

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Економіко-правовий факультет

Р ИНКОВА ЕКОНОМІКА:

*Сучасна теорія
і практика управління*

Збірник наукових праць

ТОМ 20. Випуск 1 (47)

Виходить 3 рази на рік
Засновано у вересні 1998 року

ОДЕСА
ОНУ
2021

Друкується за рішенням вченої ради
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.
Протокол № 8 від 23.02.2021 року.

Збірник наукових праць реферується РЖ «Джерело», індексується в міжнародній базі даних Index Copernicus Journals Master List (ICV 2015 : 50.60).

Редакційна колегія:

Е. А. Кузнецов, д-р екон. наук, проф. (головний редактор); Є. І. Масленников, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора); В. І. Борщ, д-р екон. наук, доц. (відповідальний секретар); Г. М. Запша, д-р екон. наук, проф.; В. І. Захарченко, д-р екон. наук, проф.; Н. В. Захарченко, д-р екон. наук, доц.; І. А. Ломачинська, канд. екон. наук, доц.; І. М. Ненно, д-р екон. наук, проф.; О. В. Побережець, д-р екон. наук, проф.; М. П. Сахацький, д-р екон. наук, проф.; Ю. М. Сафонов, д-р екон. наук, проф.; С. О. Якубовський, д-р екон. наук, проф.; Гаргасас Аудрюс, д-р екон., проф. Університет Олександраса Стульгінскіса (м. Каунас), Литва; Жан-Поль Гішар, д-р екон., проф. Університет Ніцци – Софія Антиполіс (м. Ніцца), Франція; Олександр Грибінча, д-р екон. наук, проф. Міжнародний незалежний університет Молдови (м. Кишинів), Молдова; Олав Аарна д-р екон. наук, проф. Естонська бізнес-школа (м. Таллінн), Естонія.

Свідectво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації.
Серія КВ № 19765-9565 Р від 15 березня 2013 року.

Збірник наукових праць «Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України № 612 від 07.05.2019 року.

Всі статті проходять обов'язкову процедуру внутрішнього та зовнішнього рецензування.

Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління. Т. 20, Вип. 1 (47) : збірка наукових праць. – *Одеса : Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2021.* – 256 с.

У збірнику наукових праць розглядаються організаційно-економічні та організаційно-правові проблеми розвитку економіки та права в Україні.

Аналіз динаміки проводиться з точки зору дослідження ефективності управління та знаходження пріоритетів соціально-економічної політики для українського суспільства в період ринкової трансформації. Аналіз сучасного стану правової системи України проводиться з точки зору поліпшення ефективності чинного законодавства, його відповідності соціальним потребам, науковим надбанням та досвіду право застосовної діяльності.

Для студентів, аспірантів, викладачів вищих навчальних закладів, державних службовців, підприємців і менеджерів.

© Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2021

Ministry of education and science of Ukraine
Odesa I. I. Mechnykov National University
Faculty of Economics and Law

*M*ARKET ECONOMY:

*Modern management theory
and practice*

Collection of scientific works

Volume 20. Issue 1 (47)

Publication frequency – three times per year

Founded in September, 1998

ODESA
ONU
2021

The collection of scientific works is printed by the resolution of Academic Council of Odesa I. I. Mechnykov National University.
Protocol № 8 from 23th of february 2021

The collection of scientific works is reviewed by RJ «Djereło» and included in the International Base Index Copernicus Journals Master List (ICV 2015 : 50.60).

Editorial board:

E. A. Kuznietsov, Doctor of Economic Sciences, Prof. (chief editor); Ye. I. Maslennikov, Doctor of Economic Sciences, Prof. (assistant of chief editor); V. I. Borshch, Doctor of Economic Sciences, Associate Prof. (executive secretary); H. M. Zapsha, Doctor of Economic Sciences, Prof.; V. I. Zakharchenko, Doctor of Economic Sciences, Prof.; N. V. Zakharchenko, Doctor of Economic sciences Associate Prof.; I. A. Lomachynska, PhD in Economics, Associate Prof.; I. M. Nyenno, Doctor of Economic Sciences, Prof.; O. V. Poberezhets, Doctor of Economic Sciences, Prof.; M. P. Sakhatskyi, Doctor of Economic Sciences, Prof.; Yu. M. Safonov, Doctor of Economic Sciences, Prof.; S. O. Yakubovskyi, Doctor of Economic Sciences, Prof.; Jean-Paul Guichard, Doctor of Economic Sciences, Prof., Université Nice – Sophia Antipolis (Nice, France); Alexander Gribinchea, Doctor of Economic Sciences, Prof., Free International University of Moldova (Chisinau, Republic of Moldova); Olav Aarna, Doctor of Economic Sciences, Prof., Estonian Business School, (Tallinn, Estonia).

Certificate of state registration of the print media
Series KV № 19765-9565 P dated March, 26, 2013.

***All articles are liable for the obligatory
internal and external reviewing procedures.***

Market Economy: Modern Management Theory and Practice. Vol. 20, Issue 1 (47) : collection of scientific works. – Odesa : *Odesa I. I. Mechnykov National University*, 2021. – 256 p.

Organizational, economic, organizational and legal problems of economics and law development in Ukraine are considered in the collection of scientific works.

Analysis of dynamics is provided in terms of management effectiveness research and priorities of social and economic politics determination for the Ukrainian society during the market transformation period. Analysis of Ukrainain law system's modern state is carried out in the view of valid legal system effectiveness improvement, its corespondance with social needs, scientific achievements and enforcement experience.

Collection of scientific works is useful for students, postgraduates, teaching and academic staff, state employee, entrepreneurs and managers.

ЗМІСТ

В. І. Захарченко

Формування інноваційно-інвестиційної стратегії промислового підприємства на основі його портфеля інновацій..... 9

Є. І. Масленніков, Ю. М. Мельник

Забезпечення системи управління фінансово-економічною стійкістю та розвитком підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери 20

О. П. Радченко, В. В. Лагодієнко

Сучасні тенденції та стратегічні орієнтири системи охорони здоров'я України 34

О. В. Побережець, В. В. Шмагіна, А. О. Гусєв

Вплив державної податкової політики на конкурентоспроможність суб'єктів малого підприємництва в Україні..... 49

В. І. Борщ, О. В. Жмай

Аналіз корпоративної соціальної відповідальності підприємств енергетичної сфери України в контексті цілей сталого розвитку ООН..... 70

О. В. Балахонова

Розвиток і удосконалення інструмента аутсорсингу у торговельній сфері..... 98

Н. В. Захарченко, С. А. Явір

Вплив COVID-19 на ринок страхування в Україні та у всьому світі..... 110

С. О. Крамський, О. М. Євдокімова, О. В. Захарченко

Економіко-математичні методи управління науковими проектами у навчальних закладах вищої освіти..... 129

Т. П. Чернявська

Креативне мислення менеджерів..... 146

Л. В. Ваганова, К. І. Поцілуйко, Н. С. Якобчук Функціонування суб'єктів господарювання сфери охорони здоров'я на сучасному етапі децентралізації	158
Г. П. Жалдак, М. О. Чупріна Управління репутаційними ризиками підприємства з урахуван- ням концепції корпоративної соціальної відповідальності....	175
Д. О. Мельниченко Сучасні особливості впровадження інформаційної системи управління документами в медичних установах	185
Я. Є. Гончаренко Фактори розвитку національної туристичної галузі в умовах подолання наслідків пандемії 2020 року	206
Н. П. Погореленко, В. О. Коваль Кредитування малого та середнього бізнесу: аналіз діючих умов та підходи до підвищення ефективності його державної підтримки.....	218
В. В. Руммо, Ю. А. Работін Інформаційно-аналітичне забезпечення формування безпекоорієнтованого розвитку виробничих систем у харчовій промисловості.....	234
Правила для авторів.....	253

CONTENTS

V. I. Zakharchenko

Formation of innovation and investment strategy of industrial enterprise based on its portfolio of innovation 9

Ye. I. Maslennikov, Yu. M. Melnyk

Providing a management system for financial and economic stability and development of hotels, restaurants and trade enterprises 20

O. P. Radchenko, V. V. Lagodienko

Current trends and strategic orientations of the healthcare system of Ukraine..... 34

O. V. Poberezhets, V. V. Shmagina, A. O. Husiev

The impact of state tax policy on the competitiveness of small business entities in Ukraine 49

V. I. Borshch, O. V. Zhmai

Analysis of corporate social responsibility at Ukrainian energy enterprises in the context of UN sustainable development goals .. 70

O. V. Balakhonova

Development and improvement of the outsourcing tool in retail business 98

N. V. Zakharchenko, S. A. Yavir

Impact of COVID-19 on the insurance market in Ukraine and around the world 110

S. O. Kramskyi, O. M. Yevdokimova, O. V. Zakharchenko

Economic and mathematical methods of scientific project management in higher education institutions 129

T. P. Cherniavska

Creative thinking of managers 146

L. V. Vahanova, K. I. Potsiluiko, N. S. Yakobchuk Functioning of economic businesses in the healthcare sphere at the modern stage of decentralization	158
H. P. Zhaldak, M. O. Chuprina Managing the reputational risks of the company taking into account the concept of corporate social responsibility	175
D. O. Melnychenko Modern features of implementation information control system documents in medical institutions.....	185
Ya. E. Goncharenko Factors of development of the national tourist industry in the conditions of overcoming the 2020 pandemic consequences	206
N. P. Pohorelenko, V. A. Koval Lending to small and medium business: analysis of the current conditions and approaches to increase the efficiency of its state support.....	218
V. V. Rummo, Y. A. Rabotin Information and analytical support of safe-orienteeing development of production systems in food industry	234
Information for authors	253

УДК 334.716:330.341.1:657.424

DOI: 10.18524/2413-9998/2021.1(47).22689

В. І. Захарченко,

доктор економічних наук,
професор кафедри міжнародного менеджменту та інновацій
Одеський національний політехнічний університет,
проспект Шевченка, 1, м. Одеса, 65044, Україна,
e-mail: Kafedra@mzeid.in

Ю. В. Гутарєва,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій
Одеський національний політехнічний університет,
проспект Шевченка, 1, м. Одеса, 65044, Україна,
e-mail: j.v.gutareva@opu.ua

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЙОГО ПОРТФЕЛЯ ІННОВАЦІЙ

У статті розглянуто основні етапи формування портфеля інновацій промислового підприємства на основі використання сучасних теоретичних підходів до розуміння і обґрунтування місця і змісту інновацій в основній діяльності організацій реального сектору економіки. Дано обґрунтування вимог до інноваційно-інвестиційних проєктів, що формують оптимальний портфель інновацій на промисловому підприємстві, їх джерел фінансування. Звернуто увагу на необхідність формування портфеля інновацій тому, що різні типи інновацій викликають різні типи інноваційних циклів, а також на забезпеченість проєктів ресурсами та їх ризикованість.

Ключові слова: інновація; портфель; стратегія; підприємство; проєкт; цикл; потенціал; ризик; споживач; ресурс.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Інновації в сучасному високо-технологічному світі є базисом для створення стійкого функціонування конкурентоспроможних підприємств і організацій, що розуміється в довгостроковому періоді як процес стійкого зберігання своєї позиції на ринку відповідної продукції. Сучасні інструменти розробки, виробництва, розповсюдження інновацій стають ефективними складовими механізму бізнесу, але потребують при цьому відповідної розробки теорії та застосування спеціальних методів управління.

В умовах, коли на державному рівні декларується необхідність і можливість переходу країни на високотехнологічний шлях розвитку (президентська «Стратегія-2020», програми діяльності КМ України 2014 р. та 2016 р.), необхідно пропонувати науково обґрунтовані механізми і заходи реалізації, які дозволяють реалізувати парадигму інноваційного розвитку, а саме рух українських підприємств і організацій шляхом реалізації інновацій з ціллю підвищення конкурентоздатності та базового технологічного рівня. Це, наприклад, може бути модель потрійної спіралі, яка організована відповідно до принципів перетину трьох множин відносин. У даній моделі кожен із інститутів генерує систему виробництва знань за рахунок виконання ролей інших організацій і створення гібридних інституційних форм.

При цьому мова йде не про окрему інновацію, а про організацію на стратегічній основі, безперервної за своїм характером, інноваційної діяльності. Наприклад, Воронжак П. і Філіппова С. пропонують механізм стратегії інноваційного розвитку, який визначається її видами і підвидами, впливає на підсистеми промислового підприємства та обґрунтовується стратегія утворюючими чинниками, які в свою чергу, розподіляються на основні або базові, додаткові або доповнюючі [1, с. 41].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В контексті теми цього дослідження, в першу чергу слід звернути увагу на дослідження Дериколенка О., який на прикладі венчурної діяльності промислових підприємств, послідовно формує основи розроблення стратегії промову [2, с. 203-207], проводить її оптимізацію для кожного конкретного випадку [2, с. 223-224], обґрунтовує відповідні управлінські рішення [2, с. 228], а у підсумку одержує оптимальну структуру інноваційного бізнес-портфеля [2, с. 230-234].

Петрович Й. і Прокопишин-Ришкевич Л., звертаючи увагу на загострення конкурентної боротьби на світовому та національному ринках, вказують на важливість дослідження інноваційного потенціалу промислових підприємств, осучаснення його інноваційного інструментарію та інформаційного забезпечення [3, с. 7] і пропонують: удосконалену систему показників ефективності діяльності

інноваційно–активних підприємств [3, с. 94-110], обґрунтоване використання інструментів контролінгу [3, с. 113-116] і моніторингу [3, с. 146], умови мотивації розвитку інноваційного потенціалу управління промисловим підприємством [3, с. 129-137].

Чухрай Н. і Просович О., констатуючи у вітчизняних промислових підприємств відсутність стратегічного бачення, місії та цільової спрямованості розвитку підприємства, системи моніторингу чинників зовнішнього середовища й адекватного на них реагування [4, с. 5], формують, використовуючи модель «7S» комплексне забезпечення реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства [4, с. 363-373].

Філіппова С. і Боденчук Л. через модифікований алгоритм графоаналітичного методу оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства за рахунок додавання в нього елементів нелінійної математики для визначення ймовірності розвитку під дією впливу зовнішніх та внутрішніх факторів пропонують перейти від оцінки довжини окремих векторів потенціалів до оцінки інтегрального результату спільної дії потенціалів для досягнення мети розвитку підприємства [5, с. 129-134].

В цілому підкреслюємо, що більшість фахівців вважають за доцільне формування на підприємствах і організаціях мінімального портфеля інноваційних розробок, проведення діагностики інноваційного заділу, використання наявного інноваційного потенціалу, формування інноваційно-інвестиційної стратегії.

Постановка завдання. Мета статті – сформулювати уявлення про таке відносно нове поняття як «портфель інновацій» з урахуванням особливостей реалізації моделі інноваційного розвитку української економіки.

Формування саме портфеля інновацій є важливою умовою створення стратегічних конкурентних переваг для вітчизняних суб'єктів господарювання, що дуже важливо, враховуючи вхідження в дію угоди про асоціацію між Україною і ЄС (01.09.2017 р.). Наявність у підприємства такого портфеля визначає високу кваліфікацію його керівництва, яке буде своєю ринковою політикою на інноваційній основі. Можливо стверджувати, що невід'ємною

частиною інноваційної стратегії промислового підприємства є портфель інноваційно– інвестиційних проєктів (ІІП), який сформовано з попередніми перед плановими дослідженнями.

Виклад основного матеріалу. Необхідно відзначити, що інноваційну стратегію відносять до числа функціональних, підкріплюють базову стратегію підприємства, які конкретизують обрану траєкторію руху відповідно до основних напрямків діяльності підприємства, забезпечуючи тим самим досягнення основної мети [6].

Це пов'язано з тим, що інноваційна діяльність властива кожному підприємству, що знаходиться на тому чи іншому етапі свого життєвого циклу і дотримується однієї з базових громад стратегій. Слід звернути увагу на одну із перших робіт з циклу інновацій [7]. У цій роботі Пітерс Т. – гуру сучасного менеджменту – наводить достатньо оригінальне тлумачення циклу інновацій [7, с. 25]

Інноваційна стратегія, яка інтерпретується в зазначеному сенсі пов'язує воедино як загальну стратегію промислового підприємства, аналіз економічного середовища, науково-технічний, кадровий, ресурсний потенціал підприємства, так і конкретні ІІП. Це, в свою чергу, вимагає аналітичної підтримки процесів її формування та реалізації [4, с. 82-88].

Щоб перетворити найбільш цікаві ідеї в нововведення, підприємницьким структурам необхідно не тільки постійний розвиток Інтелектуальний потенціал, а й уміння управляти нововведеннями, своєчасно впроваджувати і пропонувати їх споживачам. Управління інноваціями необхідно для ефективної підприємницької діяльності в умовах розвитку ринкової економіки. Це означає, що інновації повинні стати не тільки систематичним, але і контрольованим процесом.

Необхідність формування портфеля інновацій обумовлена тим, що різні типи інновацій викликають різні типи інноваційних циклів: радикальні інновації викликають довгострокові цикли (в тому числі і зміни, умовні, короткострокові і комбіновані, в залежності від співвідношення рис різних типів інновацій є коротко або середньостроковими). У реальному насправді відбувається

накладення всіх цих циклом, що приводить до постійного інноваційного процесу зі змінною інтенсивністю [7].

Найважливішою характеристикою ІПП є його націленість на отримання конкретного нововведення у вигляді нової продукції, технології, організаційної структури, методу управління та інші, що володіють при цьому певними характеристиками (параметрами). Інші види інноваційної діяльності, певним чином організовані у вигляді проекту, але безпосередньо не пов'язані і не ведуть безпосередньо до інновацій не повинні розглядатися в якості ІПП [8, с. 80].

В сучасних умовах господарювання функціонування інноваційного потенціалу промислового підприємства здійснюється в рамках постійно мінливих обставин, що обумовлює необхідність безперервного вдосконалення програм інноваційної діяльності. У будь-який момент може виникнути непередбачена проблема і доведеться відкласти або навіть припинити роботу по ІПП. Іншими словами, можуть змінитися вимоги споживачів і попит, у зв'язку з чим потрібно провести переоцінку доцільності проекту.

У цих умовах система управління інноваційним потенціалом промислового підприємства повинна бути досить гнучкою, щоб припускати необхідні модифікації. Отже, портфель інновацій підприємства може складатися з різноманітних проектів: великих і дрібних; близьких до завершення і таких, які починаються. Однак, кожен проект вимагає виділення дефіцитних ресурсів в залежності від його особливостей (складності, трудомісткості тощо). У зв'язку з цим ІПП необхідно ранжувати для ефективного їх використання.

Грунтуючись на цьому, можна вважати, що портфель інновацій підприємства повинен мати певні контури, бути, по можливості, стабільним, щоб реалізація інноваційного потенціалу здійснювалася оптимально. Кількість ІПП, що знаходяться в портфелі в конкретний період часу, має залежати від їх розмірів, які вимірюються загальним обсягом ресурсів інвестицій, необхідних для розробки та витратами на реалізацію одного проекту. Число ІПП в портфелі має визначатися ставленням бюджету інноваційної ді-

яльності за певний період часу до середніх витрат на один проєкт. Виходячи з цього підприємствам необхідно вирішити, якою кількістю ІІІ можна одночасно ефективно управляти; або сконцентрувати зусилля на декількох проєктах або розподілити наявні ресурси на більше число проєктів.

Практика свідчить, що портфель інновацій, що складається в основному з крупних проєктів, тільки ризикований у порівнянні з портфелем, де ресурси розподілені між невеликими проєктами.

У той же час необхідно пам'ятати про те, що невеликі проєкти, що вимагають відносно невеликих витрат на інноваційну діяльність, зазвичай реалізуються в нових продуктах, що мають скромний, потенціал за обсягом продажів і, отже, можливість отримання прибутку [1, с. 29-37]. Портфель невеликих проєктів може привести до рівномірного потоку інновацій, велика частина з яких має обмежена ринковим потенціалом, що небажано з позицій номенклатури продукції, що формується підприємствами для продажу.

Важливо відзначити, що розглядаючи той чи інший ІІІ на предмет включення в портфель, необхідно враховувати можливу якість управління ним і наслідки перерозподілу витрат на проєкти. Отже, формування портфеля замовлень має передбачати проведення роботи з потенційними споживачами результатів інноваційної діяльності [8, с. 81]. Також, при розробці механізму формування портфеля інновацій необхідно враховувати те, що для сучасної ситуації, що склалася на українських підприємствах, дуже складно, іноді, навіть неможливо, точно спрогнозувати попит на інноваційну продукцію, тобто тут має місце невизначеність попиту.

Наступним механізмом формування портфеля інновацій підприємства є проєктне фінансування інноваційної діяльності. Разом з тим, слід зазначити, що при цьому, безумовно, зростають проєктні і фінансові ризики, а отже, і вимоги до експертної оцінки ІІІ [5, с. 152]. Ці питання необхідно вирішувати як в методичному, так і в практичному і організаційному планах, так як сьогодні складно знайти не тільки кредитора, але і незалежних консультантів, здатних оцінити придатність і ризик старіння продукції. Не менш складно підібрати проєктну команду з надій-

них засновників, інвесторів, гарантів, підрядників і операторів. У світовій практиці епохи проектним фінансуванням часто мають на увазі такий тип організації фінансування, коли доходи, отримані від реалізації ІІІ, є єдиним джерелом погашення боргових зобов'язань [9, с. 218].

