sluzhbi Ukrainy [Application of the methods of analysis and risk management in the State Customs Service of Ukraine]. *Vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid vprovadzhennia elektronного uriaduvannia*: zb. матер. наук.-практ. konferentsii / Natsional'na akademiia derzh. upravlinnia pry Presyden-tovi Ukrainy; za zag. red. S.A. Chukut, O.V. Zagvois'koi. K.: Mikrosoft, 2008, P. 29.
  15. Skopenko N.C., Yevsieieva I.V., Moskalenko V.O. Upravlinnia ryzykamy v proektnomu menedzhmentі [Risk control in project management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2013. № 24. P. 41-44.
  16. Sushkova O. Conceptual basis for introduction of a new risk model in the activity of the fiscal authorities of Ukraine. *Fundamental and Applied Researches in Practice of Leading Scientific Schools*, 2018, 26 (2), 126-132.
  17. Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii shchodo poriadku rozpodilu platnykiv podatkov za kategoriiami uvagy: Nakaz DPA № 373 vid 30.06.2006; redaktsiia vid 14.08.2009. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/re31917?an=1>. (accessed 20 June 2019)

#### REFERENCES:

1. Risk-based tax audits : approaches and country experiences / Munawer Sultan Khwaja, Rajul Awasthi, and Jan Loerprick, editors. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2011, 156 p.
2. Mulligan, Emer; Oats, Lynne. Tax risk management: evidence from the US. *British Tax Review*, 24 February 2012. URL: <http://hdl.handle.net/10036/3447> (accessed 10 July 2019)
3. Cătălina Cozmei, Elena Claudia Șerban. Risk management triggers: from the tax risk pitfalls to organizational risk. *Procedia Economics and Finance*, 15 (2014), p. 1594 – 1602.
4. Haroldene F. Wunder. Tax risk management and the multinational enterprise. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. Volume 18, Issue 1, 2009, p. 14 – 28. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1061951808000475> (accessed 10 July 2019)
5. Desiatniuk O. M. (2009) Monitoring podatkovykh ryzykiv: teoriia ta praktyka [Tax Risks Monitoring: theory and practice]: monografiia. Ternopil', TNEU, 312 p. (in Ukrainian)
6. Redych O. V. (2008) Problemy vprovadzhennia ryzykooriento-vanogo pidkhodu v upravlinni diial'nistiu organiv DPS Ukrainy [Problems of the risk-oriented approach implementation in the State Taxes Service of Ukraine activity management]. *Modernizatsiia derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy u konteksti in-*

## СЕКЦІЯ 9 БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.1

**Григоревська О.О.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і аудиту  
Київського національного університету технологій та дизайну***Семчук І.В.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Тернопільського національного економічного університету***Hryhorevska Olena***Associate Professor, PhD,  
Assistant Professor of Accounting and Auditing,  
Yviv National University of Technology and Design,***Semchuk Inna***Associate Professor, Associate Professor  
of the Department of Economics of Enterprises and Corporations  
Vinnitsa Educational and Scientific Institute of Economics of TNEU*

### ГЕНЕЗИС ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОПЕРАЦІЙ ЗА КРЕДИТАМИ ТА ПОЗИКАМИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЇХ ОБЛІКОВОГО ВІДОБРАЖЕННЯ

### GENESIS OF LEGAL REGULATION OF CREDIT AND LENDING OPERATIONS AS A PREREQUISITES OF THEIR ACCOUNTING

#### АНОТАЦІЯ

У статті поставлено завдання дослідження розвитку підходів до регулювання позикових відносин та оцінка їх внеску на сучасне нормативне регулювання облікового відображення операцій за кредитами та позиками. Проаналізовано розвиток позикових відносин протягом семи часових періодів за ознаками: період, предмет позики, обмеження, відсотки, договір, виконання умов договору. Проведено оцінку статей Цивільного кодексу України присвячених позиці та позиці за ознаками: строковість, цілі використання, платність, предмет, порядок повернення, правові наслідки невиконання обов'язків зроблено висновок, що згідно з чинною нормативно-правовою базою сутність позики є ширшою. Аналіз норм МСФЗ та П(с)БО за основними ключовими ознаками, які визначають порядок формування фінансової звітності про позикові операції: сфера регулювання і загальний ступінь розробленості проблеми, припинення визнання фінансових зобов'язань, особливості обліку позики та кредиту та розкриття інформації встановлено особливості облікового відображення позикових операцій в системі бухгалтерського обліку. Наведене дозволило оцінити вплив історичного розвитку позикових відносин на сучасні особливості облікового відображення операцій за ними.

**Ключеві слова:** позика, кредит, позичка, нормативне регулювання бухгалтерського обліку, позикові відносини, позиковий капітал

#### АННОТАЦІЯ

В статті поставлена задача дослідження розвитку підходів до регулювання заємних відносин і оцінка їх внеску в сучасне нормативне регулювання учетної отраження операцій по кредитам і займам. Проаналізовано розвиток заємних відносин в течение семи временных периодов по признакам: период, предмет займа, ограничения, проценты, договор, выполнение условий договора. Проведена оценка

статей Гражданского кодекса Украины посвященных займу и ссуде по признакам: срочность, цели использования, платность, предмет, порядок возврата, правовые последствия невыполнения обязанностей сделан вывод, что согласно действующей нормативно-правовой базой сущность займа шире. Анализ норм МСФО и П (С) БУ по основным ключевым признакам, которые определяют порядок формирования финансовой отчетности о заемные операции: сфера регулирования и общая степень разработанности проблемы, прекращения признания финансовых обязательств, особенности учета займа и кредита и раскрытия информации установлены особенности учетной отображение заёмных операций в системе бухгалтерского учета. Приведенное позволило оценить влияние исторического развития заёмных отношений на современные особенности учетной отражения операций по ним.

**Ключевые слова:** заем, кредит, ссуда, нормативное регулирование бухгалтерского учета, заёмные отношения, заёмный капитал

#### ANNOTATION

The article deals with the task of researching the development of approaches to the regulation of loan relations and assessing their contribution to the modern regulatory regulation of accounting transactions of loans and loans. It is proved that effective capital management is impossible without further improvement of methodological and organizational aspects of accounting, since its data is not only an information base for managerial decision-making, but also a basis for economic control and economic analysis. The basis for this task is the theoretical basis, which is based on the study of the history of legal regulation of transactions on loans, which are laid as the basis of modern regulatory regulation of accounting transactions of loans and. The development of loan relations over seven time periods is analyzed according to the characteristics: period, subject of loan, restrictions, interest, contract,

fulfillment of the terms of the contract. The analysis of approaches to determining the nature of the loan found that according to the current legal framework the substance of the loan is wider. Because it involves providing both cash and other things on a refund, payment or free of charge basis. Considering the importance of applying International Financial Reporting Standards in Ukrainian accounting practice and the level of elaboration of this problematic issue in Ukrainian law, we consider it advisable to carry out a comparative analysis of reporting on loan transactions in the UAS and IFRS to evaluate "bottlenecks", which require consideration and reflection in the regulatory framework of the Ukrainian accounting system. Analysis of IFRS and UAS by key features that determine the order in which financial statements are prepared for loan transactions: scope and overall degree of development of the problem, derecognition of financial liabilities, specific features of loan and credit accounting and disclosure information features of the accounting display of loan transactions in the accounting system. The above allowed us to evaluate the impact of the historical development of loan relations on the modern features of accounting for transactions with them.

**Key words:** loan, accounting, accounting regulation, loan relations, loan capital

**Постановка проблеми.** Досліджуючи літературні джерела з проблемних питань бухгалтерського обліку можна зустріти різноманітні епітети, з якими його порівнюють: «мова бізнесу», «кровоносна система підприємства» тощо. Проте, перш за все, варто пам'ятати про те, що бухгалтерський облік – нормативна категорія, підґрунтям якого є нормативна база.

Об'єктом нашого дослідження обрано позиковий. Так, ефективне управління капіталом неможливе без подальшого вдосконалення методичних та організаційних аспектів бухгалтерського обліку, оскільки його дані є не тільки інформаційною базою прийняття управлінських рішень, але й базою для здійснення господарського контролю та економічного аналізу. Підставою для вирішення такого завдання є теоретична база, основою якої є дослідження історії правового регулювання операцій за кредитами та позиками, які закладено у якості фундаменту сучасного нормативного регулювання облікового відображення операцій за кредитами та позиками.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення даного проблемного питання займалися А.А. Пересада, О.П. Павлишин, Я.В. Абрамов та інші, однак у більшості випадків ними акцентувалася увага на історико-теоретичних питаннях становлення та розвитку позикових відносин без оцінки їх впливу на облікове відображення таких операцій.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Дослідження питань нормативного регулювання облікового відображення операцій за кредитами та позиками, як правило, висвітлює різномірну структуру, представлену діючими нормативними документами. Однак, сьогодні не проведено глибокого дослідження генезу даного питання, що не дозволяє комплексно оцінити вплив історичного розвитку регулювання позикових відносин на процес сучасного облікового відображення операцій за кредитами та позиками.

**Метою** даної публікації є дослідження розвитку підходів до регулювання позикових відносин та оцінка їх внеску на сучасне нормативне регулювання облікового відображення операцій за кредитами та позиками

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інтерес підприємств та підприємців до залучення позикового капіталу прослідковується ще з початку ХХІ ст., що було спричинено розвитком торгівельних відносин та неможливістю підприємців здійснювати свою діяльність, використовуючи лише власний капітал.

Ще в 1856 р. Г. Каменський, актуалізуючи питання позикового капіталу, зазначав: «Коли не вистачає коштів для здійснення своєї діяльності, підприємці не змушені припиняти діяльність та закривати свої заклади. Ці питання можна вирішити за допомогою кредитних ресурсів, що направляються на розширення діяльності, що можливо через використання позикового капіталу [6, с. 205]. Небагато підприємців, обмежуються власним капіталом. Коли торгівля знаходиться в гарному стані, підприємці не лише використовують весь капітал, що їм належить, а й, в значному ступені, використовують кредит, як частину позикового капіталу. Проте, підприємства, що мають можливість отримувати значні обсяги прибутку звертаються до банківських установ з метою залучити значні обсяги позикового капіталу. Це легкий та дієвий спосіб покращити свою діяльність, вирівняти всі недоліки» [6, с. 205-206]. Узагальнивши матеріали, представлені в працях Я.В. Абрамова [1, с. 5-8, 22] та К.О. Неволіна [10, с. 123-165] було визначено основні етапи розвитку та регулювання позикових відносин (таблиця 1).

Зокрема, виявлено, що предмет позики змінювався від грошово-натурального вигляду (1016-1676 рр., 1838-до цього часу) до лише грошового (1676-1838 рр.).

Необхідність укладання договору було закріплено з 1017 року, причому позика мала бути забезпечена майном, що знижувало ризик її неповернення. Також передбачалася необхідність сплати відсотків за користування позикою, проте, вона, за домовленістю, могла мати і безвідсотковий характер. Заборона отримувати відсотки духовенством була в період 1017-1165 рр., а заборона отримувати відсотки всіма громадянами була в 1645-1754 рр., оскільки, це «суперечило законам Божим». Крім того, з метою, так званого страхування, від неповернення позики, існувала заборона в отриманні позики для окремих категорій громадян та підприємців (бідняків, 1016 р., військовослужбовці на тимчасових посадах, самотні громадяни, працівники, що працюють на інших роботодавців, 1166 -1838 рр.). А з 1838 року право на користування позикою отримали всі громадяни [5].

З радянських часів характер регулювання позикових відносин практично не змінився. Єдине, що в Цивільному кодексі країн сьогодні

Таблиця 1

Історичний аспект регулювання позикових відносин

№ з/п	Період	Предмет позики	Обмеження	Відсотки	Договір	Виконання умов договору
1	2	3	4	5	6	7
1	«Руська Правда» В. Мономаха, до 1016 р.	Гроші, мідь, жито	Не можна надавати позичку біднякам, оскільки можлива втрата грошей	Передбачалися за домовленістю: – 1/3 позики, якщо позика надається на рік, але стягуються два рази поспіль; – якщо стягуються частіше, то саму позичку повертати не потрібно	Не укладається, але передача позики мала здійснюватися в присутності свідків	– Якщо терміни прострочено, позичальник сплачує 3 грн. – Якщо купець-позикодавець; – Якщо купець-позичальник втратив майно через повільність, пожежу, то надається відстрочка сплати; – Якщо купець втратив майно через власну легковажність, то позичальник може або надати відстрочку, а продати купця в рабство
2	1017 р. – 1165 р.	Гроші, мідь, золото	–	Церковна влада проти відсотків, особлива заборона для духовенства Відсотки 1/5 від суми позики	Укладається. Забезпечується майном. Без забезпечення надається не більше 1 грн.	– Позикодавець отримує відсотки лише після надання уряду запису, що настав термін сплати, – Вимога повернення до настання терміну – то відсотки не отримуються
3	1166 р. – 1645 р.	Гроші, жито, інші речі	– Мають право брати позичку будь-які особи, крім осіб на військовій службі та тимчасових посадах, а також одинаки; – Давати в борг мають право ті, кому виконалося 15 років	20 % . Якщо було п'ять відстрочок – то 10 %	Укладається, свідки не потрібні	– Якщо позика повертається в строк – відсотки сплачуються; – Якщо позичальник відмовляється від сплати відсотків, то все вирішується в судовому порядку; – Розстрочка не застосовується до нових боргів та до боргів, що не підтверджуються документально
4	Період правління Олексія ІІ, (1645 р. – 1676 р.)	Гроші, жито, хліб та інші речі	– Мають право брати позичку будь-які особи, крім осіб на військ. службі та одинаки – Давати в борг мають право ті, кому виконалося 15 років	Заборонялись, оскільки суперечать Законам Божим	Укладається. Якщо договір відсутній, то позов в	Про платіж має здійснюватися підпис. Якщо купець втратив майно через власну легковажність, то послаблень немає. Борг можна передавати іншим з вказаним підписом
5	1676 р. – 1888 р.	Лише гроші	– Мають право брати позичку будь-які особи, крім осіб на військ. службі та одинаки; – Позика отрим. чесним шляхом	Заборонялись до 1754 року. З 1754 року не більше 6 % в рік. З 1786 року 5 % ; з 1808 року – 6%	Вважається недійсним, якщо: 1. виявиться, що він безгрошовий; 2. отриманий неплатоспром. особою; 3. отриманий для ігор	Згідно Законодавства про банкрутство (1800) у разі несплати, майно буде конфісковане

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
6	1838 р. – 1898 р.	Гроші, боргові цінні папери, інші речі	Позичати мають право всі	– Від 6% до 12 % . Якщо перевищує 12 %, позикодавця може бути ув'язнено від 2 міс. до 1 р. 4 міс. – Якщо сплата прострочена, а позика безвідсоткова, то боржник сплачує за кожен день прострочення 6%	Укладається письмово. Виключення, якщо сума позики не більше 12 руб та здійснена в Чернігівській або Полтавській губернії	Зобов'язання мають бути виконані в строк та засвідчені письмово
7	1964–1991 рр. Цивільний кодекс СРСР [4] (ст. 26)					
	<i>Договір позики</i>	За договором позики одна сторона (позикодавець) передає іншій стороні (позичальнику) у власність (у оперативне управління) гроші або речі, визначені родовими ознаками, а позичальник зобов'язується повернути позикодавцю таку ж суму грошей або рівну кількість речей того ж роду і якості				
	<i>Форма договору</i>	Договір позики на суму понад п'ятдесят рублів має бути здійснений у письмовій формі. Договір позики вважається укладеним у момент передачі грошей або речей				
	<i>Суб'єкти</i>	Позикодавець (фізичні та юридичні особи, держава) та позичальник				
	<i>Предмет договору</i>	Гроші або речі, визначені родовими ознаками				
	<i>Плата за користування</i>	Стягнення відсотків за договором позики допускається тільки у випадках, встановлених законодавством Союзу РСР, а також по позикових операціях кас взаємодопомоги і ломбардів				

Джерело: [1; 10]

з'явилися три поняття: кредитний договір, позичка та договір позики.

Перш ніж деталізувати норми Цивільного кодексу, слід звернути увагу на те, що при визначенні сутності кредитно-позикових відносин одним з проблемних питань є підходи до етимології слів. Зокрема, суперечності полягають, по-перше, у змістовному наповненні понять «позики» та «позичка». Оскільки в економічній літературі немає єдиного погляду на те, який термін використовувати, характеризуючи позикові відносини. Так, ряд авторів визначають позику і позичку, як «договір, за яким одна сторона передає другій стороні у власність або оперативне управління гроші або речі, визначені родовими ознаками а позичальник повинен повернути таку саму кількість грошей або речей» (Б.А Карпінський [7, с. 137], О.В Герасименко [7, с. 137], Г.В Осовська [11], Б.М Бабій, В.М. Корецький [2, с. 549]). Інше твердження полягає в тому, що позики і позичка визначаються, як надання однією особою грошей або матеріальних цінностей іншій особі на певний строк зі сплатою відсотка за користування (А.Б. Борисов [3, с. 712], А.А. Пересада [12, с. 26], Б.М. Бабій В.М. Корецький, [2, с. 549]). Можемо не погодитись з даним твердженням. Оскільки будь-які відносини запозичення можуть передбачати різні умови договору. Тобто, повернення боргу може бути як за певну плату (відсоток), так і без нього. Інші науковці розмежовують поняття «позики» і «позичка». Зокрема А.А. Пересада [12, с. 26], визначає позику, як «позичку, що надається підприємствами одне одному (відстрочка платежу), а також кошти, що надаються міжнародними фінансовими інституціями чи державами одна одній, а також державні позики населенню», а позичку, як «вкладання активів на відносно короткий період часу за умови повернення їх або їх еквівалента в сумі, що перевищує початкову на суму відсотків за позичкою». Не погоджуємося з цим твердженням у розрізі того, що запозичення може надаватися не тільки в грошовій формі, а й в інших

формах. Зокрема у вигляді боргових цінних паперів, основних засобів (лізинг, селенг) тощо.

Проаналізувавши дані твердження ми визначили, що всупереч точного змісту поняття «позичка» у ряді літературних джерел термін уживається як синонім позики, кредиту. Дана проблема носить лінгвістичний характер та недостатнє знання законодавства. Зазначимо, що в Цивільному кодексі України у обігу є два майже однакових за звучанням і написанням терміни – «позики» і «позичка». Але зміст цих термінів хоча й має спільні риси, та по своїй суті вони означають зовсім різні речі (табл. 2).

Отже, проаналізувавши дані твердження, можна зробити висновок, що згідно з чинною нормативно-правовою базою сутність позики є ширшою. Оскільки вона включає в себе надання як грошових коштів так і інших речей на умовах поверненості, платності або безоплатності. Тому саме позики будемо розглядати в наступному порівнянні (табл. 3).

Саме наведені характерні ознаки визначають подальше облікове відображення позикових операцій в системі бухгалтерського обліку.

З огляду на важливість застосування МСФЗ в українській обліковій практиці та рівень опрацювання цього проблемного питання в українському законодавстві, вважаємо за доцільне провести порівняльний аналіз звітування за позиковими операціями в П(с)БО та МСФЗ для оцінки «вузьких місць», що вимагають розгляду і відображення в нормативній базі української системи бухгалтерського обліку (табл. 4).

Так, оцінюючи різницю між нормативними документами (П(с)БО та МСФЗ) зауважимо, що вона стосується лише окремих критеріїв, які ми обрали для порівняння. Крім того, зазначимо, що відповідно до підходу, зазначеному в МСБО 23 «Витрати на позики» визначено основні правила визнання витрат на позики. Так, ці витрати повинні визнаватися як витрати того періоду, в якому вони проведені, незалежно від умов отримання позики, тобто незалежно від того, в якій формі і коли виробляються платежі за по-

Таблиця 2

Характерні ознаки позики та позички відповідно до ЦКУ

Ознака	Характеристика	Позика ст. 1046	Позичка ст. 827
Строковість	Використовується протягом встановленого строку	+	+
Цілі використання	Залучається у разі браку власних коштів для поповнення оборотних активів, необоротних, реалізації нових проектів тощо	+	+
Платність	Передбачає плату за користування, якщо це визначено в договорі ( <i>частіше притаманна</i> )	+	-
У користування передаються речі	У користування надається майно	+	+
У користування передаються грошові кошти	У користування даються грошові кошти	+	-
Порядок повернення	Після закінчення строку використання повертаються	+	+
Правові наслідки невиконання обов'язків	У разі несвочасного повернення позичальник сплачує додаткові грошові суми	+	-

Таблиця 3

**Порівняння МСФЗ (IAS 23), МСФО (IFRS) 7, МСФО 1, МСФО 32, П(с)БО 11, П(с)БО 31  
за основними ключовими ознаками, які визначають порядок формування  
фінансової звітності про позикові операції**

МСФЗ	П(с)БО України [13]
<b>Сфера регулювання і загальний ступінь розробленості проблеми</b>	
Облік витрат на позики регулюється МСФЗ (IAS 23) «Витрати на позики». Стандарт розглядає питання, пов'язані з визнанням у звітності витрат на позики. Стандарт не вимагає, аби його положення застосовуються щодо витрат на позики, що відносяться до: – кваліфікаційних активів, відображених за справедливою вартістю; – запасах, вироблених у значній кількості на поворотній основі.	Методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про зобов'язання в цілому та її розкриття у фінансовій звітності регулює П(с)БО 11 «Зобов'язання». Питання включення у вартість кваліфікаційних активів витрат за позиками регулюється іншим П(с)БО 31 «Фінансові витрати»
<b>Припинення визнання фінансових зобов'язань</b>	
Організація повинна списувати фінансове зобов'язання (або частину фінансового зобов'язання) з балансу тоді, коли воно погашене, тобто, коли вказане в договорі зобов'язання виконане, анульоване або строк його дії закінчився. Різниця між балансовою вартістю фінансового зобов'язання (або частини фінансового зобов'язання) погашеного або переданого іншій стороні, і сплаченою компенсацією, включаючи будь-які передані негрошові активи або прийняті зобов'язання, слід відносити на рахунок прибутків і збитків.	Підприємство списує з балансу фінансове зобов'язання або його частину після його виконання, анулювання або закінчення терміну його дії. Різниця між балансовою вартістю погашеного або переданого іншій стороні зобов'язання (або його частини) і сплаченою за нього сумою визнається іншими доходами або іншими витратами звітного періоду.
<b>Позики та кредити</b>	
Позики і кредити обліковуються за амортизованою вартістю. Якщо існує ймовірність того, що організація не зможе стягнути повну суму боргу (основну суму і відсотки) згідно з договірними умовами позик і дебіторської заборгованості, наданих організацією, то має місце збиток від знецінення або безнадійної заборгованості.	Обліковуються за фактично здійсненими вкладеннями, з урахуванням знецінення. Класифікуються в залежності від терміну погашення як короткострокові або довгострокові. Не підлягають амортизації. Дисконти і премії списуються на фінансові результати одночасно з оприбуткуванням активів.
<b>Розкриття інформації</b>	
<b>Звіт про фінансовий стан</b>	<b>Баланс (Звіт про фінансовий стан)</b>
Фінансові зобов'язання представляються в звіті про фінансовий стан з виділенням торгової та іншої кредиторської заборгованості. [МСФЗ 1.54] Якщо угода про рефінансування або про відмову від права вимоги, що виник в результаті порушення умов договору позик, досягнуто після звітної дати, то ця обставина не є підставою для класифікації позик як довгострокового, навіть якщо зазначене рефінансування / відмова від права вимоги було отримано до підписання фінансової звітності до випуску. [МСФЗ 1.74]	На відміну від МСФЗ, в П(с)БО відсутня така категорія, як фінансові зобов'язання. Зобов'язання, які прийнято відносити до «грошових», представлені в бухгалтерському балансі двома розділами: II Довгострокові зобов'язання і забезпечення та III Поточні зобов'язання і забезпечення На відміну від МСФЗ, питання про те, в який саме момент було досягнуто згоди про рефінансування або отримано підтвердження від кредитора про його відмову від права вимоги негайного повернення позик, в П(с)БО окремо не розглядається
<b>Звіт про сукупний дохід</b>	<b>Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)</b>
У МСФЗ не передбачено будь-яких конкретних вказівок за поданням в звіті про сукупні прибутки та збитки прибутків або збитків, пов'язаних з позиковими операціями.	На відміну від МСФЗ, П(с)БО досить жорстко вказують, де мають відображатися прибутки і збитки за грошовими зобов'язаннями. Так, наприклад, прибуток від переоцінки фінансових вкладень відображається в звіті про фінансові результати в складі інших доходів, а збиток від знецінення фінансових вкладень підлягає включенню до складу інших витрат.
<b>Примітки до річної фінансової звітності</b>	
У фінансовій звітності розкривається наступна інформація щодо витрат на позики: – сума витрат на позики, капіталізованих протягом періоду; – ставка капіталізації, яка використовується для розрахунку капіталізованих витрат на позики. Вимоги про розкриття інформації щодо фінансових зобов'язань встановлено в МСФЗ (IFRS) 7.	П(с)БО 11 «Зобов'язання» передбачає розкриття наступної інформації в Примітках до річної фінансової звітності: – сума та строки погашення зобов'язання, яке було виключене із складу поточних зобов'язань відповідно з обґрунтуванням причин цього. – перелік і суми зобов'язань, що включені до статей балансу «Інші довгострокові зобов'язання», «Інші поточні зобов'язання». – цільове призначення, причини невизначеності та очікуваний строк погашення. – стислий опис зобов'язання та його сума. – сума очікуваного погашення зобов'язання іншою стороною. П(с)БО 31 «Фінансові витрати визначає»: – річна (або середньорічна) норма (норми) капіталізації. – сума фінансових витрат, що капіталізована у звітному періоді.



Таблиця 4

**Нормативне регулювання кредитного договору і договору позики  
в Цивільному кодексі України [14]**

№ з/п	Питання, що регулюється	Характеристика	
		Кредит	Позика
1	Кредитний договір	Банк або фінансова установа (кредитодавець) зобов'язується надати грошові кошти (кредит) позичальникові у розмірі та на умовах, встановлених договором, а позичальник зобов'язується повернути кредити та сплатити відсотки	За договором одна сторона (позикодавець) передає у власність другій стороні (позичальникові) грошові кошти або інші речі, визначені родовими ознаками, а позичальник зобов'язується повернути позикодавцеві таку ж суму грошових коштів (суму позики) або таку ж кількість речей того ж роду та такої ж якості
2	Форма договору	Складається у письмовій формі	У письмовій формі, якщо його сума не менш як у десять разів перевищує встановлений законом розмір неоподаткованого мінімуму доходів громадян, а у випадках, коли позикодавцем є юридична особа – незалежно від суми договору
3	Суб'єкти	Банк або фінансова установа і позичальник	Позикодавець (фізичні та юридичні особи, держава) та позичальник
4	Предмет договору	Грошові кошти	Грошові кошти або речі, визначені родовими ознаками
5	Відмова від надання або одержання кредиту	– У разі порушення процедури визнання позичальника банкрутом або за наявності інших обставин, які свідчать про несвоєчасне погашення кредиту в майбутньому; – У разі повідомлення кредитора про відмову позичальника одержати кредит до встановленого договором строку його надання;	X
6	Плата	Відсотки від суми кредиту	Відсотки від суми позики або безпроцентний
7	Комерційний кредит	Переданням у власність другій стороні грошових коштів або речей, які визначаються родовими ознаками, може передбачатися надання кредиту як авансу, попередньої оплати, відстрочення або розстрочення оплати товарів, робіт або послуг (комерційний кредит), якщо інше не встановлено законом	X

зиками та позиках [23]. Стандарт допускає, що кожна організація замість основного порядку обліку витрат на позики може вибрати альтернативний, про що слід обов'язково оголосити при розкритті облікової політики. Альтернативний порядок обліку полягає в тому, що витрати на позики визнаються як витрати звітного періоду, до якого вони належать, за мінусом тієї їх частини, яка капіталізується і включається до вартості відповідних кваліфікуються активів. У стандарті підкреслено, що сума витрат на позики, капіталізована протягом звітного періоду, не повинна перевищувати загальної суми витрат на позики, визнаної за даний період.

У примітках до фінансової звітності необхідно розкрити облікову політику, яка застосовується для обліку витрат на позики, суму капіталізованих витрат у звітному періоді і середню ставку капіталізації, використану для розрахунку величини витрат на позики, отриманим на інші цілі.

**Висновки.** Розвиток позикових відносин характеризується виявленням інтерес підприємств та підприємців до залучення позикового капіталу ще з початку XXI ст., що було спри-

чинено розвитком торгівельних відносин та неможливістю підприємців здійснювати свою діяльність, використовуючи лише власний капітал. У дослідженні проаналізовано розвиток позикових відносин протягом семи часових періодів за ознаками: період, предмет позики, обмеження, відсотки, договір, виконання умов договору. Саме ці ознаки покладено в основу нормативного опису позикових відносин сьогодні. Проаналізувавши літературні джерела встановлено, що всупереч точного змісту поняття «позичка» у ряді джерел термін уживається як синонім позики, кредиту. Аналіз норм Цивільного кодексу України та ознаками: строковість, цілі використання, платність, предмет, порядок повернення, правові наслідки невиконання обов'язків зроблено висновок, що згідно з чинною нормативно-правовою базою сутність позики є ширшою. Оскільки вона включає в себе надання як грошових коштів так і інших речей на умовах поверненості, платності або безоплатності. Аналіз норм МСФЗ (IAS 23), МСФО (IFRS) 7, МСФО 1, МСФО 32, П(с)БО 11, П(с)БО 31 за основними ключовими ознаками, які визначають порядок формування фінансової звіт-

ності про позикові операції: сфера регулювання і загальний ступінь розробленості проблеми, припинення визнання фінансових зобов'язань, особливості обліку позики та кредиту та розкриття інформації встановлено особливості облікового відображення позикових операцій в системі бухгалтерського обліку.

В цілому, інформація, наведена у статті дозволила оцінити вплив історичного розвитку позикових відносин на сучасні особливості облікового відображення операцій за ними.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Абрамов А.В. Заем, заклад, залог. С.-Петербург. Типография П.П. Сойкина, Стемянная, д. 12, 1898. 79 с. С. 5-8, С. 22.
2. Бабій Б.М. Юридичний словник / за ред. Б.М. Бабія, Ф.Г. Бурчака, В.М. Корецького та ін. Київ.: Головна редакція Української радянської енциклопедії, 1983. 605 с.
3. Борисов А.Б. Большой экономический словарь Москва: Книжный мир, 2001. 895 с.
4. Гражданский Кодекс СССР, 1964. URL: [http://m-lawer.narod.ru/civ/gk\\_rsfsr.doc](http://m-lawer.narod.ru/civ/gk_rsfsr.doc) (дата звернення 08.08.2019)
5. Зеленіна О.О. Сутність інвестицій та позичених коштів: узгодження термінології. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: економічні науки.* 2009. № 2 (48). С. 179-185.
6. Каменский Гаврилл. Новый опыт о богатстве народном. Санктпетербург: Типография Главного Штаба Его Императорского Величества по Венно-Учебнымъ Заведениямъ, 1856 с. 534 с.
7. Карпінський Б.А. Герасименко О.В. Фінансово-інвестиційний словник: навчальний посібник. Львів: Магнолія Плюс, 2005. 304 с.
8. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 23. «Витрати на позики» URL [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_042](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_042) (дата звернення 08.08.2019)
9. Національний банк України. Статистичні дані URL [uk/publish/category?cat\\_id=84961](http://publish/category?cat_id=84961) (дата звернення 08.08.2019)
10. Неволин К.А. История российских гражданских законовъ. Полное собрание сочинений. Т. 5, Ч. 3, Кн. 2 «Объ имуществахъ». Санктпетербургъ, 1838. 517 с. С. 123-165.
11. Павлишин О.П. Гарантійні операції як засіб ефективної співпраці банку і клієнта. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць.* Суми: ВВП «Мрія-1» ЛТД, УАБС, 2003. Т. 8. С. 331-335.
12. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. Київ: Лібра, 2002. 476 с.
13. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» – [Чинний від 2000-01-31]. Київ, 2000 (Міністерство фінансів України).
14. Цивільний кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)* 2003. 6 червня. № 40-44. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15> (дата звернення 08.08.2019)

#### REFERENCES:

1. Abramov Ja.V. (1898) Zaёмъ, zakladъ y zaloghъ [Loan, mortgage, pledge] S.-Peterburghъ, Typoghrafyja P.P. Sojkyna, Stremjannaja, d. # 12, 1898. 79 s. S. 5-8, S. 22.
2. Babij B.M. (1983) Jurydychnyj slovnyk [Legal vocabulary] / za red. B.M. Babija, F.Gh. Burchaka, V.M. Korecjkogho ta in. K.: Gholovna redakcija Ukrajinsjkoji radjansjkoji encyklopediji, 1983. 605 s.
3. Borysov A.B. (2001) Boljšoj ekonomycheskyj slovar [Big economic dictionary]. Moskva: Knyzhnyj myr, 2001. 895 s.
4. Ghrzhdanskyj Kodeks SSSR (1964). [Civil Code of the USSR] URL: [http://m-lawer.narod.ru/civ/gk\\_rsfsr.doc](http://m-lawer.narod.ru/civ/gk_rsfsr.doc) (data zvernennja 08.08.2019)
5. Zelenina O.O. (2009) Sutnistj investycij ta pozychenykh koshtiv: uzghodzhenja terminologhiji. [The essence of investment and borrowed funds: harmonization of terminology.] Visnyk Zhytomyrskogho derzhavnogho tekhnologhichnogho universytetu. Serija: ekonomichni nauky. 2009. # 2 (48). S. 179-185.
6. Kamenskyj Ghavryll. (1856) Novyj opyt o boghatstve narodnom [New experience on the wealth of the people]. Sanktpeterburghъ: Typoghracija Ghlavnagho Shtaba Egho Ymperatorskogho Velychestva po Venno-Uchebnymъ Zavedenijamъ, 1856 s. 534 s.
7. Karpinskyj B.A. Gherasymenko O.V (2005) Finansovo-investycijnyj slovnyk: navchalnyj posibnyk [Financial Investment Dictionary: A Tutorial]. Ljviv: Maghnolija Pljus, 2005. 304 s.
8. Mizhnarodnyj standart bukhghaltersjogho obliku 23 Vytraty na pozyky [International Accounting Standard 23. "Borrowings"]. URL [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_042](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_042) (data zvernennja 08.08.2019)
9. Nacionalnyj bank Ukrajiny. Statystichni dani [National Bank of Ukraine. Statistics] URL [uk/publish/category?cat\\_id=84961](http://publish/category?cat_id=84961) (data zvernennja 08.08.2019)
10. Nevolyn K.A. (1838) Ystoryja rossijskykhъ ghrzhdanskykhъ zakonovъ. Polnoe sobranje sochynenyj [History of Russian civil laws. Full composition of writings]. T. 5, Ch. 3, Kn. 2 «Объ ymushhestvakhъ». Sanktpeterburghъ, 1838. 517 s. S. 123-165.
11. Pavlyshyn O.P. (2003) Gharantijni operaciji jak zasib efektyvnoji spivpraci banku i klijenta [Guarantee operations as a means of effective cooperation between the bank and the client]. Problemy i perspektyvy rozvytku bankivsjoji systemy Ukrajiny: zb. nauk. pracj. Sumy: VVP "Mrija-1" LTD, UABS, 2003. T. 8. S. 331-335.
12. Peresada A.A. (2002) Upravlinnja investycijnym procesom [Investment process management]. K.: Libra, 2002. 476 s.
13. Polozhennja (standart) bukhghaltersjogho obliku 11 "Zobov'jazannja" [Accounting Standard 11 "Commitments"]/ Chynnyj vid 2000-01-31. Kyjiv, 2000 (Ministerstvo finansiv Ukrajiny).
14. Cyvilnyj kodeks Ukrajiny [The Civil Code of Ukraine]. Vido-mosti Verkhovnoji Rady Ukrajiny (VVR) 2003. 6 chervnja. # 40-44. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15> (data zvernennja 08.08.2019)

## СЕКЦІЯ 10 МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 004

**Гужва В.М.**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
професор кафедри інформаційних систем в економіці  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Парфенчук М.В.**  
*магістр  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Volodymyr Huzhva**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Professor, Department of Information Systems in Economics,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman,*

**Mykyta Parphenchuk,**  
*Master,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman*

### **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ: ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ НА ОСНОВІ БЛОКЧЕЙНУ**

### **DIGITAL TRANSFORMATION OF ENTERPRISES: ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT BASED ON BLOCKCHAIN**

#### **АНОТАЦІЯ**

Технології управління бізнесом постійно еволюціонують. Величезний обсяг інформації, з яким підприємствам доводиться мати справу, швидка зміна бізнес-моделей, поява інноваційних інструментів управління – це реальність нинішнього бізнес-середовища. Чим раніше підприємства адаптуються до нової реальності, тим вище їхні шанси в конкурентній боротьбі. Цифрова трансформація – це не новомодний винахід, це необхідність виживання в світі, де інформація відіграє ключову роль. Успішно проведена цифрова трансформація може вивести підприємство на новий рівень розвитку та ефективності бізнесу. Для реалізації таких цифрових перетворень слід використовувати сучасні інформаційно-технологічні драйвери, такі як: хмарні обчислення, великі дані, мобільні пристрої, платформи бізнес-аналітики, засоби кібербезпеки, віртуальна та доповнена реальності, інтернет речей та блокчейн. Причому використання перерахованих засобів повинно торкатися усіх без виключення бізнес-процесів на підприємстві – від управління виробництвом, ресурсами і до управління документообігом. В статті пропонується ідея створення системи електронного документообігу на підприємствах з використанням блокчейн-технологій, а також описаний варіант її програмно-технічної реалізації.

**Ключові слова:** цифрова трансформація, електронний документообіг, система електронного документообігу, розподілений реєстр, блокчейн, приватний блокчейн.

#### **АННОТАЦІЯ**

Технологии управления бизнесом постоянно эволюционируют. Огромный объем информации, с которым предприятиям приходится иметь дело, быстрая смена бизнес-моделей, по-

явление инновационных инструментов управления – это реальность нынешней бизнес-среды. Чем раньше предприятия адаптируются к новой реальности, тем выше их шансы в конкурентной борьбе. Цифровая трансформация – это не новомодное изобретение, это необходимость выживания в мире, где информация играет ключевую роль. Успешно проведена цифровая трансформация может вывести предприятие на новый уровень развития и эффективности бизнеса. Для реализации таких цифровых преобразований следует использовать современные информационно-технологические драйверы, такие как: облачные вычисления, большие данные, мобильные устройства, платформы бизнес-аналитики, средства кибербезопасности, виртуальная и дополненная реальности, интернет вещей и блокчейн. Причем использование перечисленных средств должно касаться всех без исключения бизнес-процесов на предприятии – от управления производством, ресурсами и до управления документооборотом. В статье предлагается идея создания системы электронного документооборота на предприятиях с использованием блокчейн-технологий, а также описан вариант ее программно-технической реализации.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, электронный документооборот, система электронного документооборота, распределенный реестр, блокчейн, частный блокчейн.

#### **ANNOTATION**

Business management technologies are constantly evolving. The huge amount of information that enterprises have to deal with, the rapid change of business models, the emergence of innovative management tools is the reality of the current business environment. The sooner enterprises adapt to a new reality, the higher their chances of competition. Digital transformation is not a new-

fangled invention, it is a necessity of survival in a world where information plays a key role. This is not about solving individual economic problems through digitalization, but about creating a single digital ecosystem of the enterprise – from digital planning, accounting, management decision-making to digital (electronic) workflow. The task of creating an effective electronic document management system is important not only for the success of internal activities, but also for external contacts with business partners (suppliers of raw materials, materials and components, consumers of products and services), when the issue of trust between business structures comes to the fore. A successful digital transformation can bring the company to a new level of development and business efficiency. To implement such digital transformations, modern information technology drivers should be used, such as cloud computing, big data, mobile devices, business intelligence platforms, cybersecurity tools, virtual and augmented reality, the Internet of things and blockchain. Moreover, the use of these funds should apply to all business processes at the enterprise, from production to resource management to document management, without exception. The new forms and rhythm of doing business in modern conditions require that innovative tools such as artificial intelligence, machine learning, chat bots, biometric authentication, blockchain, etc. be used in electronic document management systems. Since now enterprises often use computer ones for commercial transactions network, the problem of trust between participants in commercial transactions comes to the fore. In this context, it is the technology of the blockchain that should contribute to a reliable and fast external electronic document management. The article proposes the idea of creating an electronic document management system at enterprises using blockchain technologies, and also describes a variant of its software and hardware implementation.

**Key words:** digital transformation, electronic document management, electronic document management system, distributed registry, blockchain, private blockchain.

**Постановка проблеми.** Для того, щоб бути успішними в сучасних ринкових умовах, підприємствам необхідно мати і ефективно використовувати інструменти адаптації до швидплинних змін як внутрішнього, так і, головним чином, зовнішнього бізнес-середовища. Вирішити такі задачі можна шляхом цифрової трансформації – процесу глибокого проникнення ідеї створення і використання цифрових моделей в економічну практику підприємств. При цьому мова йде не про вирішення окремих економічних задач за допомогою цифровізації, а про створення єдиної цифрової екосистеми підприємства – від цифрового планування, обліку, прийняття управлінських рішень і до цифрового (електронного) документообігу. Задача створення ефективною системою електронного документообігу важлива не лише для успіху внутрішньої діяльності, але і для зовнішніх контактів з бізнес-партнерами (постачальниками сировини, матеріалів і комплектуючих, споживачів продукції і послуг), коли питання довіри між бізнес-структурами виходить на перший план. Саме тому при створенні сучасних електронних систем документообігу доцільно використовувати нові інноваційні інструменти, зокрема, і блокчейн. Проблематиці створення систем електронного документообігу з використанням блокчейн-технологій присвячена дана стаття.

**Аналіз останніх досліджень.** Розвиток комп'ютерної інформатизації дозволив реалізувати давню мрію людства – зробити можливим автоматизацію і облік процесів, пов'язаних із взає-

модією людей і документів, прискорити доставку інформації і збір статистики та звітності. Досягається це і, зокрема, за рахунок електронного документообігу (обіг електронних документів), що в загальному випадку трактується як сукупність процесів створення, оброблення, правлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів [1–2].

Як свідчить статистика [3], в середньому в європейських компаніях:

- 80% займають операції з документами у межах управлінської роботи;
- 30% робочого часу витрачається на пошуки і узгодження документів;
- 15% документів безповоротно втрачаються;
- кожен внутрішній документ копіюється до 20 разів;
- з використанням електронного документообігу продуктивність праці персоналу зростає на 20-25%;
- вартість архівного зберігання електронних документів на 80% нижча порівняно з їх паперовими копіями.

В основу створення сучасних систем електронного документообігу покладені наступні принципи:

- а) одноразова реєстрація документа;
- б) паралельне виконання різних операцій з метою скорочення часу руху документів і підвищення оперативності їх виконання;
- в) безперервність руху документа;
- г) єдина база документарної інформації для централізованого зберігання документів і що виключає дублювання документів;
- д) ефективно організована система пошуку документів.

Традиційно на підприємствах виділяють такі основні види електронного документообігу:

- 1) *за типом документів:*
  - виробничий документообіг;
  - управлінський документообіг;
  - архівна справа (сукупність процедур архівної документообігу);
  - кадровий документообіг (процедури кадрового обліку);
  - бухгалтерський документообіг;
  - складський документообіг;
  - секретне і конфіденційне діловодство;
  - технічний і технологічний документообіг.

2) *за відношенням до об'єкту управління:*

- а) внутрішній (наприклад, підписання документів з працівниками, що стосуються відпустки, лікарняних, згоди з новими внутрішніми політиками; авансування витрат; узгодження документів всередині компанії за задалегідь визначеного ланцюжка);
- б) зовнішній (наприклад, укладання договорів між бізнес-партнерами; обмін супроводжувальними документами; претензійна робота; обмін первинними бухгалтерськими документами тощо.).

Також бувають і інші види електронного документообігу. Очевидно, що систем документообігу може бути стільки ж, скільки існує видів діяльності, як наслідок, інформаційні системи, що автоматизують приватні види документообігу, розвиваються у напрямку масовості.

Світовому ринку систем електронного документообігу нараховується більше 20 років. Він достатньо різноманітний – включає в себе як великі ІТ-компанії, відомі в усьому світі, так і малі маловідомі (або відомі тільки у вузькій ринковій сфері) компанії. Не відстає в цьому сегменті цифровізація і Україна. В табл. 1 наведено перелік СЕД, які є на ринку України. При цьому слід зазначити, що на поточний момент перераховані системи головним чином впроваджені або впроваджуються у комерційних структурах, частково – в органах державного управління.

При цьому слід зазначити, що нові форми і ритм ведення бізнесу в сучасних умовах вимагають, щоб в системах електронного документообігу використовувалися такі інноваційні інструменти, як штучний інтелект, машинне навчання, чат-боти, біометрична аутентифікація, блокчейн тощо [4]. Оскільки зараз підприємства часто для здійснення комерційних транзакцій використовують комп'ютерні мережі, на перший план виходить проблема довіри між учасниками комерційних угод. В цьому контексті саме технологія блокчейну повинна сприяти надійному та швидкому зовнішньому електронному документообігу.

**Цілі і завдання.** Метою даної статті є презентація концепції побудови системи електронного документообігу підприємства на основі блокчейн-технологій.

До основних завдань цієї статті відносяться:

– опис структурної моделі системи електронного документообігу на підприємстві з використанням блокчейн-технологій;

– презентація результатів розробки версії системи електронного документообігу на підприємстві на основі приватного блокчейну для внутрішнього документообігу.

**Виклад основного матеріалу.** Інтерес до технології блокчейну продовжує рости, засто-

сування їй знаходять в різних ІТ-рішеннях, в тому числі і в СЕД. У цієї технології є як мінімум один позитивний аспект: вона дозволяє створювати системи електронного документообігу для захищеного обміну документами поза організацією на базі розподіленого електронного підпису. Без використання єдиного центру довіри, який простіше скомпрометувати. Потенційно це може допомогти налагодити довірчий обмін інформацією між великою кількістю підприємств, які спочатку одне одному не довіряють, навіть жорстко конкурують, але разом з тим змушені обмінюватися інформацією один з одним.

Оскільки зараз блокчейн-технології дуже популярні і є багато літератури з цієї тематики (як паперових джерел, так і електронних), обмежимося в рамках статті лише визначенням суті даної технології, скориставшись для цього міжнародними нормативними документами, та видів блокчейнів. Станом на середину 2019 року профільний технічний комітет міжнародної організації зі стандартизації (ISO) TC307 «Технології блокчейну і розподілених реєстрів» розглядає в якості «робочих» такі визначення [5]:

1) *Розподілений реєстр (distributed ledger)* – реєстр, який зберігається розподіленим, децентралізованим чином на ряді вузлів мережі, а не централізовано в одному певному місці;

2) *Блокчейн (blockchain)* – різновид технології розподілених реєстрів, в якій підтверджені і перевірені групи транзакцій зберігаються в блоках, пов'язаних між собою в стійкий до несанкціонованого втручання і такий, що допускає тільки доповнення, ланцюжок, що починається з первинного блоку (genesis block), і в якій кожен блок містить хеш попереднього блоку ланцюжка.

Суть концепції блокчейну полягає в ідеї розподіленого, децентралізованого зберігання записів в реєстрі на ряді вузлів мережі, а не централізовано в одному місці. Як правило, в реєстрованих в розподіленому реєстрі транзакціях беруть участь кілька сторін, і кожна сторона має свою власну копію записів про транзакції, в яких вона приймає участь.

Таблиця 1

Перелік найбільш поширених СЕД на ринку України

№ п.п.	Назва системи	Інтернет-адреса компанії розробника або дистриб'ютора
1	Система електронного документообігу та автоматизації бізнес-процесів Megapolis.DocNet	www.inbase.com.ua
2	Система електронного документообігу "MasterDoc"	www.bkc.com.ua
3	Система електронного документообігу "ДІЛО"	www.eos.com.ua
4	Система електронного документообігу Адміністрації Президента України (СЕД АПУ)	http://sed.reforms.in.ua
5	Система електронного документообігу FossDoc	www.fossdoc.com.ua
6	Система електронного документообігу АСКОД	www.infoplus.ua
7	Система електронного документообігу SX- Government	www.sx-ua.com
8	Система електронного документообігу Optima-Workflow-Стандарт	www.iisd.com.ua

При цьому слід розуміти, що блокчейн – це технологія ведення ділових реєстрів, виконання та документування транзакцій, тому, в принципі, блокчейн-технологію технічно можливо застосовувати замість традиційної при веденні абсолютно будь-яких реєстрів, реєстрів, кадастрів і т.ін. у всіх галузях економіки і в державному управлінні. Працездатність технології розподілених реєстрів підтверджена практикою [6]. Відповідно, ключовим є не питання про те, *де можна впровадити блокчейн*, а про те, *де його можна впровадити, отримавши при цьому істотну віддачу*.

Що ж стосується класифікації блокчейнів, то доцільно буде скористатися пропозицією Віталіка Бутеріна, засновника блокчейн-платформи Ефіріум – він запропонував наступні 3 типи блокчейнів [7]:

1) Публічний блокчейн (public blockchain) – повністю відкритий, де кожен може брати участь в узгодженні, де транзакції ніким не контролюються і здійснюються у вільному порядку;

2) Блокчейн консорціуму (consortium blockchain) – в ньому процедура узгодження контролюється відібраними вузлами;

3) Приватний блокчейн (fully private blockchain) – тут усі транзакції відстежує і контролює централізований орган.