При реалізації механізму формування портфеля інновацій підприємства потрібно враховувати деякі особливості ІІІ. Підбір методів проектного фінансування і процедури фінансового аналізу, необхідного для оцінки великих капітальних вкладень і відбору ІІІ, може привести до пропозиції про адекватність і ідентичності застосовуваних процедур. У той же час, між цими двома проектами існують важливі відмінності. Найявна фінансова інформація про капітальні вкладення на будівництво нових промислових об'єктів набагато більш належно, ніж для більшості навіть найпростіших ІІІ, особливо на ранніх етапах.

Відрізняючись значно більшою невизначеністю і ризиками, ІІІ мають ту перевагу, що вони можуть бути припинені при невеликих фінансових втратах вже на ранніх стадіях розробки [2, с. 133-134]. Також звертає на себе і увагу фактор обмеженості інформації при відборі ІІІ в порівнянні з інвестиційними, так як в ІІІ набагато частіше можна зіткнутися з неадекватністю інформації [3, с. 124]. Надзвичайно складним є корелювання думки незалежних експертів. ІІІ відрізняються не тільки великою кількістю критеріїв і значним ступенем невизначеності і ризиків, а й якісною оцінкою. Саме тому необхідна спеціальна процедура встановлення інтегральних критеріїв ефективності і оптимальної відповідності вжитих зусиль отриманого результату. Безумовно, найбільш успішним буде такий проект, який задовольняє найбільшій кількості критеріїв. У зв'язку з цим вельми складно вибрати варіант із запропонованих ІІІ, тому для мінімізації проектних ризиків і оптимізації параметрів ефективності проекту і повинен застосовуватися механізм формування портфеля інновацій.

Зниження невизначеності прийнятих інноваційно-інвестиційних рішень і діяльності в майбутньому може бути забезпечено формуванням збалансованого портфеля, що гармонійно поєднує

в собі інновації, які зароджуються, розробляються та впроваджуються. Основними характеристиками збалансованого портфеля, який гармонійно поєднує в собі інновації, що зароджуються, розроблені і впроваджуються. Основними характеристиками збалансованого портфеля є стійкість за можливістю і стійкістю щодо очікуваного ефекту.

Портфель інновацій повинен містити різноманітні проекти: великі і дрібні, довго- і короткострокові, різні за призначенням і принципам реалізації, що в свою чергу, необхідно для оптимального впровадження інновацій з одночасною високою результативністю фінансово-економічних показників, а також для успішної реалізації інноваційної стратегії промислового підприємства [9, с. 217]. У зв'язку з цим, зміст портфеля має досить часто піддаватися ревізії, перегляду і оновленню.

Заключним елементом механізму формування портфеля інновації підприємства є раціональний поділ інновацій на інновації, що підлягають впровадженню, та інновації, які розробляються до продажу.

Висновки та пропозиції. Наприкінці слід звернути увагу на те, що портфель інновацій є комплексно-обґрунтованим переліком інновацій, придбаних і власної розробки, які підлягають впровадженню на підприємстві та розроблених відповідною організацією для реалізації.

Головним висновком слід вважати те, що використання механізму формування портфеля інновацій є одним з елементів оцінки інноваційного потенціалу і обумовлює стратегії інноваційного розвитку суб'єктів господарювання вітчизняної економіки.

Статтю підготовлено у межах виконання НДР «Конкурентна розвідка в безпекоорієнтованому управлінні інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств стратегічного значення для національної економіки і безпеки держави» (№ ДР 0119U002005).

Список використаної літератури

1. Воронжак П. В., Філіппова С. В. Організаційно-економічний інструментарій стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств та смарт-підхід.

- Одеса : ФОП Бондаренко М.О., 2015. 276 с.
2. Дериколенко О. М. Венчурна діяльність промислових підприємств: теорія, методологія, практика. Суми : Мрія, 2016. 304 с.
 3. Петрович Й. М., Прокопшин-Рашкевич Л. М. Інноваційний потенціал управління організацією. Львів : Вид-во Львівська політехніка, 2010. 184 с.
 4. Чухрай Н. І., Просович О. П. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Львів : Вид-во Львівська політехніка, 2015. 500 с.
 5. Боденчук Л. Б., Філіппова С. В. Розвиток інноваційно-орієнтованих машинобудівних підприємств і формування їх потенціалу. Одеса : ФОП Бондаренко М.О., 2016. 215 с.
 6. Karaszewski, W. Business and Economic Development in Central and Eastern Europe. *Implications for Economic Integration into Wider Europe*. Torun : N. Copernicus Univ., 1999. 72 p.
 7. Peters, T. The circle of Innovation. Gronet Books, 1998. 519 p.
 8. Фомин В. Д. Инновационный портфель – как неотъемлемая часть инновационной стратегии организации. *Современные аспекты экономики*. 2009. Вып. №6 (143). С. 78-83.
 9. Кристенсен К. М., Рейнор М. Е. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2004. 290 с.

Стаття надійшла 06.12.2020 року

В. И. Захарченко,

доктор экономических наук,
профессор кафедры международного менеджмента и инноваций
Одесский национальный политехнический университет,
проспект Шевченко, 1, г. Одесса, 65044, Украина,
e-mail: Kafedra@mzeid.in

Ю. В. Гутарева,

кандидат экономических наук,
доцент кафедры международного менеджмента и инноваций
Одесский национальный политехнический университет,
проспект Шевченко, 1, г. Одесса, 65044, Украина,
e-mail: j.v.gutareva@opu.ua

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВАНИИ ЕГО ПОРТФЕЛЯ ИННОВАЦИЙ

В статье рассмотрены основные этапы формирования портфеля инноваций промышленного предприятия на основе использования современных теоретических подходов к пониманию и обоснование места и содержания инноваций

в основной деятельности организаций реального сектора экономики. Дано обоснование требований к инновационно-инвестиционным проектам, формирующих оптимальный портфель инноваций на промышленном предприятии, их источников финансирования. Обращено внимание на необходимость формирования портфеля инноваций потому, что различные типы инноваций вызывают различные типы инновационных циклов, а также на обеспеченность проектов ресурсами и их рискованность.

Ключевые слова: инновация; портфель; стратегия; предприятие; проект; цикл; потенциал; риск; потребитель; ресурс.

V. I. Zakharchenko

Doctor of Economics, Professor
Professor of the Department of International
Management and Innovation
Odessa National Politechnik University
Shevchenko avenue, 1, Odessa, 65044, Ukraine,
e-mail: Kafedra@mzeid.in

Y. V. Hutareva,

PhD in Economics,
Associate professor of the Department of International
Management and Innovation
Odessa National Politechnik University
Shevchenko avenue, 1, Odessa, 65044, Ukraine,
e-mail: j.v.gutareva@opu.ua

FORMATION OF INNOVATION AND INVESTMENT STRATEGY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE BASED ON ITS PORTFOLIO OF INNOVATION

The article discusses the main stages of the formation of a portfolio of innovations of an industrial enterprise based on the use of modern theoretical approaches to understanding and justifying the place and content of innovations in the main activities of organizations in the real sector of the economy. The substantiation of the requirements for innovation and investment projects that form the optimal portfolio of innovations at an industrial enterprise, their sources of financing are given. To pay attention to the need to form a portfolio of innovations, then that different types of innovations cause different types of innovation cycles, as well as the provision of projects with resources and their riskiness.

Keywords: innovation; portfolio; strategy; company; project; cycle; potential; risk; support; resource.

References

1. Voronzhak, P. V. & Filippova, S. V. (2015). Orhanizatsiino-ekonomichniy instrumentarii stratehii innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriumstv ta smart-pidkhid [Organizational and economic tools of industrial enterprise innovation strategy and smart approach.]. Odesa: FOP Bondarenko M.O. [in Ukrainian].
2. Derykolenko, O. M. (2016). Venchurna diialnist promyslovykh pidpriumstv: teoriia, metodolohiia, praktyka [Venture Activity of Industrial Enterprises: Theory, Methodology, Practice.]. Sumy: Mriia [in Ukrainian].
3. Petrovych, Y. M. & Prokoptshyn-Rashkevych, L. M. (2010). Innovatsiinyi potentsial upravlinnia orhanizatsiiei [Innovative potential of management of the organization]. Lviv : Vyd-vo Lvivska politekhnikha [in Ukrainian].
4. Chukhrai, N. I. & Prosovych, O. P. (2015). Stratehichne upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriumstva [Strategic management of enterprise innovation development]. Lviv : Vyd-vo Lvivska politekhnikha [in Ukrainian].
5. Bodenchuk, L. B. & Filippova, S. V. (2016). Rozvytok innovatsiino-orientovanykh mashynobudivnykh pidpriumstv i formuvannia yikh potentsialu [Development of innovative-oriented machine-building enterprises and formation of their potential]. Odesa: FOP Bondarenko M.O. [in Ukrainian].
6. Karaszewski, W. (1999). Business and Economic Development. *Implications for Economic Integration into Wider Europe*. Torun: N. Copernicus Univ.
7. Peters, T. (1998). The circle of Innovation. Gronet Books.
8. Fomin, V. (2009) Innovacionnyj portfel - kak neoemlemaia chast innovatsionnoi strategii organizatsii [Innovation portfolio - as an integral part of an organization's innovation strategy]. *Sovremennye aspekty ekonomiki. – Modern Aspects of Economics*, 6 (143), pp. 78-83 [in Russian].
9. Kristensen, K. M. & Reinor, M. E. (2004). Reshenie problemy innovatsii v biznese. [Solving the problem of business innovation]. Moskva : Alpina Biznes Buks. [in Russian].

УДК 338.2

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).226923.

Є. І. Масленніков,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та інновацій,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, 65044, м. Одеса, Україна
e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net

Ю. М. Мельник,

доктор економічних наук, професор,
Директор науково-навчального інституту прикладної економіки,
Одеська національна академія харчових технологій,
вул. Канатна, 112, 65039, м. Одеса, Україна
e-mail: 9701080@ukr.net

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ТА РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОЇ ТА ТОРГОВОЇ СФЕРИ

У статті досліджено теоретичні і методологічні засади управління фінансово-економічною стійкістю та розвитком підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери. У статті запропонована структуризація факторів, що впливають на забезпечення фінансової стійкості підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери. Визначені фактори, які зумовлюють неефективність системи управління підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери. Досліджено процес банкрутства підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери та визначені основні причини його неплатоспроможності. Розглянуто основні стадії фінансової кризи підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери.

Ключові слова: фінансова стійкість; активи; капітал; зобов'язання; управління; неплатоспроможність.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених питанням оцінки та управління фінансовою стійкістю, практично відсутні розробки щодо структуризації факторів в системі управління фінансово-економічною стійкістю та розвитком підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери. Фінансова стійкість пред-

ставляє собою багатосистемний економічний термін, який визначає неоднозначність і недостатню аргументацію його сутності, інтерпретації та систематизації, характеризує певну категорію показників, а також критерії оцінки з урахуванням галузевих особливостей функціонування підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню питань системи управління фінансовою стійкістю підприємств присвячені праці українських та зарубіжних учених: Е. Альтмана, І. Ансоффа, В. Арнольда, І. Балабанова, М. Барни, І. Бланка, М. Брюховецької, Ф. Бутинця, В. Савчука, Ю. Сафонова, Ситника, Т. Таффлера, О. Терещенко, Н. Мамонтової, Н. Хахонової, А. Шеремета, Р. Цифрової, Д. Чампі, А. Чернявського та інших.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених питанням оцінки та управління фінансовою стійкістю, практично відсутні розробки щодо структуризації факторів в системі управління фінансовою стійкістю підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери.

Постановка завдання. Дослідити фактори в системі управління фінансово-економічною стійкістю підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери, а також дослідити процес банкрутства підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери та визначити основні причини неплатоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У професійній економічній літературі важко знайти підхід щодо єдиного тлумачення поняття «фінансова стійкість», який вважають загальноприйнятним. Деякі джерела з питань фінансового аналізу це поняття розглядають як один із показників фінансового стану підприємства, який характеризує: стан активів (пасивів) підприємства, що гарантує постійну платоспроможність; такий стан підприємства, коли обсяг його майна (активів) достатній для погашення зобов'язань, тобто підприємство є платоспроможним; стан і структуру активів організації, їх забезпеченість джерелами [7].

Тобто можна зазначити, що більшість науковців асоціюють сутність поняття «фінансова стійкість» зі станом і структурою ак-

тивів і пасивів, що ґрунтується на загальноприйнятому визначенні фінансів як системи економічних відносин, які виникають у процесі формування, розподілу та використання грошових ресурсів підприємства. Але варто зазначити, що фінанси мають під собою набагато глибший економічний зміст. Вони є «відносно самостійною сферою системи фінансів держави, що охоплює широке коло грошових відносин, пов'язаних із формуванням і використанням капіталу, доходів, грошових активів у процесі кругообігу їх коштів і виражених у вигляді різних грошових потоків» [7].

Платоспроможність і фінансова стійкість формують основні характеристики господарської діяльності підприємства в сучасних умовах ринкової економіки. Якщо підприємство готельно-ресторанної та торгової сфери фінансово стійке, платоспроможне, воно має перевагу перед іншими суб'єктами господарювання того ж профілю в залученні інвестицій, інновацій, в отриманні кредитів, у виборі контрагентів і в підборі кваліфікованого персоналу. Нарешті, воно не вступає в конфлікт з державою і суспільством, так як своєчасно платить податки в бюджет, внески до соціальних фондів, заробітну плату працівникам, дивіденди – акціонерам, а банкам гарантує повернення кредитів і сплату відсотків за ними. Чим вище фінансова стійкість підприємства, тим більше воно незалежно від несподіваної зміни ринкової кон'юнктури і, отже, тим менше ризик опинитися на краю банкрутства.

Поняття «фінансова стійкість» підприємства багатогранно, воно більш широке на відміну від понять «платоспроможність» і «кредитоспроможність», тому що включає в себе оцінку різних сторін діяльності підприємства. У сучасній вітчизняній економічній літературі трактування сутності «фінансова стійкість» неоднозначна.

Сучасний розвиток національної економіки характеризується динамічно мінливим господарським середовищем, а також наявністю складних фінансових та управлінських проблем, що дозволяє говорити про кризові ситуації на мікрорівні. У зв'язку з цим стає актуальним використання економічного механізму, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємств готельно-ресто-

ранної та торгової сфери, банкрутства, застосування процедур якого неможливе без формування аналітичної системи, яка сприятиме грамотній розробці фінансової та управлінської політики підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери, оскільки його підсистеми є основою побудови ефективної системи фінансового управління, спрямованої на досягнення тактичних і стратегічних цілей.

Банкрутство – це складний економічний процес, в системі управлінської, організаційної, фінансової та юридичної площині. Власне процедура банкрутства являє собою лише завершальну стадію невдалого функціонування підприємства, якій зазвичай передують стадії нормально ритмічної роботи і фінансових ускладнень. Щоб не допустити цього, керівники підприємств повинні постійно відслідковувати динаміку змін в розвитку підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери, аналізувати фінансові показники в плані оцінки можливого банкрутства.

Банкрутство підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери являє собою результат негативного впливу на фінансово-економічну діяльність, як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. За кордоном практика банкрутства показує, що загроза фінансової нестабільності підприємства виникає в середньому на 35-40 % через зовнішніх факторів і на 80-85 % через внутрішні. При цьому, якщо підприємства готельно-ресторанної та торгової сфери фактично не можуть впливати на негативні впливи зовнішнього середовища, то дія внутрішніх факторів безпосередньо залежить від ефективності управлінських рішень і якісної роботи керівників підприємства. Слід виділити неекономічні та економічні причини ліквідації підприємства як юридичної особи. До неекономічних причин, встановлених Господарським кодексом України, відносять: закінчення строку, на який було створено юридичну особу, ведення діяльності, забороненою законом та ін. Основні серед економічних причин: ліквідація підприємства враховуючи його економічну неефективність; ліквідація підприємства зважаючи на його банкрутство. Рішення про ліквідацію неефективного підприємства приймається, як правило, його власником і здій-

снюється у відповідності з процедурами, передбаченими Господарським кодексом України.

Проте найчастіше підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери ліквідують внаслідок їх банкрутства. Жодне з них не застраховане від цієї процедури. В умовах ринку банкрутство – це спосіб самоочищення економіки, результатом природного відбору. Ліквідуються близько 75 % підприємств, по відношенню до яких застосовується Кодекс України з процедур банкрутства [3].

З фінансової сторони термін неспроможності базується на критерії неоплатному. Розвиток кризи в операційній діяльності підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери супроводжується поступовою втратою платоспроможності.

Виділяємо три стадії фінансової кризи підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери:

- неплатоспроможність, тобто нездатність боржника задовольняти фінансові вимоги кредиторів у повному обсязі у встановлені строки;
- неспроможність, тобто негативна різниця суми поточних зобов'язань і оборотними активами боржника, і суми зобов'язань боржника і ціни його майна;
- банкрутство, тобто положення підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери після винесення судового рішення про його нездатність виконувати свої фінансові зобов'язання.

Для визначення наявності ознак банкрутства підприємства-боржника враховуються:

- розмір грошових зобов'язань, у тому числі розмір заборгованості за передані готову продукцію, товари, виконані роботи та надані послуги, суми позики з урахуванням відсотків, що підлягають сплаті боржником, розмір заборгованості, що виникла внаслідок безпідставного збагачення, і розмір заборгованості, що виникла внаслідок заподіяння шкоди майну кредиторів, за винятком зобов'язань перед громадянами, перед якими боржник несе відповідальність за заподіяння шкоди життю або здоров'ю, зобов'язань з виплати вихідної допомоги та оплати праці осіб, які працюють за трудовим договором,

зобов'язань з виплати винагороди за авторськими договорами, а також зобов'язань перед засновниками боржника, що впливають з такої участі;

- розмір обов'язкових платежів без урахування встановлених законодавством штрафів та інших фінансових санкцій; застосування за невиконання або неналежне виконання зобов'язання неустойки (штрафи, пені), відсотки за прострочення платежу, збитки, що підлягають відшкодуванню за невиконання зобов'язання, а також інші майнові та (або) фінансові санкції, у тому числі за невиконання обов'язків по сплаті обов'язкових платежів.

Крім визнаної в законодавчому порядку неспроможності – легального банкрутства, виділяють також наступні його типи:

Економічна неспроможність. При економічній неспроможності сукупні доходи підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери не покривають його загальні витрати. Підприємства готельно-ресторанної та торгової сфери, які економічно неспроможні, здійснюють свою діяльність до періоду, поки здійснюється фінансування, а їх власники погоджуються на низький фінансовий результат. У кінцевому рахунку, оскільки зазвичай фінансові впливання не надходять, активи зношуються і не заміщаються, такі підприємства або закриваються, або скорочують виробництво до стану, що забезпечує мінімальний прибуток.

Технічно-економічна неплатоспроможність – підприємство готельно-ресторанної та торгової сфери розглядається технічно неплатоспроможним, якщо воно не може задовольнити вимоги контрагентів за поточними зобов'язаннями, термін яких настає. Технічно-економічна неплатоспроможність може вказувати на тимчасовий брак ліквідних активів підприємства; тим не менш, отримавши відстрочку за платежами, технічно неплатоспроможне підприємство готельно-ресторанної та торгової сфери, можливо збільшить свої доходи і зможе розрахуватися за зобов'язаннями. З іншого боку, якщо технічно-економічна неплатоспроможність є ранньою ознакою економічної неспроможності, вона може бути тільки першим кроком до фінансового краху.

Ділова неспроможність. Це характеристика такого виду підприємницької діяльності, за якою підприємство приносить збитки своїм кредиторам при припиненні господарської діяльності. Таким чином, підприємницька діяльність визначається як неспроможною, навіть якщо вона не пройшла процедуру банкрутства.

Неплатоспроможність підприємства напередодні банкрутства. Підприємство готельно-ресторанної та торгової сфери є неплатоспроможним напередодні банкрутства, якщо балансова оцінка його сукупної кредиторської заборгованості перевищує реальну ринкову вартість активів. Це більш серйозний стан, ніж технічно-економічна неплатоспроможність, тому що в загальному випадку є ознакою економічної неспроможності і нерідко веде до ліквідації підприємницької діяльності.

В національній економіці банкрутство крім реального може бути навмисним або фіктивним. Фіктивне банкрутство підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери являє собою ситуацію, коли у боржника при подачі заяви до суду є можливість задовольнити вимоги кредиторів у повному обсязі. Це робиться зазвичай з метою отримання від кредиторів відстрочки платежів чи знижки за борговими зобов'язаннями. Підприємство-боржник, яке подає таку заяву, несе перед кредиторами відповідальність за шкоду, заподіяну подачею такої заяви. Навмисне банкрутство виникає з вини власників підприємства-боржника та інших осіб, у тому числі менеджменту підприємства, які мають право давати обов'язкові для підприємства-боржника вказівки або іншим чином визначати його дії. Таке відбувається, коли зацікавлені особи, в особистих або в чийось інтересах навмисне робить суб'єкта господарювання неплатоспроможним.