На основі проведеного аналізу для створення системи електронного документообігу на підприємстві було обрано наступні інструментально-технологічні засоби: блокчейн-фреймворк Hyperledger Fabric, інструмент розробки Hyperledger Composer та децентралізоване файлове середовище IPFS. Клієнтська частина виконана з допомогою веб-бібліотеки React.js, а серверна – за допомогою фреймворку Node.js.

Стисло розглянемо опис кожної компоненти. Hyperledger – це комплексний проект з відкритим вихідним кодом та великою кількістю інструментів, запущений у грудні 2015 року Linux Foundation та в подальшому підтримуваний такими великими компаніями, як IBM, Intel, SAP Ariba для розробки систем з розподіленим реєстром за допомогою блокчейн-технології [8]. Основною метою проекту є створення та розвиток міжгалузевої співпраці між компаніями за допомогою систем з розподіленим реєстром, які використовують блокчейн-технології. Такі системи повинні бути продуктивними та надійними, щоб використовуватися логістичними, фінансовими чи технологічними компаніями. Проект поєднує незалежні відкриті стандарти розробки та мережеві протоколи, у зв'язку з чим було створено відповідні фреймворки для розроблення спеціальних модулів, які включають блокчейн з власним механізмом досягнення консенсусу, методом зберігання даних, ідентифікаційним сервісом, контролем доступу до даних та смарт-контрактами. Проект не використовує власну криптовалюта та не має наміру її вводити.

Hyperledger Fabric – це блокчейн приватного типу, розроблений IBM і Digital Asset. Він

має модульну архітектуру з можливістю розподілу ролей між вузлами мережі, можливістю написання та подальшого виконання смарт-контрактів (чейн-коду), наявністю гнучкого механізму досягнення консенсусу та іншими сервісами. По суті мережа Hyperledger Fabric являє собою «рівноправні вузли», які можуть виконувати створений чейн-код, мають доступ до даних, що зберігаються в блокчейні, виконують і перевіряють транзакції та взаємодіють зі створеними додатками. «Вузли зв'язку» дозволяють забезпечити стійку роботу блокчейну, передаючи потрібну інформацію про виконані транзакції до інших вузлів розподіленої мережі. Аутентифікація користувачів приватного блокчейну відбувається за ролями, які оперуються та шифруються за допомогою сертіфіката X.509 [9].

Що стосується Hyperledger Composer, то це набір програмних інструментів для спільної розробки бізнес-мереж за допомогою блокчейн-технології. Використовуючи Hyperledger Composer, розробники або навіть користувачі мають змогу легко та швидко створити смарт-контракти та використовувати їх у своїх блокчейн-додатках для вирішення бізнес-задач. Hyperledger Composer створений за допомогою мови JavaScript та використовує такі сучасні інструменти, як Node.js, менеджер пакетів npm [10], вбудований текстовий редактор та інше. Hyperledger Composer дозволяє створювати функціональні бізнес-орієнтовані моделі необхідної системи та тестувати процес їхньої розробки і використання. Такий інструментрий допомагає втілити в життя складні блокчейн-рішення, що можуть використовуватися на підприємствах.

Hyperledger Composer підтримує існуючу інфраструктуру приватного блокчейну Hyperledger Fabric, яка підтримує протоколи консенсусу, що підключаються для забезпечення перевірки транзакцій відповідно до політики, призначеної учасниками бізнес-мережі.

Третій інструмент – IPFS (англ. InterPlanetary File System, міжпланетна файлова система) – це розподілена файлова система, що являє собою протокол і мережу, яка слугує для розповсюдження та зберігання даних, які ідентифікуються за хешом; останній розраховується та залежить від внутрішньої інформації, яка зберігається. В системі використовується одноранговий спосіб зберігання та спільного використання гіпермедіа. На даний момент проект має відкритий програмний код, який підтримується та вдосконалюється [11].

Для опису структури системи електронного документообігу на підприємстві з використанням блокчейну скористаємося графічними нотаціями таких міжнародних стандартів, як UML (Unified Modeling Language – уніфікована мова моделювання)[12], IDEF0 (Function Modeling – методологія функціонального моделювання) [13].

Логіку роботи запропонованої системи електронного документообігу можна представити за допомогою функціональних моделей у стандарті IDEF0 (рис. 1-2).

Наведені нижче діаграма прецедентів у стандарті UML (рис. 3) та діаграми послідовностей (рис. 4-6), а також діаграма діяльності (рис. 7) дозволяють деталізувати порядок роботи СЕД.

На момент підготовки даної публікації реалізована веб-орієнтована версія системи електронного документообігу на підприємстві. Її конфігурація зображена на рис. 8 за допомогою діаграми розгортання у стандарті UML.

На останок наведемо приклади робочих екранів створеної та описаної системи електронного документообігу на основі приватного блокчейну (рис. 9-12).

**Висновки.** Для того, щоб мати успіх в сучасних економічних реаліях, будь-яке підприємство повинно швидко пристосовуватися до змін як внутрішнього, так і зовнішнього бізнес-середовищ. Вирішити це складне завдання можна шляхом цифрової трансформації, яка повинна торкнутися практично усіх процесів на підприємстві, включаючи і документообіг. В статті запропонована система електронного документообігу на підприємстві, в якій використовується технологія приватного блокчейну. Система у веб-орієнтованій версії випробувана для внутрішнього документообігу. Напрямок подальших досліджень та практичної реалізації повинні стати варіанти системи для зовнішнього документообігу та для мобільних пристроїв.



Рис. 1. Функціональна модель роботи СЕД – Контекстна діаграма IDEF0 (нульовий рівень)



Рис. 2. Функціональна модель роботи СЕД – Діаграма декомпозиції IDEF0 (перший рівень)

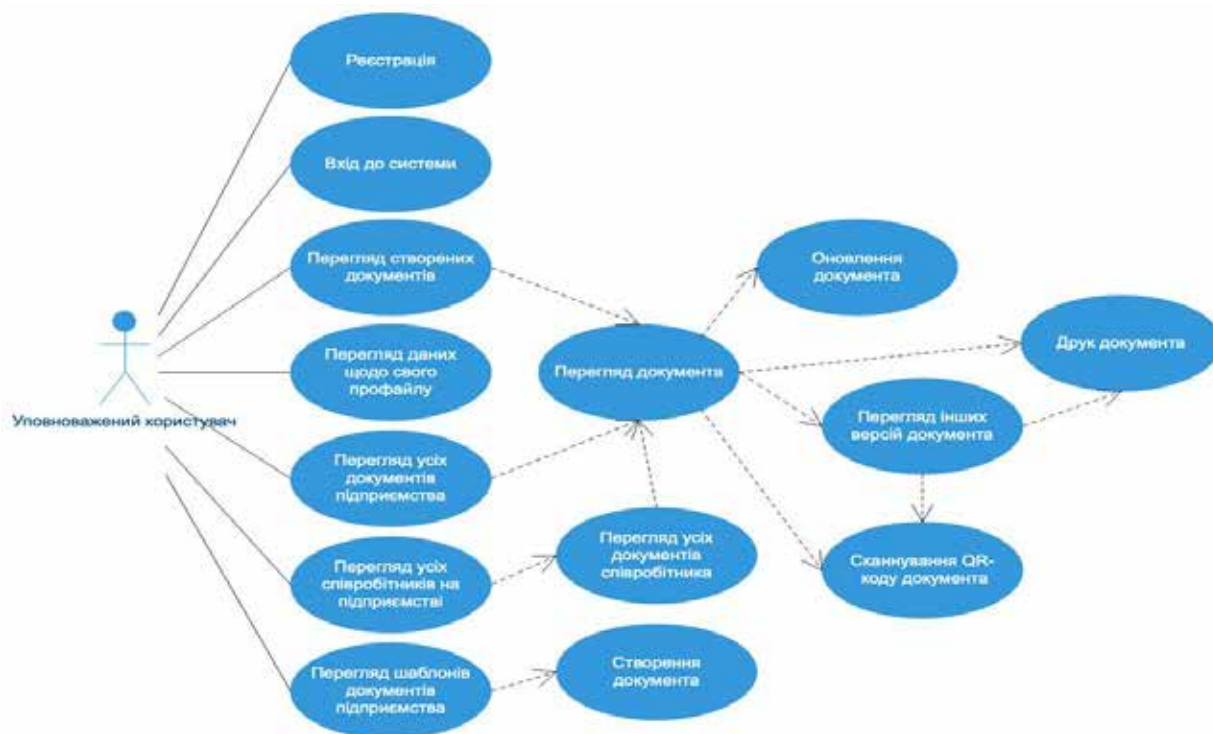


Рис. 3. Діаграма прецедентів

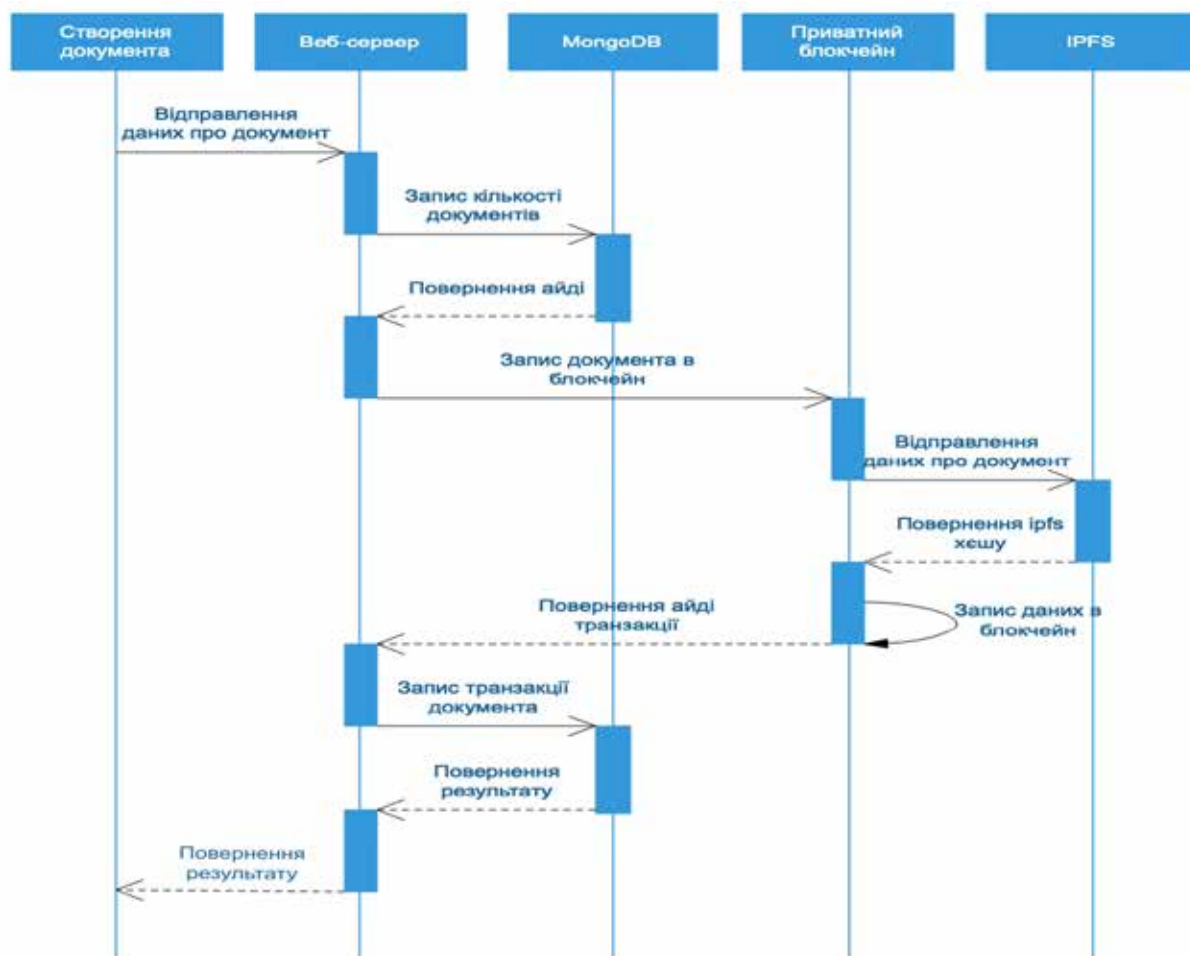


Рис. 4. Діаграма послідовності (створення документа)



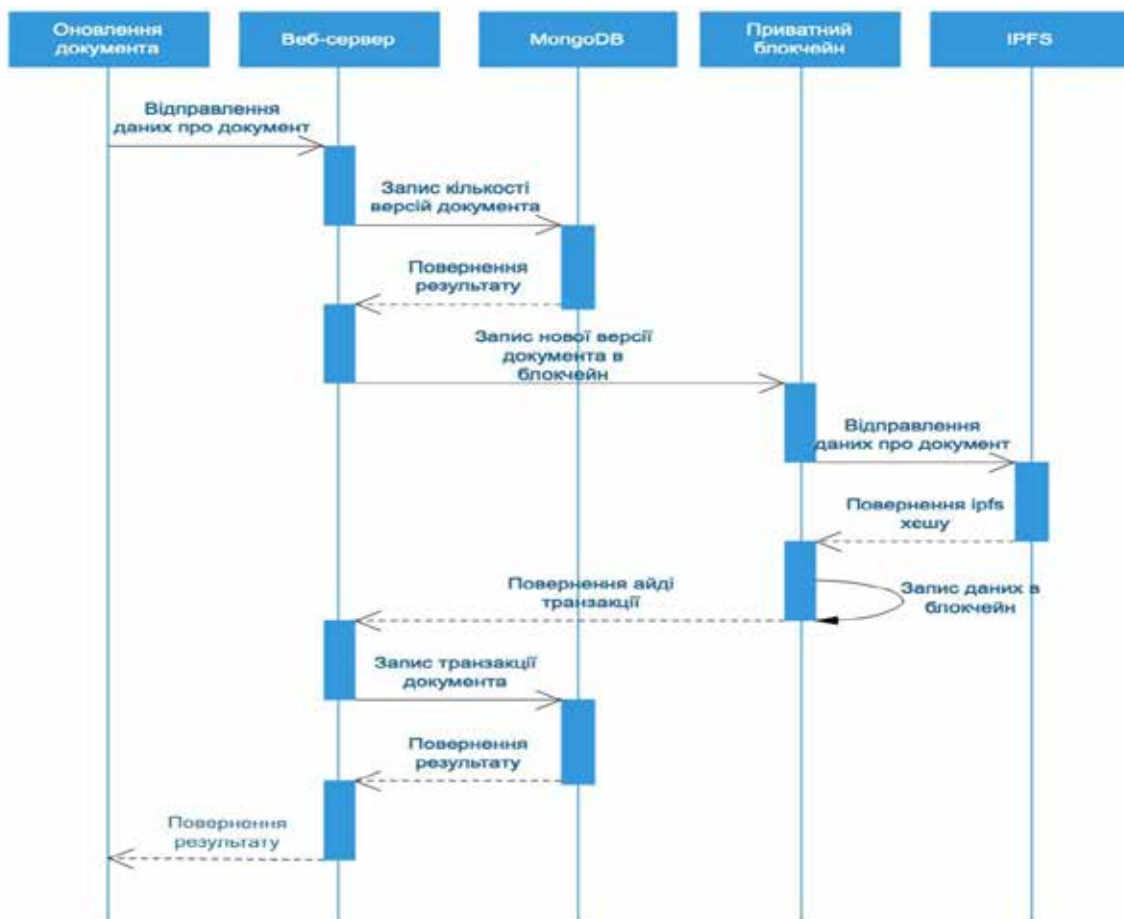


Рис. 5. Діаграма послідовності (оновлення документа)

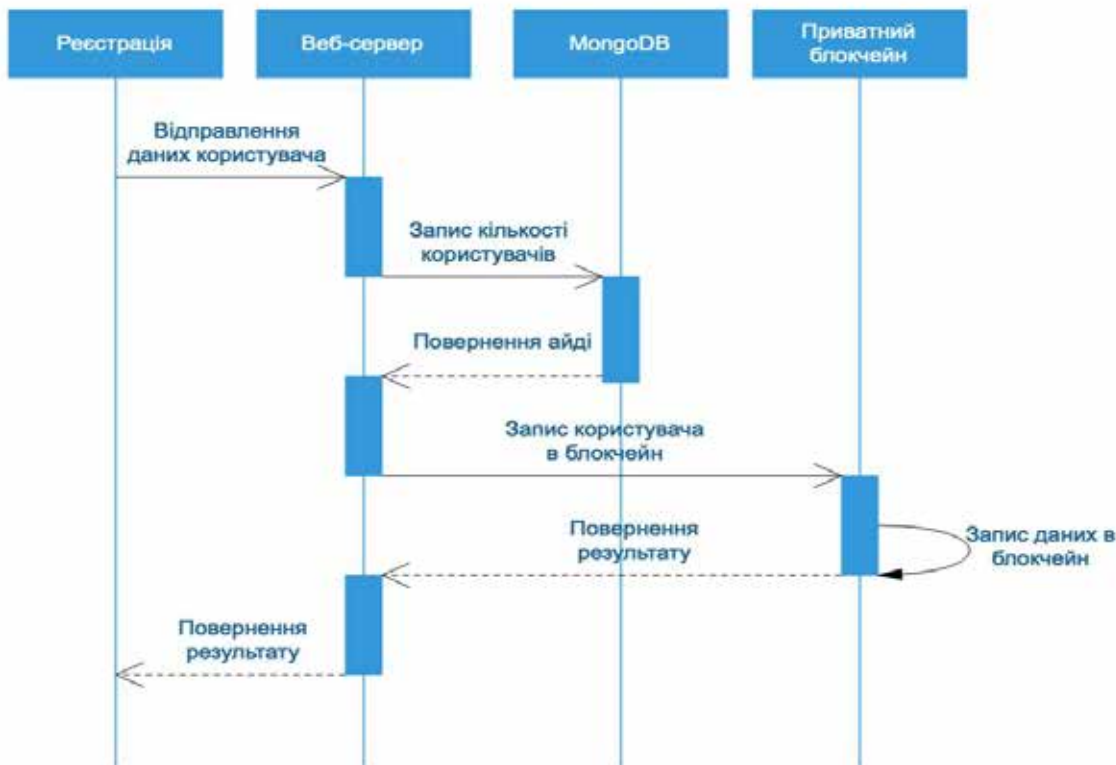


Рис. 6. Діаграма послідовності (реєстрація)

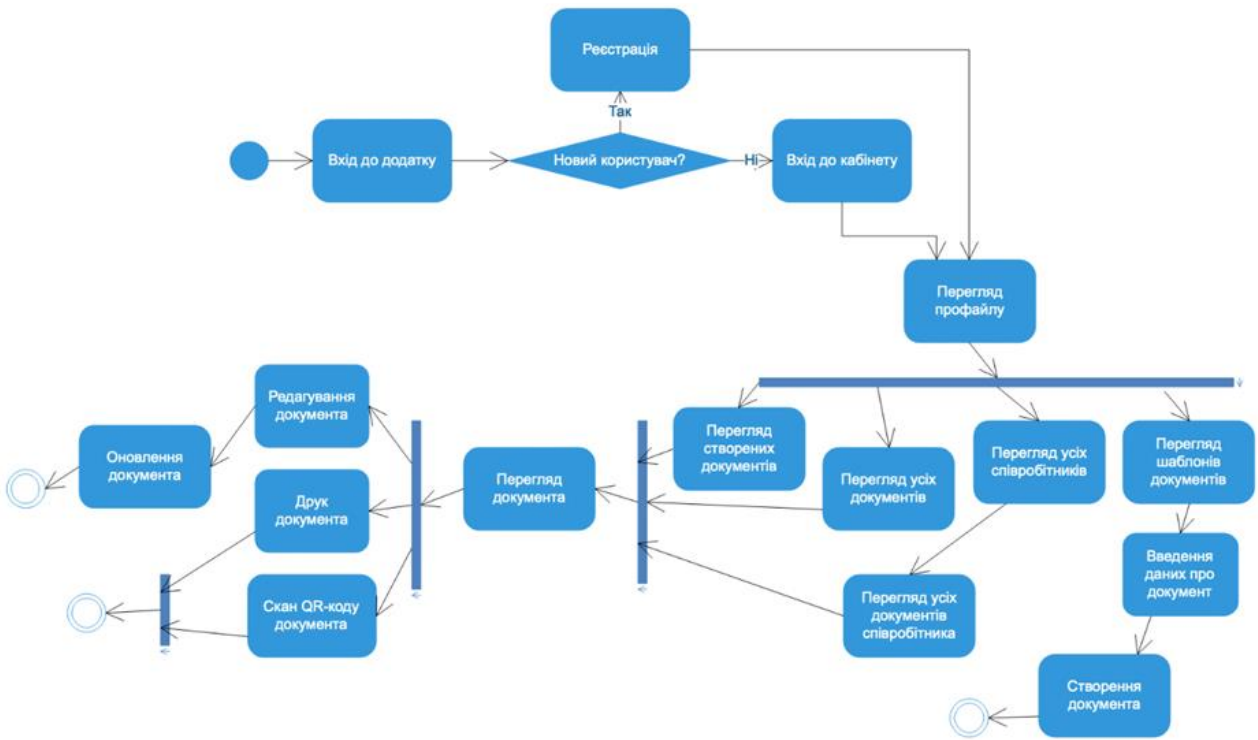


Рис. 7. Діаграма діяльності

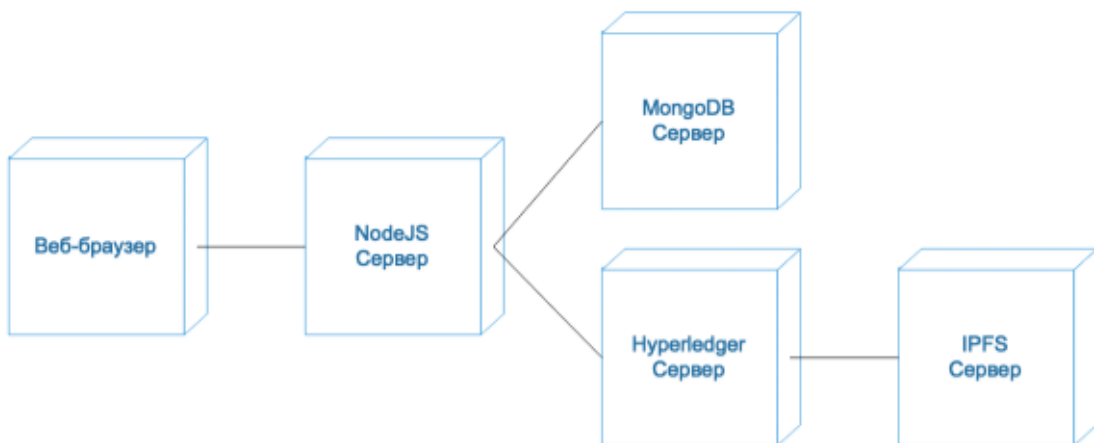


Рис. 8. Діаграма розгортання

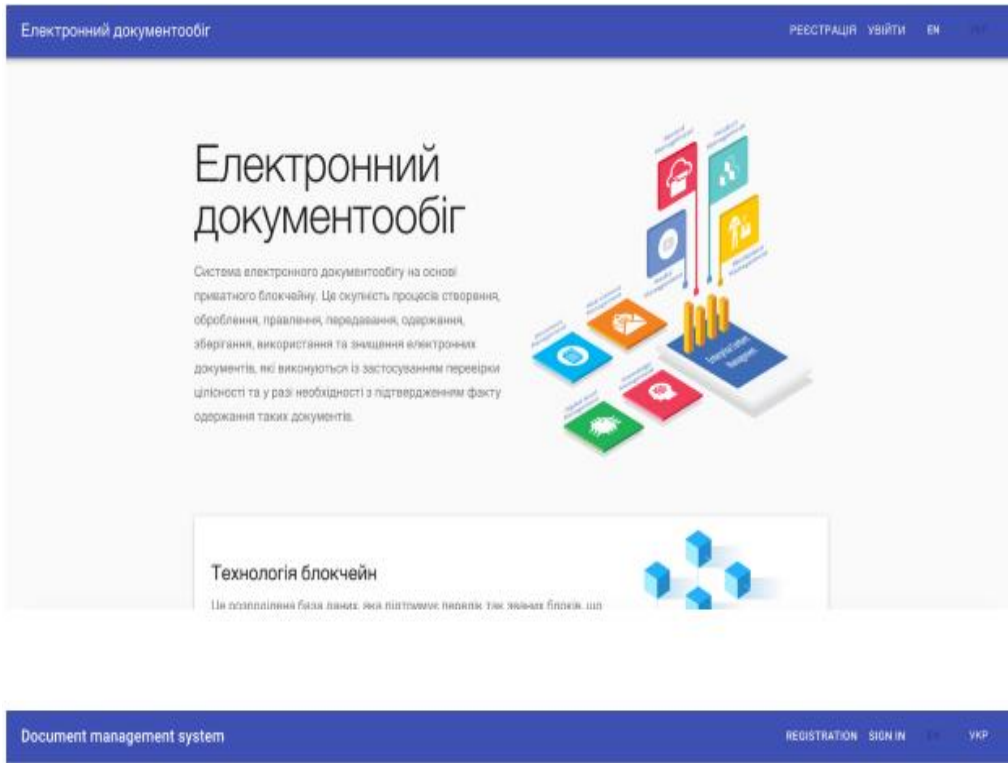


Рис. 9. Головна сторінка СЕД на основі приватного блокчейну

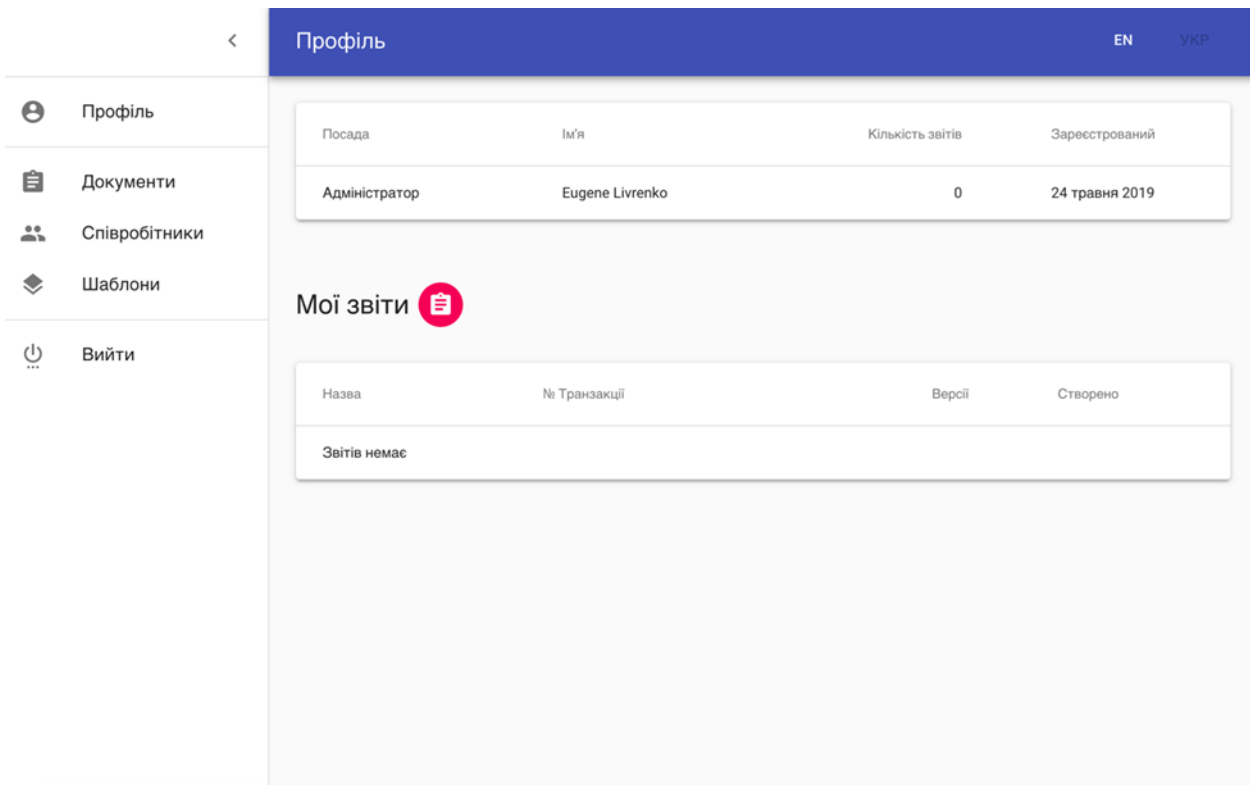


Рис. 10. Екран робочого вікна користувача

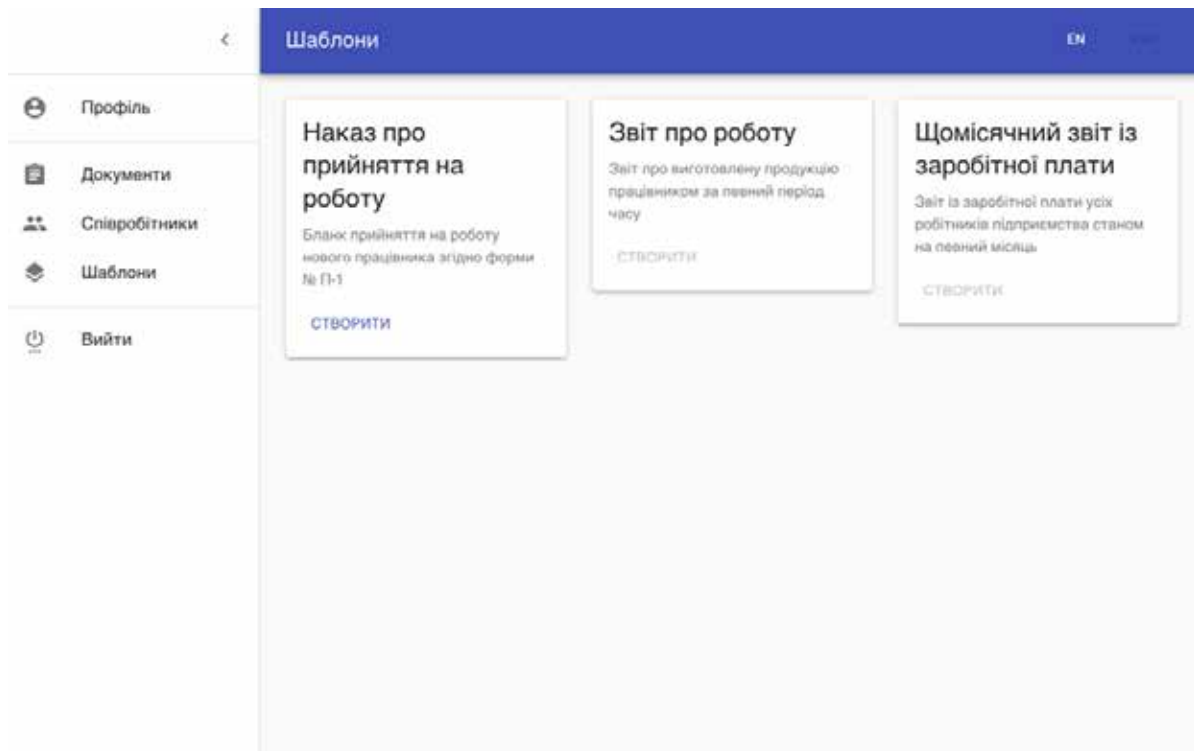


Рис. 11. Екран робочого вікна шаблонів документів

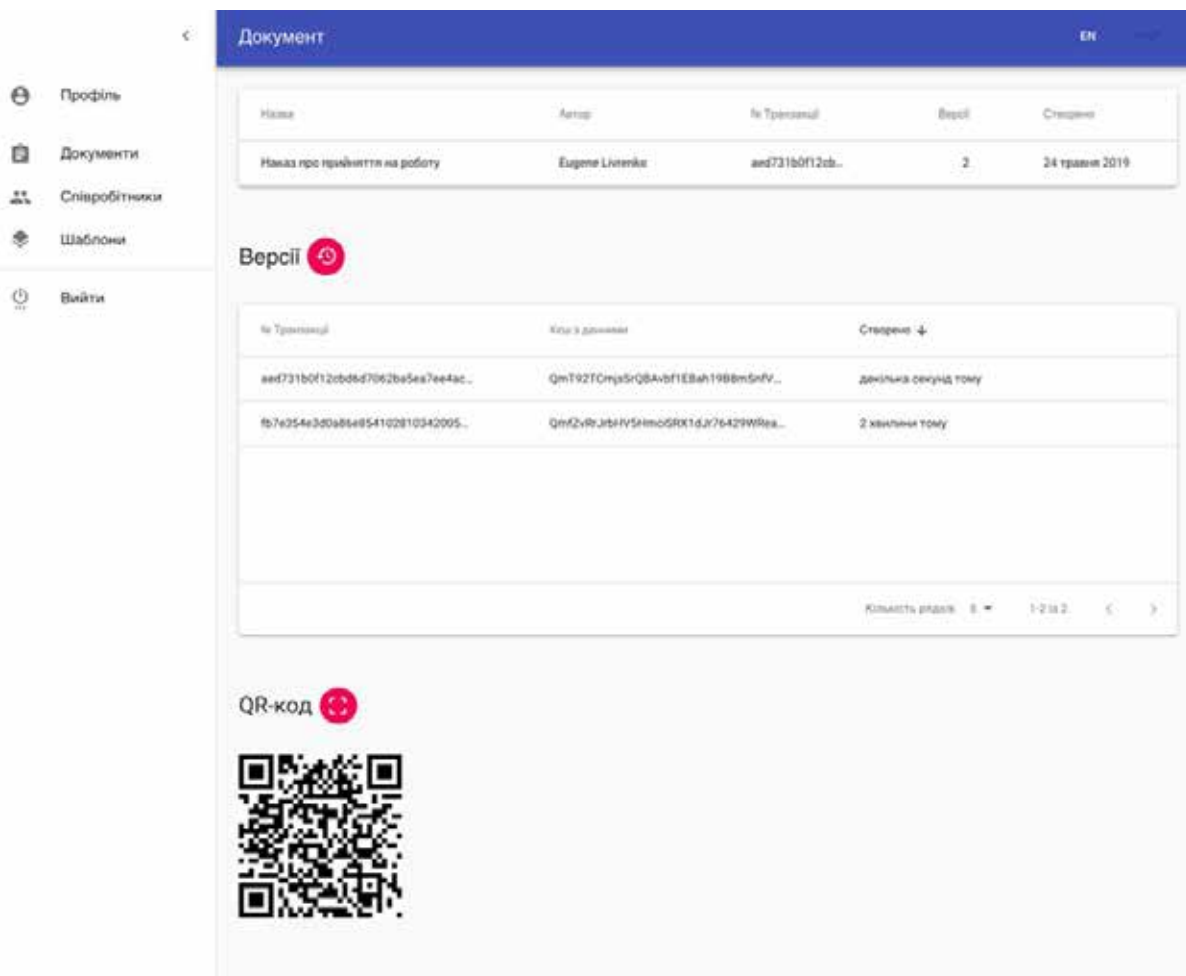


Рис. 12. Робоче вікно для перегляду появи нової версії документа

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Клименко І.В., Линьов К.О. Система електронного документообігу в державному управлінні. Київ, 2006. 32 с.
2. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 травня 2003 р. № 851-IV/Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=851-15> (дата звернення: 03.06.2019).
3. Аналітика от CG «Center ECM»: мировые тенденции на рынке электронного документооборота. *HiTech.Expert*: веб-сайт. URL: <https://expert.com.ua/125198-analitika-ot-cg-center-ecm-mirovye-tendencii-na-rynke-elektronno-go-dokumentoooborota.html> (дата звернення: 03.08.2019).
4. Какие инновации проникают в СЭД/ECM-системы? *TAdviser*: веб-сайт. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья: Инновации\\_СЭД/ECM-систем](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья: Инновации_СЭД/ECM-систем) (дата звернення: 05.08.2019).
5. BLOCKCHAIN AND DISTRIBUTED LEDGER TECHNOLOGIES -- REFERENCE ARCHITECTURE. *ISO/CD 23257*: веб-сайт. URL: <https://www.iso.org/standard/75093.html> (дата звернення: 15.06.2019).
6. Генкин А., Михеев А. Блокчейн: как это работает и что ждет нас завтра. Москва, 2018. 592с.
7. Классификация видов блокчейна. *Polygant*: веб-сайт. URL: <https://polygant.net/ru/blog/vidy-blokchejna/> (дата звернення: 10.02.2019).
8. Hyperledger Fabric. *Hyperledger*: веб-сайт. URL: <https://www.hyperledger.org/projects/fabric> (дата звернення: 10.02.2019).
9. X.509. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/X.509> (дата звернення: 10.02.2019).
10. NPM (Node Package Manager). *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Npm> (дата звернення: 10.02.2019).
11. IPFS (InterPlanetary File System). *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/IPFS> (дата звернення: 10.02.2019).
12. UML (Unified Modeling Language). *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/UML> (дата звернення: 10.02.2019).
13. IDEF0 (Function Modeling). *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/IDEF#IDEF0> (дата звернення: 10.02.2019).

## REFERENCES:

1. Klymenko I.V., Lynjov K.O. (2006) Systema elektronno-go dokumentoobighu v derzhavnomu upravlinni [The system of electronic document flow in public administration]. Kijv: NA-DU-media. (in Ukrainian).
2. Pro elektronni dokumenty ta elektronnyj dokumentoobigh: Zakon Ukrainy (2003) [About electronic documents and electronic document flow] – URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=851-15> (accessed 03 June 2019).
3. Analytika ot CG «Center ECM»: myrovye tendencyy na rynke elektronno-go dokumentooborota. *HiTech.Expert*: web-site. URL: <https://expert.com.ua/125198-analitika-ot-cg-center-ecm-mirovye-tendencii-na-rynke-elektronno-go-dokumentoooborota.html> (accessed 03 August 2019).
4. Kakye ynnovacyy pronykajut v SED/ECM-sistemah? *TAdviser*: web-site. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья: Инновации\\_СЭД/ECM-систем](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья: Инновации_СЭД/ECM-систем) (accessed 05 August 2019).
5. BLOCKCHAIN AND DISTRIBUTED LEDGER TECHNOLOGIES -- REFERENCE ARCHITECTURE. *ISO/CD 23257*: web-site. URL: <https://www.iso.org/standard/75093.html> (accessed 15 June 2019).
6. Ghenkyn A., Mykheev A.(2018) Blokchejn: kak eto rabotaet y chto zhdet nas zavtra [Blockchain: How it works and what awaits us tomorrow]. M: Alpina-media. (in Russian).
7. Klassyfykacyja vydov blokchejna. *Polygant*: web-site. URL: <https://polygant.net/ru/blog/vidy-blokchejna/> (accessed 10 February 2019).
8. Hyperledger Fabric. *Hyperledger*: web-site. URL: <https://www.hyperledger.org/projects/fabric> (accessed 10 February 2019).
9. X.509. *Wikipedia*: URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/X.509> (accessed 10 February 2019).
10. NPM (Node Package Manager). *Wikipedia*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Npm> (accessed 10 February 2019).
11. IPFS (InterPlanetary File System). *Wikipedia*. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/IPFS> (accessed 10 February 2019).
12. UML (Unified Modeling Language). *Wikipedia*. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/UML> (accessed 10 February 2019).
13. IDEF0 (Function Modeling). *Wikipedia*. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/IDEF#IDEF0> (accessed 10 February 2019).

УДК 330.46;330.34

**Добуляк Л.П.**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри математичного моделювання  
соціально-економічних процесів  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Костенко С.Б.**  
кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри математичного моделювання  
соціально-економічних процесів  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Шевчук С.П.**  
кандидат фізико-математичних наук,  
доцент кафедри математичного моделювання  
соціально-економічних процесів  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Dobuliak Lesia**  
PhD in Economics,  
Professor's Assistant of the Department of Mathematical Modeling  
of Social and Economic Processes  
Ivan Franko National University of Lviv

**Kostenko Svitlana**  
PhD in Physics and Mathematics,  
Associate Professor of the Department of Mathematical Modeling  
of Social and Economic Processes  
Ivan Franko National University of Lviv

**Shevchuk Sava**  
PhD in Physics and Mathematics,  
Professor's Assistant of the Department of Mathematical Modeling  
of Social and Economic Processes  
Ivan Franko National University of Lviv

## ВИКОРИСТАННЯ АГЛОМЕРАТИВНОЇ КЛАСТЕР-ПРОЦЕДУРИ ДЛЯ ГРУПУВАННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ЗА РІВНЕМ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

### USING AN AGGLOMERATIVE CLUSTER PROCEDURE FOR GROUPING OF REGIONS OF UKRAINE BY THE LEVEL OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT

#### АНОТАЦІЯ

Розвиток малого підприємництва є необхідною умовою функціонування економіки будь-якої країни. Регіони України є неоднорідними як за рівнем економічного розвитку, так і за умовами функціонування малих бізнесових структур. Метою даної роботи є висвітлити ці регіональні особливості і об'єднати регіони України у групи зі подібними характеристиками розвитку малого бізнесу. Для диференціації регіонів України було застосовано кластерний аналіз, а саме, агломеративну процедуру, суть якої полягає в тому, що кожна область на першому кроці являє собою окремий кластер, а на кожному наступному кроці два найближчі (за евклідовою відстанню) один до одного кластери об'єднуються в один. Відстань між кластерами була розрахована за принципами одиничного зв'язку, повного зв'язку та середнього зв'язку. Наведені відповідні дендрограми покрокового об'єднання кластерів.

**Ключові слова:** мале підприємництво, кластерний аналіз, агломеративна процедура, евклідова відстань, одиничний зв'язок, повний зв'язок, середній зв'язок, дендрограма.

#### АННОТАЦІЯ

Развитие малого предпринимательства является необходимым условием функционирования экономики любой страны. Регионы Украины являются неоднородными как по уровню

экономического развития, так и по условиям функционирования малых бизнес-структур. Целью данной работы является осветить эти региональные особенности и объединить регионы Украины в группы по сходными характеристиками развития малого бизнеса. Для дифференциации регионов Украины был применен кластерный анализ, а именно, агломеративная процедура, суть которой заключается в том, что каждая область на первом шаге представляет собой отдельный кластер, а на каждом следующем шаге два ближайших (по евклидовой расстоянием) друг к другу кластеры объединяются в один. Расстояние между кластерами была рассчитана по принципам единичного связи, полного связи и среднего связи. Приведены соответствующие дендрограммы пошагового объединения кластеров.

**Ключевые слова:** малое предпринимательство, кластерный анализ, агломеративного процедура, евклидово расстояние, единичный связь, полный связь, средний связь, дендрограмма.

#### ANNOTATION

Small business development is a prerequisite for the functioning of any country's economy. Issues related to the activity, development, problems and prospects of small business are important and extremely relevant to Ukraine in the current period. This is

due, first of all, to the special functions that small businesses perform in a transformational economy and, secondly, to the difficult and unpredictable conditions in which small firms have to deal with numerous challenges and barriers. The regions of Ukraine are very heterogeneous in terms of economic development, demographic characteristics of the population, infrastructure and so on. These differences are caused by the geographical features of the areas, historical factors, the mentality of the people who live there. This causes some difficulties in managing these territories and developing strategies for their development. The regions of Ukraine are also heterogeneous in terms of functioning of small business structures. The purpose of this paper is to highlight these regional features and to unite the regions of Ukraine into groups with similar characteristics of small business development. For this purpose, we collected statistics about fourteen features that characterize the status and prospects of doing business in the regions of Ukraine. To differentiate the regions of Ukraine, cluster analysis was applied. The main purpose of cluster analysis is to split a multidimensional set of input data into homogeneous groups so that the objects within the group are similar to each other according to a certain criterion and the objects from different groups differ from each other. Moreover, the classification of objects is carried out on several grounds at the same time, based on the introduction of a certain degree of proximity to all features of the classification. We used the agglomerative cluster procedure, the essence of which is that each region in the first step is a separate cluster, and at each subsequent step the two clusters (in Euclidean distance) that are united together in one. The distance between clusters was calculated on the basis of the principles of single communication (when the distance between clusters is defined as the minimum distance between objects from different classes), full connection (when the distance between clusters is defined as the maximum distance between objects from different classes) and mean communication (when the distance between clusters is defined as the arithmetic mean of all distances between objects from different classes). The corresponding dendrograms are step by step clustering. The analysis gives an opportunity to develop effective ways of solving current problems for each group of regions, taking into account their specificities and potential.

**Key words:** small business, cluster analysis, agglomerative procedure, Euclidean distance, single link, full link, mean link, dendrogram.

**Постановка проблеми.** Регіони України є дуже неоднорідними за рівнем економічного розвитку, демографічними характеристиками населення, інфраструктурою тощо. Ці відмінності спричинені географічними особливостями областей, історичними факторами, ментальністю людей, які там проживають. Це зумовлює певні труднощі, пов'язані з управлінням цими територіями і вироблення стратегій для їх розвитку.

Однією з важливих характеристик економічного потенціалу регіону є рівень розвитку малого підприємництва, оскільки успішність функціонування цього сектору економіки залежить від розвинутості ринкового середовища та націленості населення на підвищення власного добробуту «своїми руками». Умови ведення малого бізнесу також не є однаковими у різних регіонах України.

Ідентифікувати групи регіонів, що є подібні за фактурною структурою певних економічних процесів, можна, використовуючи багатовимірний кластерний аналіз. Для цього потрібно зібрати статистичні дані, що описують певні показники розвитку регіонів і провести їх порівняння.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Застосуванням кластерного аналізу для групування регіонів України за різними ознаками займався багато вчених, зокрема: за рівнем економічного потенціалу – Синиця С. М. і Вакун О. В. [1], за рівнем соціально-економічного розвитку – Войтович А. Д. [2], Турський І. В. [3], за показниками інноваційної та наукової діяльності – Потапова Н. А. [4].

У статті [5] розроблено методику для розрахунку індексу розвитку малого підприємництва України, використовуючи метод ідеальної точки, як процедуру кластерного аналізу, що дає можливість впорядкувати об'єкти за багатьма ознаками одночасно. Регіони України за значенням цього індексу згруповано в три кластери (з високим, середнім та низьким значенням індексу). Проте при проведенні цієї процедури не видно, які конкретно області найближчі між собою за досліджуваними економічними показниками.

**Постановка завдання.** Метою роботи є об'єднати регіони України у групи з подібними характеристиками розвитку малого бізнесу. Для цього було застосовано кластерний аналіз, а саме, агломеративну ієрархічну кластер-процедуру.

**Виклад основного матеріалу.** Кластерний аналіз – це сукупність методів класифікації багатовимірних спостережень чи об'єктів, які базуються на визначенні поняття відстані між досліджуваними об'єктами з наступним виділенням з них подібних груп. Ці відстані можуть визначатись в одновимірному чи багатовимірному просторі.

Найчастіше відстані між об'єктами обчислюються за формулою Евклідової відстані [6], що є геометричною відстанню між двома точками  $x$  (з координатами  $x_i, i = \overline{1, n}$ ) та  $y$  (з координатами  $y_i, i = \overline{1, n}$ ) в багатовимірному просторі:

$$\text{dist}(x, y) = \sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - y_i)^2},$$

Основною метою кластерного аналізу є розподіл багатовимірної сукупності вхідних даних на однорідні групи так, щоб об'єкти всередині групи були подібними між собою згідно з деяким критерієм, а об'єкти з різних груп відрізнялись один від одного. Причому, класифікація об'єктів проводиться одночасно за декількома ознаками на основі введення певної міри близькості за всіма ознаками класифікації.

За способом кластеризації існують ієрархічні та ітераційні процедури. Ієрархічні методи відповідно поділяють на агломеративні (такі, що послідовно об'єднують об'єкти в більші групи) та дивізімні (які послідовно розбивають більші групи на дрібніші однорідні групи). Ітераційні процедури складаються з кількох кроків, на кожному з яких виконують визначені операції. Деякі з цих кроків повторюються доти, доки склад кожного із сформованих кластерів не буде однорідним [7].

Під час кластерного аналізу треба чітко розуміти як визначають відстань між двома групами об'єктів. Її можна розраховувати по-різному. Найбільш вживаними під час визначення відстані  $d(S_i, S_m)$  між кластерами  $S_i$  та  $S_m$  є алгоритми:

- одиничного зв'язку (близького сусіда):  

$$d_{\min}(S_i, S_m) = \min_{x_i \in S_i, x_j \in S_m} d(x_i, x_j);$$
- повного зв'язку (далекого сусіда):  

$$d_{\max}(S_i, S_m) = \max_{x_i \in S_i, x_j \in S_m} d(x_i, x_j);$$
- середнього зв'язку (центру ваги)  

$$\bar{d}(S_i, S_m) = d(\bar{x}_i, \bar{x}_m),$$

де  $S_i$  –  $l$ -тий кластер,  $n_i$  – кількість об'єктів кластера  $S_i$ ,  $\bar{x}_i$  – середнє арифметичне векторних спостережень кластера  $S_i$ , тобто «центр ваги»  $l$ -тої групи.

Колмогоров ввів узагальнену відстань

$$d_{\text{вз}}(S_i, S_m) = \left( \frac{1}{n_i \cdot n_m} \sum_{x_i \in S_i} \sum_{x_j \in S_m} d^k(x_i, x_j) \right)^{1/k},$$

яка, як часткові випадки, описує всі вищезгадані види відстаней.

На практиці для групування об'єктів досить часто використовують агломеративні ієрархічні кластер-процедури. Принцип роботи цих процедур полягає в послідовному об'єднанні спочатку найближчих груп елементів, а далі щораз більш віддалених одна від одної груп. На першому кроці об'єднання всі одиниці сукупності розглядаються як окремі кластери. На кожному наступному кроці відбувається об'єднання якоїсь пари кластерів в одну. Вся кластеризація відбувається за  $n - p$  кроків, де  $p$  – кількість потрібних кластерів.