Національній економіці притаманні також наступні види банкрутства підприємств:

- банкрутство операційної діяльності, пов'язане з випуском неконкурентоспроможною продукцією банкрутство несумлінного менеджменту, пов'язане з людським фактором;
- банкрутство інвестиційної та фінансової діяльності – пов'язано з неефективним управлінням необоротними та оборотними активами, неефективною маркетинговою політикою;

– банкрутство власника, пов'язане з браком інвестиційних ресурсів для здійснення простого або розширеного відтворення. Банкрутство підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери обумовлюється наступними об'єктивними та суб'єктивними причинами:

1. Умови господарювання підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери формують об'єктивні причини:

- Економічні: зменшення національного доходу; податкова та митна політика; інфляційна політика; грошово-кредитна політика; зниження рівня доходів населення та збільшення безробіття; відсутність постійної нормативної та законодавчої бази підприємницької діяльності; уповільнення платіжного обороту; зниження рівня реальних доходів населення; зростання безробіття;
- Ринкові: монополізація ринку; істотне зниження попиту; зростання пропозиції неякісної або контрафактної продукції; зменшення внутрішнього ринку; зниження активності на фінансовому та фондовому ринку; нестабільність валютного ринку;
- Інші: політична нестабільність; негативні демографічні тенденції; стихійні лиха; військові дії.

2. Суб'єктивні причини, пов'язані безпосередньо до діяльності підприємства і залежать від самого підприємства. Ці причини також можна розділити на групи залежно від особливостей формування грошових потоків підприємства – причини, пов'язані з операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю підприємства готельно-ресторанної та торгової сфери:

- Фактори операційної діяльності: відсутність ефективного використання необоротних та оборотних активів; відсутність стратегічного розвитку виробничої діяльності; відсутність алгоритму взаємодії основних господарських процесів та їх учасників; відсутність маркетингової діяльності; недостатньо диверсифікований асортимент продукції; відсутність підвищення кваліфікації виробничого персоналу, у тому числі управлінського;
- Фактори фінансової діяльності: відсутність фінансової стра-

тегії розвитку підприємства; неефективна структура активів, капіталу та зобов'язань підприємства; відсутність системи управління ризиками на підприємстві; зростання дебіторської та кредиторської заборгованості; відсутність підвищення кваліфікації фінансового менеджменту підприємства;

- Фактори інвестиційної діяльності: велика тривалість незавершених капітальних інвестицій; неефективне використання інвестиційних ресурсів; невиконання плану запланованих обсягів фінансових результатів діяльності підприємства, відсутність фондового портфелю; відсутність підвищення кваліфікації інвестиційного менеджменту підприємства.

Фактори, що призводять до банкрутства підприємства, діляться на дві частини по відношенню до підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери:

- які не залежать від діяльності підприємства (зовнішні фактори);
- залежні від діяльності підприємства (внутрішні фактори).

Внутрішні фактори залежно від формування грошових потоків підприємства готельно-ресторанної та торгової сфери поділяються на підгрупи: пов'язані з операційною діяльністю; пов'язані з інвестиційною діяльністю; пов'язані з фінансовою діяльністю, пов'язані з інноваційною діяльністю.

Джерелами інформаційно-аналітичного забезпечення визначення впливу внутрішніх факторів є дані аналітичної системи підприємства готельно-ресторанної та торгової сфери, а саме дані обліково-звітної, аналітичної та контрольної підсистем. Виділені фактори впливають на фінансово-економічну діяльність підприємств різнобічно і всі вони можуть сприяти розвитку кризи, однак більший вплив на поточний фінансовий стан роблять фактори управлінської спрямованості, оскільки саме неефективність управління перешкоджає ефективному функціонуванню підприємства готельно-ресторанної та торгової сфери в сучасних економічних умовах.

Саме неефективне управління поставиться до найбільш характерною для сучасних підприємств проблемою, що перешкоджає їхньому ефективному функціонуванню в умовах сформованих рин-

кових відносин. Ця проблема обумовлена наступними факторами:

- відсутність інноваційного розвитку підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери;
- відсутність стратегії розвитку операційної діяльності підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери;
- відсутність належної кваліфікація управлінських кадрів підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери.

Основними причинами фінансової кризи підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери визнаються фактори, що впливають на зниження виручки від реалізації готової продукції, товарів, робіт, послуг, що випереджають темп приросту зобов'язань (табл. 1).

Таблиця 1

Причини неплатоспроможності підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери

Причини неплатоспроможності	Фактори
Отримання кредитів (довгострокових та короткострокових)	<ul style="list-style-type: none"> – довгостроковий кредит під великі проценти використаний на розвиток виробництва; – вкладення довгострокових та короткострокових кредитів у ризиковані інвестиційні проекти; – короткостроковий кредит вкладено у розширення запасів (оборотних активів), при цьому обсяг реалізації продукції знижується, знижується прибуток.
Неефективна маркетингова політика підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери	<ul style="list-style-type: none"> – невиправдане збільшення запасів матеріальних активів, без збільшення обсягу виробництва та реалізації продукції; – недостатнє вивчення та надходження нових риків збуту продукції та ринків постачальників.
Зловживання посадовими особами підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – умисне завдання збитків.

Джерело: [7].

У першому випадку зниження виручки може бути при затоваренні ринку, а також при неповерненні платежів. Випереджальний темп приросту зобов'язань спостерігається, якщо підприємство готельно-ресторанної та торгової сфери здійснює неефективні довгострокові фінансові вкладення, завантажує виробництво надлишковими запасами, наращує засоби у розрахунках, або систематично несе збитки.

Даний комплекс причин фінансової кризи характерний для всіх підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери, у яких виникають труднощі з своєчасними розрахунками за своїми зобов'язаннями. Створення аналітичної системи забезпечення фінансової стійкості дозволяє об'єднати процедури обліку, аналізу та контролю, спрямовані на постійний контроль за фінансово-господарською системою підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери, а також на виявлення та мобілізацію внутрішньовиробничих резервів для підвищення ефективності господарювання.

Висновки та пропозиції. Реформування національної економіки почалося і триває на тлі глибокої кризи всіх галузей діяльності. На сучасний стан підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери впливають кризові явища і процеси в національній економіці, які у свою чергу відображаються на фінансово-економічному становищі суб'єктів господарювання. Основними негативними факторами впливу на фінансову стійкість підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери є: нестабільне політичне та економічне середовище, військові дії, негативний інвестиційний клімат та відсутність фінансової підтримки підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери, нереалізований виробничий потенціал, низький рівень кадрового забезпечення, відсутність стратегічного плану розвитку. Все це обумовило розвиток банкрутства підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери. Однак ринкова економіка неможлива без певних механізмів, які регулюють процеси виробництва, збуту і споживання товарів, робіт і послуг. Об'єктивним етапом національної економіки є постійні процеси відтоку капіталу в найбільш рентабельні види

діяльності, перерозподіл власності від неефективних господарюючих суб'єктів до ефективних. На сьогоденному етапі підтримки підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери необхідно оптимізувати структуру виробничої діяльності, яка відповідала б потребам і платоспроможному попиту.

Список використаної літератури

1. Господарський кодекс України. Кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р. Дата оновлення: 16.10.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 15.01.2021).
2. Податковий кодекс України. Кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р. Дата оновлення: 01.01.2020 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 15.01.2021).
3. Кодекс України з процедур банкрутства. Кодекс України № 2597-XIII від 18.10.2018 р. Дата оновлення: 17.10.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19> (дата звернення: 15.01.2021).
4. Альтман Э. Равновесие и экономический рост. Москва : Прогресс, 1997. 411 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
6. Бланк І. А. Фінансова стратегія підприємства. Київ : Ника-Центр, 2006. 520 с.
7. Мельник Ю. М. Теоретико-методологічні засади регулювання розвитку промисловості у національній економіці [моногр.]. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 365 с.
8. Maslennikov E. I. Strategic assessment of the financial sustainability of the industrial enterprise. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 6 (16). С. 111-115. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No6/111-115.pdf>. (дата звернення: 15.01.2021).

Стаття надійшла 19.01.2021 року

Е. И. Масленников,

доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента и инноваций,
Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова,
Французский бульвар, 24/26, 65044, г. Одесса, Украина,
e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net

Ю. Н. Мельник,

доктор экономических наук, профессор,
Директор научно-учебного института прикладной экономики,
Одесская национальная академия пищевых технологий
ул. Канатная, 112, 65039, г. Одеса, Украина,
e-mail: 9701080@ukr.net

ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ И РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОЙ И ТОРГОВОЙ СФЕРЫ

В статье исследованы теоретические и методологические основы управления финансово-экономической устойчивостью и развитием предприятий гостинично-ресторанной и торговой сферы. В статье предложена структуризация факторов, влияющих на обеспечение финансовой устойчивости предприятий гостинично-ресторанной и торговой сферы. Определены факторы, которые обуславливают неэффективность системы управления предприятий гостинично-ресторанной и торговой сферы. Исследован процесс банкротства предприятий гостинично-ресторанной и торговой сферы и определены основные причины его неплатежеспособности. Рассмотрены основные стадии финансового кризиса предприятий гостинично-ресторанной и торговой сферы.

Ключевые слова: финансовая устойчивость; активы; капитал; обязательства; управление; неплатежеспособность.

Ye. I. Maslennikov,

doctor of economics, professor

professor of the Department of management and innovations

of Odessa I. I. Mechnikov National University,

24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65044, Ukraine

e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net

Yu. M. Melnyk,

doctor of economics, professor,

Head of the scientific and studying institute of the applied economics

Odessa National Academy of Food Technologies

Kanatna str., 112, Odessa, 65039, Ukraine

e-mail: 9701080@ukr.net

PROVIDING A MANAGEMENT SYSTEM FOR FINANCIAL AND ECONOMIC STABILITY AND DEVELOPMENT OF HOTELS, RESTAURANTS AND TRADE ENTERPRISES

The article investigates the theoretical and methodological principles of managing financial and economic stability and development of hotel, restaurant and trade enterprises. The article proposes the structuring of factors influencing the financial stability of

hotel and restaurant and trade enterprises. The factors that determine the inefficiency of the management system of enterprises of the hotel-restaurant and trade sphere have been identified. The process of bankruptcy of hotel-restaurant and trade enterprises is studied and the main reasons of its insolvency are determined. The main stages of the financial crisis of hotel and restaurant and trade enterprises are considered.

Keywords: financial stability; assets; capital; liabilities; management; insolvency.

References

1. Hospodarskyi kodeks Ukrainy № 436-IV vid 16.01.2003 r. [Commercial Code Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> [in Ukrainian].
2. Podatkovyi kodeks Ukrainy № 2755-VI vid 02.12.2010 r. [Tax Code of Ukraine]. Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [in Ukrainian].
3. Kodeks Ukrainy z protsedur bankrutstva № 2597-KhIII vid 18.10.2018 r. [Bankruptcy Code of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19> [in Ukrainian].
4. Altman, E. (1997). *Ravnovesie i ekonomicheskii rost* [Equilibrium and economic growth. Moscow: Progress]. Moskva: Progress. [in Russian].
5. Ansoff, Y. (1989). *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moskva: Ekonomika. [in Russian].
6. Blank, I. A. (2006). *Finansova stratehiia pidpriemstva* [Financial strategy of the enterprise]. Kyiv: Nyka-Tsentr. [in Ukrainian].
7. Melnyk, Yu. M. (2019). *Teoretyko-metodolohichni zasady rehuliuвання rozvytku promyslovosti u natsionalnii ekonomitsi* [Theoretical and methodological principles of regulating the development of industry in the national economy]. Kherson : OLDI-PLIUS. [in Ukrainian].
8. Maslennikov, E. I. (2014). Strategic assessment of the financial sustainability of the industrial enterprise. *Ekonomika: realii chasu. – Economy: the realities of time*, № 6 (16), pp. 111-115. Retrieved from: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No6/111-115.pdf>.

УДК 336.74:338.436

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).226925.

О. П. Радченко,

доктор економічних наук,

доцент кафедри менеджменту та інновацій

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Французький бульвар, 24/26, 65058, м. Одеса, Україна

e-mail: rap_1@ukr.net

В. В. Лагодієнко,

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі

Одеська національна академія харчових технологій

вул. Канатна, 112, 65039, м. Одеса, Україна

e-mail: volodymyr@wiktoriya.com

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

У даній статті розглянуто доцільність реформування системи управління охорони здоров'я та наведено стратегічні завдання політики щодо запровадження міжнародних стандартів права громадян на медичну допомогу. Основною метою дослідження є визначення сучасного стану та сутності стратегії як основи наукових стратегічних досліджень, які б забезпечували системний підхід до аналізу явищ та процесів, що відбуваються в соціально-економічних системах, на прикладі національної системи охорони здоров'я, а також для моделювання динамічного бачення довгострокових перспектив суспільного розвитку медичної галузі в умовах глобалізації.

Ключові слова: охорона здоров'я; конкурентоспроможність; система управління; глобалізація.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Метою статті є дослідження теоретичних та науково-практичних засад пошуку та реалізації механізмів та інструментарію щодо вдосконалення системи управління у сфері охорони здоров'я, аналіз переваг та ризиків світової практики реалізації таких проектів, а також обґрунтування напрямів удосконалення інституційних принципів реалізації механізмів системи управління у сфері охорони

здоров'я в Україні під впливом зовнішніх та внутрішніх викликів. Формування ефективної, сучасної, дієвої моделі системи охорони здоров'я країни, яка б відповідала рівню розвинутих країн світу є пріоритетним завданням політики держави наданий момент.

Ситуація, яка склалася у національній системі охорони здоров'я не відповідає сучасним викликам (пандемія COVID-19 тощо). На поверхні нерівність у доступі до медичної допомоги, актуальною залишається проблема якості медичного обслуговування населення, вкрай низька середня очікувана тривалість життя (відносно розвинутих країн світу). Така ситуація потребує негайного та кардинального реформування всієї галузі.

Необхідність розробки нових, дієвих стратегічних орієнтирів формує підґрунтя для розробки сучасної політики щодо прийняття рішень у сфері охорони здоров'я, включаючи вирішення питання розміру фінансування та бюджетних ресурсів у сфері охорони здоров'я. Метою нової стратегії має стати визначення ключових проблем системи управління охороною здоров'я, пошук потенційних напрямів і шляхів їх розв'язання для формування нової державної ефективної політики у цій галузі, включаючи незворотність трансформаційних процесів та впровадження нових фінансово-економічних механізмів, із метою забезпечення прав людини на якісне медичне обслуговування у сфері охорони здоров'я [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розробки теоретичних, методологічних і практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного стратегічного розвитку системи управління охороною здоров'я набуває важливого значення для України й є вкрай актуальною на сучасному етапі її розвитку. Істотний внесок у вирішення означених проблем, пов'язаних з дослідженням різних особливостей формування та функціонування системи управління охороною здоров'я внесли такі видатні вітчизняні і закордонні науковці як: О. Амоша, Н. Артамова, І. Гладун, Д. Карамішев, Р. Ларіна, В. Москаленко, І. Михасюк, В. Пашков, В. Подлесна, Г. Слабкий, І. Солоненко та багато інших видатних постатей.

Сучасними проблемними питанням конкурентоспроможності розвитку галузі присвячені праці І. Алексеева, О. Вишневського, А. Гальчинського, Л. Гнилянської, М. Денисенка, Н. Демчишака, С. Ілляшенка, М. Крупки, І. Ревак, В. Семиноженка, Л. Федулової, З. Юринець, А. Яковлева та ін.

Особливості впровадження ефективного управління в системі охорони здоров'я розглянуті у працях таких науковців, як А. Абрамешин, Ю. Анісімов, В. Баранчєєв, І. Борисенко, А. Бронштейн, А. Вялков, Н. Герасименко, Б. Герасимов, Н. Грищенко, Ю. Саліков, Д. Стігліц, В. Шевський та ін.

Водночас, незважаючи на значну кількість наукових публікацій, багато теоретичних, методологічних і методичних аспектів формування і функціонування системи управління охороною здоров'я в Україні, а також обґрунтування методичних рекомендацій щодо її організаційно-економічного та соціального забезпечення, потребують подальшого наукового дослідження, суспільного обговорення, яке буде максимально та комплексно враховувати всі соціальні, організаційні, економічні та правові аспекти якості надання медичних послуг та функціонування галузі в цілому.

Постановка завдання. Метою дослідження є формулювання ефективних стратегічних орієнтирів системи надання медичних послуг в Україні та обґрунтування теоретичних та методичних рекомендацій щодо організаційно-економічного вдосконалення системи управління охороною здоров'я в умовах глобалізаційних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтенсивний рівень глобалізації, окрім позитивних наслідків несе в собі і небезпеку, а саме рівень захворюваності і смертності від різних хвороб та поширення соціально небезпечних інфекційних захворювань, основною причиною яких є відкритість кордонів та міграція населення, і власне це викликає стурбованість світового співтовариства через масштаби та швидкість їх поширення в суспільстві. Такі процеси загрожують не лише національній

безпеці кожної окремої країни, а й розвитку людства в цілому. А отже, забезпечення конкурентоспроможності національної медицини, адаптивний розвиток системи охорони здоров'я в цілому набувають актуальності [5].

Катастрофічні проблеми сучасного стану національної системи охорони здоров'я, обумовленні відсутністю дієвої стратегії комплексної модернізації, інноваційного розвитку, ігноруванням елементарних потреб населення, сучасних світових тенденцій та високим рівнем корупції спонукають суспільство до пошуку нових форм та методів ефективної роботи системи.

В сучасних умовах глобалізації, під впливом нових викликів, які постали перед суспільством (всесвітня пандемія (COVID-19 тощо), неодмінно приходиш висновку, що найголовнішою цінністю людини є її здоров'я, як основа багатства нації загалом та добробуту окремого індивідуума зокрема. Відомий факт, що від стану здоров'я населення залежать не тільки стан окремої людини, але й економічні та соціальні складові розвитку національного господарства в цілому. А отже, нагальним постає питання якнайшвидшого реформування системи управління охорони здоров'я в Україні в контексті слідування світовим тенденціям та трендам.

Сьогодні українську систему охорони здоров'я можна означити такими негативними рисами, як [3]:

- суттєве відставання від європейських країн за показниками тривалості життя та смертності: так, за даними статистичної звітності, у 2017 році різниця середньої тривалості життя в Україні та країнах ЄС складала – 71,7 та 81,9 відповідно, що складає майже десять років різниці;
- через скрутну економічну ситуацію низький рівень ВВП на душу населення, що не дозволяє в повній мірі забезпечити необхідний рівень видатків на сферу охорони здоров'я та практично залишає пацієнтів без життєво необхідних медичних послуг та лікарських засобів;
- застарілість та неефективність системи охорони здоров'я із

жорсткими централізованими процедурами управління та фінансування, що призводила до високого рівня корупції у всіх сферах системи охорони здоров'я, включно із закупівлями, освітою, атестацією та працевлаштуванням лікарів, наданням медичної допомоги за відсутності прозорого гарантованого державою пакету медичних послуг.

Крім того, важливою причиною неадекватного розвитку національної медичної системи сучасним викликом є – накопиченні фундаментальні недоліки в системі охорони здоров'я, набуті попередниками. Таким чином, маючи в наявності величезну кількість успадкованих закладів охорони здоров'я, Україна не в стані забезпечити ефективних заходів, що впливають на загальні детермінанти здоров'я нації. Фіаско системи охорони здоров'я України зумовлене жалюгідним та архаїчним станом закладів охорони здоров'я. У державному та комунальному управлінні перебуває понад 2,2 тисячі лікарень та більше 400 тисяч лікарняних ліжок, що набагато більше у перерахунку на душу населення з країнами ЄС. Разом з тим понад 75 % згаданих ліжок мають надзвичайно низький потенціал до надання медичних послуг, оскільки розташовані переважно в малих закладах – міських та районних лікарнях, спеціалізованих лікарнях, диспансерах та сільських лікарнях. Через відсутність інвестицій та інші обмеження дуже мала кількість закладів здатні забезпечити сучасне комплексне медичне обслуговування [3].

Варто зазначити, що на сьогоднішній день загальні видатки на охорону здоров'я зросли в реальному вираженні на душу населення на 20 % за період з 2015 року до 2020 року, але це збільшення химерне та частково пояснюється зниженням загальної чисельності населення України на 2,9 % за аналізований період та відбувається цей процес значно повільніше, ніж економічне зростання (Табл. 1).

Таблиця 1

**Основні показники та тенденції фінансування охорони
здоров'я України, 2015-2020 рр.**

Показники	2015 р.	2017 р.	2019 р.	План 2020 р.	Прогноз 2021 р.	Відношення, %	
						2020 р. до 2015 р.	2020 р. до 2021 р.
Реальні видатки на охорону здоров'я на душу населення (2015, грн)	1 657	1850	1 959	1 988	1 848	120,2	91,6
Реальні видатки на охорону здоров'я (2015, млрд грн)	71.0	78.6	82.3	83.2	77.0	117,1	91,2
Видатки на охорону здоров'я (% ВВП)	3.6	3.4	3.2	3.0	3.0	85,2	100
Чисельність населення (млн)	42.8	42.5	42.0	41,8	-	98,6	-
Економічне зростання (зміна реального ВВП у %)	-9.8	2.5	3.2	3.7	*	*	*
Консолідовані видатки (% ВВП)	34.2	35.4	34.5	32.9	*	96,3	*
Частка видатків на охорону здоров'я у консолідованих видатках	10.4	9.7	9.4	9.2	-	88,5	-

Джерело: складено авторами за матеріалами [2].