Першим кроком ієрархічної агломеративної кластер-процедури є вибір міри схожості між елементами сукупності і їхніми групами та розрахунок матриці відстаней між об'єктами  $\{d_{ij}\}$ , що є симетричною матрицею розміром  $m \times m$ , де  $m$  – кількість об'єктів.

Наступні кроки цієї процедури полягають у повторенні таких трьох дій:

- пошук мінімальної відстані між кластерами, які на першому кроці об'єднання будуть містити по одному об'єкту (нехай це буде відстань між  $i$ -тим та  $j$ -тим кластером  $S_i$  та  $S_j$ ;
- об'єднання кластерів  $S_i$  та  $S_j$  в один кластер  $S(i, j)$ ;
- перерахування елементів матриці відстаней між кластерами, розмірність якої зменшиться на одиницю. Відстань між кластером  $S_i$  і сформованим кластером  $S(i, j)$  обчислюють за формулою:

$$d_{i,(i,j)} = d(S_i, S_{(i,j)}) = \alpha d_{ii} + \beta d_{ij} + \chi d_{jj} + \delta |d_{ii} - d_{jj}|,$$

де  $d_{ij} = d(S_i, S_j)$  – відстань між кластерами  $S_i$  та  $S_j$ ,  $\alpha, \beta, \chi, \delta$  – числові характеристики (коефіцієнти), значення яких визначає специфіку алгоритму. Якщо відстань між кластерами визначають за принципом одиничного зв'язку, то ці коефіцієнти будуть такими:  $\alpha = \beta = -\delta = 0,5$

;  $\chi = 0$ . Якщо за принципом повного зв'язку, то  $\alpha = \beta = -\delta = 0,5$ ;  $\chi = 0$ . Якщо за принципом середнього зв'язку, то  $\alpha = \frac{n_i}{n_i + n_j}$ ;  $\beta = \frac{n_j}{n_i + n_j}$ ;  $\chi = \delta = 0$ .

Наведемо приклад застосування агломеративної ієрархічної кластер-процедури для кластеризації регіонів України за рівнем розвитку малого підприємництва. Для цього було проаналізовано дві групи показників – ті, які описують поточний стан малого підприємництва в області ( $x_1 - x_7$ ), та ті, які характеризують економічний потенціал регіону ( $x_8 - x_{14}$ ).

- кількість малих підприємств, одиниць ( $x_1$ );
- кількість малих підприємств на 10000 осіб наявного населення, одиниць ( $x_2$ );
- частка кількості малих підприємств у загальній кількості підприємств, % ( $x_3$ );
- кількість зайнятих працівників, тис. осіб ( $x_4$ );
- кількість найманих працівників, тис. осіб ( $x_5$ );
- обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) малими підприємствами, млн. грн. ( $x_6$ );
- підприємства, які отримали прибуток, у % до загальної кількості ( $x_7$ );
- кількість зайнятих економічною діяльністю, тис. осіб ( $x_8$ );
- кількість студентів вищих навчальних закладів у розрахунку на 10000 населення ( $x_9$ );
- валовий регіональний продукт, млн. грн. ( $x_{10}$ );
- наявний дохід населення у розрахунку на одну особу, грн. ( $x_{11}$ );
- середньомісячна заробітна плата, грн. ( $x_{12}$ );
- витрати населення у розрахунку на одну особу, грн. ( $x_{13}$ );
- капітальні інвестиції, млрд. грн. ( $x_{14}$ ).

Дані по цих показниках, отримані з матеріалів Державної служби статистики України за 2017 рік, були занесені у таблиці (табл. 1 – табл. 2) і послужили основою для проведення обчислень [8; 9].

Проведена кластер-процедура складалася з 24 кроків. Спочатку кожен регіон представляв окремий кластер і на кожному кроці два кластери об'єднувалися в один. Послідовність об'єднання кластерів при процедурах одиничного зв'язку, повного зв'язку та середнього зв'язку наведена у табл. 3.

Результати такого об'єднання найкраще представити у вигляді відповідних дендрограм (рис. 1, рис. 2, рис. 3). Дендрограма представляє процес кластеризації у формі деревовидної структури.

**Висновки.** Провівши аналіз отриманих результатів, можна зауважити найбільшу подібність між умовами ведення бізнесу у таких регіонах України як Вінницька, Черкаська та Тернопільська області, Волинська та Хмельницька, Івано-Франківська та Херсонська області. Львівська, Харківська, Одеська, Київська та Дніпропетровська області утворюють окремий кластер порівняно багатих регіонів і



Таблиця 1

Статистичні дані за 2017 рік. Показники, які описують поточний стан малого бізнесу

Регіони України	x <sub>1</sub>	x <sub>2</sub>	x <sub>3</sub>	x <sub>4</sub>	x <sub>5</sub>	x <sub>6</sub>	x <sub>7</sub>
Вінницька	8706	55	94,8	51,4	48	41552,3	77,3
Волинська	5293	51	94,6	29,4	27,3	20651	77,2
Дніпропетровська	26603	82	95,4	135,9	129,1	132503,5	73,1
Донецька	9909	24	94,8	44,6	42,3	29655,4	76,7
Житомирська	6108	50	94,1	37,6	35,7	23438,6	71,2
Закарпатська	5543	44	95,8	27,2	24,6	14964,8	76,1
Запорізька	13975	81	95,9	68,4	63	50980,2	77,6
Івано-Франківська	7342	53	96,1	35,3	32,7	22109,5	78,9
Київська	18403	106	95,1	95,6	91,6	92731,8	75,4
Кіровоградська	7406	77	95,8	38,5	34,5	32673	80,6
Луганська	3205	15	94,1	17,1	15,9	10957,9	78,9
Львівська	17064	68	95,1	98,5	93,4	71756,3	72,1
Миколаївська	16459	91	96,8	45,9	46,7	35399,7	78,2
Одеська	23203	97	96,6	115,4	108,1	96275,4	75,6
Полтавська	9609	68	94,3	51,5	48,3	41806,3	74,8
Рівненська	4995	43	94,6	30,2	28,3	18668,4	69,8
Сумська	5324	49	93,3	31,8	30,1	21085,2	72,7
Тернопільська	4481	43	95,1	27,6	26	19112,1	77
Харківська	21461	80	95	116,4	110,4	99231,6	70
Херсонська	7824	74	96,5	36,8	33,4	27009,5	76,7
Хмельницька	6575	51	94,6	38,4	35,7	23762,2	76,7
Черкаська	8414	69	94,9	43,2	40	34032	77,7
Чернівецька	3759	41	95,8	21,5	20	10528,6	69,9
Чернігівська	5560	54	94,2	34,2	32,3	23191,3	73,6
Київ	81699	279	95,9	386,5	370,6	487924,1	66,6

Таблиця 2

Статистичні дані за 2017 рік. Показники, які характеризують економічний потенціал регіону

Регіони України	x <sub>8</sub>	x <sub>9</sub>	x <sub>10</sub>	x <sub>11</sub>	x <sub>12</sub>	x <sub>13</sub>	x <sub>14</sub>
Вінницька	640,9	285	74411	43725	6121	57516,3	11,7
Волинська	366	244	35744	38068,7	5849	56592,3	7
Дніпропетровська	1390,9	350	244478	54215,4	6939	71577,9	42,9
Донецька	734,3	94	137500	24947,5	7764	25924,7	17,3
Житомирська	510,6	243	47919	41786,6	5836	57293,5	7,7
Закарпатська	496,3	188	32390	33281,7	6355	47721,9	5,6
Запорізька	719,7	391	104323	52726,9	6863	68103,7	15,9
Івано-Франківська	559	269	51404	39325,5	6074	56686,7	9,7
Київська	741,1	157	128638	50320,5	7188	73201,1	34,5
Кіровоградська	376,8	151	46021	40877,2	5792	58777,3	7,3
Луганська	292,1	77	31356	16468,2	5862	16248,2	3,3
Львівська	1050,8	487	114842	44194,2	6391	59854,6	24,1
Миколаївська	489,7	277	57815	43851,8	6709	59807,1	11,2
Одеська	986,6	451	119800	48473,7	6542	74447,3	22,3
Полтавська	575	327	116272	47075,3	6551	59716,3	15,9
Рівненська	460,2	280	39469	38881,8	6013	51747,4	6,1
Сумська	481,4	316	46287	44323,3	5946	55905,9	6,9
Тернопільська	399,1	390	31072	35211,2	5554	50323	7,2
Харківська	1247,1	636	154871	46789,7	6244	75245,4	19,4
Херсонська	442,2	254	38743	40242,6	5852	59326,5	7,4
Хмельницька	516	243	48859	42349,6	5938	54097,5	10,5
Черкаська	518,4	303	59412	40589	6042	58067,4	8,1
Чернівецька	379,3	329	21239	35403,4	5621	49776,3	3
Чернігівська	426,1	197	43362	41320,7	5636	57923,4	7,4
Київ	1356,8	1265	559140	112704,7	11135	133534,7	136,1

Таблиця 3

## Послідовність об'єднання кластерів

Крок	Одиничний зв'язок	Повний зв'язок	Середній зв'язок
1	1, 22	1, 22	1, 22
2	2, 21	2, 21	2, 21
3	(1, 22), (2,21)	5,24	5, 24
4	5, 24	8, 20	8, 20
5	5, 24, 16	1, 22, 18	1, 22, 18
6	(1, 22), (2,21), 18	(1, 22, 18), (2, 21)	(1, 22, 18), (2, 21)
7	8, 20	5, 24, 17	5, 24, 17
8	5, 24, 16, 17	8, 20, 6	8, 20, 6
9	((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17)	16, 23	16, 23
10	8, 20, 10	12, 19	12, 19
11	((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15	7, 13	7, 13
12	8, 20, 10, 13	5, 24, 17, 15	5, 24, 17, 15
13	((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6	6, 8, 20, 10	6, 8, 20, 10
14	((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23	((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)	((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)
15	12, 19	9, 14	12, 19, 3
16	((((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23), (8, 20, 10, 13)	((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)	9, 14
17	((((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23), (8, 20, 10, 13), 7	(9, 14), 3	((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)
18	((((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23), (8, 20, 10, 13), 7, 14	4, 11	4, 11
19	((((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23), (8, 20, 10, 13), 7, 14, 9	(5, 24, 17, 15), (16, 23)	(12, 19, 3), (9, 14)
20	12, 19, 3	((5, 24, 17, 15), (16, 23)), (4, 11)	(5, 24, 17, 15), (16, 23)
21	(((((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23), (8, 20, 10, 13), 7, 14, 9), (12, 19, 3)	(((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)), ((5, 24, 17, 15), (16, 23)), (4, 11))	(((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)), ((5, 24, 17, 15), (16, 23))
22	(((((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23), (8, 20, 10, 13), 7, 14, 9), (12, 19, 3), 4	(12, 19), (3, 9, 14)	(((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)), ((5, 24, 17, 15), (16, 23)), (4, 11)
23	(((((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23), (8, 20, 10, 13), 7, 14, 9), (12, 19, 3), 4, 11	(((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)), ((5, 24, 17, 15), (16, 23)), (4, 11)), ((12, 19), (3, 9, 14))	(((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)), ((5, 24, 17, 15), (16, 23)), (4, 11)), ((12, 19, 3), (9, 14))
24	(((((1, 22), (2,21), 18), (5, 24, 16, 17), 15, 6, 23), (8, 20, 10, 13), 7, 14, 9), (12, 19, 3), 4, 11, 25	(((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)), ((5, 24, 17, 15), (16, 23)), (4, 11)), ((12, 19), (3, 9, 14)), 25	(((((1, 22, 18), (2, 21)), (6, 8, 20, 10)), (7, 13)), ((5, 24, 17, 15), (16, 23)), (4, 11)), ((12, 19, 3), (9, 14)), 25

приєднуються до інших областей вже наприкінці. Луганська і Донецька область (статистичні дані наявні лише про некуповані частини цих регіонів) також тепер відрізняються умовами ведення бізнесу від інших регіонів України, на жаль, не в кращу сторону. Місто Київ значно випереджає всі інші регіони України, а тому з жодним з них не об'єднується в кластер.

Ідентифікацію груп регіонів, що є подібні за фактурною структурою певних економічних процесів, можна використовувати в координації регіональних стратегій економічного розвитку та для прийняття рішень щодо державного стимулювання певних регіонів до активізації розвитку підприємництва за конкретними критеріями.

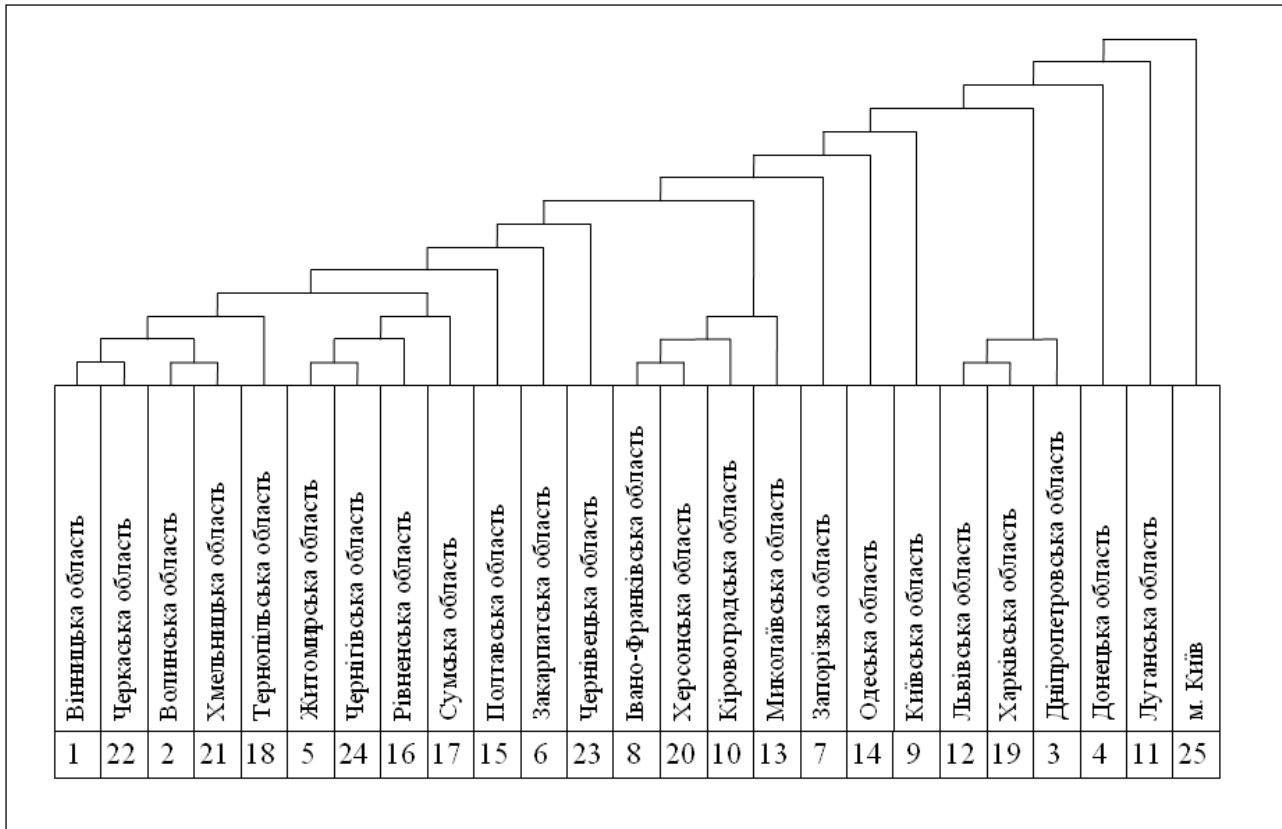


Рис. 1. Об'єднання кластерів при одиничному зв'язку

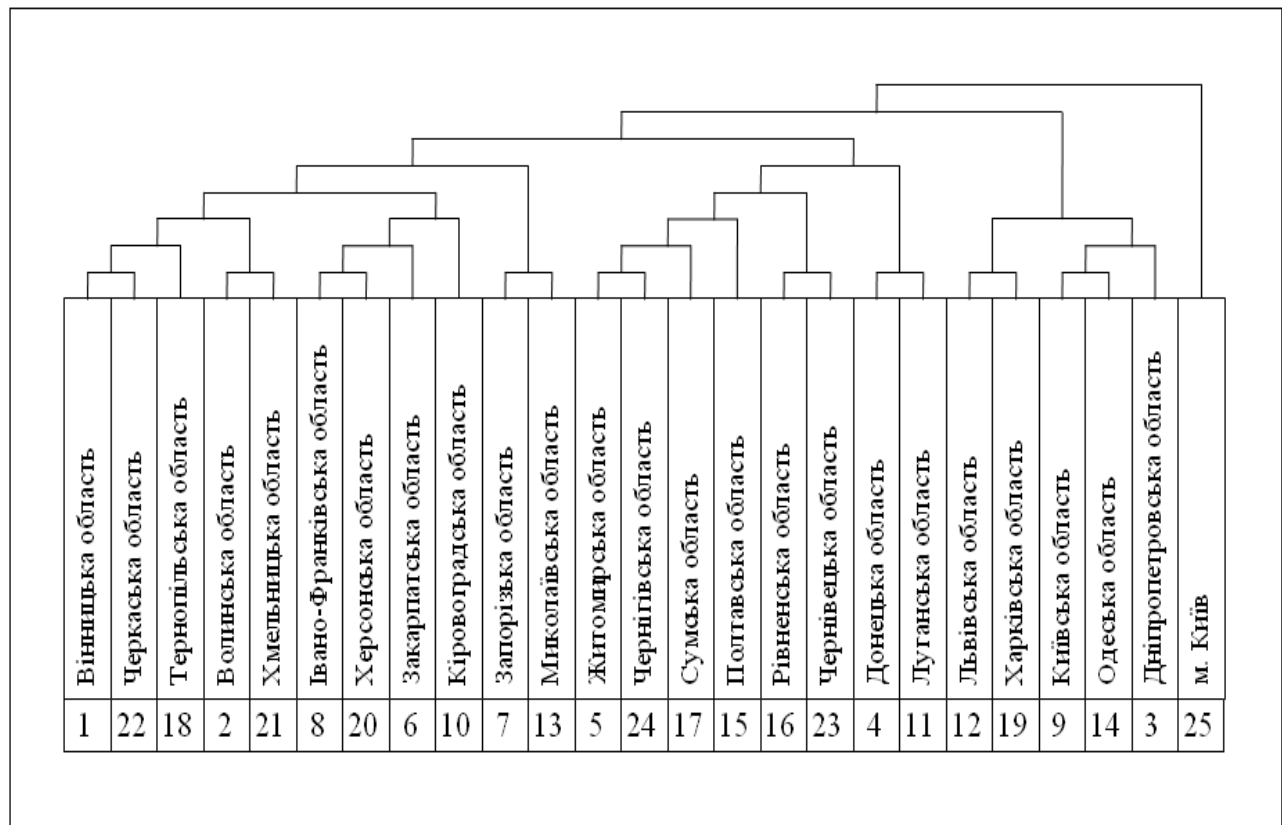


Рис. 2. Об'єднання кластерів при повному зв'язку

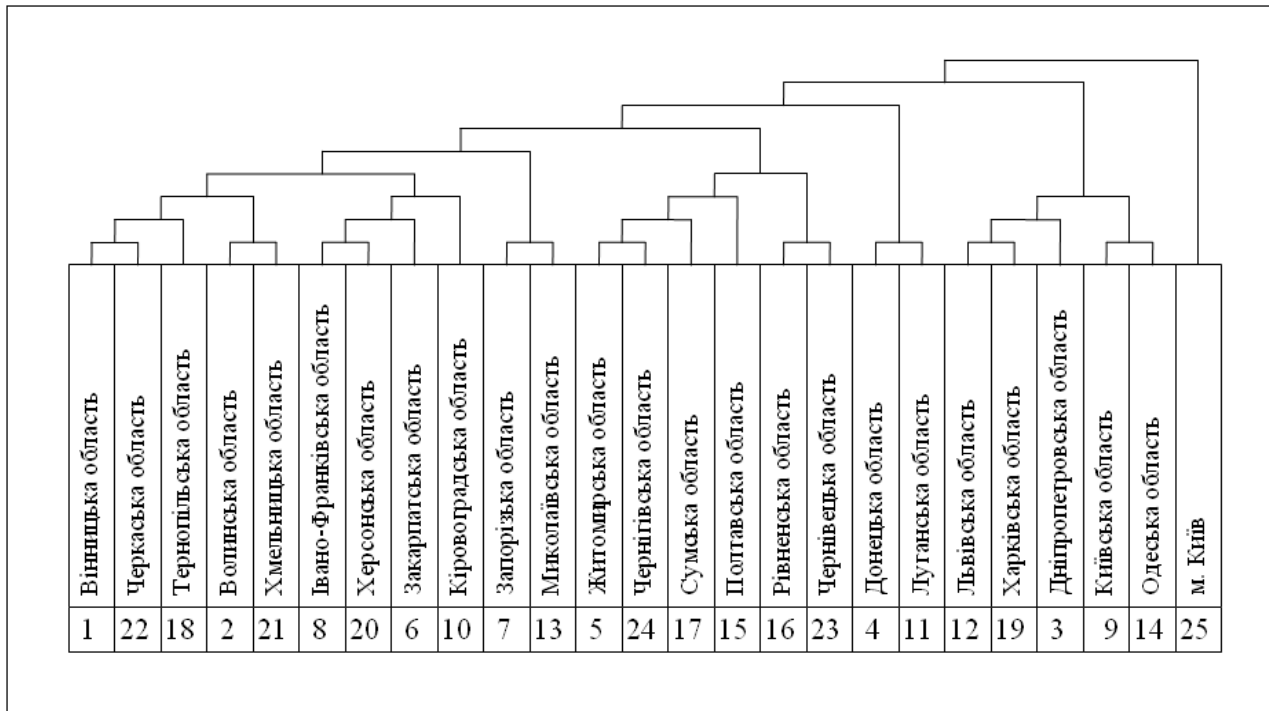


Рис. 3. Об'єднання кластерів при середньому зв'язку

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Синиця С. М., Вакун О. В. Кластеризація регіонів за рівнем економічного потенціалу. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 12. С. 776 – 784.
2. Войтович А. Д. Кластеризація регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. 2010. № 4, Т.1. С. 248 – 252.
3. Турський І. В. Економетричний підхід до кластеризації регіонів України за рівнем соціально-економічного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Випуск 14, частина 2. С. 147 – 152.
4. Потапова Н. А. Кластеризація економічних регіонів України за показниками інноваційної та наукової діяльності : *Lviv Polytechnic National Institutional Repository* <http://ena.lp.edu.ua>. (дата звернення: 20.07.2019).
5. Dobuliak L. P. Level of small business development in the regions of Ukraine. *Strategic management: global trends and national peculiarities* : Collective monograph / Pawlik, K. Shaposhnykov. Kielce, Poland, 2019. P. 304 – 321.
6. Приймак В. І. Математичні методи економічного аналізу: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 296 с.
7. Єлейко І. В. Основи економетрії : навчальний посібник. Львів: ТзОВ «Марка ЛТД», 1995. 192 с.
8. Регіони України. 2017 : статистичний збірник / державна служба статистики України. Київ, 2018. Частина I. 315 с.
9. Регіони України. 2017 : статистичний збірник / державна служба статистики України. Київ, 2018. Частина II. 682 с.

#### REFERENCES:

1. Synytsya S. M., Wakun O. V. (2017). Klasteryzacija regioniv za rivnem ekonomichnogo potencialu [Clustering of regions by

level of economic potential]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economics and society]. No 12. pp. 776 – 784.

2. Voytovych A. D. (2010). Klasteryzacija regioniv za rivnem socialno-ekonomichnogo rozvytku [Clustering of regions by the level of socio-economic development]. *Visnyk Khmelnytskogo Natsionalnogo Universytetu*. Seria: Ekonomichni nauky [Bulletin of Khmelnytsky National University. Series: Economic Science]. No 4. vol. 1. pp. 248 – 252.
3. Turskyi I. V. (2017). Ekonometrychnyj pidhid do klasteryzacii regioniv Ukrainy za rivnem socialno-ekonomichnogo rozvytku [Econometric approach to the clustering of Ukrainian regions by the level of socio-economic development]. *Naukovy visnyk Ujgorodskogo Natsionalnogo Universytetu*. Seria: Mijnarodni ekonomichni vidnosyny to svitove gospodarstvo [Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy]. No 4. vol. 2. pp. 147 – 152.
4. Potapova N. A. Klasteryzacija ekonomichnyh regioniv Ukrainy za pokaznykamy innovacijnoi ta naukovoї dijalnosti [Clustering of economic regions of Ukraine by indicators of innovation and scientific activity]. *Lviv Polytechnic National Institutional Repository* <http://ena.lp.edu.ua>. (date of access: 07/20/2019).
5. Dobuliak L. P. (2019). Level of small business development in the regions of Ukraine. *Strategic management: global trends and national peculiarities* : Collective monograph / Pawlik, K. Shaposhnykov. Poland, pp. 304 – 321.
6. Pryjmak V. I. (2009). Matematychni metody ekonomichnogo analizu [Mathematical methods of economic analysis: a textbook]. Kyiv, pp. 296
7. Yeleyko I. V. (1995). *Osnovy ekonometrii* [Basics of econometrics: a textbook]. Lviv, pp. 192.
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) *Regiony Ukrainy u 2017 rotsi* [Regions of Ukraine in 2017]. Part 1. Kyiv. P. 315.
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) *Regiony Ukrainy u 2017 rotsi* [Regions of Ukraine in 2017]. Part 2. Kyiv. P. 682.

УДК 369.04:519.863

Юрченко М.Є.

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри інформаційних систем в економіці  
Чернігівського національного технологічного університету

Iurchenko Maryna

Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor,  
Chernihiv National University of Technology

## СТОХАСТИЧНИЙ АЛГОРИТМ РОЗВ'ЯЗАННЯ ОБЕРНЕНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ЗАДАЧІ

### STOCHASTIC ALGORITHM OF SOLVING THE INVERSE ECONOMIC PROBLEM

#### АНОТАЦІЯ

Багато задач, пов'язаних із математичним моделюванням процесів в економіці, механіці, теорії коливань, математичній фізиці, зводяться до розв'язання обернених спектральних задач, у яких потрібно відновити лінійний оператор за тими чи іншими спектральними характеристиками. Задачі ідентифікації математичних моделей, що при цьому виникають, потребують результатів у чисельному вигляді та в реальному масштабі часу. Для розв'язання цих задач потрібні ефективні наближені методи. З появою потужних ЕОМ сфера застосування обернених і некоректних задач охопила практично всі наукові дисципліни, у яких використовуються математичні методи. Головні напрями застосування – геофізика, астрономія, візуалізація даних, медична і промислова томографія, дефектоскопія і дистанційне зондування, економіка. Необхідність створення нових наближених методів зумовлена ще й тим, що обернені задачі на власні значення розв'язуються аналітично у виняткових випадках. Розглянуто алгоритм, який дає змогу знайти розв'язок аналітичної задачі OLAP – On-line Analytical Processing. Запропонований метод передбачає визначення аргументів функції на основі статистичних даних за минулі періоди. Даний алгоритм дає змогу правильно сформулювати управлінське рішення. Перевагою алгоритму є простота його комп'ютерної реалізації, а також відсутня необхідність розв'язання системи рівнянь, застосування процедури згортки і багаторазового розв'язку задачі за допомогою зворотних обчислень.

**Ключові слова:** обернені задачі, математичні моделі, спектральні задачі, наближені методи, некоректні задачі.

#### АННОТАЦИЯ

Множество задач, связанных с математическим моделированием процессов в экономике, механике, теории колебаний, математической физике, сводятся к решению обратных спектральных задач, в которых необходимо восстановить линейный оператор по тем или иным спектральным характеристикам. Задачи идентификации возникающих при этом математических моделей решаются преимущественно в численном виде и обоснование эффективности применения того или иного приближенного метода является сегодня актуальной задачей. С появлением мощных ЭВМ область применения обратных и некорректных задач охватила все научные дисциплины, в которых используются математические модели. Главными направлениями применения обратных задач на сегодняшний день являются такие области, как геофизика, астрономия, визуализация данных, медицинская и промышленная томография, дефектоскопия и дистанционное зондирование, экономика. Необходимость дальнейшего совершенствования методов решения обратных задач обусловлена тем фактом, что их решение в аналитическом виде возможно только лишь для некоторого узкого класса задач. Представленный алгоритм позволяет найти аналитическое решение задачи OLAP – On-line Analytical Processing и дает возможность определить аргументы функций на основе статистических данных за предыдущие периоды. Преимуществом данного алгоритма

является простота его компьютерной реализации. При использовании предложенного алгоритма нет необходимости использовать процедуру свертки и решать задачу при помощи метода обратных вычислений.

**Ключевые слова:** обратные задачи, математические модели, спектральные задачи, приближенные методы, некорректные задачи.

#### ANNOTATION

Many problems related to the mathematical modeling of processes in economics, mechanics, oscillation theory, and mathematical physics are reduced to the solution of inverse spectral problems, in which one needs to restore a linear operator for certain spectral characteristics. The problems of identifying mathematical models that arise in this case require results in numerical form and in real time. To solve these problems, we need effective closed-form methods. With the advent of powerful computers, the scope of application of inverse and incorrect tasks encompassed almost all scientific disciplines in which mathematical methods are used. The main areas of application are geophysics, astronomy, data visualization, medical and industrial tomography, defectoscopy and remote sensing, economics. The necessity of creating new numerical methods is also due to the fact that the inverse problems related to eigenvalues can be solved analytically only in exceptional cases. Since the inverse of the function is difficult and often impossible to compute, there is a need to develop methods that would solve some of the inverse problems without it. The purpose of the study is to construct an algorithm for the solution of the inverse economic problem of the heterogeneous resources distribution, which is one of the main optimization problems that are solved when developing complex systems. The algorithm allows finding the solution of the analytical OLAP problem – Online Analytical Processing. The proposed method involves the definition of the function arguments based on statistical data for past periods. This algorithm allows formulating a managerial solution correctly. The advantage of this algorithm is the simplicity of its computer implementation as well as absence of need to solve the system of equations, application of the convolution procedure or the multiple solution of the problem with the help of inverse computations. This method allows to obtain a solution taking into account coefficients of relative importance and constraints on the values of arguments.

**Key words:** inverse problems, mathematical models, spectral problems, approximate methods, incorrect tasks.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Під час вивчення фізичних об'єктів або явищ експериментальними методами типова ситуація, коли кількісні характеристики об'єкта, що цікавлять дослідника, або не є доступними для безпосереднього спостереження, або проведення самого експери-

менту неможливе взагалі, тому що він або заборонений (наприклад, під час вивчення здоров'я людини), або занадто небезпечний (наприклад, під час вивчення екологічних явищ). Нарешті, експеримент може бути пов'язаний із дуже великими фінансовими витратами. Проте практично завжди можна отримати деяку непряму інформацію про досліджуваний об'єкт, за якою можливо зробити припущення про його властивості. Ця інформація визначається природою об'єкта, що вивчається, й експериментальним комплексом, що використовується. У таких ситуаціях для діагностики об'єктів (наприклад, їх внутрішньої структури) необхідні математична обробка та інтерпретація результатів спостережень. Йдеться про задачі, у яких треба визначити причини, якщо відомі отримані в результаті спостереження наслідки. Такі завдання належать до класу обернених задач математичної фізики і зараз відіграють велику роль у природничих науках та їх застосуванні.

У цілому під *оберненими задачами* розуміються задачі, розв'язання яких проводиться у рамках деякої математичної моделі досліджуваного об'єкта або процесу і полягає у визначенні параметрів цієї моделі за наявними результатами спостережень та іншої експериментальної інформації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Перші публікації з обернених і некоректних задач з'явилися в першій половині ХХ ст. Вони були пов'язані з дослідженнями фізиків (обернені задачі квантової теорії розсіювання, електродинаміки, акустики), геофізиків (обернені задачі електророзвідки, сейсміки, теорії потенціалу), астрономії та інших сфер природознавства.

Із появою потужних ЕОМ сфера застосування обернених і некоректних задач охопила практично всі наукові дисципліни, у яких використовуються математичні методи. Головні напрями застосування – геофізика, астрономія, візуалізація даних, медична і промислова томографія, дефектоскопія та дистанційне зондування, економіка.

Як відомо, у прямих задачах математичної фізики дослідники прагнуть знайти (у явній формі або наближено) функції, які описують різні фізичні явища. При цьому властивості середовища (коефіцієнти рівнянь), а також початковий стан процесу (у нестационарному випадку) або його властивості на межі (у разі обмеженої сфери і/або у стационарному випадку) вважаються відомими. Проте саме властивості середовища на практиці часто є невідомими. Це означає, що необхідно формулювати і розв'язувати обернені задачі, у яких вимагається визначити або коефіцієнти рівнянь, або невідомі початкові чи граничні умови, або місце розташування, межі й інші властивості сфери, в якій відбувається досліджуваний процес.

Ці задачі здебільшого некоректні (тобто в

них порушена хоча б одна з трьох властивостей коректності – умова існування, єдиності і стійкості розв'язку по відношенню до малих варіацій даних задачі). Часто в обернених задачах вимагається знайти місце розташування, форму і структуру включень, дефектів, джерел (тепла, коливальних, напруги, забруднення) тощо.

Ж. Адамаром [1], а потім І. Гельфандом та Б. Левітаном [2] визначено умови, яким повинна задовольняти коректно поставлена задача, для рівняння з частинними похідними: існування й єдиність розв'язку і неперервна залежність розв'язку від початкових даних. Серед прибічників дослідження задач математичної фізики виключно в коректній постановці слід зазначити таких учених, як А. Пуанкаре, В.А. Стеклов, І.Г. Петрівський, І. Пригожин та ін. Ж. Адамар не визнавав адекватності некоректно поставлених задач безлічі реальних процесів, але водночас не сумнівався, що останні існують. Фактично він висунув тезу про неадекватність засобів математичного моделювання, що використовувалися.

Донедавна вважалося, що некоректні задачі позбавлені фізичного сенсу і їх розв'язання є недоцільним. Проте є безліч прикладних задач фізики, механіки, астрономії, що адекватно описуються математично, але водночас є некоректними, що зробило актуальною проблему розроблення ефективних методів їх розв'язання. У зв'язку із цим слід згадати виступ Г.Е. Шилова на засіданні Московського математичного товариства, присвяченому пам'яті Ж. Адамара. Автор підкреслив, що наш час зробив корективи в установці Адамара, оскільки з'ясувалося, що некоректні за Адамаром задачі можуть бути змістовними (як, наприклад, наведена у виступі задача про відновлення потенціалу поля за даними розсіювання). Водночас Г.Е. Шилов відзначив, що поняття коректності за Адамаром стало засадою для подальшого розуміння наведеної проблеми.

В.Н. Тихонов у роботах [3; 4] визначив, як потрібно розуміти розв'язок некоректної задачі і запропонував [4] один із можливих способів регуляризації некоректної задачі, що полягає у зведенні початкової задачі до знаходження розв'язків деякого операторного рівняння і проблеми пошуку мінімуму деякого функціонала. У зв'язку із цим з'явилось поняття коректності за Тихоновим, уведене вперше М.М. Лаврентєвим [5], що обіграє порівняно простий варіант пошуку розв'язку у звуженому класі функцій, для якого відповідна постановка задачі коректна. Нині алгоритми спряжених градієнтів, запропоновані В.М. Фрідманом, вважаються одними з ефективних під час розв'язання великих погано зумовлених систем лінійних алгебраїчних рівнянь, до яких зводиться велика частина задач математичного моделювання.

Слід також зазначити, що велике практичне значення має дослідження практичних задач, які відносяться до третього класу, що є ніби

проміжним між коректними і некоректними задачами. Особливістю вказаних задач є зміна коректності за еквівалентних перетворень математичної моделі. Вивчення третього класу задач математичної фізики і властивостей перетворень, еквівалентних у розширеному сенсі, розпочате в 1990–1997 рр. у Київському національному університеті [6; 7].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Розглянуто алгоритм, який дає змогу знайти розв'язок аналітичної задачі OLAP – On-line Analytical Processing. Запропонований метод передбачає визначення аргументів функції на основі статистичних даних за минулі періоди. Даний алгоритм дає змогу правильно сформулювати управлінське рішення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)**. Оскільки обернену функцію отримати важко, а часто й неможливо, існує потреба в розробленні методів, які дали б змогу розв'язувати деякі обернені задачі без неї. Метою дослідження є побудова алгоритму розв'язку оберненої економічної задачі розподілу неоднорідних ресурсів, що є однією з основних оптимізаційних задач, які розв'язуються під час проектування складних систем.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів**. Розроблена А.Н. Тихоновим теорія сингулярних збурень стала ефективно використовуватися під час дослідження різних задач для рівнянь із частинними похідними. Під оберненими задачами він розумів вивчення властивостей об'єктів, недоступних або незручних для безпосереднього вивчення. Згідно з його теорією, піддаються вивченню ті характеристики об'єкта, які можна виміряти, а потім на їх основі відшукати закономірності в розвитку самих об'єктів. А.Н. Тихоновим також уведено таке визначення, що має теоретичну значущість: нехай деяка сукупність елементів  $\{x\}$  відображається функцією  $f(x)$  на іншу сукупність елементів  $\{x^*\}$ :  $x^* = f(x)$ . Таке відображення називається взаємно однозначним у точці  $x_0$ , якщо

$$x^* = f(x_0) \neq f(x)$$

для будь-якого елемента  $x$ , відмінного від  $x_0$ .

Це визначення дало змогу автору сформулювати й довести теорему, що є основою теорії існування обернених задач: *нехай деякий метричний простір  $R$  неперервно відображається на інший метричний простір  $R^*$ , тобто*

$$x^* = f(x), [x \in R, x^* \in R^*].$$

*Якщо це відображення взаємно однозначне в точці  $x_0$  та простір  $R$  компактний, то відображення  $x = f^{-1}(x^*)$  також неперервне в точці  $x^*$ .*

На відміну від змісту класу обернених задач, досліджуваних у роботах вищезгаданих авторів, знаходження розв'язків обернених економічних задач характеризується передусім метою управління, вираженою за допомогою значення яко-

го-небудь економічного або іншого показника, і наявністю прямої функції. Ця функція відображає залежність наслідку від причини, результатів від витрат, рівня досягнення мети від витрачених для цього засобів тощо. Обернені задачі характеризуються примхливістю і трудомісткістю. Примхливість полягає у непередбачуваності поведінки функції, вигляд якої, як правило, або невідомий, або відомий приблизно.

Звідси, завжди існує проблема з визначенням діапазонів значень початкових економічних даних, за яких задача, по-перше, має сенс, а по-друге, має розв'язок. Оскільки обернену функцію отримати важко, а часто й неможливо, існує потреба в розробленні методів, які дали б змогу розв'язувати деякі обернені задачі без неї. Відзначимо, що розв'язки для такого класу задач можуть бути частковими, тобто точковими, такими, що базуються не на сфері розв'язків, а на деякій її точці.

Із класичної теореми Коші-Ковалевської випливає, що розв'язок широкого кола обернених і некоректних задач існує й єдиний, але тільки в деякому класі аналітичних функцій. Д. Ортега [8] довів, що вимогу аналітичності можна істотно послабити. Л. Тестарди, розвиваючи метод шкал банахових просторів Д. Ортега [9], показав, що для широкого кола обернених задач можна позбавитися від умови аналітичності по двох змінних – просторовій і часовій.

Ці дослідження відкрили шлях до вивчення багатовимірних обернених задач геофізики, базовою моделлю в якій є горизонтально-шарувате середовище. Однією з головних стала ідея про те, що під час дослідження некоректних задач необхідно звужити клас можливих розв'язків. При цьому найважливішу роль відіграє вибір множини, у якій шукається наближений розв'язок (множина коректності). Найчастіше цю множину вибирають компактною, що дає можливість обґрунтувати збіжність регуляризуючих алгоритмів, допомагає вибрати параметр регуляризації, оцінити відхилення наближеного розв'язку від точного розв'язку некоректної задачі. Результати математичних досліджень були застосовані для розв'язання низки конкретних обернених задач геофізики, радіолокації, астрономії, медичної томографії. У роботі Б.Е. Одинцова [10] запропоновано теорію обернених обчислень, де під оберненою задачею розуміється визначення приростів аргументів прямої функції (змінних функції) на підставі цільового припису людини і додаткової інформації, що містить відомості про початкові значення аргументів і коефіцієнта відносної важливості аргументів. Таким чином, заміна цільової функції відбувається більшою мірою за рахунок аргументів, які мають більше значення коефіцієнта відносної важливості.

Нехай задана функція  $y = f(x, z)$ , причому, відповідно до мети управління, необхідний її приріст на величину  $\Delta y$ . Оскільки у функції два аргументи, приріст її можливий за рахунок

приросту або першого аргументу, або другого, або ж за рахунок приросту обох, або за рахунок збільшення першого і зменшення другого, або за рахунок зменшення першого і збільшення другого. Перший варіант можна представити так:  $\Delta y = \Delta y_1 + \Delta y_2$ , де  $\Delta y_1, \Delta y_2$  – прирости функції, що отримані за рахунок приростів першого і другого аргументів. Інші варіанти отримуються шляхом зміни знаків біля приростів.

Згідно з представленою вище теорією, для того щоб дізнатися, якими мають бути прирости аргументів, задамо такі співвідношення:

$$\frac{\Delta y_1}{\Delta y} = \alpha, \quad \frac{\Delta y_2}{\Delta y} = \beta,$$

що дасть змогу записати:

$$\frac{\Delta y_1}{\Delta y} = \frac{y(x \pm \Delta x, z) - y(x, z)}{\Delta y} = \alpha$$

$$\frac{\Delta y_2}{\Delta y} = \frac{y(x, z \pm \Delta z) - y(x, z)}{\Delta y} = \beta$$

Якщо, наприклад,  $\alpha = 0,75$ , а  $\beta = 0,25$ , то наведене співвідношення треба розуміти так: 0,75 від усього приросту функції буде отримано за рахунок приросту аргумента  $x$ , а 0,25 – за рахунок приросту аргумента  $z$ .

Коефіцієнти  $\alpha$  та  $\beta$  – це коефіцієнти відносної важливості аргументів або цілей, які ці аргументи представляють. Вони задаються спочатку і дають змогу відшукати прирости  $\pm \Delta x$  та  $\pm \Delta y$ . Це нагадує задачу факторного аналізу, що має обернену постановку. У зв'язку з тим, що більший інтерес представляє співвідношення між приростами аргументів, запишемо:

$$\frac{\Delta x}{\Delta y} = \frac{\Delta x}{\Delta z} = \frac{\alpha}{\beta}$$

Далі користуватимемося саме цим співвідношенням. Для того щоб задача обернених обчислень була до визначеною, її слід доповнити виразом:

$$y \pm \Delta y = f(x \pm \Delta x; z \pm \Delta z).$$

Беручи до уваги, що  $\Delta y = \Delta y_1 + \Delta y_2 = \alpha \Delta y + \beta \Delta y$ , записуємо таку умову:  $\alpha + \beta = 1$ .

З урахуванням цього обернену задачу для функції двох аргументів  $f(x, z)$  в загальному випадку можливо записати у вигляді системи рівнянь:

$$\begin{cases} y \pm \Delta y = f(x \pm \Delta x(\alpha), z \pm \Delta z(\beta)), \\ \frac{\Delta x}{\Delta z} = \frac{\alpha}{\beta} \end{cases}$$

де  $y, x, z$  – вихідні значення функції й аргументів;  $\Delta y$  – необхідний приріст функції, що задається;  $\alpha, \beta$  – коефіцієнти відносної важливості  $x$  та  $z$  відповідно. У цій постановці обов'язковим обмеженням виступає умова  $\alpha + \beta = 1$ . Розв'язуючи систему відносно невідомих  $\Delta x$  та  $\Delta y$ , отримуємо необхідні прирости аргументів.

Відзначимо, що якщо функція містить більше двох аргументів, можливі два шляхи розв'язання поставленої задачі:

– створити систему рівнянь, число яких відповідає числу аргументів;

– звернутися до процедури згортки/розгортки, яка дає змогу звести багатоаргументну функцію до двох аргументів. Розглянемо перший шлях. Нехай задана функція з трьома аргументами:

$$y = f(x, z, p)$$

Приріст функції можливий за рахунок приросту (додатного або від'ємного) усіх трьох аргументів, тобто:

$$\pm \Delta y = \pm \Delta y_1 \pm \Delta y_2 \pm \Delta y_3,$$

де  $\pm \Delta y$  – загальний приріст функції;  $\Delta y_1, \Delta y_2, \Delta y_3$  – прирости функції, отримані за рахунок приростів першого, другого та третього аргументів відповідно.

Як і раніше, можна задавати співвідношення приростів аргументів, що забезпечують необхідний приріст відповідної частини приросту функції, наприклад:

$$\frac{\Delta y_1}{\Delta y_2 + \Delta y_3} = \frac{y(x \pm \Delta x, z, p) - y(x, z, p)}{y(x, z \pm \Delta z, p \pm \Delta p) - y(x, z, p)} = \frac{\alpha}{\beta + \gamma}$$

де  $\alpha, \beta, \gamma$  – коефіцієнти відносної важливості цілі, що відображаються аргументами  $x, z, p$ . Позначаємо:

$$\frac{\Delta x}{\Delta z + \Delta p} = \frac{\alpha}{\beta + \gamma},$$

$$\frac{\Delta z}{\Delta x + \Delta p} = \frac{\beta}{\alpha + \gamma},$$

У такому разі задачу обернених обчислень для функцій із трьома аргументами можна розв'язати за допомогою такої системи рівнянь:

$$\begin{cases} y \pm \Delta y = f(x \pm \Delta x(\alpha), z \pm \Delta z(\beta), p \pm \Delta p(\gamma)), \\ \frac{\Delta x}{\Delta z + \Delta p} = \frac{\alpha}{\beta + \gamma}, \\ \frac{\Delta z}{\Delta x + \Delta p} = \frac{\beta}{\alpha + \gamma} \end{cases}$$

Як і раніше, як обмеження використовуються нерівності вигляду:

$$\Delta x \leq \Delta \bar{x}, \quad \Delta z \leq \Delta \bar{z}, \quad \Delta p \leq \Delta \bar{p}$$

Тут  $\Delta x(\alpha)$ ,  $\Delta z(\beta)$ ,  $\Delta p(\gamma)$  – вирази, які вказують на функціональну залежність відповідних приростів від коефіцієнтів відносної важливості  $\alpha, \beta, \gamma$ .

На основі цього методу був також розроблений модифікований метод зворотних обчислень [10], за допомогою якого можна обчислити нові значення аргументів функції на основі початкових значень аргументів і результату, а також коефіцієнтів відносної важливості. Під час знаходження розв'язку використовується



лінійне рівняння зв'язку між аргументами, тому цей метод у процесі комп'ютерній реалізації не вимагає виконання перевірки відповідності встановлених коефіцієнтів важливості поставленої мети.

Окрім того, Б.С. Одинцовим розглянуто задачу, коли на значення аргументів накладені обмеження і, отже, можливе виникнення дефіциту ресурсу. У роботі [10] запропоновано ітеративну процедуру, засновану на послідовному збільшенні результуючої змінної. До повного вичерпання ресурсів або досягнення заданого значення цільової функції повторюються такі кроки: знаходження розв'язку за допомогою обернених обчислень; перевірка відповідності отриманого розв'язку заданим обмеженням і перерахунок приростів у разі виявлення дефіциту в деякому ресурсі.

За числа аргументів більше двох задача ускладнюється і виникає необхідність використання процедури згортки. Використання запропонованих нами стохастичних методів під час розв'язання задач подібного роду дає змогу уникнути складних обчислень і знайти наблизений розв'язок з урахуванням коефіцієнтів важливості, обмежень аргументів, у тому числі розглядати ситуації, коли змінні можуть приймати тільки цілі значення або значення із заданого набору.

Оскільки обернена задача може бути представлена у вигляді задачі глобальної оптимізації, у якій потрібно мінімізувати різницю між заданим значенням цільової функції й отриманим розв'язком, розглянемо деякі існуючі методи, що дають змогу мінімізувати цільову функцію.

*Алгоритми випадкового пошуку.* Поява ідеї використання випадкових величин під час пошуку рішення пов'язують з іменем У.Р. Ешбі. Алгоритми пошуку поділяють на неспрямовані (усі випадкові випробування будують незалежно один від одного) і спрямовані (випробування пов'язані між собою). Найбільш простим методом розв'язання задач глобальної оптимізації є метод неспрямованого випадкового пошуку. Він полягає в отриманні випадкових значень аргументів із заданого інтервалу, розрахунку цільової функції і порівнянні її величини з найкращою з обчислених. Якщо нове розраховане значення результату виявилось менше, то здійснюється запам'ятовування отриманого розв'язку. Таким чином, для функції одного аргументу послідовність кроків буде така:

*Крок 1.* Генерування на інтервалі  $[r, R]$  рівномірно розподіленої випадкової величини  $x$ .

*Крок 2.* Якщо  $f(x) < f_{min}$  ( $f_{min}$  – мінімальне знайдене значення функції), то відбувається запам'ятовування нової точки як поточного розв'язку  $f_{min} = f(x)$ ,  $x_{min} = x$ . Кроки повторюються протягом заданого числа реалізацій або до отримання розв'язку з указаною точністю. Такий спосіб знаходження розв'язку є реалізацією методу проб і помилок. Даний алгоритм

може бути поєднаний із локальним пошуком, коли з випадково вибраних точок здійснюється локальний спуск у найближчий мінімум. Зі знайдених локальних мінімумів далі вибирається точка з найменшим значенням. Завдяки своїй простоті і гнучкості даний метод набув широкого поширення під час розв'язання різних задач.