Разом з тим, необхідно відзначити, що консолідовані видатки на систему охорони здоров'я у відсотках від ВВП, за аналізує мий період, значно скоротилися з 3,6 % до 3,0 %, тобто майже на 15 %, що свідчить про те, що державні видатки на охорону здоров'я зростали набагато повільніше, ніж економіка в цілому. Власне, якщо така тенденція збережеться в майбутньому, залишаючись на рівні 3 %, то очікується, що реальні видатки на охорону здоров'я на душу населення зменшаться на 8,4 %, що є катастрофічно для медичної галузі [2].

Основним складовим елементом забезпечення здоров'я людини є створення механізму ефективної діяльності закладів охорони здоров'я, згідно сучасних вимог сьогодення.

Стратегія в галузі охорони здоров'я – це визначення курсу, напрям дій органів державної влади для вирішення проблем, цілей, завдань системи охорони здоров'я.

Можемо стверджувати, що нормальне функціонування сфери охорони здоров'я України в умовах впливу зовнішніх чинників має передбачати розробку відповідної соціально-етичної, збалансованої маркетингової стратегії управління медичною галуззю. Саме втілення оптимальної стратегії дасть можливість в майбутньому для досконалого залучення потенційних споживачів, які формують попит на ринку медичних послуг.

Сучасна політика у сфері охорони здоров'я, враховуючи нові глобальні виклики має бути спрямована на підвищення рівня здоров'я населення, поліпшення якості життя і збереження генофонду української нації. Реалізація цієї політики потребує здійснення комплексу державних та галузевих заходів, і саме вони мають стати фундаментом сучасної стратегії розвитку охорони здоров'я. Побудова цієї стратегії розвитку має бути покладена в основу науково-теоретичних та прикладних стратегічних досліджень, які б гармонійно забезпечували б інтегральний системний підхід до аналізу процесів, що відбуваються в системі охорони здоров'я, та побудованих на цих методологічних засадах практичних (прикладних) рекомендацій [7].

Тривалі та всебічні дослідження у сфері організації та управління системи охорони здоров'я спонукають до висновку

щодо невідкладності втілення комплексу заходів, спрямованих, перш за все, на поліпшення стану здоров'я населення, шляхом ефективного та професійного лікування людей, запобігання розвитку соціально небезпечних захворювань тощо. Такі стратегічні орієнтири мають включати наступні кроки [8]:

1) забезпечення дієвих інструментів та механізмів інвестиційної привабливості національної системи охорони здоров'я. З цією метою рекомендується: надання високого пріоритету здоров'я в системі соціальних цінностей суспільства; впровадження системи стимулювання інвестиційної активності роботодавців щодо поліпшення стану здоров'я робітників зокрема і, як наслідок населення загалом;

2) розробка державної програми із створення правових і економічних умов для надання населенню медичних послуг, асортимент, якість й обсяги яких відповідатимуть реальному рівню захворюваності й запитам населення, сучасному рівню медичної науки й інноваційним технологічним реаліям. Загалом, досягнення цієї мети лежить у площині дотримання наступних заходів: перш за все це впровадження дієвих механізмів координації та консолідації діяльності всіх складових системи управління охороною здоров'я; переформатування системи фінансування охорони здоров'я; перереєстрація та за необхідності реструктуризація всієї мережі лікувально-профілактичних установ країни з метою їх оптимізації; якісне удосконалювання правових, економічних та організаційних механізмів функціонування суб'єктів медичної сфери; розробка та втілення ефективної системи державних гарантій лікарського забезпечення населення; розвиток інноваційної складової з метою поліпшення якості та ефективності наданих медичних послуг.

3) безперешкодне забезпечення реальної доступності медичної допомоги для всіх верст населення. Досягти цієї мети можливо за допомогою дотримання наступних принципів: збалансування державних гарантій щодо забезпечення населення медичною допомогою з фінансовими можливостями держави; забезпеченням прозорості та дієвої системи фінансування охорони здоров'я;

впровадження ефективного механізму та інструментарію планування та оплати медичної допомоги, що стимулюватиме до підвищення ефективності використання наявних ресурсів спрямованих на охорону здоров'я;

4) вдосконалення функціонального якісного стану системи охорони здоров'я шляхом створення умов щодо інноваційного розвитку та комплексної модернізації матеріально-технічної бази галузі. Досягнення цієї мети можливе за умови: розробка та впровадження процедури ефективного стратегічного планування забезпечення сучасним устаткуванням; узгодити плани оснащення лікувально-профілактичних закладів всіх форм власності (державних і муніципальних) з організаційною схемою надання медичної допомоги тощо

5) впровадження системи заходів та механізмів запобігання захворюванням населення, де рекомендується: активізація заходів широкої та всебічної профілактики захворювань (особливо професійного характеру); розробка та створення економічних, правових та екологічних умов для нівелювання техногенних впливів на стан здоров'я людини і суспільства загалом; втілення механізмів та техніко-технологічних передумов запобігання або компенсації негативного впливу природного середовища на стан здоров'я населення [1].

Досягнення цієї мети можливо перш за все за можливості створення конкурентоспроможної системи охорони здоров'я, з гармонійним поєднанням всіх її складових (рис.1).

Проблеми забезпечення розвитку конкурентоспроможності галузі охорони здоров'я на національному рівні практично не розглядалися вітчизняними науковцями. Більше того, цією проблемою не особливо переймалися і відповідні державні органи. Національна медична галузь опинилася у вкрай скрутному становищі. Причиною цього стала існуюча впродовж тривалого часу застаріла модель фінансування медицини, яка власне передбачала спрямування бюджетних коштів на утримання медичної інфраструктури (без належного контролю цільового використання коштів), а не на відшкодування фінансових ризиків громадян у разі хвороби.

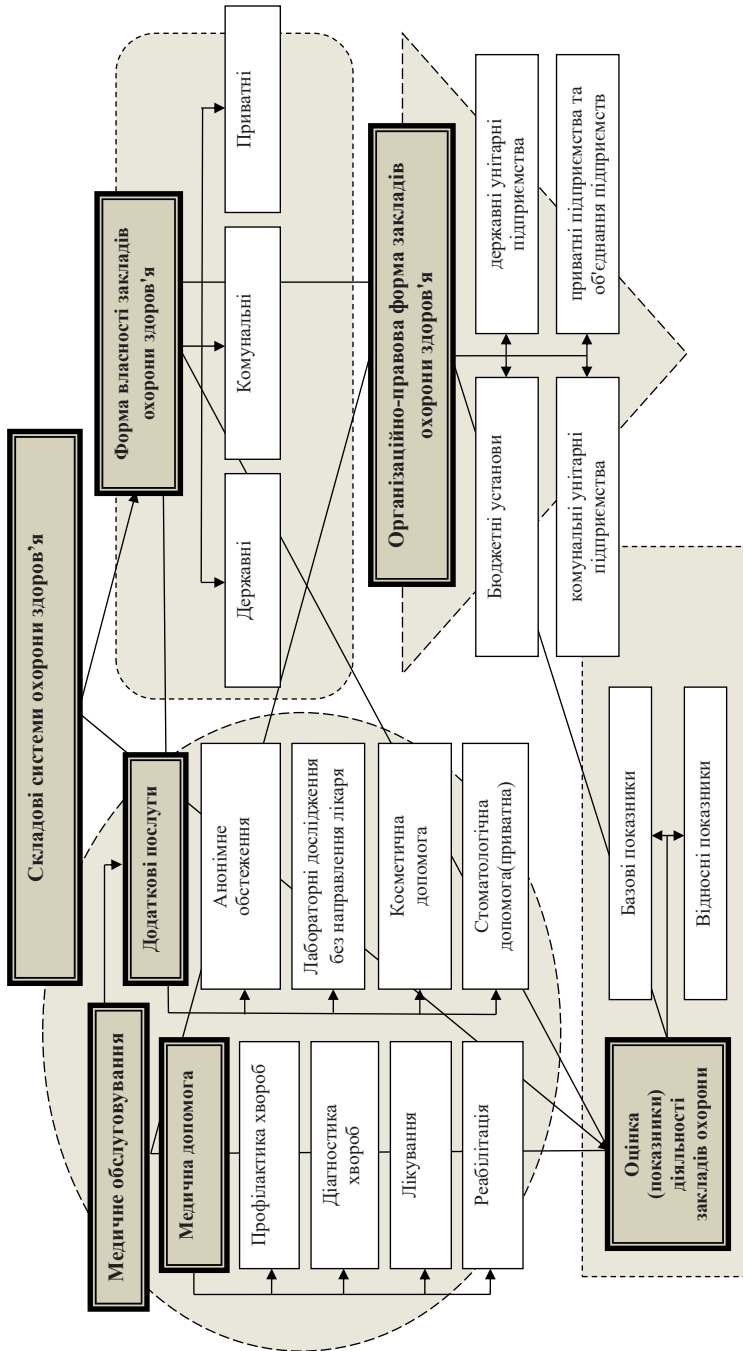


Рис. 1. Загальна структурасистеми охорони здоров'я

Джерело: складено авторами

1. З метою покращення конкурентоспроможності національної системи охорони здоров'я, гостро постає питання реформування цієї галузі, де серед основних напрямів має стати: Створення нової сучасної моделі фінансування національної системи охорони здоров'я, яка має передбачати чіткі зрозумілі гарантії держави щодо медичної допомоги, кращий фінансовий захист для громадян у випадку хвороби, ефективний та справедливий розподіл публічних ресурсів та скорочення неформальних платежів.
2. Наступним етапом має стати зобов'язання держава взяти на себе обов'язок з надання визначеного обсягу медичних послуг. Громадяни мають знати, що конкретно вони можуть отримати безоплатно, а за що необхідно сплатити – скільки, як саме і за яких умов (офіційна, проста і зрозуміла система спів-оплати). Медичні послуги в рамках гарантованого пакету мають надавати постачальники всіх форм власності, отримуючи оплату за надані послуги від єдиного національного замовника в межах всієї країни.
3. Держава має відмовитися від не ефективного утримання всієї інфраструктури медичних закладів через постатейне кошторисне фінансування. Вона поступово переходить до оплати медичним закладам реальних послуг, наданих пацієнтам, що є більш ефективним та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності галузі загалом. Все це слугуватиме стимулюванню медичних закладів безперервно підвищувати якість власної діяльності та ставати ефективними. Зростатиме якість та поліпшуватимуться умови надання послуг, що неодмінно призведе до зростання доходів медичних працівників.

Необхідно чітко та обгрунтовано розділити функції держави та громад в охороні здоров'я, з метою зникнення дублювання їх ролей та повноважень. Вкрай важлива максимальна децентралізація управління медичними закладами з метою більш ефективного їх використання.

Таким чином, маємо зазначити, що забезпечення конкурентоспроможності медичної галузі в Україні вимагає розробки

та впровадження відповідних моделей їх об'єктивної та стандартизованої оцінки та відбору, з врахуванням показників ризику та ефективності у відповідності з глобалізаційними викликами.

Висновки та пропозиції. Криза COVID-19, що завдала нищівного удару по економікам практично всіх країн світу, торкнулася і найбільш вразливих точок України, а саме – сфери охорони здоров'я. Тому уряду потрібно знову консолідуватися до коригування макро- фіскальних показників, щойно глобальна економіка почне стабілізуватися, що вірогідно включатиме фіскальну трансформацію. А отже, враховуючи нові реалії, надзвичайно важливим є виваженість реформування існуючої системи управління медичної галузі, тому передбачені нею стратегічні зміни мають здійснюватися поступово. Послідовність та передбачуваність є особливо важливою для забезпечення належного соціального захисту спеціалістів та перепідготовки працівників системи охорони здоров'я в умовах її докорінної трансформації, а також для розбудови та запровадження інформаційних систем, ефективної консолідації ресурсів для інвестицій у розвиток перспективних закладів охорони здоров'я, забезпечення ефективної соціальної комунікації і роз'яснення суті, механізмів та очікуваних результатів трансформації широким верствам населення, з метою запобігання соціальної напруги.

Список використаної літератури

1. Басва О. В. Менеджмент охорони здоров'я. Київ : МАУП, 2009. 560 с.
2. Бюджетний простір для системи охорони здоров'я в Україні : програмний документ для підтримки діалогу щодо підготовки бюджету на 2021 рік. Програмний документ щодо охорони здоров'я № 20/01. 2020. 27 с. URL: https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/463872/UKR-Budgetary-space-for-health-ukr.pdf (дата звернення: 29.01.2021).
3. МОЗ України : Що було, є і буде. URL: https://moz.gov.ua/uploads/2/13773-transition_book_healthcare.pdf (дата звернення: 09.01.2021).
4. Єлісеєва О.К. Сучасний стан оцінювання регулювання медичної галузі. Система державної статистики в Україні: сучасний стан, проблеми, перспективи: зб. наук. праць XIII Міжнар. наук.-практ. конф. з нагоди Дня працівників статистики (2015 р.). Київ : ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2015. С. 26-29.

5. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України. URL : <http://zakon4.gada.gov.ua/laws/show/2801-12/page> (дата звернення: 07.01.2021).
6. Зима І. Я. Визначення напрямів реформування управління сферою охорони здоров'я на основі опитування експертів. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 1. 2018. с. 28-35.
7. Мачуга Н.З. Маркетинг медичних послуг крізь призму якості. Вісник Хмельницького національного університету. № 5/3. 2012. С. 69-72.
8. Медяник Д. І. Особливості ефективності управління закладами охорони здоров'я. Наукові записки. № 19. 2016. С. 23-29.
9. Носулич Т. М. Наукові підходи до вивчення системи охорони здоров'я з позицій сталого розвитку. Сталий розвиток економіки. № 4. 2013. С. 195-201
10. Швидка О. Б. Еволюція комунікаційного середовища як чинник розвитку інформаційного суспільства. Вісник Харківської державної академії культури, № 29. 2010. С.50-58.

Стаття надійшла 11.01.2021 року

А. П. Радченко,

доктор економічних наук,

доцент кафедри менеджмента и інновацій

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Французький бульвар, 24/26, 65058, г. Одеса, Україна

e-mail: rap_1@ukr.net

В. В. Лагодиенко,

доктор економічних наук, професор,

заведуючий кафедри маркетинга, підприємництва и торгівлі,

Одеська національна академія пищевих технологій

ул. Канатная, 112, 65039, г. Одеса, Україна

e-mail: volodymyr@wiktoryia.com

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ СИСТЕМЫ ОХРАНЫ ЗДОРОВЬЯ УКРАИНЫ

В данной статье рассмотрена целесообразность реформирования системы управления здравоохранения и приведены стратегические задачи политики по внедрению международных стандартов права граждан на медицинскую помощь. Основной целью исследования является определение современного состояния и сущности стратегии как основы научных стратегических исследований, обеспечивающих системный подход к анализу явлений и процессов, происходящих в социально-экономических системах на примере национальной системы здравоохранения, а также для моделирования динамического видения

долгосрочных перспектив общественного развития медицинской отрасли в условиях глобализации.

Ключевые слова: здравоохранение; конкурентоспособность; система управления; глобализация.

O. P. Radchenko,

Candidate of Economics Sciences,
Associate Professor of management and innovations
of Odesa I. I. Mechnikov National University
24/26 Frantsuzskyi Boulevard, 65058, Odesa, Ukraine,
e-mail: rap_1@ukr.net

V. V. Lagodienko,

Doctor of Economics, professor,
Head of the Department of Marketing,
Entrepreneurship and Trade,
Odessa National Academy of Food Technologies
Kanatnaya str., 112, 65039, Odessa, Ukraine
e-mail: volodymyr@wiktoryia.com

CURRENT TRENDS AND STRATEGIC ORIENTATIONS OF THE HEALTHCARE SYSTEM OF UKRAINE

This article discusses the feasibility of reforming the health management system and outlines the strategic objectives of the policy to implement international standards of citizens' right to health care. The main purpose of the study is to determine the current state and essence of strategy as a basis for scientific strategic research, which would provide a systematic approach to the analysis of phenomena and processes occurring in socio-economic systems, on the example of the national health system, and to model dynamic vision long-term prospects of social development of the medical industry in the context of globalization.

Key words: health care; competitiveness; management system; globalization.

References

1. Baieva, O. V. (2009). Menedzhment okhorony zdorovia [Health management]. Kyiv : MAUP. [in Ukrainian].
2. Biudzhetnyi prostir dlia systemy okhorony zdorovia v Ukraini : prohramnyi dokument dlia pidtrymky dialohu shchodo pidhotovky biudzhetu na 2021 rik [Budget space for the health care system in Ukraine: a policy document to support the dialogue on the preparation of the 2021 budget]. Retrieved from https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/463872/UKR-Budgetary-space-for-health-ukr.pdf [in Ukrainian].
3. MOZ Ukrainy : Shcho bulo, ye i bude [Ministry of health of Ukrainy: That was, is

- and will be]. [moz.gov.ua](https://moz.gov.ua/uploads/2/13773-transition_book_healthcare.pdf). Retrieved from https://moz.gov.ua/uploads/2/13773-transition_book_healthcare.pdf [in Ukrainian].
4. Yelisieieva, O. K. (2015). Suchasnyi stan otsiniuvannia rehuliuвання medychnoi haluzi [The current state of evaluation of the regulation of the medical industry]. *Systema derzhavnoi statystyky v Ukraini: suchasnyi stan, problemy, perspektyvy. – The system of state statistics in Ukraine: current status, problems, prospects: collection of sciences. works XIII International. scientific-practical conf. on the occasion of the Day of Statistics*, pp. 26-29. [in Ukrainian].
 5. Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro okhoronu zdorovia: Zakon Ukrainy [Fundamentals of Ukrainian legislation on health protection: Law of Ukraine]. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2801-12/page> [in Ukrainian].
 6. Zyma, I. Ya. (2018). Vyznachennia napriamiv reformuvannia upravlinnia sferoiu okhorony zdorovia na osnovi opytuvannia ekspertiv [Determining the direction of reforming the management of health care on the basis of testing experts]. *Public administration: improvement and development. – Public administration: improvement and development*, 1, pp. 28-35. [in Ukrainian].
 7. Machuha, N. Z. (2012). Marketynh medychnykh posluh kriz pryzmu yakosti [Marketing of medical services through the prism of quality]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 5/3, pp. 69-72. [in Ukrainian].
 8. Medianyuk, D. I. (2016). Osoblyvosti efektyvnosti upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia [Features of effective management of health care facilities]. *Naukovi zapysky. – Scientific notes*, 19, pp. 23-29. [in Ukrainian].
 9. Nosulych, T. M. (2013). Naukovi pidkhody do vyvchennia systemy okhorony zdorovia z pozytsii staloho rozvytku [Scientific approaches to the study of the health care system from the standpoint of sustainable development]. *Stalyi rozvytok ekonomiky. – Stable economic development*, 4, pp. 195-201 [in Ukrainian].
 10. Shvydka, O. B. (2010) Evoliutsiia komunikatsiinoho seredovyshecha yak chynnyk rozvytku informatsiinoho suspilstva [Scientific approaches to the study of the health care system from the standpoint of sustainable development]. *Visnyk Kharkivskoi derzhavnoi akademii kultury. – Bulletin of the Kharkiv State Academy of Culture*, 29, pp. 50-58 [in Ukrainian].

УДК 334.012.64: 336.027

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).226926.

О. В. Побережець,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку та оподаткування,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, 65044, м. Одеса, Україна,
e-mail: olga-poberezhec@ukr.net

В. В. Шмагіна,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, 65044, м. Одеса, Україна,
e-mail: vshmagina@ukr.net

А. О. Гусєв,

студент 4 курсу
спеціальності «Облік і оподаткування»
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, 65044, м. Одеса, Україна,
e-mail: onuepfartemhusiev@ukr.net

ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

У статті досліджено теоретичні і методологічні засади малого підприємства як чинника економічного зростання країни в умовах сучасної ринкової економіки. Визначено законодавчі критерії щодо розмежування малих підприємств від інших суб'єктів підприємницької діяльності. Наведено статистичні дані щодо основних показників діяльності суб'єктів малого підприємництва в Україні протягом 2010-2019 рр. Виявлено, що малі підприємства в Україні займають основну питому вагу; при цьому їхня частка у структурі загальних обсягів реалізованої продукції, створеної доданої вартості та кількості зайнятих працівників також є суттєвою. Встановлено вплив податкової політики держави на стимулювання розвитку та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва в країні. Запропоновано концепцію реформування державної податкової політики з метою підвищення конкурентоспроможності малих підприємств в Україні.

Ключові слова: суб'єкти малого підприємництва; конкурентоспроможність малих підприємств; економічний розвиток; податкова політика; податкове навантаження.

Постановка проблеми у загальному вигляді. На сьогоднішній день підприємницька діяльність є одним з основних чинників економічного зростання країни. При цьому характерною ознакою сучасної ринкової економіки є існування, взаємодія та оптимальне співвідношення суб'єктів малого, середнього та великого підприємництва. Особливого значення для економіки більшості країн світу набуває мале підприємство, оскільки малі підприємства займають основну частку від усіх підприємств, а в деяких країнах – також основну питому вагу у структурі ВВП та забезпечують значну частину робочих місць.

Слід зазначити, що в період економічної кризи найбільш вразливими є суб'єкти малого підприємництва. Це означає, що фінансова стійкість малого підприємства в умовах кризи залежить, насамперед, від рівня його конкурентоспроможності. Одним з найбільш розповсюджених важелів державного впливу на підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва є податкова політика.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню проблеми державної монетарної і фіскальної політики або підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва присвячені наукові праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених: І. А. Ломачинської; В. М. Лисюка, Н. Л. Шлафман, Т. О. Журавльової; М. О. Єдуш; Є. І. Масленнікова; А. О. Мумладзе; Д. В. Васильєвої; Ю. О. Ольвінської; С. А. Терещенко; Р. Кантильйона, А. Маршала, С. Сімсонді, Й. Шумпетера, Ф. Хайекта та інших. Відсутність дослідження впливу та взаємозв'язку монетарної і фіскальної політики держави та конкурентоспроможності малих підприємств є основною невирішеною проблемою науковців.