Наприклад, у роботі [11] розглядається використання методу неспрямованого випадкового пошуку для розв'язання комбінаторної задачі вибору оптимального портфеля біржових опціонів, що дало змогу отримати цілочисельні значення шуканих величин. До алгоритмів спрямованого пошуку відносять алгоритм парної проби, із поверненням після невдалої спроби, найкращої проби тощо. В алгоритмі парної проби по обидва боки від вихідної точки робляться два пошукових кроки випадкової величини. Після цього здійснюється перехід у нову точку в напрямі найкращого значення функції. В алгоритмі з поверненням після невдалої спроби задається початкова точка  $x$  і випадковим чином здійснюється моделювання збільшення  $dx$ . Якщо значення функції в новій точці  $x + dx$  краще, ніж в точці  $x$ , то здійснюється перехід у цю точку. Деякі автори пропонують виключати той напрям, який не призводить до поліпшення значення функції.

Істотним недоліком наведених алгоритмів спрямованого пошуку є те, що вони як розв'язок можуть визначити локальний мінімум, а не глобальний. У зв'язку із цим розробляються різні модифікації. До них, зокрема, можна віднести адаптивні алгоритми. Наприклад, такими алгоритмами є випадковий пошук ARSET (Adaptive Random Search Technique) і динамічний випадковий пошук DRASET (Dynamic Random Search Technique). В адаптивному випадковому пошуку залежно від значення цільової функції простір пошуку звужується (коли відбувається пошук найкращого значення) або розширюється (коли знайдено рішення з прийнятною точністю), таким чином, зменшується ймовірність знаходження локального мінімуму замість глобального через недостатнє дослідження окремих ділянок. В алгоритмі DRASET після знаходження розв'язку додатково здійснюється локальний пошук навколо знайденої точки для отримання більш точного значення.

До недоліків методу випадкового пошуку відносять необхідність виконання великого числа ітерацій для отримання розв'язку із заданою точністю, що вимагає витрат обчислювальних ресурсів. Окрім того, також існує похибка обчислень.

*Стохастичні алгоритми розв'язання оберненої задачі.* Згідно з даним методом, взаємозв'язок показників може бути представлений у вигляді дерева, де на нульовому рівні розташовано значення результуючої функції, а на нижніх – аргументи. Своєю чергою, кожен лист цього дерева може бути результуючим показником (рис. 1).

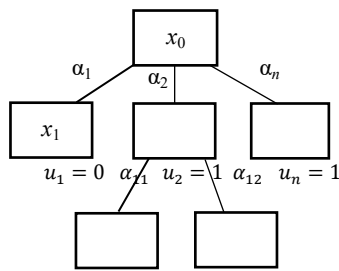


Рис. 1. Представлення задачі у вигляді дерева

Вузли дерева мають такі характеристики:

початкове значення  $x$ ; коефіцієнт відносної важливості  $\alpha$  (сума коефіцієнтів відносної важливості аргументів одного рівня, які відносяться до одного результуючого показника, повинна дорівнювати одиниці); мінімальне  $r$  і максимальне  $R$  значення, які може приймати даний показник; індикатор  $u$ , що характеризує можливість використання даного елемента, і приймає два значення: 1 (використання можливе) і 0 (використання неможливе).

Коефіцієнт відносної важливості  $\alpha$  вказує ступінь зміни результуючого показника за рахунок цього аргументу. Він може відображати перевагу дослідника у визначенні величин, а також розраховуватися на основі даних за попередні періоди  $i$ , таким чином, показувати найбільш імовірні значення аргументів для досягнення результату. Значення індикатора  $u$  стає рівним нулю в разі, якщо зміна аргументу не може бути виконана через існуюче обмеження або відсутність позитивної зміни цільової функції. Також цей індикатор дорівнює нулю для величин-констант.

У випадку, що розглядається, для розв'язання оберненої задачі були розроблені два алгоритми. Перший являє собою модифікацію випадкового пошуку, другий – ітераційної процедури, заснованої на збільшенні функції. Щоб випадковий пошук можна було використовувати для розв'язання оберненої задачі, необхідно:

врахувати коефіцієнти важливості аргументів; подати обернену задачу у вигляді задачі глобальної оптимізації, де потрібно мінімізувати різницю між отриманим розв'язком і шуканим  $y^*$ .

Для цього використовується інтегральний показник, який відображає ступінь досягнення глобального мінімуму і відповідність приростів аргументів коефіцієнтами важливості. Таким чином, алгоритм може бути представлений у вигляді таких кроків:

**Крок 1.** Генерування на інтервалах  $[r_i, R_i]$  рівномірно розподілених випадкових величин  $x_{i,i}$  ( $i = 1, \dots, n$ ,  $n$  – кількість аргументів). Розрахунок значення функції  $y_i = f(x_i)$ .

**Крок 2.** Знаходження інтегрального показника:

$$c = \frac{|y_i - y^*|}{|y - y^*|} + \sum_{i=1}^n \frac{|\Delta x_i|}{\sum_{i=1}^n |\Delta x_i|} - \alpha_i,$$

де  $\Delta x_i = x_{i,i} - x_i$ . Перша частина доданка приймає мінімальне значення, яке дорівнює нулю,

якщо величина результуючого показника буде близька до заданого  $y^*$ , друга частина – за відповідності приростів коефіцієнтам важливості.

**Крок 3.** Порівняння з найкращим значенням інтегрального показника: якщо  $c < c_{\min}$ , то новий розв'язок запам'ятовується як поточний  $y_{\min} = f(x_i)$ ,  $x_{\min,i} = x_{i,i}$ . Критерієм зупинки є виконання заданого числа ітерацій або отримання розв'язку з указаною точністю.

Розглянемо тепер алгоритм, заснований на моделюванні приросту функції. Встановлюється крок збільшення аргументів  $\Delta u$ .

**Крок 1.** Встановити нове значення результуючого показника  $y_i = y_i + \Delta u$ .

**Крок 2.** За допомогою алгоритму моделювання повної групи несумісних подій вибрати вузол із вершин-нащадків, для яких значення індикатора дорівнює 1, відповідно до коефіцієнтів важливості  $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_n$ . Для цього виконується розрахунок нормованих значень імовірностей за формулою:

$$p_i^* = \frac{\alpha_i}{\sum_{j=1}^n \alpha_j},$$

де  $j$  – номер вершини, для якої значення індикатора дорівнює 1. Якщо вузол не знайдено, то здійснюється завершення роботи алгоритму.

**Крок 3.** Визначається значення  $x_{i,k}^*$  вибраної на попередньому кроці вершини  $k$  за фіксованих значень інших величин для отримання заданого  $y_i$ .

**Крок 4.** Перевірка відповідності обмеження  $r_k \leq x_{i,k}^* \leq R_k$ . Якщо умова виконується, то  $r_{i,k} = x_{i,k}^*$ , і всім вершин, які не є константою, присвоюється індикатор, що дорівнює одиниці, а інакше  $f_k = 0$ . Перехід до кроку 1.

**Крок 5.** Перевірка умови:  $y^* = y_i$ . Якщо умова виконується, відбувається завершення роботи алгоритму, інакше – перехід до кроку 1. Отримані значення  $x_i$  будуть розв'язками задачі.

Як приклад розв'язання обернених економічних задач розглянемо обернену задачу розподілу неоднорідних ресурсів, що є однією з основних оптимізаційних задач, які розв'язуються під час проектування складних систем. Поставлену задачу будемо формулювати так: необхідно так вибрати кількість засобів, указати такий варіант їх розподілу по одиницях продукту, що обслуговуються, і запропонувати такі способи їхніх дій, щоб заданий рівень ефективності виконання засобами поставленого завдання досягався за їхніх мінімальних витрат. Отже, необхідно знайти таке мінімальне значення засобів  $\{k_i\}$ ,  $i = 1, K^*$  і так розподілити їх по одиницях продукту  $\{l_j\}$ ,  $j = 1, L$ , щоб ефект обслуговування кожної з одиниць  $P_j$  був не менше деякого заданого значення  $P_j^*$ .

Будемо характеризувати план розподілу засобів такою матрицею  $\gamma = \{\gamma_{ij}\}$ , де:

$$\gamma_{ij} = \begin{cases} 0, \text{засіб } i \text{ не виділяється для обслуговування } j\text{-одиниці продукту} \\ 1, \text{засіб } i \text{ виділяється для обслуговування } j\text{-одиниці продукту} \end{cases}$$

Таким чином, необхідно знайти значення  $K^*$  та  $\gamma^*$ , які є розв'язками задачі:

$$\min(K(\gamma) / P_j \geq P_j^*; K^* \leq K; \gamma \in \mathbb{Y}) \quad (1)$$

$$P_j = 1 - \prod_{i=1}^n (1 - \gamma_{ij} P_{ij}), \quad (2)$$

де  $P_{ij}$  – ймовірність виконання задачі  $i$ -м засобом для  $j$ -ї одиниці продукту,  $\mathbb{Y}$  – множина можливих планів розподілу засобів. Множина  $\mathbb{Y}$  може бути заданою обмеженнями які мають такий вигляд:

$$\sum_{j=1}^L \gamma_{ij} \leq 1, \quad i = 1, K \quad (3)$$

кожен засіб може бути призначено не більше ніж на одну одиницю продукту:

$$\sum_{i=1}^K \gamma_{ij} \leq V, \quad j = 1, L \quad (4)$$

При цьому вважаємо, що за кожною одиницею може бути закріплено не більше  $V$  засобів. Як уже було зазначено, до найбільш поширених методів розв'язання обернених задач належать модифіковані методи випадкового пошуку і метод динамічного програмування. Однак застосування зазначених методів для низки завдань не є ефективним. Це пояснюється досить великим обсягом ітераційних обчислень для знаходження розв'язків. Одним зі шляхів подолання зазначених труднощів є використання різницевого методу, сутність яких полягає у послідовному призначенні одиниць ресурсу таким чином, щоб у результаті забезпечити розв'язок задачі, близький до оптимального.

Розглянемо матрицю ефективності розподілу  $P = \{P_{ij}\}, i = 1, K, j = 1, L$

$$P = \begin{vmatrix} P_{11} & P_{12} & \dots & P_{1L} \\ P_{21} & P_{22} & \dots & P_{2L} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ P_{K1} & P_{K2} & \dots & P_{KL} \end{vmatrix}$$

Можна скласти деяку матрицю призначень  $H^*$ , відповідну до матриці  $P$ , яка визначає мінімальну кількість засобів, призначених на кожну одиницю продукту без взаємного врахування використання засобів по інших одиницях, тобто без урахування обмежень. Ця матриця може бути складена так:

$$H^* = \begin{vmatrix} 0 & 11 \dots 0 \\ 0 & 10 \dots 0 \\ 1 & 00 \dots 1 \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ 1 & 01 \dots 1 \end{vmatrix}$$

Представлена вище матриця описує план розподілу коштів, що визначає нижню межу значень критерію якості розв'язку задачі:

$$K_- = \inf K = \sum_{i=1}^K \sum_{j=1}^L \gamma_{ij}^* \quad (5)$$

Виходячи зі сказаного вище, доцільно складати реальний план так, щоб на кожному кроці під час призначення засобів якомога менше відхилятися від цієї межі. Перепишемо представлене вище співвідношення у вигляді:

$$K_- = \sum_{k=1}^L n_k^*, \quad n_k^* = \sum_{i=1}^K \gamma_{ik}^* \quad (6)$$

де  $n_k^*$  – мінімальна кількість коштів, яку необхідно призначити на  $k$ -у одиницю продукту для виконання умови (2) без урахування обмеження (3). Виходячи із цього значення,  $\gamma_{ij}^*$  та, відповідно,  $n_k^*$ , можуть бути визначені шляхом розв'язання  $L$  таких задач:

$$n_k^* \overline{\gamma_{ik}} \min \quad (7)$$

за умови

$$1 - \prod_{i=1}^K (1 - \gamma_{ik} P_{ik}) \geq P_k^*,$$

де  $P_k^*$  – заданий рівень ефективності обслуговування  $k$ -ої одиниці продукту, або:

$$\min(n_k^*(\gamma_{ik}) / P_k) \geq P_k^*, \quad k = 1, L$$

Під час розв'язання поставленої задачі використовуємо принцип найменшого відхилення. Суть методу полягає у тому, що для реального призначення треба вибирати елемент  $(i^*, j^*)$ , що забезпечує виконання умови:

$$(i^*, j^*) : \min \Delta_{ij}, \quad \Delta_{ij} = \sum_{h=1}^K (n_k^{ij} - n_k^*), \quad \Delta_{ij} \geq 0 \quad (8)$$

де  $n_k^{ij}$  – мінімальна кількість засобів, що виділяються на  $k$ -у одиницю продукту, з урахуванням призначення засобу  $i$  на одиницю продукту  $j$ . Кількість засобів, відповідних призначенню певного засобу  $i^*$  на певну одиницю продукту  $j^*$ , характеризується планом розподілу  $H^{i^*j^*}$  і вектором  $\{n_k^{i^*j^*}\}$ , які також знаходяться шляхом розв'язання  $M$  задач:

$$n_k^{i^*j^*} \overline{\gamma_{ik}} \min \quad (9)$$

за умови

$$P_k = 1 - \prod_{i=1}^K (1 - \gamma_{ik} P_{ik}) \geq P_k^*, \quad \gamma_{i^*j} = 0, \quad j \neq j^*$$

або

$$\min(n_k^{i^*j^*}(\gamma_{ik}) / P_k) \geq P_k^*, \quad \gamma_{i^*j} = 0, \quad j \neq j^*$$

Розв'язок задачі в даному разі розбивається на низку одновимірних задач, що підвищує ефективність запропонованого методу під час його реалізації. Наведемо приблизний алгоритм розв'язання.

1. Знаходимо елементи  $n_k^{*(0)}$ , які задовольняють такій умові:

$$n_k^{*(0)} \overline{\gamma_{ik}} \min, \quad i = 1, K, \quad P_k \geq P_k^*$$

2. Знаходимо елементи  $n_k^{i^*j^{(t)}}$ , які задовольняють умові:

$$n_k^{i^*j^{(t)}} \overline{\gamma_{ik}} \min, \quad i^* \in K^{(t)}, \quad P_k \geq P_k^{*(t)}, \quad \gamma_{i^*j^*} = 1, \quad j, j^{(t)} \in L^{(t)}$$

де  $K^{(t)}$  – множина засобів, які не використовуються до  $t$ -го кроку обчислювального процесу;

$L^{(t)}$  – множина одиниць продукту, які не обслуговуються до  $t$ -го шагу обчислювального процесу;

$P_k^{*(t)}$  – задана ймовірність обслуговування  $k$ -ої одиниці продукту до  $t$ -го шагу обчислювального процесу.

3. Знаходимо елементи матриці  $\Delta = \{\Delta_{i,j}\}$  за співвідношенням:

$$\Delta_{i,j} = \sum_{h=1}^{l^{(t)}} (n_k^{j^{(t)}} - n_k^{*^{(t)}}), i \in K^{(t)}, j \in L^{(t)}$$

4. Закріплюємо засіб  $i^*$  за  $j^*$  одиницею продукту згідно з умовою:

$$\Delta_{i^*,j^*} = \min \Delta_{ij}$$

5. Перераховуємо  $P_j^*$ :

$$P_j^{*(t+1)} = 1 - \frac{1 - P_j^{*(t)}}{1 - P_{i^*,j^*}^{*(t)}} = \frac{P_j^{*(t)} - P_{i^*,j^*}^{*(t)}}{1 - P_{i^*,j^*}^{*(t)}}$$

$$P_j^{*(t+1)} = P_j^{*(t)}, j \neq j^*$$

6. Перераховуємо  $n_j^*$ :

$$n_j^{*(t+1)} = n_j^{*(t)} - 1;$$

$$n_j^{*(t+1)} = n_j^{*(t)}; j \neq j^*$$

7. Перевіряємо умову  $P_j^{*(t+1)} \geq 0$ :

$$\begin{cases} \text{"так"} - L^{(t+1)} = L^{(t)} \\ \text{"ні"} - L^{(t+1)} = L^{(t)} - 1; n_{j^*} n_{j^*}^{*(0)} - n_{j^*}^{*(t+1)} \end{cases}$$

8. Перевіряємо умову  $L^{(t+1)} = 0$ :

$$\begin{cases} \text{"так"} - \text{перейти до пункту 10,} \\ \text{"ні"} - \text{перейти до пункту 9} \end{cases}$$

9. Перевіряємо умову  $t \leq K$ :

$$\begin{cases} \text{"так"} - \text{перейти до пункту 2,} \\ \text{"ні"} - \text{перейти до пункту 10} \end{cases}$$

10. Кінець.

Слід зазначити, що під час вибору елементів  $(i^*, j^*)$  в п. 5 можливі випадки існування декількох пар індексів, які реалізують умову:

$$\Delta_{i^*,j^*} = \min \Delta_{ij}$$

Це означає, що з'являється неоднозначність у виборі елементів  $(i^*, j^*)$ . Неоднозначність, що виникла, можна подолати таким способом. Назвемо оптимальним елементом матриці  $\Delta$  елемент, відповідний індексам, що визначаються з умови (10). Позначимо:  $K_{i^*,j^*}$  - число оптимальних елементів, що викреслюються зі стовпця матриці  $\Delta$  при виборі оптимального елемента  $(i^*, j^*)$ ,  $K_{i^*}$  - число оптимальних елементів, що викреслюються з рядка матриці  $\Delta$  під час вибору оптимального елемента  $(i^*, j^*)$ .

Тоді  $K_{i^*,j^*} = K_{i^*} + K_{j^*}$  - число оптимальних елементів, які викреслюються з матриці  $\Delta$  під час призначення оптимального елемента  $(i^*, j^*)$ . Поставивши у відповідність кожному оптимальному елементу величину  $K_{i^*,j^*}$ , будемо проводити призначення цих елементів у порядку зростання  $K_{i^*,j^*}$  починаючи з оптимальних елементів, відповідних найменшим значенням цього показника. Оптимальні елементи, які опинилися в рядку або стовпці призначеного оптимального елемента, з подальшого розгляду на даному етапі розподільчого процесу виключаються.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Перевагою даного алгоритму порівняно з розглянутими вище є простота його комп'ютерної реалізації, а також відсутня необхідність розв'язання системи рівнянь, застосування процедури згортки і багаторазового розв'язку задачі за допомогою зворотних обчислень. Даний метод дає змогу отримати розв'язок з урахуванням коефіцієнтів відносної важливості і обмежень на величини аргументів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адамар Ж. Задача коши для линейных уравнений с частными производными гиперболического типа. Москва : Наука, 1978. 298 с.
2. Гельфанд И.М., Левитан Б.М. Об определении дифференциального уравнения по его спектральной функции. *Известия АН СССР. Серия «Математика»*. 1951. № 15. С. 234-237.
3. Тихонов А.Н., Арсенин В.Я. Методы решения некорректных задач. Москва : Наука, 1986. 287 с.
4. Тихонов А.Н., Арсенин В.Я. Математические задачи компьютерной томографии. Москва : Наука, 1987. 160 с.
5. Лаврентьев М.М., Савельев Л.Я. Линейные операторы и некорректные задачи. Москва : Наука, 1991. 331 с.
6. Iurchenko M., Yurchenko-Tytarenko A. Assessment of the insurance company with Laplace transform. *Scientific bulletin of Polissia*. 2016. Vol. 6. № 2. P. 26-30.
7. Жарий О.Ю., Улитко А.Ф. Введение в механику нестационарных колебаний и волн. Киев : Вища школа, 1989. 183 с.
8. Ортега Дж. Введение в параллельные и векторные методы решения линейных систем. Москва : Мир, 1991. 365 с.
9. Testardi L.R., Norton S.J. Acoustic dimensional resonance tomography: some examples in one-dimensional system. *J. Appl. Phys.* 2006. Vol. 96. № 1. P. 55-58.
10. Одинцов Б.Е., Обратные вычисления в формировании экономических решений. Москва : Финансы и статистика, 2004. 256 с.
11. Slavutsky L.A. WKB-approximation for inverse problem of radiowaves refraction. URSI-S on EM theory proc. 11-15 May 2012, Australia. P. 404.

#### REFERENCES:

1. Adamar, Z. (1978), Zadacha koshi dlya lineynykh uravneniy s chastnymi proizvodnymi giperbolicheskogo tipa [The Cauchy problem for linear partial differential equations of hyperbolic type], Nauka, Moscow, Russia
2. Gelfand, I. and Levitan, B. (1951) "Ob opredelenii differentsial'nogo uravneniya po yego spektral'noy funktsii" [On the determination of a differential equation from its spectral function], *Izv. AN SSSR, Ser. matem.*, Vol. 15, pp 234-237.
3. Tikhonov, A. and Arsenin, V. (1986), *Metody resheniya nekorrektnykh zadach* [Methods for solving incorrect problems], Nauka, Moscow, Russia.
4. Tikhonov, A. and Arsenin, V. (1987), *Matematicheskiye zadachi komp'yuternoy tomografii* [Mathematical tasks of computed tomography], Nauka, Moscow, Russia.
5. Lavrentyev, M. and Savelyev, L. (1991), *Lineynyye operatory i nekorrektnyye zadachi* [Linear operators and ill-posed problems], Nauka, Moscow, Russia

6. Iurchenko, M. and Yurchenko-Tytarenko, A. (2016), "Assessment of the insurance company with Laplace transform", Scientific bulletin of Polissia, Vol 6, no 2, pp.26-30.
7. Zhariy, O. and Ulitko, A. (1989), Vvedeniye v mekhaniku nestatsionarnykh kolebaniy i voln [Introduction to the mechanics of non-stationary oscillations and waves], Vyshcha shkola, Kiyev, Ukraine.
8. Ortega, D. (1991), Vvedeniye v parallelnyye i vektornyye metody resheniya lineynykh system [Introduction to parallel and vector methods for solving linear systems], Mir, Moscow, Russia.
9. Testardi, L. and Norton, S. (2006), "Acoustic dimensional resonance tomography: some examples in one-dimensional system", J. Appl. Phys., Vol. 96, no1, pp. 55-58.
10. Odintsov, B. (2004), Obratnyye vychisleniya v formirovani ekonomicheskikh resheniy [Inverse calculations in the formation of economic decisions], Finansy i statistika, Moscow, Russia.
11. Slavutsky, L. (2012), "WKB-approximation for inverse problem of radiowaves refraction", URSI-S on EM theory proc, Australia.

УДК 338:48

**Гальцова О.Л.***доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри національної економіки, маркетингу  
та міжнародних економічних відносин  
Класичного приватного університету***Юрченко Н.І.***кандидат економічних наук, викладач,  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету***Galtsova Olga***Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of National Economy  
and Marketing and International Economic Relations,  
Private Private University, Zaporozhye***Yurchenko Nataliy***Candidate of Economic Sciences, Lecturer  
Dniprovsky State Agrarian-Economic University,*

## ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

## MAIN ASPECTS OF THE TOURIST INDUSTRY OF UKRAINE IN THE EUROPEAN INTEGRATION PERIOD

### АНОТАЦІЯ

У статті висвітлено основні аспекти туристичної галузі в період євроінтеграції. А також проаналізовано туризм як перспективний сектор євроінтеграційних процесів. Досліджено основні фактори, що стримують розвиток туристичної сфери в Україні. Туризм відіграє важливу роль у стимулюванні економічного розвитку не тільки туристичної галузі, але й суміжних галузей, а також інших галузей економіки. Зростання туризму позитивно впливає на споживчий попит, рівень валютних надходжень, а також на зайнятість населення. Роль туризму для розвитку національної економіки важко переоцінити. Туристична галузь має об'єктивні передумови свого розвитку, що склалися на підставі історичних, географічних, культурних та економічних чинників. Туристична індустрія почала приносити високі прибутки країнам, які її розвивають, а також країнам Європейського союзу. Сьогодні туристичний ринок набуває високо конкурентного середовища, в якому кожна країна намагається стати першою у просуванні туристичного товару. Прибутки від туристичної галузі з кожним роком займають все більші показники у бюджетах країн світу. Саме тому розвиток туристичної діяльності в Україні є важливим чинником в умовах євроінтеграції.

**Ключові слова:** туризм, туристична індустрія, туристичний кластер, євроінтеграція, євроінтеграційні процеси.

### АННОТАЦИЯ

В статье освещены основные аспекты туристической отрасли в период евроинтеграции. А также проанализированы туризм как перспективный сектор евроинтеграционных процессов. Исследованы основные факторы, сдерживающие развитие туристической сферы в Украине. Туризм играет важную роль в стимулировании экономического развития не только туристической отрасли, но и смежных отраслей, а также других отраслей экономики. Рост туризма положительно влияет на потребительский спрос, уровень валютных поступлений, а также на занятость населения. Роль туризма для развития национальной экономики трудно переоценить. Туристическая отрасль имеет объективные предпосылки своего развития, сложившихся на основании исторических, географических, культурных и экономических факторов. Туристическая индустрия начала приносит высокие доходы странам, которые ее развивают, а также странам Европейского союза. Сегодня туристический рынок приобретает высоко конкурентной среды, в

котором каждая страна пытается стать первой в продвижении туристического продукта. Доходы от туристической отрасли с каждым годом занимают все большие показатели в бюджетах стран мира. Именно поэтому развитие туристической деятельности в Украине является важным фактором в условиях евроинтеграции.