Постановка завдання. Дослідити мале підприємство як чинник економічного зростання країни, а також вплив податкової політики держави на підвищення конкурентоспроможності малих підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день у чинному законодавстві України не існує чіткого визначення поняття «мале підприємство». Так, у Господарському кодек-

сі України (ГКУ) та Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» наведено два різних підходи щодо розмежування малих підприємств від інших. Слід зазначити, що в обох нормативно-правових актах окремо виділяються мікропідприємства (з економічної точки зору мікропідприємства та малі підприємства доцільно об'єднувати в єдину категорію «мале підприємство»).

Відповідно до ч. 3 ст. 55 ГКУ до суб'єктів малого підприємництва належить:

- фізичні особи підприємці (ФОП), річний дохід яких за звітний період (календарний рік) від будь-якої діяльності не перевищує 10 млн. євро (2 млн. євро – суб'єкти мікропідприємництва) за середньорічним курсом Національного банку України (НБУ) та середньорічна кількість працівників не перевищує 50 осіб (10 осіб – суб'єкти мікропідприємництва);
- юридичні особи, річний дохід яких за звітний період (календарний рік) від будь-якої діяльності не перевищує 10 млн. євро (2 млн. євро – суб'єкти мікропідприємництва) за середньорічним курсом Національного банку України (НБУ) та середньорічна кількість працівників не перевищує 50 осіб (10 осіб – суб'єкти мікропідприємництва) [1, ст. 55.3].

Відповідно до ч. 2 ст. 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» малими вважаються підприємства, які відповідають щонайменше двом з трьох критеріїв:

- балансова вартість активів до 4 млн. євро (350 тис. євро – мікропідприємства) за середньорічним курсом НБУ;
- річний чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) до 8 млн. євро (700 тис. євро – мікропідприємства) за середньорічним курсом НБУ;
- середньорічна кількість працівників до 50 осіб (10 осіб – мікропідприємства) [2, ст. 2.2].

Основні засади державного регулювання малого підприємництва в Україні встановлені ст. 3-4 Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні».

Державна політика у сфері розвитку малого підприємництва здійснюється з метою:

- створення умов для розвитку суб'єктів малого підприємництва;
- забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності малих підприємств;
- стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності малого підприємництва;
- сприяння просуванню вироблених малими підприємствами товарів, робіт і послуг, а також результатів інтелектуальної діяльності на внутрішній та зовнішній ринок;
- забезпечення зайнятості населення шляхом державної підтримки підприємницької ініціативи громадян [3, ст. 3.1].

Державна політика у сфері розвитку малого підприємництва ґрунтується на наступних принципах:

- ефективність підтримки малих підприємств;
- доступність отримання малими підприємствами державної підтримки;
- забезпечення участі представників суб'єктів малого підприємництва, громадських організацій, що представляють інтереси малих підприємств, а також у формуванні та реалізації державної політики у цій сфері;
- створення рівних можливостей для доступу суб'єктів малого підприємництва, які відповідають вимогам, що передбачені загальнодержавними, регіональними й місцевими програмами розвитку малого підприємництва, до участі у виконанні таких програм та для отримання державної підтримки;
- ефективність використання бюджетних коштів, передбачених для виконання програм розвитку малого підприємництва;
- відкритість та прозорість проведення процедур надання державної підтримки суб'єктам малого підприємництва;
- доступність об'єктів інфраструктури підтримки малого підприємництва для всіх підприємств, що згідно з чинним законодавством відповідають ознакам суб'єктів малого підприємництва [3, ст. 3.2].

Державна політика у сфері розвитку малого підприємництва здійснюється за наступними напрямками:

- вдосконалення та спрощення обліку на малих підприємствах в цілях оподаткування;
- впровадження спрощеної системи обліку, звітності та оподаткування для суб'єктів малого підприємництва;
- залучення малих підприємств до виконання науково-технічних та соціально-економічних програм, здійснення постачання продукції (товарів, робіт, послуг) для державних і регіональних потреб;
- забезпечення державної фінансової підтримки суб'єктів малого підприємництва шляхом впровадження державних програм кредитування малих підприємств тощо;
- сприяння розвитку інфраструктури підтримки суб'єктів малого підприємництва та інші [3, ст. 4].

За даними Державної служби статистики України, мале підприємство в Україні характеризується наступними статистичними показниками (на підставі даних за 2010-2019 рр.):

- кількості суб'єктів малого підприємництва (табл. 1-2);
- обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) суб'єктами малого підприємництва (табл. 3);
- обсяги доданої вартості, створеної суб'єктами малого підприємництва (табл. 4);
- кількості зайнятих працівників на суб'єктах малого підприємництва (табл. 5).

Таблиця 1

Показники кількості суб'єктів малого підприємництва в Україні протягом 2010-2019 рр.

Рік	Кількість суб'єктів малого підприємництва (у т.ч. мікропідприємництва), одиниць	Частка суб'єктів малого підприємництва (у т.ч. мікропідприємництва), %
2010	2161999	99,0
2011	1679902	98,7

продовження Таблиці 1

2012	1578878	98,7
2013	1702201	98,9
2014	1915046	99,1
2015	1958385	99,2
2016	1850034	99,2
2017	1789406	99,1
2018	1822671	99,1
2019	1922978	99,1

Джерело: складено авторами на основі даних [4].

Таблиця 2

Суб'єкти малого підприємництва в 2019 році в Україні за трисекторною моделлю економіки

Сектор економіки	Галузі економіки	Кількість малих підприємств, одиниць	Частка сектору економіки, %
Первинний	Сільське господарство та добувна промисловість	74591	3,9
Вторинний	Переробна промисловість та будівництво	170569	8,9
Третинний	Галузі сфери послуг	1677818	87,2
<i>РАЗОМ</i>		<i>1922978</i>	<i>100,0</i>

Джерело: складено авторами на основі даних [4].

Таблиця 3

Показники обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) суб'єктами малого підприємництва в Україні протягом 2010-2019 рр.

Рік	Обсяги реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) суб'єктами малого підприємництва (у т.ч. мікропідприємництва), млрд. грн.	Частка обсягу реалізованої продукції суб'єктами малого підприємництва (у т.ч. мікропідприємництва), %
2010	779,2	21,6
2011	807,8	19,2
2012	916,3	20,5
2013	933,7	21,6
2014	981,3	22,0
2015	1319,0	23,7
2016	1652,0	24,5
2017	2067,8	24,9
2018	2496,9	25,0
2019	2698,2	25,6

Джерело: складено авторами на основі даних [4].

Таблиця 4

Показники обсягів доданої вартості, створеної суб'єктами малого підприємництва в Україні протягом 2013-2019 рр.

Рік	Обсяги доданої вартості, створеної суб'єктами малого підприємництва (у т.ч. мікропідприємництва), млрд. грн.	Частка обсягу доданої вартості, створеної суб'єктами малого підприємництва (у т.ч. мікропідприємництва), %
2013	208,0	20,0

продовження Таблиці 4

2014	273,3	21,1
2015	270,9	19,4
2016	384,0	21,3
2017	542,4	24,0
2018	650,8	25,9
2019	791,8	26,6

Джерело: складено авторами на основі даних [4].

Таблиця 5

**Показники кількості зайнятих працівників на суб'єктах
малого підприємництва в Україні протягом 2010-2019 рр.**

Рік	Кількість зайнятих працівників на суб'єктах малого підприємництва (у т.ч. мікропідприємства), осіб	Частка зайнятих осіб на суб'єктах малого підприємництва (у т.ч. мікропідприємства), %
2010	4958609	46,0
2011	4441970	43,7
2012	4285169	43,0
2013	4291173	44,1
2014	4115146	46,8
2015	3838749	46,9
2016	3871758	47,7
2017	3956331	48,6
2018	4173665	48,9
2019	4319757	47,9

Джерело: складено авторами на основі даних [4].

Аналізуючи дані табл. 1-5, слід зазначити, що:

- майже всі суб'єкти господарювання в Україні (понад 99%) є суб'єктами малого підприємництва;
- переважна більшість суб'єктів малого підприємництва в Україні (понад 87%) є суб'єктами підприємництва третинного сектору економіки (сфери послуг);
- понад чверть загальних обсягів реалізованої продукції, а також створеної доданої вартості в Україні приходить на суб'єкти малого підприємництва;
- майже половина зайнятого населення України (близько 48%) працевлаштована на суб'єктах малого підприємництва;
- питома вага обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), створеної доданої вартості, а також кількості зайнятих осіб на суб'єктах малого підприємництва протягом останніх років має тенденцію до підвищення (є характерною ознакою для більшості країн світу із ринковою економікою).

Отже, мале підприємництво в Україні має ключове значення для економіки країни, що потребує додаткової державної підтримки малих підприємств.

Однією з найбільш поширених форм державного впливу на розвиток та підвищення конкурентоспроможності малого підприємництва є податкова політика.

Податкова політика – діяльність уряду у сфері встановлення, нормативно-правового регулювання та організації стягнення податків і зборів до державного бюджету усіх рівнів [5, с. 32].

Залежно від економічних чинників, держава реалізує один з трьох типів податкової політики:

- фіскальний (високий рівень податкових ставок);
- регулюючий (низький рівень податкових ставок);
- комбінований (рівноважний) (середній рівень податкових ставок) [6, с. 116-117].

Фіскальний тип податкової політики враховує, насамперед, фіскальні інтереси держави та передбачає високий рівень податкового навантаження на платників податків, що не сприяє підприємницькій активності і, як наслідок, не призводить до розвитку

та підвищення конкурентоспроможності малого підприємництва. При цьому у випадку високого рівня тіньової економіки (що є характерним для України) така податкова політика не забезпечує максимізацію доходів державного бюджету [5, с. 32; 6, с. 116].

Регулюючий тип податкової політики найбільше враховує інтереси платників податків через низький рівень податкового навантаження. З одного боку така податкова політика сприяє розвитку та підвищенню конкурентоспроможності малих підприємств, проте низькі податкові ставки також призводять до зниження надходження до державного бюджету. Зменшення бюджетних надходжень обмежує можливість держави здійснювати фінансування державних програм, спрямованих на підтримку малого підприємництва в країні.

Комбінований (рівноважний) тип податкової політики характеризується поєднанням інтересів різних суб'єктів національної економіки та за звичайної економічної кон'юнктури вважається найбільш ефективним типом податкової політики (у т.ч. в частині стимулювання розвитку та підвищенню конкурентоспроможності малих підприємств).

Аналізуючи чинну податкову політику України з точки зору розвитку конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва, слід звернути увагу, в першу чергу, на наступні групи податків та платежів (які займають найбільш велику питому вагу саме для малого підприємства):

1) т. з. «прибуткові» податки – податок на прибуток підприємств та єдиний податок;

2) податки та платежі податкового характеру, базою стягнення яких є заробітна плата працівників – податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), військовий збір (ВЗ) та єдиний соціальний внесок (ЄСВ);

3) податок на додану вартість (ПДВ).

Згідно з чинним податковим законодавством України прибуток (доходи) суб'єктів господарювання оподатковуються наступними податками:

1) для юридичних осіб:

– податком на прибуток підприємств (базова ставка 18%) – у

випадку загальної системи оподаткування. Малі підприємства цей податок сплачують, як правило, у двох випадках: вид діяльності підприємства не дозволяє застосовувати спрощену систему оподаткування (зокрема, мікрофінансові установи); застосування спрощеної системи оподаткування можливе, проте не є економічно доцільним [7, ст. 136];

- єдиним податком (III-IV групи платників податку) (ставки податку встановлюються органами місцевого самоврядування) – у випадку спрощеної системи оподаткування. Для суб'єктів малого підприємництва саме цей податок є більш розповсюдженим [7, ст. 293].

2) для ФОП:

- ПДФО (базова ставка 18 %) – у випадку загальної системи оподаткування. Для ФОП ця система оподаткування у більшості випадків не є вигідною та застосовується рідко [7, ст. 167, 177];
- єдиним податком (I-III групи платників податку) – у випадку спрощеної системи оподаткування. Переважна більшість ФОП застосовують саме цю систему оподаткування [7, ст. 293].

Основною перевагою чинної методики оподаткування прибутку (доходів) суб'єктів малого підприємництва є можливість застосування спрощеної системи оподаткування, що в більшості випадків істотно знижує податковий тягар та, як наслідок, здійснює позитивний вплив на конкурентоспроможність суб'єктів малого підприємництва.

Головний недолік поточної моделі оподаткування прибутку (доходів) суб'єктів малого підприємництва полягає у відсутності податкових пільг у випадку застосування загальної системи оподаткування.

Оподаткування найманих працівників здійснюється наступними податками й платежами:

- ПДФО (базова ставка 18 %);
- ВЗ (1,5%) – цей збір фактично є частиною ПДФО, так як надходження зараховуються до загального фонду Державного бюджету України;
- ЄСВ (22%) – відповідно до Податкового кодексу України (ПКУ) не є податком чи збором та не входить до системи оподаткування

ня. Проте, через загальнообов'язковість його сплати фактично є платежем податкового характеру (наявність ЄСВ призводить до істотного збільшення зобов'язань суб'єктів господарювання, зокрема суб'єктів малого підприємництва).

Іншим податком, що займає суттєву частку у структурі податкових зобов'язань суб'єктів малого підприємництва є ПДВ (базова ставка 20%). Слід зазначити, що розділом XIV ПКУ «Спеціальні податкові режими» передбачено можливість реєстрації суб'єкта господарювання як неплатника ПДВ у випадку застосування спрощеної системи оподаткування. При цьому в окремих випадках, зокрема для третьої групи платників єдиного податку, від статусу платника ПДВ залежить ставка єдиного податку.

Основною метою реформування державної податкової політики з позиції підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва в Україні є впровадження такої податкової політики, за якої податкове навантаження на суб'єкти малого підприємництва буде відносно низьким з метою стимулювання підприємницької активності.

Основні напрями оптимізації державної податкової політики полягають у реформуванні наступних податків і зборів:

- податок на прибуток підприємств;
- єдиний податок;
- ПДФО;
- ВЗ;
- ПДВ.

Головними недоліками чинної методики стягнення податку на прибуток підприємств з точки зору підвищення конкурентоспроможності малих підприємств є:

- неможливість застосування податкових пільг. На сьогоднішній день, податкові пільги з податку на прибуток підприємств зводяться до трьох випадків звільнення від сплати цього податку відповідно до ст. 142 ПКУ (для малих підприємств із звичайним видом діяльності використати неможливо). Для усунення цього недоліку з метою стимулювання розвитку та підвищення конкурентоспроможності малих підприємств слід впровадити наступні пільгові ставки з податку на прибуток:

1) 14 % для підприємств, що відповідно до ч. 2 ст. 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» відповідають критеріям малого підприємства;

2) 10 % для підприємств, що відповідно до ч. 2 ст. 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» відповідають критеріям мікропідприємства;

3) у випадку, якщо вид діяльності малого підприємства (чи мікропідприємства) належить до пріоритетних галузей національної економіки України, ставки податку на прибуток мають становити 10 % (для малих підприємств) та 7 % (для мікропідприємств).

Слід зазначити, що у низці європейських країн діє такий підхід щодо оподаткування прибутків підприємств. Зокрема, в податковому законодавстві Литви застосовується пільгова ставка податку на прибуток у 5 % (замість базової ставки 15 %) для підприємств, річний дохід яких не перевищує 300 тис. євро та середньорічна кількість працівників не перевищує 10 осіб [8]; податок на прибуток підприємств стягується за базовою ставкою (18 %) як у частині реінвестованого прибутку, так і в частині виведеного прибутку з обороту підприємства. Такий підхід не стимулює підприємців реінвестувати власні прибутки у виробництво. З метою усунення цього недоліку доцільним є оподаткування реінвестованої частини прибутку за нижчою ставкою, ніж частини прибутку, що була виведена з обороту підприємства [9, с. 81].

Слід зазначити, що на сьогоднішній день в Україні існує Проект Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо запровадження податку на виведений капітал на заміну податку на прибуток підприємств» від 16.06.2020 р., відповідно до якого пропонується замінити податок на прибуток підприємств податком на виведений капітал [10]. Згідно з цим законопроектом передбачається оподаткування прибутків підприємств лише у випадку виведення прибутку з обороту підприємств. Головним недоліком такої методики оподаткування є ризики суттєвого зменшення бюджетних надходжень. З метою часткового усунення цього недолі-

ку доцільним є саме оподаткування реінвестованої частини прибутку за нижчою ставкою. Таке нововведення за рахунок нижчої ставки податку на реінвестовану частину прибутку спричинить зниження податкового навантаження на підприємства і, як наслідок, збільшення підприємницької активності та підвищення конкурентоспроможності малих підприємств.

Реформування єдиного податку слід здійснювати в частині критеріїв визначення груп платників цього податку. На сьогоднішній день, відповідно до п. 4 ст. 291 ПКУ до платників єдиного податку третьої групи відносять ФОП та юридичних осіб, річний дохід яких не перевищує 1167 мінімальних заробітних плат на 1 січня звітного (податкового) року без обмежень щодо кількості найманих працівників [7, ст. 291.4].

Критерії щодо можливості застосування третьої групи платників єдиного податку слід гармонізувати із чинним законодавством щодо визначення критеріїв суб'єктів малого підприємництва. Зокрема, до платників єдиного податку третьої групи доцільно відносити суб'єктів підприємницької діяльності, які відповідають одному з наведених критеріїв:

- ФОП та юридичних осіб, які згідно з ч. 2 ст. 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» є мікропідприємствами (суб'єктами мікропідприємництва);
- ФОП та юридичних осіб, які згідно з ч. 2 ст. 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» є малими підприємствами (суб'єктами малого підприємництва) у випадку, якщо чистий річний дохід не перевищує 700 тис. євро за середньорічним курсом НБУ.

Принципова відмінність цього підходу полягає у тому, що спрощена система оподаткування буде можливою для підприємців, річний дохід яких перевищує 1167 мінімальних заробітних плат (близько 7 млн. грн. станом на 2021 рік), проте кількість найманих працівників не перевищує 50 осіб (для третьої групи платників єдиного податку).

Розвитку та підвищенню конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва сприятиме також реформування системи

оподаткування фізичних осіб (ПДФО та ВЗ). Основними шляхами оптимізації системи оподаткування фізичних осіб є:

- скасування ВЗ. Так як ВЗ зараховується до загального фонду Державного бюджету України, тобто не забезпечує отримання спеціальної вигоди, визначеної п. 2 ст. 6 ПКУ (не має цільового призначення), цей збір фактично є частиною ПДФО, що призводить до збільшення податкового навантаження суб'єктів господарювання (у т.ч. суб'єктів малого підприємництва);
- впровадження неоподатковуваного мінімуму доходів громадян. На сьогоднішній день у чинному податковому законодавстві існує податкова соціальна пільга (ПСП) при оподаткуванні ПДФО. Проте, відповідно до п. 1 ч. 4 ст. 169 ПКУ ПСП застосовується лише у випадку, якщо дохід платника податку не перевищує 1,4 прожиткового мінімуму для працездатних осіб (з округленням до найближчих 10 грн.) [7, ст. 169.4]. Тобто, станом на 2021 рік ПСП можуть отримувати громадяни, дохід яких за звітний податковий період (місяць) не перевищує 3180 грн. ($2270 * 1,4 = 3178 \approx 3180$ грн.). Це означає, що ПСП можуть користуватися лише працівники, які працевлаштовані на неповний робочий день, що свідчить про низьку ефективність ПСП. Концепція неоподатковуваного мінімуму доходів громадян передбачає звільнення платників ПДФО від оподаткування в частині, що становить прожитковий мінімум для працездатних осіб (тобто станом на 2021 рік 2270 грн. доходу не оподатковуються);
- впровадження ставки ПДФО 10 % у тій частині доходу, що не перевищує мінімальну заробітну плату (тобто станом на 2021 рік 3730 грн. доходу ($6000 - 2270 = 3730$ грн.) оподатковуються за ставкою 10 %).

Така методика оподаткування фізичних осіб перед чинною має наступні переваги:

- збільшення доходів громадян після оподаткування, насамперед, із низьким рівнем доходів;
- зниження податкового тягаря для суб'єктів господарювання, в першу чергу, для малих підприємств, що призведе до підвищення їх конкурентоспроможності.

Слід зазначити, що серед платежів, базою стягнення яких є заробітна плата працівників, суттєву частку для малих підприємств займає також ЄСВ (є платежем податкового характеру). Однак, так як цей платіж є основним джерелом надходжень Пенсійного фонду та фондів загальнообов'язкового державного соціального страхування (у яких спостерігається дефіцит грошових коштів), вносити зміни до порядку нарахування чи сплати цього платежу не є доцільним.

Основним недоліком ПДВ є його фіскальна спрямованість (цей податок не виконує інших функцій, ніж забезпечення доходів державного бюджету). Для сектору домогосподарств, зокрема, ПДВ призводить до штучного збільшення ціни споживчих товарів на 20 % (цей податок спричиняє порушення закону попиту та пропозиції). Слід зазначити, що в структурі бюджетних доходів ПДВ займає найбільшу питому вагу, тобто його скасування чи різке зниження ставки призведе до стрімкого зменшення податкових надходжень. Отже, доцільним заходом є застосування диференційованих ставок ПДВ для товарів і послуг першої необхідності (10 %), предметів розкоші (25 %) та всіх інших товарів і послуг (15 %). Так як на малих підприємствах переважно здійснюється реалізація товарів і послуг, що не є предметами розкоші, податковий тягар на малі підприємства від ПДВ знизиться, що також призведе до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва в цілому.

Висновки та пропозиції. Одним з основних чинників економічного зростання країни в умовах сучасної ринкової економіки є конкурентоспроможність суб'єктів малого підприємництва. В Україні на сьогоднішній день існує два підходи щодо визначення критеріїв малого підприємства: відповідно до ГКУ (виходячи з річного доходу та середньорічної кількості працівників) та Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (критеріями є балансова вартість активів, чистий річний дохід та середньооблікова кількість працівників). Станом на 2019 рік переважна більшість зареєстрованих суб'єктів господарювання в Україні відповідають критеріям суб'єкта малого підприємництва,

при цьому їхня питома вага у структурі обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), доданої вартості та кількості зайнятих працівників також є значною та має тенденцію до підвищення.

Основною формою державного впливу на розвиток та підвищення конкурентоспроможності малого підприємництва в країні є податкова політика. Основним призначенням державної податкової політики як форми впливу на конкурентоспроможність малого підприємництва є впровадження податкових пільг для суб'єктів малого підприємництва. Залежно від розміру податкових ставок та рівня податкового навантаження на платників податків виділяють три типи податкової політики: фіскальний (високі податкові ставки), регулюючий (низькі податкові ставки) та рівноважний (середній рівень податкових ставок). Розвитку малого підприємництва в країні найбільше сприяють регулюючий та рівноважний типи податкової політики.

В Україні суб'єкти малого підприємництва мають найбільше податкове навантаження від таких податків і платежів: податок на прибуток підприємств; єдиний податок; ПДВ; ПДФО; ВЗ, а також ЄСВ (що не входить до системи оподаткування). При цьому порядок нарахування і сплати більшості з наведених платежів з метою підвищення конкурентоспроможності малих підприємств підлягають коригуванню, а саме: впровадження пільгових ставок податку на прибуток підприємств для малих та мікропідприємств; зниження ставки податку на прибуток у частині реінвестованого прибутку; внесення змін щодо визначення платників єдиного податку третьої групи (з урахуванням критеріїв малих та мікропідприємств); скасування ВЗ; впровадження неоподаткованого мінімуму доходів громадян для ПДФО (у розмірі прожиткового мінімуму) та зниженої ставки цього податку (в частині доходу, що не перевищує мінімальну заробітну плату); впровадження диференційованих ставок ПДВ залежно від виду товарів і послуг.

Список використаної літератури

1. Господарський кодекс України. Закон України № 436-IV від 16.01.2003 р. Дата оновлення: 16.10.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата

- звернення: 15.01.2021).
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України № 996-XIV від 16.07.1999 р. Дата оновлення: 14.11.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 15.01.2021).
 3. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України № 4618-VI від 22.05.2012 р. Дата оновлення: 10.12.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> (дата звернення: 15.01.2021).
 4. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 18.02.2021). (дата звернення: 15.01.2021).
 5. Масленніков Є.І., Гусев А. О. Оптимізація податкових платежів та її вплив на рівень доходів державного бюджету. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 5/2. С. 31-35.
 6. Гусев А. А. Взаимосвязь проблемы налогообложения и экономического роста. *Материали ІХ Міжнародного круглого столу «Актуальні соціально-економічні та правові проблеми розвитку України та її регіонів»*. Одеса, 2018. С. 116-119.
 7. Податковий кодекс України: Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 р. Дата оновлення: 01.01.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 15.01.2021).
 8. Ministry of Finance of the Republic of Lithuania. Corporate Income Tax. URL: <https://finmin.lrv.lt/en/competence-areas/taxation/main-taxes/corporate-income-tax-1#:~:text=Taxable%20profits%20of%20permanent%20establishments,be%20taxed%20at%2015%20%25%20rate>. (дата звернення: 18.01.2021).
 9. Масленніков Є. І., Гусев А. О. Людський капітал країни та вплив на його розвиток державної податкової політики. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Том 19, вип. 2 (45). С. 70-86.
 10. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо запровадження податку на виведений капітал на заміну податку на прибуток підприємств: Проект Закону України № 3665 від 16.06.2020 р. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69156 (дата звернення: 18.01.2021).

Стаття надійшла 19.01.2021 року

О. В. Побережец,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри учета и налогообложения
Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова
Французский бульвар, 24/26, 65044, г. Одесса, Украина
e-mail: olga-poberezhec@ukr.net

В. В. Шмагина,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетинга и бизнес-администрирования
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова,
Французский бульвар, 24/26, г. Одесса, 65058, Украина
e-mail: vshmagina@ukr.net

А. А. Гусев,

студент 4 курса

специальности «Учет и налогообложение»

Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова

Французский бульвар, 24/26, 65044, г. Одесса, Украина,

e-mail: onuepfartemhusiev@ukr.net

ВЛИЯНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ

В статье исследованы теоретические и методологические основы малого предпринимательства как фактора экономического роста страны в условиях современной рыночной экономики. Определены законодательные критерии касательно разграничения малых предприятий от других субъектов предпринимательской деятельности. Приведены статистические данные касательно основных показателей деятельности субъектов малого предпринимательства в Украине в течение 2010-2019 гг. Определено, что малые предприятия в Украине занимают основной удельный вес; при этом их доля в структуре общих объемов реализованной продукции, созданной добавленной стоимости и количество занятых работников также является существенной. Установлено влияние налоговой политики государства на стимулирование развития и повышения конкурентоспособности субъектов малого предпринимательства в стране. Предложена концепция реформирования государственной налоговой политики с целью повышения конкурентоспособности малых предприятий в Украине, которая предусматривает реформирование налога на прибыль, единого налога, а также отмену военного сбора.

Ключевые слова: субъекты малого предпринимательства; конкурентоспособность малых предприятий; экономическое развитие; налоговая политика; налоговая нагрузка.

О. V. Poberezhets,

doctor of economics, professor

professor of the Department

of Odessa I. I. Mechnikov National University,

24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65044, Ukraine

e-mail: olga-poberezhec@ukr.net

V. V. Shmagina,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of Marketing and business administration

of Odessa I. I. Mechnikov National University,

French Boulevard, 24/26, Odessa, 65058, Ukraine

e-mail: vshmagina@ukr.net

A. O. Husiev,

student of fourth-year

specialty “Accounting and Taxation”

of Odessa I. I. Mechnikov National University,

24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65044, Ukraine

e-mail: onuepfartemhusiev@ukr.net

THE IMPACT OF STATE TAX POLICY ON THE COMPETITIVENESS OF SMALL BUSINESS ENTITIES IN UKRAINE

The article explores the theoretical and methodological foundations of small business as a factor of economic growth of the country in the modern market economy. Legislative criteria for distinguishing small businesses from other business entities have been defined. Statistics on the main indicators of small business entities in Ukraine during 2010-2019 are provided. It has been determined that small businesses in Ukraine occupy the main share. At the same time, their share in the structure of total volumes of products sold, created by added value and the number of employed workers is also significant. The impact of the state's tax policy on stimulating development and improving the competitiveness of small business entities in the country has been established. The concept of reforming the state tax policy in order to improve the competitiveness of small businesses in Ukraine has been proposed, which provides for the reform of corporate income tax, a single tax, individual income tax, value-added tax and the abolition of the military levy.

Key words: small businesses; small business competitiveness; economic development; tax policy, tax burden.

References

1. Hospodarskyi kodeks Ukrainy. Zakon Ukrainy № 436-IV vid 16.01.2003 r. Data onovlennia: 16.10.2020 r. [The Commercial Code of Ukraine: Law of Ukraine dated 16.01.2003 № 436-IV. Date updated: 16.10.2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> [in Ukrainian].
2. Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy № 996-XIV vid 16.07.1999 r. Data onovlennia: 14.11.2020 r. [On Accounting and Financial Reporting in Ukraine: Law of Ukraine dated 16.07.1999 № 996-IV. Date updated: 14.11.2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> [in Ukrainian].
3. Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini: Zakon Ukrainy № 4618-VI vid 22.05.2012 r. Data onovlennia: 10.12.2020 r. [On Development and State Support of Small and Medium Business in Ukraine: Law of Ukraine dated 22.05.2012 № 4618-VI. Date updated: 10.12.2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> [in Ukrainian].
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Re-

- trieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> (reference date: 18.02.2021). [in Ukrainian].
5. Maslennikov, Ye. I. & Husiev, A. O. (2019). Optymizatsiia podatkovykh platezhiv ta yii vplyv na riven dokhodiv derzhavnoho biudzhetu [Optimization of tax payments and its impact on the income of the state budget]. *Ekonomika. Finansy. Pravo. – Economics. Finances. Law*, № 5/2, pp. 31-35. [in Ukrainian].
 6. Gusev, A. A. (2018). Vzaimosviaz problemy nalogooblozheniia i ekonomicheskogo rosta [The relationship between taxation and economic growth]. *Materialy IX Mizhnarodnoho kruhloho stolu «Aktualni sotsialno-ekonomichni ta pravovi problemy rozvytku Ukrainy ta yii rehioniv»*. – *Materials of the IX International Round table “Actual socio-economic and legal problems of development of Ukraine and its regions”*, pp. 116-119. [in Russian].
 7. Podatkovi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy № 2755-VI vid 02.12.2010 r. Data onovlennia: 01.01.2021 r. [The Tax Code of Ukraine: Law of Ukraine dated 02.12.2010 № 2755-VI. Date updated: 01.01.2021]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [in Ukrainian].
 8. Ministry of Finance of the Republic of Lithuania. Corporate Income Tax. Retrieved from: <https://finmin.lrv.lt/en/competence-areas/taxation/main-taxes/corporate-income-tax-1#:~:text=Taxable%20profits%20of%20permanent%20establishments,be%20taxed%20at%2015%20%25%20rate>.
 9. Maslennikov, Ye. I. & Husiev, A. O. (2020). Liudskyi kapital krainy ta vplyv na yoho rozvytok derzhavnoi podatkovoi polityky [Human capital and the impact on its development of the state's tax policy]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. – *Market Economy: Modern Management Theory and Practice*. Vol. 19, Issue 2 (45), pp. 70-86. [in Ukrainian].
 10. Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta deiakykh inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo zaprovadzhennia podatku na vyvedenyi kapital na zaminu podatku na prybutok pidpriemstv: Proekt Zakonu Ukrainy № 3665 vid 16.06.2020 r. [On amendments to the Tax Code of Ukraine and some other legislative acts of Ukraine on the introduction of a distributed profit tax to replace corporate income tax: Project of Law of Ukraine dated 16.06.2020 № 3665]. Retrieved from: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69156 [in Ukrainian].

УДК 330.3:502.33

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).226927.

В. І. Борщ,

доктор економічних наук, доцент,
проректор з перспективного розвитку
Одеський національний медичний університет,
Валіховський пров., 2, м. Одеса, Україна, 65082
e-mail: viktoriyaborshch@gmail.com

О. В. Жмай,

громадська організація «Молодіжна організація «Енактус»
при Одеському національному університеті імені І. І. Мечникова»,
вул. Академіка Заболотного, д. 60, кв. 31, м. Одеса, Україна, 65123
e-mail: saschagmai@gmail.com

АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ООН

У статті досліджено провідні підприємства енергетичної галузі України, їх місія, мета і специфіка діяльності. Здійснено порівняльний аналіз діяльності провідних підприємств енергетичної галузі України за 2019 рік в сфері корпоративної соціальної відповідальності. Зіставлено реалізовані заходи з Цілями сталого розвитку ООН. Зазначена важливість провідних компаній енергетичної галузі для формування і розвитку практик корпоративної соціальної відповідальності на національному рівні.

Розглянуто взаємозв'язок дій, здійснюваних організацією, з її нематеріальними активами (діловою репутацією, іміджем, брендом). Зазначається значимість взаємодії зі стейкхолдерами для розвитку компанії. За результатами порівняння виділені найбільш важливі Цілі сталого розвитку для лідерів української енергетичної галузі.

Акцентується увага на провідній ролі корпоративної соціальної відповідальності великого бізнесу для розвитку як окремої організації, так і національної енергетичної сфери в цілому.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність (КСВ); цілі сталого розвитку ООН; соціальна відповідальність бізнесу; енергетична сфера; стейкхолдери; корпоративне управління.

Постановка проблеми в загальному вигляді. В останні роки зростає значення корпоративної соціальної відповідальності

(далі – КСВ) в світовому масштабі. Це значно впливає на соціально-економічний розвиток і динаміку, завдяки чому формується нова парадигма результативного функціонування суспільства, яке ґрунтується не стільки на максимізації прибутку, а скільки на відповідальній взаємодії з основними групами стейкхолдерів.

«Стейкхолдер», або «зацікавлена сторона» – це центральне поняття, яке формує концептуально-категоріальний апарат теорії стейкхолдерів у сфері корпоративної соціальної відповідальності [1].

Слід зазначити, що серед передумов для ефективної співпраці зацікавлених сторін, зокрема з метою просування та розвитку «зеленої» конкурентоспроможності, є наступні чинники:

1. Бажання спілкуватися і співпрацювати. Це можливо здійснити завдяки чітким розмежуванням обов'язків і повноважень, організаційної підтримки, розуміння співпраці і комунікації зацікавлених сторін.
2. Управлінські та лідерські якості, що проявляються в підтримці взаємодії менеджерів компанії з керівниками інших структур, які приймають рішення про зміст і сфери співробітництва.
3. Загальна мета і бачення, які забезпечуються загальним баченням і встановленням загальних і узгоджених цілей для організаційної діяльності.
4. Прозорість і довіру, які досягаються ясністю у відносинах із зацікавленими сторонами, спільною відповідальністю і підтримкою.
5. Створення сприятливого середовища для співпраці, відкритості і розуміння цілей і мотивів зацікавлених сторін [2].
6. Різні дослідження свідчать про те, що дії компанії, які стейкхолдери можуть розцінити як аморальні, асоціальні або незаконні, негативно впливають на ділову репутацію і створюють негативний імідж для бренду та іміджу компанії [3]. У свою чергу, з часом це може призвести до зменшення капіталу бренду [4]. Наприклад, у компанії *Volkswagen*, після монтування в її автомобілі нелегальних пристроїв, що знижують показники датчиків шкідливих вихлопів під час презентацій та перевірок, акції впали на 40%, а сума штрафів тільки в США склала близько 15 млрд доларів.

З іншого боку, наявність у компанії корпоративної соціальної відповідальності підвищує її конкурентоспроможність. Відповідальна поведінка представляє стейкхолдерам організацію в найбільш вигідному світлі і створює позитивний капітал бренду, а підвищення кваліфікації персоналу, його продуктивності, впровадження інновацій та інші можливості сприяють підтримці і розвитку внутрішнього середовища організації і, зокрема, її корпоративної культури [5].

У цьому контексті в останні роки особливо актуальними стали Цілі сталого розвитку ООН, що були прийняті в 2015 році. Сьогодні багато міжнародних компаній висвітлюють свою діяльність у сфері КСВ через призму Цілей сталого розвитку. Особливий інтерес викликають у зв'язку з цим підприємства енергетичної сфери, оскільки, по-перше, ці підприємства найчастіше повністю або частково знаходяться під контролем держави, відповідно, через їхню політику можна простежити і зробити висновки про прихильність країни Цілям сталого розвитку ООН в цілому. По-друге, найчастіше саме ці компанії істотно впливають, не завжди позитивно, на суспільство і навколишнє середовище. В наслідок цього виникає питання, яким чином вони нівелюють свій вплив. І по-третє, досить часто ці компанії представляють великий бізнес, який володіє більшими можливостями – і, відповідно, суспільство очікує від нього більшої відповідальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуально-методологічну основу цього дослідження складають фундаментальні положення таких іноземних та вітчизняних учених з теорії та практики корпоративної соціальної відповідальності, як А. Мінтс [1], Г. Шабан [14], А. Квілінські [2], Т. Паскал [14], М. Усман [4], Ю. Юілан [2], В. Ахтар [4], А. Шуманн [1], Ф. Сайед [4], М. Хуснайн [4], Е. Чігрн [2], Е. Камишнікова [1].

Це дослідження ґрунтується на сукупності загальнонаукових та спеціальних методів пізнання теоретико-методологічних і концептуальних основ корпоративної соціальної відповідальності. Вибіркою для дослідження послужили компанії енергетичної галузі України, які за результатами всеукраїнського рейтингу *Sustainable Ukraine* за 2019 рік увійшли в ТОП-10. Даний рейтинг був обраний, оскільки він є першим професійним рейтингом корпоративної стійкості українських компаній, розробленим на основі провідних міжнародних практик.

Постановка завдання. Метою дослідження є дослідити корпоративну соціальну відповідальність підприємств енергетичної сфери України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основою для здійснення аналізу було обрано рейтинг *Sustainable Ukraine*, який надає єдину систему *ESG*-координат для оцінки і порівняння якості корпоративного управління в компаніях, а також їх здатності впливати на суспільство, керувати нефінансовими ризиками і можливостями, а також забезпечувати свій сталий розвиток. Крім того, аналіз результатів рейтингу дозволяє спрогнозувати вектор сталого розвитку всього національного бізнес-середовища і країни в цілому [6].

Вибір і оцінка компаній відбувалися на підставі наступних чинників:

- ТОП-50 платників податків України;
- ключові галузі економіки;
- оцінка корпоративної стійкості компаній до відповідності міжнародним управлінським стандартам в сфері сталого розвитку, КСВ і звітності;
- оцінка компаній в динаміці;
- прогноз корпоративної стійкості окремо взятих компаній;
- значимість і достовірність даних.

Процедура оцінювання корпоративної стійкості складається з наступних етапів:

1. Формування вибірки компаній, в тому числі ТОП-50 платників податків та інших найбільш впливових компаній в обраних галузях.

2. Статистична обробка анкет-опитувальників, верифікація.

3. Експертна оцінка корпоративної стійкості кожного учасника рейтингу на основі даних анкетування і розрахунок інтегрального показника учасника.

4. Рейтингування учасників за інтегральним показником корпоративної стійкості.

5. Зовнішній аудит процедури та результатів рейтингування.

Україна є однією з провідних світових держав, з точки зору потужностей АЕС (восьме місце), а також частки електроенергії, що

одержується від АЕС, в загальному обсязі виробництва (третє місце).

Серед компаній енергетичної сфери в національному рейтингу за оцінкою корпоративної стійкості перше місце займає компанія «Енергоатом». Це державне підприємство, засноване в 1996 році, яке є оператором чотирьох діючих атомних електростанцій України. Компанія забезпечує близько 55% електроенергії в Україні (в опалювальний сезон цей показник може досягати 70%) [7].

Основною місією компанії є безпечне виробництво електроенергії, оскільки принциповою відмінністю даної сфери є абсолютний пріоритет ядерної та радіаційної безпеки над усім іншим, навіть над ефективністю. Саме тому «Енергоатом» ретельно демонструє прихильність Цілям сталого розвитку ООН, що відображається у звіті компанії про нефінансову діяльність.

У 2019 компанія визначила для себе перелік пріоритетних Цілей сталого розвитку ООН, в досягнення яких вона може зробити максимально відчутний внесок, зокрема:

- Мета № 7 Доступна і чиста енергія;
- Мета № 8 Гідна робота і економічне зростання;
- Мета № 9 Індустріалізація, інновації та інфраструктура;
- Мета № 11 Стійкі міста і населені пункти;
- Мета № 13 Боротьба зі зміною клімату [8].

При цьому опис діяльності з досягнення Цілей сталого розвитку ООН в 2019 році включає майже всі цілі, крім «Ліквідації голоду», «Відповідального споживання і виробництва» і «Збереження морських екосистем», що наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Діяльність НАЕК «Енергоатом» з досягнення Цілей сталого розвитку ООН у 2019 році

Цілі сталого розвитку ООН	Результати
Мета № 1 Ліквідація злиднів	<ul style="list-style-type: none"> – 19 392 200 000 грн. – сплачено податків до бюджетів всіх рівнів та розрахунків зі страхування в 2019 році; – 11 024 200 000 грн. – фонд оплати праці; – 140 600 000 грн. – одноразова грошова виплата при виході на пенсію 653 працівникам компанії.