**Ключевые слова:** туризм, туристическая индустрия, туристический кластер, евроинтеграция, евроинтеграционные процессы.

### ANNOTATION

The article highlights the aspects of the tourism industry in the period of European integration. Tourism has also been analyzed as a promising sector of European integration processes. The main factors limiting the development of tourism in Ukraine are investigated. Tourism plays an important role in stimulating the economic development of not only the tourism industry but also related industries as well as other sectors of the economy. Increasing tourism has a positive effect on consumer demand, foreign exchange earnings, and employment. The role of tourism in the development of the national economy is difficult to overestimate. The tourism industry has objective prerequisites for its development based on historical, geographical, cultural and economic factors. The tourism industry has started to generate high profits for developing countries and the European Union. Today, the tourism market is becoming a highly competitive environment in which each country tries to become the first to promote the tourism product. The profits from the tourism industry are increasing every year in the budgets of the countries of the world. That is why the development of tourist activity in Ukraine is an important factor in the context of European integration. The European Union is a complex and unique phenomenon in the modern system of international relations. In historical and political-institutional terms, European integration is defined as a process of gradual delegation of national powers to the pan-European level, which led to the formation of its distinctive political system. This model is characterized by a culture of dialogue, as well as compromise, grouping of elements of supranational integration and international cooperation, the formation of horizontal transnational networks and interaction and decision-making. The EU is a major factor in the modern governance and policy-making processes at European level. To date, the reform of economic processes in Ukraine, which are rapidly occurring primarily due to

changes in the political direction of the state, apply without exception to all sectors of the national economy. The tourism industry as one of the highly profitable sectors of the world economy is becoming a leader in the economic and social development of Ukraine.

**Key words:** tourism, tourism industry, tourism cluster, European integration, European integration processes.

**Постановка проблеми.** На сьогодні перед Україною постає завдання яке полягає у протиріччі між необхідністю інтегрувати у світову економіку, з одного боку, та забезпечити захист свого внутрішнього ринку, національних інтересів та безпеки – з іншого.

**Аналіз досліджень і публікацій.** При підготовці статті були використані праці іноземних та українських авторів, таких які досліджували фактори розвитку туристичної діяльності в Україні, які не втрачають своєї актуальності протягом тривалого періоду. Серед авторів, праці яких присвячені даній тематиці, відомі: А. Базиліук, М. Портер, Т. Клименко, С. Соколенко, А. Ахламов, І. Благун, О. Бейдик, М. Бойко, В. Герасименка, Т. Коткова, Л. Малик, Г. Мокрицького, К. Кривенко, В. Братюка, О. Стрішенець, Т. Іванюка, С. Птахів та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз та обґрунтування основних елементів туристичного бізнесу в Україні, а також розглядається ряд проблем, які відносяться до розвитку туристичної індустрії та аналізу її конкурентоспроможності. Досліджуються проблеми функціонування туристичної галузі України, оцінювання ринку в умовах інтеграції в загальному середовищі ЄС.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження формування туристичної галузі України в період Євроінтеграції, визначити та вивчити основні аспекти.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сьогоднішній день туризм є невід'ємним компонентом економічного потенціалу у світі який сприяє позитивним змінам у соціально-економічному житті. Все частіше вищі верстви населення залучаються до туристичного руху, які перетворюють туризм на масове явище. Туризм вважається індустрією ХХІ ст. Тому, що на теперішній час туристичне господарство генерує 11% валового продукту у світі, а туристична індустрія – 4,2% і належить, таким чином, до найпотужніших галузей світового господарства [1]. За останні десятиріччя туризм у світі став одним із вагомих економічних факторів, а його обслуговування перетворилося в організовану галузь економіки багатьох країн. Україна – це унікальний комплекс історичних, культурних та природних пам'яток, який має значні рекреаційні можливості, що сформувалися завдяки географічному положенню та історичному розвитку нашої країни. Тому вона має реальні та значні перспективи розвитку туристичної галузі, завдяки чому повинна зайняти одне з гідних місць серед країн – світових туристичних лідерів.

При умовах глобалізації в туризмі Україна може зробити туристичну галузь однією з

пріоритетних галузей економіки. Керівництво Державної туристичної адміністрації України бачить майбутнє галузі в розвитку транспортних коридорів і туристичної інфраструктури, а також контроль за якістю туристичних послуг. Хоча інтеграційний процес на певних напрямках полягає у впровадженні європейських норм і стандартів в освіті, туризмі, поширенні власних культурних і науково-технічних здобутків у ЄС. На кінцевому результаті можуть чекати на підвищення в Україні європейської культурної ідентичності та інтеграцію до загальноєвропейського інтелектуально-освітнього та науково-технічного середовища.

Євроінтеграція – це процес соціально-економічного об'єднання країн на основі розвитку глибоких стійких взаємозв'язків і розподілу праці між національними господарствами, взаємодії їх суб'єктів господарювання, виробничих структур на різних рівнях та у різних формах [2]. Участь у процесі європейської інтеграції – є насамперед процесом глибокого проникнення інститутів ЄС (законодавства, норм і правил ведення бізнесу, кращих практик тощо) в українську економіку. У такій ролі ЄС виступає переважно як фактор впливу на внутрішні процеси [2]. Але підвищення ефективності діяльності України на ринку ЄС – стратегічний напрям забезпечення економічної безпеки України в умовах євроінтеграції і, водночас, індикатор, який дає змогу оцінювати результативність внутрішніх економічних реформ у нашій державі та її євроінтеграційного курсу. Інтеграція України до ЄС має важливі економічні переваги для України, а саме: макроекономічна стабільність, збільшення продуктивності економіки, збільшення обсягів торгівлі між Україною та ЄС, забезпечення вільного руху факторів виробництва в межах ЄС, гарантований захист прав працівників та споживачів [3].

Європейська інтеграція України є найважливішою сучасною тенденцією, що має потужний вплив на процеси реформування туристичної індустрії. Не менш важливим є процес глобалізації. На сучасному етапі розвитку туристичної сфери позначається прагненням політичних сил відповідати образу провідників євроінтеграції, що позначається і на діяльності органів державної влади. Але нерідко позитивне ставлення до євроінтеграційних тенденцій супроводжується відсутністю реальних реформ, зокрема спостерігається збереження перешкод, а також ускладнень ведення бізнесу, практична відсутність позитивних змін у залученні інвестицій та бюджетному фінансуванні соціальних програм, пов'язаних із розвитком туризму [4, с. 124-130].

З метою прискорення темпів розвитку та зростання ефективності туристичної галузі, надання цій сфері пріоритетності, необхідно вирішити проблеми, які потребують невідкладної державної підтримки та регулювання. Основни-

ми чинниками, що стримують розвиток туристичної сфери в Україні є:

- нестабільність політичної ситуації в країні та наявність військового конфлікту на Сході;
- недоліки регіонального регулювання галузі туризму; – недостатність рекламної інформації щодо України за кордоном;
- велике податкове навантаження, що є перешкодою для потенційних інвесторів у сферу туризму; – недостатній рівень кваліфікації персоналу туристичної сфери;
- невелика кількість готелів, які відповідають світовим стандартам [5].

Однією з головних причин ефективного розвитку туристичної індустрії в Україні протягом останніх років залишається слабка туристична інфраструктура [6]. Тобто створення нових залізничних та авіаційних мереж стане стимулом для розвитку важливих туристичних локацій. Також важливою проблемою є технологічна відсталість галузі. В Україні практично не застосовуються туристичні технології, які в розвинених країнах стали повсякденними: інформаційні електронні довідники щодо готелів, транспортних маршрутів з переліком та зазначенням вартості послуг, які надаються. Хоча останнім часом в сфері інформаційних технологій України спостерігається значне поживлення, тому необхідно активно використовувати таку можливість для наближення до виходу на світовий рівень обслуговування клієнтів.

Щоб адаптувати вітчизняний туризм до європейських вимог, необхідно не тільки розвивати транспортні коридори та туристичну інфраструктуру, а також контролювати якість туристичних послуг, які надаються клієнту, асортимент конкурентоздатних на світовому ринку туристичних продуктів, розвивати туристичні регіони, розвивати туристичні зони екологічного та сільського (зеленого) туризму і туристичні міста. Існує потреба розробки загального плану для розвитку різних видів туризму (лікувально-оздоровчий, зимовий, діловий туризм, екотуризм). Необхідно здійснювати просування власного туристичного продукту за рахунок ефективної рекламно-інформаційної та маркетингової політики, яка передбачатиме просування та рекламу України як туристично-привабливої країни. Зокрема, необхідно налагодити діяльність інформаційних центрів як на території держави, так і за кордоном, постійно розповсюджувати інформацію про можливості туристичної країни. Визначені напрями удосконалення сфери туризму дозволять гідно представити вітчизняний туристичний продукт на міжнародному ринку та підвищити рівень його конкурентоспроможності [6].

При щорічному збільшенні доходів України призведе до інтенсивної туристичної діяльності, а також до зростання кількості споживачів з великими доходами. В майбутньому українці будуть характеризуватися, як такі, що мають підвищену якість життя. Відпочинок, подоро-

жі, мистецтво та культура стануть основними факторами, які заповняють вільний час людей.

Дієвим способом реалізації фінансово – промислових проектів підприємств в умовах ринкової конкуренції можуть бути господарські товариства, які об'єднуються в групи по територіальному та галузевому принципу. Досвід створення таких кластерів переконує в перспективності такого підходу економіки.

Кластерний підхід був запропонований Майклом Портером, який у своїй теорії національної, державної й місцевої конкурентоспроможності економіки в якості основного організаційного сектора конкурентоспроможності визначає кластери [7].

В структурі туристичного кластеру доцільно виділяти чотири основних сектори:

- сектор виробництва туристичних послуг;
- сервісний сектор;
- допоміжний сектор;
- сектор забезпечення життєдіяльності туристичного кластеру [8].

Сектор виробництва туристичних послуг об'єднує підприємства, які безпосередньо створюють туристичний продукт. Перш за все, це туроператори та турагенти. Сюди відносять установи індустрії гостинності (заклади розміщення, харчування), компанії, які забезпечують перевезення туристів (залізниці, авіакомпанії тощо), заклади з організації дозвілля туристів (музеї, театри і т. д.); заклади розваг; природоохоронні установи – заказники, національні природні парки тощо) [9].

Сервісний сектор включає навчальні заклади туристичного профілю, страхові компанії тощо. Ці підприємства надають освітні, фінансові, страхові послуги іншим компаніям кластеру.

Допоміжний сектор складається з трьох головних елементів: підприємств з виробництва товарів туристичного призначення, сувенірів тощо; поліграфічних та картографічних організацій, телерадіокомпаній; органів державної влади, регіональних установ з туризму.

Останній сектор пов'язує між собою інші сектори, забезпечуючи їх взаємодію та спільну діяльність.

Але необхідно зазначити, що така структура туристичного кластеру не є сталою, тому що склад учасників може розширюватися. Все частіше встановлюються зв'язки з іншими кластерами економіки (найчастіше з продовольчими, автомобільними, медіа-кластерами) [10].

Основними перевагами туристичного кластеру є:

- взаємовигідне співробітництво (обмін інформацією, технологіями, досвідом, підвищення кваліфікації працівників);
- максимальне та ефективне використання ресурсів;
- підвищення привабливості територій для інвестування;
- розширення асортименту туристичних послуг та підвищення їх якості;



• учасники кластеру отримують більше можливостей та вищі прибутки;

• створення нових робочих місць шляхом залучення працівників різних видів економічної діяльності в обслуговування туристів [11].

Незважаючи на труднощі, які існують на даний момент ситуація в українському туризмі поступово змінюється. Для покращення розвитку індустрії туристичної галузі була розроблена Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, спрямована на формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, перетворення її на високорентабельну, інтегровану у світовий ринок конкурентоспроможну сферу, що забезпечує прискорення соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприяє підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі [12].

**Висновки** основного матеріалу дослідження. Підводячи підсумок, варто зазначити, що при дослідженні українського ринку туристичних послуг в умовах інтеграції до Євросоюзу, необхідно підкреслити, що країна володіє значними конкурентними перевагами в пропозиції туристичного продукту, а саме: зручне географічне розташування, сприятливий та різноманітний клімат, універсальне поєднання природно-рекреаційних ресурсів, а також багата культурно-історична спадщина

Визначені проблеми набуття нової якості економічного зростання та здійснення структурних економічних перетворень з метою підвищення рівня конкурентоспроможності на загальноєвропейському ринку. Туристична галузь набуває дедалі більшого значення для розвитку економіки та соціальної сфери України. Перспективність розвитку туризму як галузі народного господарства підтверджується всіма прогностичними даними світової туристичної організації, відповідно до яких у XXI ст. туризм стане найважливішою рушійною силою світового розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зайчук К.А. Напрями державного регулювання туристичних ринків: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Луцьк, 18 травня 2017 р.). Луцьк, 2017. С. 13-15.
2. Стрішенець О.М. Теоретичні аспекти формування та розвитку транскордонного ринку туристично-рекреаційних послуг. Структурні зміни в економіці природокористування: теоретичні основи та прикладні аспекти: монографія / О. М. Стрішенець. Луцьк, 2016. С. 35-46.
3. Саричев В. І. Стан та перспективи світової та національної сфер туризму в контексті людського розвитку. Статистика України. 2014. № 2. С. 80–84.
4. Шевченко С. Перспективи європейської інтеграції ринку туристичних послуг України. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23. Ч. 2. С. 124–130.

5. Давидова О.Г. Моделі державного регулювання розвитку туристичної діяльності: світовий досвід. Ефективна економіка. 2012. № 10. С. 21-28.
6. Козловський Р. Україна: туристичний рух. 2013. Український туризм. 2014. № 1. С. 26–28.
7. Портер М. Конкуренція : учеб. пособ.; пер. с англ. Москва : Изд. дом «Вильямс», 2003. 495 с.
8. Матюшенко І.Ю. Беренда С.В., Резніков В.В. Євроінтеграція України в системі міжнародної економічної інтеграції: навчальний посібник. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2015. 496 с.
9. Клименко І. В., Ус І. В. Ризики європейського інтеграційного проекту: виклики та можливості для України. Київ, 2012. 88 с.
10. Соціально-економічний стан України: наслідки для народу та держави: нац. доп. / заг. ред. В. М. Гейця. Київ: НВЦ НБУВ, 2009. 687 с.
11. Соколенко С.І. Проблеми і перспективи посилення конкурентоздатності економіки України на основі кластерів. зб. наук. праць / за ред. Є.І. Бойко. Львів: ІРД, 2008. 136с.
12. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року № 168-р від 16.03.2017р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=249826501> (дата звернення: 10.08.2019).

#### REFERENCES:

1. Zaychuk K.A. Directions of state regulation of tourist markets: materials Intern. Research Practice Conf. (Lutsk, May 18, 2017). Lutsk, 2017. P. 13-15.
2. Strishenets O.M. Theoretical aspects of formation and development of the cross-border market of tourist and recreational services. Structural Changes in the Economics of Environmental Management: Theoretical Foundations and Applied Aspects: Monograph / OM Strishenetz. Lutsk, 2016. pp. 35-46.
3. Sarichev V.I. The state and prospects of world and national tourism spheres in the context of human development. Statistics of Ukraine. 2014. № 2. P. 80–84.
4. Shevchenko S. Prospects of European integration of the tourist services market of Ukraine. Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine. 2013. Vyp. 23. Part 2. P. 124–130.
5. Davidova O.G. Models of state regulation of tourist activity development: world experience. An efficient economy. 2012. № 10. P. 21-28.
6. Kozlovsky R. Ukraine: tourist movement. 2013. Ukrainian tourism. 2014. № 1. P. 26–28.
7. Porter M. Competition: Textbook. tools.; trans. with English. Moscow: Ed. Williams House, 2003. 495 p.
8. Matyushenko I.Yu. Berenda S.V., Reznikov V.V. Ukraine's European Integration in the System of International Economic Integration: A Handbook. Kharkiv: VN KhNU Karazin, 2015. 496 s.
9. Klivenko I.V., Us I.V. Risks of the European integration project: challenges and opportunities for Ukraine. Kyiv, 2012. 88 p.
10. The socio-economic status of Ukraine: consequences for the people and the state: Nat. ext. / total ed. V.M. Heitz. Kyiv: NPC NBU, 2009. 687 p.
11. Sokolenko S.I. Problems and prospects of enhancing the competitiveness of Ukraine's economy based on clusters. Sat. Sciences. edit / edit E.I. Boyko. Lviv: IRD, 2008. 136 p.
12. On approval of the Tourism and Resorts Development Strategy for the period up to 2026 № 168-p of 16.03.2017 [Electronic resource] – Access mode: URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/en/cardnpd?docid=249826501> (accessed: 08/10/2019).

## ЗМІСТ

## СЕКЦІЯ 1

## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

**Кондро І.В.**

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ ІМПОРТОЗАЛЕЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ..... 3

**Лопа Л.В.**

ОНЛАЙН-ОСВІТА ЯК ОСНОВНИЙ ТРЕНД ВИВЧЕННЯ ЕКОНОМІКИ..... 11

## СЕКЦІЯ 2

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

## І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

**Glinkowska-Krauze Beata, Chebotarova Nataliia**

WAYS OF INTERNATIONALIZATION OF UKRAINIAN ENTERPRISES: THE IMPLEMENTATION OF THE RESOURCES CONCEPT AS A POSSIBLE ADDITIONAL COMPETITIVE ADVANTAGE..... 16

**Ніколаєв Ю.О., Заславська Н.В.**

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВІДКРИТОСТІ ТОРГІВЛІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ..... 22

## СЕКЦІЯ 3

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

**Болдирєва Л.М., Гришко В.В.**

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ..... 29

**Гаража О.П.**

МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ГАЛУЗІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ..... 34

**Горбаченко С.А.**

МОРЕГОСПОДАРСЬКИЙ КОМПЛЕКС УКРАЇНИ: ПРОСТОРОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ..... 43

**Зайченко В.В.**

РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПЕРЕДУМОВ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ..... 48

**Сакун О.С.**

ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ОСНОВИ СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... 56

**Сьомченко В.В., Денисенко А.А.**

ДОХОДИ ТА ВИДАТКИ БЮДЖЕТУ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ..... 61

## СЕКЦІЯ 4

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

**Богоявленський О.В., Ключко В.М., Шеховцова Я.С.**

ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... 67

**Вакалюк В.А.**

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА: СТРУКТУРА ТА ОЦІНКА..... 72

**Волохова І.В., Волохов В.А., Біліченко Ю.В.**

СИСТЕМА ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ..... 79

**Гирка А.Д., Компанієць В.О., Кулик А.О.**

НОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОЩУВАННЯ ПШЕНИЦІ ОЗИМОЇ В УМОВАХ ПІВНІЧНОГО СТЕПУ УКРАЇНИ..... 85

**Загороднюк О.В., Півторак М.В., Малюга Л.М.**

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗРОБКИ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ..... 94

**Зоря О.П.**

СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ІНСТРУМЕНТИ РОЗРОБКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ..... 99

**Ковтун В.А.**

НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ..... 104

**Кравченко О.А.**

ВИКОРИСТАННЯ ЗАКОНІВ МІКРОЕКОНОМІКИ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 108

<b>Ларка Л.С., Анічкіна І.О.</b> ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ.....	113
<b>Наджафов И.Н.</b> ФАКТОРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБОРОТНЫХ АКТИВОВ: ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ.....	117
<b>Обельницька Х.В.</b> КОНТРОЛЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В КОНТЕКСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ.....	123
<b>Ольшанський О.В., Ткаченко О.П.</b> АНАЛІЗ І УДОСКОНАЛЕННЯ ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ.....	127
<b>Пономаренко І.В., Добровська В.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ КОМПАНІЇ В ІНТЕРНЕТІ.....	131
<b>Пономаренко І.В., Марчук В.В.</b> ЕКОСИСТЕМА ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ.....	136
<b>Разумова Г.В., Протопопова Н.А., Гнатченко О.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ РЕЄСТРАЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МАРКИ В УКРАЇНІ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ.....	142
<b>Соколова Л.В., Верясова Г.М., Соколов О.Є.</b> ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕДУРИ ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	148
<b>Тройнікова О.М., Смирнова Д.О.</b> ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ.....	157
<b>Хім М.К., Савчук М.Ю.</b> МОТИВАЦІЯ ТА КОРУПЦІЯ ЯК ВЗАЄМОПОВ'ЯЗАНІ ЕЛЕМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО Й ОСОБИСТІНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	161
<b>Ціщик Р.В.</b> АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ.....	168
<b>СЕКЦІЯ 5</b>	
<b>РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА</b>	
<b>Ревко А.М.</b> МЕТОДИ ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНОГО ПРОСТОРУ РЕГІОНУ.....	173
<b>Хім М.К., Корецька Т.М.</b> МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО ТА ПОЛІТИЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ «НОВИХ» ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	178
<b>СЕКЦІЯ 6</b>	
<b>ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА</b>	
<b>Ковальський В.С.</b> АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ВИКОРИСТАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ .....	184
<b>Латишева О.В., Ровенська В.В.</b> СТАЛИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ ТА КРАЇН ПОСТРАДІАНСЬКОГО ПРОСТОРУ: ЕКОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ ІНДИКАТОРИ.....	190
<b>Пакуліна А.А., Орябинська В.А., Пакуліна Г.С.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ КОМУНАЛЬНИМИ ВІДХОДАМИ.....	200
<b>Рогач С.М.</b> ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА БІОЕКОНОМІЧНИХ ЗАСАДАХ.....	208
<b>СЕКЦІЯ 7</b>	
<b>ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА</b>	
<b>Феленчак Ю.Б.</b> СИСТЕМА НАЦІОНАЛЬНИХ ТА ОСОБИСТІСНИХ ЦІННОСТЕЙ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДОКТРИНИ ТУРИЗМУ.....	216
<b>Хитра О.В., Поперечна Н.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	221

<b>Хитра О.В., Чаплій А.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ РЕКРУТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	230
<b>СЕКЦІЯ 8</b>	
<b>ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ</b>	
<b>Головка О.Г., Орехова К.В., Лофицька А.С.</b> ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ЗА СТАДІЯМИ ЇЇ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ.....	239
<b>Гончар Г.П.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ФІСКАЛЬНИХ ДЕЛІКТІВ .....	247
<b>Демченко О.П.</b> ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ.....	253
<b>Марчук В.Ю., Степанчук М.Г.</b> ДЕПОЗИТАРНІ УСТАНОВИ УКРАЇНИ: ОСНОВНІ ВЕКТОРИ ДІЯЛЬНОСТІ.....	258
<b>Нікола С.О.</b> ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ГОНКОНГУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ЦЕНТРІВ В УКРАЇНІ.....	263
<b>Сушкова О.Є., Шкуренко Н.Г.</b> ПОРЯДОК ФОРМУВАННЯ ПРОФІЛЮ ПОДАТКОВОГО РИЗИКУ З МЕТОЮ ПРОВЕДЕННЯ ДОКУМЕНТАЛЬНОЇ ПЕРЕВІРКИ РИЗИКОВИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	268
<b>СЕКЦІЯ 9</b>	
<b>БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ</b>	
<b>Григоревська О.О., Семчук І.В.</b> ГЕНЕЗИС ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОПЕРАЦІЙ ЗА КРЕДИТАМИ ТА ПОЗИКАМИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЇХ ОБЛІКОВОГО ВІДОБРАЖЕННЯ.....	275
<b>СЕКЦІЯ 10</b>	
<b>МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ</b>	
<b>Гужва В.М., Парфенчук М.В.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ: ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ НА ОСНОВІ БЛОКЧЕЙНУ.....	283
<b>Добуляк Л.П., Костенко С.Б., Шевчук С.П.</b> ВИКОРИСТАННЯ АГЛОМЕРАТИВНОЇ КЛАСТЕР-ПРОЦЕДУРИ ДЛЯ ГРУПУВАННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ЗА РІВНЕМ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	294
<b>Юрченко М.Є.</b> СТОХАСТИЧНИЙ АЛГОРИТМ РОЗВ'ЯЗАННЯ ОБЕРНЕНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ЗАДАЧІ.....	301
<b>Гальцова О.Л., Юрченко Н.І.</b> ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	310

Наукове видання

# ПРИАЗОВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК

Електронний науковий журнал

4(15) 2019

Коректура • *О.А. Скрипченко*

Комп'ютерна верстка • *Н.М. Ковальчук*

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей. Висловлені у цих статтях думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.

Засновник:

Класичний приватний університет

Адреса редакції журналу: вул. Жуковського, 70-б, каб. 219,  
м. Запоріжжя, Україна, 69002

Відповідальний секретар: Трохимець Олена Іванівна

E-mail: [journal@rev.kpu.zp.ua](mailto:journal@rev.kpu.zp.ua)

Телефон: +38 (095) 369-23-67