продовження Таблиці 1

Мета № 3 Гарне здоров'я і благополуччя	<ul style="list-style-type: none"> – 18 077 працівників скористалися лікувально-профілактичними послугами в санаторно-курортних установах компанії; – 7 170 дітей працівників НАЕК «Енергоатом» було оздоровлено.
Мета № 4 Якісна освіта	<ul style="list-style-type: none"> – 96 833 людино-курсів проведено для підготовки персоналу; – 611 студентів пройшли виробничу і переддипломну практику в НАЕК «Енергоатом»; – Компанія стала партнером освітнього онлайн-курсу з корпоративної соціальної відповідальності.
Мета № 5 Гендерна рівність	<ul style="list-style-type: none"> – 33,4% від загальної кількості працівників складають жінки; – 13,7% жінок займають керівні посади; – Не зафіксовано жодного випадку дискримінації; – Стала лідером серед енергокомпаній за відсотком працевлаштованих жінок (за результатами дослідження «Жінки і чоловіки в енергетичному секторі України»); – Підписана першу в Україні Декларацію бізнесу для гендерної рівності та запобігання домашньому насильству.
Мета № 6 Чиста вода і санітарія	<p>Проект завершення будівництва Ташлицької гідроакумулюючої електростанції з поетапним підвищенням нормального підпірного рівня Олександрівського водосховища на річці Південний Буг, який має забезпечити водогосподарські потреби Миколаївській області. У 2019 перезатверджено відкоригований проект, продовжені роботи з будівлі гідроагрегату № 3.</p>

продовження Таблиці 1

Мета № 7 Доступна і чиста енергія	<ul style="list-style-type: none"> – 54,1% – частка компанії в загальному виробництві електроенергії в Україні; – На 102% виконано планове завдання з виробництва електроенергії.
Мета № 8 Гідна робота і економічне зростання	<ul style="list-style-type: none"> – На 35,5% зросла середня заробітна плата в 2019 році в порівнянні з 2018; – 100% – частка працівників, охоплених колективними договорами; – 295 900 000 грн. – витрати на утримання об'єктів соціальної інфраструктури.
Мета № 9 Індустріалізація, інновації та інфраструктура	<ul style="list-style-type: none"> – У 2019 здійснено значний обсяг будівельних і монтажних робіт, щоб вивести на фінішну пряму проект будівництва Централізованого сховища відпрацьованого ядерного палива для українських АЕС; – Виконано значний обсяг будівельних робіт для «Реконструкції системи техводопостачання блоків 1-3 в Ташлицькій водосховище і бризкальних басейнах ЮУ АЕС»; – Компанія отримала нагороду за кращий корпоративний внесок в забезпечення ЦСР № 9 на конкурсі <i>Partnership for Sustainability Award</i> в категорії «Економічний розвиток».
Мета № 10 Зменшення нерівності	<p>В адміністративних будівлях і об'єктах соціальної інфраструктури НАЕК «Енергоатом» обладнано 6 місць для паркування автомобілів людей з інвалідністю та 2 санвузли для маломобільних груп населення, встановлено 8 пандусів, 9 табличок з назвою установи / закладу рельєфно-крапковим шрифтом, 8 кнопок виклику чергового персоналу.</p>

продовження Таблиці 1

Мета № 11 Стійкі міста і населені пункти	<ul style="list-style-type: none"> – 473400000 грн. – направлено на виплату соціально-економічної компенсації ризику населення; – 687 млн грн. – інвестиції в соціальний розвиток; – Компанія реалізовувала соціальні проекти, спрямовані на розвиток освіти, підтримку спорту і культури.
Мета № 13 Боротьба зі зміною клімату	<ul style="list-style-type: none"> – Впровадження системи енергетичного менеджменту у відповідності до вимог міжнародного стандарту ISO 50001: 2018; – Розпочато корпоративну програму «Енергія відповідальності», покликану формувати у працівників компанії культуру енергоспоживання; – НАЕК «Енергоатом» увійшла в першу п'ятірку рейтингу «Кращі зелені енергогенерації: безвуглецевої генеруючі потужності».
Мета № 15 Збереження екосистеми суші	<ul style="list-style-type: none"> – Станом на кінець 2019 готовність ЦСВЯП склала 83%; – Виконано річне цільове завдання з реалізації Комплексної (зведеної) програми підвищення безпеки на АЕС України.
Мета № 16 Мир, правосуддя і ефективні інститути	<ul style="list-style-type: none"> – 100% працівників НАЕК «Енергоатом» інформовані про діючі в компанії політики щодо протидії корупції; – У НАЕК «Енергоатом» налагоджено три канали для повідомлення про можливі факти порушень Антикорупційної програми, корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, а також інших порушень Закону України «Про запобігання корупції».

продовження Таблиці 1

Мета № 17 Партнерство в інтересах сталого розвитку	<ul style="list-style-type: none"> – Здійснювалася робота з приєднання до Програми інжинірингової підтримки експлуатації АЕС (<i>Plant Engineering Programme</i>) американського науково-дослідного інституту електроенергетики (EPRI); – Співпраця з учасниками молодіжної лідерської програми SDG-амбасадор, розпочатої Центром «Розвиток КСВ».
--	---

Джерело: складено авторами на основі [8].

Друге місце в рейтингу серед компаній енергетичної сфери займає компанія ПрАТ «Укргідроенерго» – найбільша гідроенергуюча компанія в Україні. Вона включена в перелік 15 найбільших підприємств державного сектора економіки, сумарні активи яких складають 70% від загального показника в державному секторі. До складу компанії входять десять станцій на річках Дніпро і Дністер: Київська ГЕС і Київська ГАЕС, Канівська ГЕС, Кременчуцька ГЕС, Середньодніпровська ГЕС, Дніпровська ГЕС-1 і Дніпровська ГЕС-2, Каховська ГЕС, Дністровська ГЕС та Дністровська ГАЕС [9].

У 2019 «Укргідроенерго» здійснила масштабну реформу корпоративного управління. В рамках реорганізації було створено Наглядову раду, кандидатури в якій узгоджені Кабінетом міністрів України. Значна увага протягом 2019 року приділялася також і екологічним проектам, в результаті чого на форумі стейкхолдерів зелених змін «Екотрансформація 2019» компанія отримала нагороду «Еко-Оскар» за впровадження в свою діяльність прогресивних еко-проектів і вагомий внесок в екологізацію бізнесу. Що стосується слідування Цілей сталого розвитку ООН, це відображено в звіті сталого розвитку компанії в розділі «Пріоритети в сфері сталого розвитку». На відміну від «Енергоатому», компанія не виділяє конкретні цілі в якості пріоритетних, вказуючи лише, що вона «сприяє досягненню Цілей ООН в галузі сталого розвитку за різними напрямками». Діяльність компанії, виходячи зі звіту, охоплює всі 17 Цілей (табл. 2).

Таблиця 2

Діяльність ПрАТ «Укргідроенерго» з досягнення Цілей сталого розвитку ООН у 2019 році

Цілі сталого розвитку ООН	Результати
Мета № 1 Ліквідація злиднів	Компанія створює робочі місця, забезпечує гідну заробітну плату і реалізує соціальні програми для співробітників. Станом на кінець 2019 року мінімальна тарифна ставка (посадовий оклад) в ПрАТ «Укргідроенерго» перевищувала мінімальну заробітну плату в Україні на 23%. Продовжувала реалізовувати комплексну програму «Соціальний розвиток компанії», яка спрямована на соціальний захист і добробут співробітників.
Мета № 2 Ліквідація голоду	ГЕС компанії утворюють водогосподарські комплекси, що забезпечують функціонування систем сільськогосподарського призначення і зрошення. Їх водоспоживання становить близько 60% від загального обсягу. Внесок водойм у виробництво продуктів харчування оцінюється в 12-16%. В Україні з водойм Дніпровського каскаду ГЕС зрошувалося більш 1 млн га земель.
Мета № 3 Гарне здоров'я і благополуччя	У компанії діє програма добровільного медичного страхування працівників, яка є однією з передумов поліпшення рівня соціального та медичного захисту працівників. Страховий пакет для працівників охоплює всі види медичної допомоги. У 2019 році понад 70% працівників отримали медичне страхування. Кожному працівнику раз на рік виплачується матеріальна допомога на оздоровлення та частково компенсується вартість санаторно-курортного лікування та відпочинку. У 2019 році на оздоровлення працівників і санаторно-курортне лікування було направлено 7516 тис. грн. У звітному періоді витрати на фінансування заходів з охорони праці склали 9 139 тис. грн, що склало 1,6% від фонду оплати праці.

продовження Таблиці 2

Мета № 4 Якісна освіта	Реалізується комплекс програм, що націлені на навчання та розкриття потенціалу співробітників. У 2019 році пройшли навчання 56 осіб, підвищили кваліфікацію з тривалим і короткостроковим навчанням 710 осіб. Персонал ПрАТ «Укргідроенерго» систематично проходив навчання за напрямками: кадрове адміністрування та оптимізація бізнес-процесів; управління проектами та оцінка інвестицій; бухгалтерський облік і звітність; економіка і фінанси; підготовка керівників. У звітному періоді на навчання працівників і підвищення кваліфікації компанією було направлено 2715 тис. грн.
Мета № 5 Гендерна рівність	Компанія забезпечує рівні можливості для кар'єрного зростання і дотримується принципу відсутності дискримінації за гендерною ознакою у всіх аспектах трудових відносин, включаючи підбір, оцінку, навчання, розвиток і виплату заробітної плати. На підприємстві в 2019 році працювало 2307 чоловіків (71,6%) і 912 жінок (28,4%), з яких керівні посади займали 155 осіб (4,8%).
Мета № 6 Чиста вода і санітарія	ПрАТ «Укргідроенерго» є одним з основних водокористувачів в системі водогосподарського комплексу України, що передбачає значний рівень відповідальності за використання водних ресурсів. У 2019 році обсяг використаної води (крім Дністровської ГЕС і ГАЕС) склав 75,1 тис. куб. м проти 67,2 тис. куб. м в 2018 році. Дністровської ГЕС і Дністровської ГАЕС в звітному періоді використано 10 560,4 тис. куб. м води, на 20,45% менше, ніж в 2018 році.

продовження Таблиці 2

Мета № 7 Доступна і чиста енергія	Компанія підтримує загальносвітову тенденцію розумного і дбайливого використання енергії та реалізує низку заходів щодо підвищення енергоефективності на виробництві. Економія енергетичних ресурсів в ПрАТ «Укргідроенерго» склала в 2019 році приблизно 1695,8 тис. кВт* год електроенергії, приблизна економія склала 1 194,33 тис. грн.
Мета № 8 Гідна робота і економічне зростання	Компанія сприяє економічному зростанню за рахунок створення нових робочих місць і сплати податків. Протягом 2019 року було створено 133 нових робочих місця (проти 37 у 2018 році). 100% співробітників охоплені Колективним договором. Протягом 2019 року компанія своєчасно і в повному обсязі виконало свої зобов'язання за всіма положеннями колективного договору. ПрАТ «Укргідроенерго» входить в ТОП-100 найбільших платників податків в державі (в 2019 році сплачено 3 228 438 тис. грн). Компанія створює і підтримує надійні і безпечні умови праці. Коефіцієнт частоти травматизму склав 0, що є найкращим показником в галузі.
Мета № 9 Індустріалізація, інновації та інфраструктура	З метою підтримки економічного розвитку і добробуту людей компанія розвиває якісну, надійну, стійку інфраструктуру, розробляє і впроваджує інноваційні послуги. Компанія реалізує 6 основних інвестиційних проєктів, які сприяють розвитку гідроенергетики та сталого розвитку України. У 2019 році капітальні інвестиції склали 3 938 200 000 грн. з ПДВ.
Мета № 10 Зменшення нерівності	«Укргідроенерго» гарантує рівні можливості для своїх співробітників, дотримується права людини і не допускає дискримінації. Компанія виплачує рівну заробітну плату за працю рівної цінності. Загальний фонд заробітної плати в 2019 році склав 833 263 тис. грн проти 567 838 тис. грн в 2018 році.

продовження Таблиці 2

<p>Мета № 11 Стійкі міста і населені пункти</p>	<p>Компанія сприяє соціально-культурному розвитку регіонів та їх екологічній стійкості. У 2019 році була впроваджена «Програма розвитку територій ПрАТ «Укргідроенерго», основною метою якої є створення сприятливих, безпечних умов праці і відпочинку. Серед напрямків програми – облаштування паркової зони і реабілітації / відпочинку співробітників, облаштування приміщень соціального призначення.</p>
<p>Мета № 12 Відповідальне споживання і виробництво</p>	<p>Компанія на постійній основі розраховує, веде облік і аналіз техніко-економічних показників роботи: виробництво електроенергії, робочої потужності, водно-енергетичних показників з точки зору забезпечення надійності і економічності роботи ГЕС і ГАЕС при раціональному використанні гідроенергоресурсів, а також запобігання шкідливого впливу вод.</p>
<p>Мета № 13 Боротьба зі зміною клімату</p>	<p>«Укргідроенерго» вважає боротьбу зі зміною клімату одним із пріоритетних напрямків своєї діяльності. Компанія реалізує ряд заходів щодо зменшення викидів в атмосферне повітря. Зокрема, визначення відповідності фактичних параметрів роботи вентиляційних систем філій проектним показникам; перевірка відповідності фактичних параметрів роботи установок очистки газу проектним (ефективність роботи пилогазоочищувального обладнання (ПГОУ) і перевірка технічного стану ПГОУ); інвентаризація джерел викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря відповідно до фактичного стану підприємства.</p>

продовження Таблиці 2

<p>Мета № 14 Збереження морських екосистем</p>	<p>ПрАТ «Укргідроенерго» піклується про збереження навколишнього середовища, здійснює регулярний екологічний моніторинг, оцінюючи ступінь впливу своєї діяльності на водні ресурси. Філії компанії періодично залучають треті сторони для здійснення незалежної екологічної інвентаризації, що дозволяє встановити відповідність діяльності вимогам законодавства з охорони навколишнього природного середовища. Головним екологічним інноваційним проектом, над яким працювала компанія в 2019 році, було випробування системи аерації на гідроагрегатах ГЕС.</p>
<p>Мета № 15 Збереження екосистеми суші</p>	<p>Компанія здійснює свою діяльність в рамках державної екологічної політики та національного екологічного законодавства. Діяльність компанії серед іншого спрямована і на запобігання забруднення земельних ресурсів територій розташування ГЕС. Зокрема, протягом 2019 року реалізовувалися заходи з очищення від сухоостою зелених насаджень, озеленення території тощо.</p>
<p>Мета № 16 Мир, правосуддя і ефективні інститути</p>	<p>Компанія у своїй діяльності дотримується національного законодавства. Протидія корупції та шахрайства, запобігання конфліктів інтересів є важливими напрямками роботи «Укргідроенерго» в цій сфері. У звітному періоді компанія розробила і затвердила Типову посадову інструкцію фахівця з антикорупційної діяльності філій АТ «Укргідроенерго». У 2019 році було забезпечено повноцінне функціонування (з дотриманням вимог конфіденційності) «Електронної пошти довіри» і «Телефонного лінії довіри». ПрАТ «Укргідроенерго» відповідально підходить до ведення бізнесу і на постійній основі проводить антикорупційну перевірку своїх ділових партнерів.</p>

продовження Таблиці 2

Мета № 17 Партнерство в інтересах сталого розвитку	Компанія постійно розвиває співробітництво із зацікавленими сторонами, прагне до відкритого діалогу з партнерами в інтересах сталого розвитку. Розглядається співробітництво зі Світовою організацією вітроенергетичної асоціацією, Всесвітньою радою відновлюваної енергетики та іншими провідними організаціями в галузі сталого розвитку.
---	--

Джерело: складено авторами на основі [10].

Третя компанія ДТЕК зайняла сьому позицію в рейтингу корпоративної стійкості і п'яту – в рейтингу прозорості. Вона була заснована в 2005 році для ефективного управління енергетичними активами групи *SCM*, об'єднавши в єдину систему розрізнені, збиткові підприємства, які раніше перебували в державній власності. ДТЕК позиціонує себе як «українська компанія, що динамічно розвивається та прагне до лідерства на європейських енергетичних ринках», в основі успіху якої знаходяться люди, ефективність і передові технології [11].

Своїми пріоритетами *ESG*-стратегії ДТЕК вважає:

Виконання зобов'язань з охорони атмосферного повітря і захисту клімату, інвестуючи в розвиток відновлюваної енергетики та скорочуючи вуглецевий слід теплової генерації.

Дотримання принципів циркулярної економіки, зокрема використання промислових відходів.

Захист біорізноманіття та робота над збереженням екосистем.

Дотримання високих соціальних стандартів.

Забезпечення безпечних умов праці і цілісної системи охорони здоров'я співробітників.

Дотримання кращих практик корпоративного управління, ризик-менеджменту і «комплаєнс».

Відповідно, керівництво компанії виділяє п'ять ключових Цілей сталого розвитку в своїй діяльності:

Мета №3 Гарне здоров'я і благополуччя;

Мета №8 Гідна робота і економічне зростання;

Мета №9 Індустріалізація, інновації та інфраструктура;

Мета №11 Стійкі міста і населені пункти;

Мета №17 Партнерство в інтересах сталого розвитку.

Всього ж компанія заявляє про слідування 12 Цілям сталого розвитку ООН, які, на її думку, є найбільш критичними в повсякденній діяльності підприємства (табл. 3).

Таблиця 3

Діяльність ДТЕК із досягнення Цілей сталого розвитку ООН

Цілі сталого розвитку ООН	Зобов'язання, які прийняті на рівні ESG-стратегії компанії
Мета № 3 Гарне здоров'я і благополуччя	Група ДТЕК приділяє значну увагу питанням охорони здоров'я, забезпечуючи всім співробітникам доступ до своєчасної та якісної медичної допомоги.
Мета № 4 Якісна освіта	Група ДТЕК підтримує ряд проєктів, які спрямовані на підвищення доступу до освіти. Реалізуються освітні програми для зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів, зокрема на базі <i>Academy DTEK</i> .
Мета № 5 Гендерна рівність	Група ДТЕК надає рівні умови для всіх співробітників, щоб повністю розкрити їх потенціал, і сприяє розвитку кар'єри незважаючи на гендерну приналежність.
Мета № 6 Чиста вода і санітарія	Група ДТЕК націлена на раціональне і ефективне водокористування на всіх своїх виробничих об'єктах. Поточні або майбутні проєкти спрямовані на поліпшення управління водними ресурсами для забезпечення оптимального водоспоживання на постійній основі.

продовження Таблиці 3

Мета № 7 Доступна і чиста енергія	Для підтримання екологічного балансу група ДТЕК системно модернізує свої підприємства з метою забезпечення надійності виробництва і відповідності європейським екологічним стандартам. Група ДТЕК розвиває нові напрямки бізнесу для зниження впливу на навколишнє середовище та боротьбу зі зміною клімату. ДТЕК збільшує виробництво енергії з відновлюваних джерел, впроваджує програми і заходи щодо підвищення енергоефективності.
Мета № 8 Гідна робота і економічне зростання	Група ДТЕК сприяє забезпеченню повної зайнятості і гідної роботи для всіх співробітників, створенню надійних і безпечних умов праці.
Мета № 9 Індустріалізація, інновації та інфраструктура	Група ДТЕК реалізує програми соціального партнерства з метою забезпечення сталого розвитку. Програми мають п'ять основних напрямків: енергоефективність у комунальному секторі, охорону здоров'я, розвиток соціально значущої інфраструктури, підтримка бізнес-середовища та підвищення активності громад.
Мета № 11 Стейкі міста і населені пункти	Група ДТЕК створює стабільні соціальні партнерства з громадами та місцевою владою в регіонах діяльності з метою підвищення рівня життя в цих містах. Група ДТЕК підвищує рівень освіченості в питаннях енергоефективності та просуває відповідальне ставлення до споживання.
Мета № 12 Відповідальне споживання і виробництво	Група ДТЕК працює над впровадженням підходів циркулярної економіки для утилізації значної частини виробничих відходів.

продовження Таблиці 3

Мета № 13 Боротьба зі зміною клімату	Група ДТЕК докладає значних зусиль для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище на всіх етапах виробничого процесу. Системно модернізуються виробничі потужності для збереження екологічного балансу, забезпечення надійності виробництва та дотримання європейських екологічних стандартів.
Мета № 15 Збереження екосистеми суші	Діяльність групи ДТЕК в галузі охорони навколишнього природного середовища зосереджена на запобіганні та мінімізації негативного впливу на біорізноманіття та середу. Підприємства ДТЕК висаджують дерева і рекультивують території з акцентом на захист біорізноманіття та екосистем.
Мета № 17 Партнерство в інтересах сталого розвитку	Група ДТЕК розвиває партнерські відносини з міжнародними організаціями-донорами, державними фондами для реалізації спільних проектів сталого розвитку на територіях діяльності. ДТЕК є членом Глобального договору ООН і надає щорічний звіт.

Джерело: складено авторами на основі [12].

На восьмому місці рейтингу *Sustainable Ukraine* за рівнем корпоративної стійкості (і на дев'ятому – за рівнем прозорості) знаходиться вітчизняна енергетична компанія НЕК «Укренерго», яка є одним з ключових гравців на ринку електроенергії, що виконує функції адміністратора комерційного обліку і адміністратора розрахунків, а також на неї покладені зобов'язання щодо забезпечення загальнодоступних інтересів в процесі функціонування ринку.

Компанія забезпечує: баланс виробництва і споживання електроенергії та потужності в енергосистемі в режимі реально-

го часу; експлуатацію і розвиток магістральних і міждержавних електромереж; паралельну роботу енергосистеми України з енергосистемами сусідніх країн; технічну можливість експорту / імпорту електроенергії в чотири країни Євросоюзу та сусідніх країн [13].

Звіт компанії про нефінансову діяльність, на відміну від попередніх, не розглядає взаємозв'язок з Цілями сталого розвитку. Тому ми зробили спробу встановити цей зв'язок у власних дослідженнях:

В 2019 НЕК «Укренерго» в межах впровадження концепції «зеленого офісу» першою серед вітчизняних компаній перейшла на 100% -ве використання паперу з вторинної сировини. Це можна співвіднести з Метою №12 і 15.

Одним з найбільш значущих проєктів Укренерго в сфері КСВ є *Ukrenergo Laboratories*, завданням якої є реалізація стратегічних цілей компанії з розвитку освіти і науки для потреб енергетичної галузі. Укренерго співпрацює з університетами і підвищує якість практичної підготовки кваліфікованих кадрів як для компанії, так і для всієї енергетичної галузі. Це можна співвіднести з Метою № 4.

Гендерна рівність є невід'ємною складовою стратегії Укренерго. Основними завданнями за цим напрямком є розробка політик і процедур гендерної, вікової різноманітності і диверсифікації за національністю і їх імплементація в процес підбору персоналу, зокрема збільшення кількості жінок на керівних посадах різного рівня. Досягнення гендерного балансу і забезпечення рівних можливостей – одна з цілей розвитку системи управління персоналом. Для цього протягом 2019 року в Укренерго було здійснено комплекс заходів: аналіз Колективного договору з гендерної дискримінації; дослідження «Гендерний портрет Укренерго»; серія тренінгів з розвитку гендерних знань за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID); 30 працівників отримали сертифікати, що дозволяють їм самостійно проводити тренінги з гендерної рівності та недискримінації. Це можна співвіднести з Метою №4 та 5.

У 2019 році в Укренерго набуло значного розвитку корпоративне волонтерство в межах донорського проєкту «Рятівна енергія твоєї крові». У звітному році відбулося два етапи (весняний та осінній) проєкт. Його мета – максимально популяризувати практику добровільної здачі крові в Україні та залучити до донорства якомога більше компаній. Співробітники з усіх підрозділів компанії здавали кров для поточних потреб українських лікарень, зокрема, хворим дітям, породіллям і пораненим військовослужбовцям. Це можна співвіднести з Метою №3.

Для координації зусиль та посилення взаємодії із стейкхолдерами, розвитку міжгалузевих зв'язків, залучення до програм і заходів з КСВ, а також обміну досвідом, Укренерго в 2019 році налагодило партнерські відносини з: Глобальним договором ООН в Україні; Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності»; Міністерством молоді та спорту України; Громадською організацією «Екомарафон Грін Бізнес Юкрейн»; Громадською організацією «Жіночий енергетичний клуб України»; Агентством США з міжнародного розвитку; Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження. Це можна співвіднести з Метою №17.

В результаті діяльності НЕК «Укренерго» утворюються побутові і промислові відходи різного класу небезпеки. Найбільша кількість відходів утворюється при будівництві / реконструкції мереж і капітальних ремонтів устаткування. У всіх підрозділах компанії розроблені і затверджені плани організації робіт щодо поводження з відходами та введено селективний збір відходів, зокрема побутових. Відходи зберігаються і сортуються за класом небезпеки, типом і можливістю їх використання в якості вторинної сировини. Це можна співвіднести з Метою №12.

Серед інших природних ресурсів «Укренерго» використовує в незначних обсягах воду – для наповнення пожежних резервуарів, господарсько-побутових потреб та поливу зелених насаджень. Всього в 2019 році було використано 134 504 м³ води, що на 12% менше, ніж в 2018 році. Це можна співвіднести з Метою №6.

«Укренерго» протягом останніх років успішно використовує електромобілі для власних потреб. В 2019 році парк електромобілів істотно розширився і на кінець року представлений 12 електромобілями *Hyundai IONIQ*. Використання електромобілів значно знижує витрати компанії на паливо і технічне обслуговування, а також зменшує викиди CO₂ в атмосферу. Така ініціатива є особливо актуальною через розвиток «зеленої» логістики. Дослідження показують, що близько 2/3 парникових газів генерується саме автомобілями [14]. Це можна співвіднести з Метою №9, 12 та 13.

Абсолютна більшість персоналу (97%) працює на умовах постійного трудового договору та повної зайнятості (99%). Це можна співвіднести з Метою №8.

В 2019 році за зверненням працівників, які були звільнені, надавалися консультації з підготовки ефективного резюме, джерел і способів комунікації на ринку праці тощо. Це можна співвіднести з Метою №4, 8 і 11.

У липні 2019 року НЕК «Укренерго» спільно з *Elia Grid International* (EGI) та Німецьким енергетичним агентством (*DeNA*) розпочала проєкт «Трансформація енергосистеми для оптимізації процесу інтеграції відновлюваних джерел енергії в Україні». Це можна співвіднести з Метою №7, 9, 11 і 17 [15].

Таким чином, за результатами нашої попередньої оцінки, діяльність компанії точно охоплює Цілі сталого розвитку ООН №3, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 12, 13 15 і 17.

На основі здійсненого аналізу можна визначити, які Цілі сталого розвитку є найбільш пріоритетними для компаній енергетичної сфери України, а які відповідають швидше індивідуальним баченням керівників (табл. 4).

Таблиця 4

**Цілі сталого розвитку, що розділяються компаніями
енергетичної сфери України**

	НАЕК «Енергоатом»	ПрАТ «Укргідроенерго»	ДТЕК	НЕК «Укренерго»
Мета №1	+	+		
Мета №2		+		
Мета №3	+	+	+	+
Мета №4	+	+	+	+
Мета №5	+	+	+	+
Мета №6	+	+	+	+
Мета №7	+	+	+	
Мета №8	+	+	+	+
Мета №9	+	+	+	+
Мета №10	+	+		
Мета №11	+	+	+	+
Мета №12		+	+	+
Мета №13	+	+	+	+
Мета №14		+		
Мета №15	+	+	+	+
Мета №16	+	+		
Мета №17	+	+	+	+

Джерело: складено авторами.

Можна зробити висновок, що Мета № 3, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 13, 15 і 17 є найбільш пріоритетними для компаній, які досліджуються у цій статті. А також, що компанії національної енергетичної сфери мають досить активну позицію щодо формування власної корпоративної соціальної відповідальності.

Висновки та пропозиції. Здійснене дослідження демонструє кілька важливих тенденцій з формування корпоративної соціальної відповідальності на національному рівні.

По-перше, як в національній, так і в світовій практиці не існує єдиного підходу до оцінювання діяльності компанії в сфері корпоративної соціальної відповідальності. Серед основних можна виділити: Міжнародний стандарт зі звітності у сфері сталого розвитку *Global Reporting Initiative (GRI SRS)*; Стандарт *ESG (Ecological, Social, Governance Criteria)* – екологічні, соціальні та управлінські критерії оцінювання рівня корпоративної стійкості; Директиви Європейського Союзу; Цілі сталого розвитку ООН; Стандарт ISO26000: 2010 «Керівництво з соціальної відповідальності»; Стандарт взаємодії із стейкхолдерами AA1000SES (*Institute of Social and Ethical Account Ability*) тощо.

У зв'язку з цим виникають складності оцінювання та порівняння КСВ різних підприємств. А отже важливо наголосити на необхідності розробки єдиного підходу до оцінювання діяльності в цій сфері. Наприклад, ДТЕК, на відміну від інших проаналізованих компаній, не тільки обирає формат *ESG*-звіту, а й описує зобов'язання, взяті на себе згідно з Цілями сталого розвитку, в той саме час як інші організації демонструють неформалізовані результати. У звітах про нефінансову діяльність всіх наведених компаній за 2019 рік є розділи, в яких детально описується їх досягнення в різних сферах, однак у всіх, крім ДТЕК, також існує якась загальна зведена інформація. Відсутність такої не є порушенням, але певним чином ускладнює аналіз.

По-друге, прослідковується різний підхід до вибору Цілей сталого розвитку, які, на думку компанії, покриває її діяльність. Так, «Енергоатом» і ДТЕК чітко виділяють пріоритетні напрямки, тоді як «Укргідроенерго» не виділяє якісь окремі цілі, але показує, що її діяльність покриває абсолютно всі 17 Цілей сталого розвитку ООН.

У той же час, інші організації демонструють роботу з багатьма, однак не з усіма цілями («Укренерго» взагалі не співвідносить свою діяльність з ними, тому процес порівняння цієї компанії з іншими ускладнено).

Проблема з орієнтацією своєї діяльності на Цілі сталого розвитку, на нашу думку, полягає в суб'єктивності оцінювання. Наприклад, будь-яка компанія, яка вчасно і в повному обсязі виплачує заробітну плату, може стверджувати про те, що вона допомагає в досягненні Цілі №1 «Ліквідація бідності». Однак це є прямим обов'язком будь-якого підприємства. А отже, просте дотримання закону вже робить тебе соціально відповідальним, однак, швидше за все, це не зовсім вірно, оскільки в такому випадку багато проблем уже були б вирішені, а Цілі досягнуті. На практиці ж ми бачимо, що недостатньо просто дотримуватися норм закону і виконувати мінімальні вимоги.

По-третє, важливо розуміти, що наведені компанії, що є лідерами енергетичної галузі (можливо, і економіки України в цілому), стануть певною мірою «лідерами думок» для інших підприємств, причому також і суміжних галузей економіки. Це накладає додаткові зобов'язання і підвищує вимоги до прозорості та добросовісності здійснення безпосередньої підприємницької діяльності, а також і до реалізації ними заходів в межах корпоративної соціальної відповідальності.

Коли лідером рейтингу стає компанія, яка, наприклад, обґрунтовує свій внесок в досягнення мети №1 «Ліквідація бідності» обсягами податків, які вона виплатила або який фонд заробітної плати вона має, це, з одного боку, створює певний тренд щодо того, що можна вважати діяльністю, яка відповідає певній Цілі сталого розвитку ООН. З іншого боку, як вже раніше зазначалося, це впливає на капітал бренду, формування іміджу та взаємовідносин із стейкхолдерами.

Список використаної літератури

1. Mints A., Schumann A., Kamyshnykova E. Stakeholders' rank of reflexion diagnostics in a corporate social responsibility system. *Economic Annals-XXI*. 2020. 181 (1-2). Pp. 92-104. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V181-08>.
2. Chygryn O., Bilan Y., Kwilinski A. Stakeholders of Green Competitiveness: Innovative Approaches for Creating Communicative System. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. Issue 3. Pp. 358-370. doi: <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-26>.

3. Жмай О. В. Управління діловою репутацією підприємства з урахуванням факторів корпоративної соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність як форма забезпечення сталого розвитку господарюючих систем: суспільство, галузь, підприємство: монографія / за наук. ред. д.е.н., доцента Ніценка В. С., к.е.н., доцента Кусик Н. Л. Одеса: ТОВ «Лерадрук». 2017. С. 73-100.
4. Husnain M., Syed F., Akhtar W., Usman M. Effects of Brand Hate on Brand Equity: The Role of Corporate Social Irresponsibility and Similar Competitor Offer. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. Issue 3. Pp. 75-86. doi: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-06>.
5. Urbancová H., Vrabcová P. Factors influencing the setting of educational processes in the context of age management and CSR. *Economics and Sociology*. 2020. Issue 13(3). Pp. 218-229. doi: [10.14254/2071-789X.2020/13-3/13](https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-3/13).
6. Sustainable Ukraine – професійний рейтинг корпоративної стійкості українських компаній. URL: <https://sustainableukraine.com/ua/index.html> (дата звернення: 11.12.2020).
7. Енергоатом – Офіційний сайт. URL: <http://www.atom.gov.ua> (дата звернення: 11.12.2020).
8. Нефінансовий звіт. Енергоатом. (2019). URL: http://nfr2019.energoatom.kiev.ua/download/Energoatom_NFR_2019_ua.pdf (дата звернення: 11.12.2020).
9. Укргідроенерго – Офіційний сайт. URL: <https://uhe.gov.ua> (дата звернення: 11.12.2020).
10. Нефінансовий звіт Укргідроенерго. (2019). URL: https://uhe.gov.ua/sites/default/files/public_awareness/2020-08/Book%20UGE_19_CP_ua_0.pdf (дата звернення: 11.12.2020).
11. ДТЕК – Офіційний сайт. URL: <https://dtek.com> (дата звернення: 11.12.2020).
12. ESG-звіт ДТЕК. (2019). URL: https://dtek.com/content/announces/dtek_esg_ua-1_pdf_s1033_t3409.pdf (дата звернення: 11.12.2020).
13. Укренерго – Офіційний сайт. URL: <https://ua.energy> (дата звернення: 11.12.2020).
14. Paskannaya T., Shaban G. Innovations in Green Logistics in Smart Cities: USA and EU Experience. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. Issue 1. Pp. 173-181. doi: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.1-14>.
15. Нефінансовий звіт Укренерго. URL: https://ua.energy/wp-content/uploads/2020/09/NeFIN_ZVIT_17.09.20.pdf (дата звернення: 11.12.2020).

Стаття надійшла 12.12.2020 року

В. И. Борщ,

доктор економічних наук, доцент,
проректор з перспективного розвитку
Одеський національний медичинський університет,
Валиховський пер., 2, г. Одеса, Україна, 65082
e-mail: viktoriyaborshch@gmail.com

А. В. Жмай,

общественная организация «Молодежная организация “Энактус”
при Одесском национальном университете имени И. И. Мечникова»
ул. Академика Заболотного, д. 60, кв. 31, г. Одесса, Украина, 65123
e-mail: saschagmai@gmail.com

АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ СФЕРЫ УКРАИНЫ В КОНТЕКСТЕ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ООН

В статье исследованы ведущие предприятия энергетической отрасли Украины, их миссия, цель и специфика деятельности. Осуществлен сравнительный анализ деятельности ведущих предприятий энергетической отрасли Украины за 2019 год в сфере корпоративной социальной ответственности. Осуществлен сравнительный анализ реализованных мероприятий с Целями устойчивого развития ООН. Отмечена важность ведущих компаний энергетической отрасли для формирования и развития практик корпоративной социальной ответственности на национальном уровне.

Рассмотрена взаимосвязь действий, осуществляемых организацией, с ее нематериальными активами (деловой репутацией, имиджем, брендом). Отмечается значимость взаимодействия со стейкхолдерами для развития компании. По результатам сравнения выделены наиболее важные Цели устойчивого развития для лидеров украинской энергетической отрасли.

Акцентируется внимание на ведущей роли корпоративной социальной ответственности крупного бизнеса для развития как отдельной организации, так и национальной энергетической сферы в целом.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность (КСО) цели устойчивого развития ООН; социальная ответственность бизнеса; энергетическая сфера; стейкхолдеры; корпоративное управление.

V. I. Borshch,

Doctor of Economics, Associate Professor,
Vice-rector for perspective development
Odessa National Medical University,
Valikhovskiy prov., 2, Odessa, Ukraine, 65082
e-mail: viktoriyaborshch@gmail.com

A. V. Zhmai,

public organization «Youth organization «Etaktus»»
Odessa National Mechnykov University
Akademika Zabolotnoho str., d. 60, kv. 31, Odessa, Ukraine, 65123
e-mail: saschagmai@gmail.com

ANALYSIS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AT UKRAINIAN ENERGY ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF UN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

The article examines the leading enterprises of the energy sector of Ukraine, their mission, purpose and specifics. A comparative analysis of the activities of the leading enterprises of the energy sector of Ukraine in 2019 in the field of corporate social responsibility. The implemented measures are compared with the goals of sustainable development of the UN.

The importance of leading companies in the energy sector for the formation and development of corporate social responsibility practices is noted. The relationship of actions taken by the organization with its intangible assets (business reputation, image, brand) is considered. The importance of interaction with stakeholders for the development of the company is noted. According to the results of the comparison, the most important goals of sustainable development for the leaders of the Ukrainian energy industry have been identified.

Emphasis is placed on the leading role of corporate social responsibility of big business for the development of both the individual organization and the energy sector as a whole.

Key words: corporate social responsibility (CSR); UN Sustainable Development Goals; corporate social responsibility (CSR); energy sphere; stakeholders; corporate management.

References

1. Mints, A., Schumann, A., & Kamyshnykova, E. (2020). Stakeholders' rank of reflexion diagnostics in a corporate social responsibility system. *Economic Annals-XXI*, 181(1-2), 92-104.
2. Chygryn, O., Bilan, Y., Kwilinski A. (2020). Stakeholders of Green Competitive-ness: Innovative Approaches for Creating Communicative System. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 358-370.
3. Zhmai, O. V. (2017). Upravlinnia dilovoiu reputatsiieiu pidpriemstva z urakhuvanniam faktoriv korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Management of business reputation of the enterprise taking into account factors of corporate social responsibility]. *Sotsialna vidpovidalnist yak forma zabezpechennia staloho rozvytku hospodariuiuchykh system: suspilstvo, haluz, pidpriemstvo: monohrafiia* [Social responsibility as a form of ensuring sustainable development of economic systems: society, industry, enterprise]. Odessa: Leradruk. [in Ukrainian].
4. Husnain, M., Syed, F, Akhtar, W., Usman, M. (2020). Effects of Brand Hate on Brand Equity: The Role of Corporate Social Irresponsibility and Similar Competitor Offer. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 75-86.
5. Urbancová, H., & Vrabcová, P. (2020). Factors influencing the setting of educational

- processes in the context of age management and CSR. *Economics and Sociology*, 13(3), 218-229.
6. Sustainable Ukraine – professional rating of corporate identity of Ukrainian companies [Sustainable Ukraine – profesiyni reitynh korporatyvnoi stiikosti ukrain-skykh kompanii]. Retrieved from: <https://sustainableukraine.com/ua/index.html>. [in Ukrainian].
 7. Enerhoatom – Ofitsiyni sait [Energoatom – Official web-site]. Retrieved from: <http://www.atom.gov.ua>. [in Ukrainian].
 8. Nefinansovyi zvit. Enerhoatom. (2019). [Non-financial report Energoatom]. Retrieved from: http://nfr2019.energoatom.kiev.ua/download/Energoatom_NFR_2019_ua.pdf. [in Ukrainian].
 9. Ukrhidroenerho – Ofitsiyni sait [Ukrhydroenergo – Official web-site]. Retrieved from: <https://uhe.gov.ua>. [in Ukrainian].
 10. Nefinansovyi zvit Ukrhidroenerho. (2019). [Ukrhydroenergo Sustainability Report]. Retrieved from: https://uhe.gov.ua/sites/default/files/public_awareness/2020-08/Book%20UGE_19_CP_ua_0.pdf. [in Ukrainian].
 11. DTEK – Ofitsiyni sait [DTEK – Official web-site]. Retrieved from: <https://dtek.com>. [in Ukrainian].
 12. ESG-zvit DTEK. (2019). [ESG Report DTEK]. Retrieved from: https://dtek.com/content/announces/dtek_esg_ua-1_pdf_s1033_t3409.pdf. [in Ukrainian].
 13. Ukrenerho – Ofitsiyni sait [Ukrenergo – Official web-site]. Retrieved from: <https://ua.energy>. [in Ukrainian].
 14. Paskannaya, T., & Shaban, G. (2019). Innovations in Green Logistics in Smart Cities: USA and EU Experience. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 173-181.
 15. Nefinansovyi zvit Ukrenerho [Non-financial report Ukrenergo]. Retrieved from: https://ua.energy/wp-content/uploads/2020/09/NeFIN_ZVIT_17.09.20.pdf. [in Ukrainian].

УДК 339.18:330.341.1

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).226928.

О. В. Балахонова,

доктор економічних наук, професор
кафедри економіки і менеджменту,
Вінницький соціально-економічний інститут
університету «Україна»,
Хмельницьке шосе, 23а, м. Вінниця, 21000
e-mail: lbalachonova@gmail.com

РОЗВИТОК І УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТА АУТСОРСИНГУ У ТОРГІВЕЛЬНІЙ СФЕРІ

Показано, як в умовах кризових явищ світової та вітчизняної економіки необхідним є пошук нових форм та інструментів функціонування торгівельних підприємств. Вказано на широке використання ІТ-аутсорсингу як засобу передачі зовнішньому виконавцю функцій зі створення і управління ІТ-інфраструктурного торгівельного підприємства. ІТ-рішення та ІТ-підтримка спрямовані на скорочення операційних витрат та ще більше скорочення людського фактора у бізнес-процесах. Проаналізовані такі інструменти, що можливо використовувати у межах реалізації аутсорсингу як форми удосконалення виробничими процесами торгівельного підприємства: аутстафінг – виведення частини персоналу зі штату; MRO – ремонтне обслуговування та логістичні операції; VMI – управління товарно-матеріальними запасами за допомогою постачальника; концепція 4PL, яка реалізує технологію VMI. Зроблено наголос, що використання аутсорсингу при структурній перебудові торгівельного підприємства означає інвентаризацію і переконструювання всіх господарських зав'язків даного підприємства з ціллю створення ефективної сукупності партнерських фірм, переважно на договірних основах.

У розвитку аутсорсингу поряд з позитивними факторами діють і негативні. Проте, вплив факторів першої групи суттєво сильніше, тому обсяг послуг, що передається в аутсорсинг, швидко зростає. В кожній конкретній ситуації менеджмент торгівельного підприємства повинен на основі конкретних економічних розрахунків, які визначають доцільність використання аутсорсингу.

Ключові слова: торгівля дрібна; аутсорсинг; попит; споживач; постачальник; модель; послуга; ефективність.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Наростання кризових явищ в економіці України, спочатку в зв'язку зі світовою кризою 2008-2010рр., а потім у зв'язку з військово-політичними подіями 2013-2014рр., негативно вплинуло на роздрібну торгівлю.

Так в IV кварталі 2008р. в Україні завершився «споживчий бум», який багато в чому будувався на дешевих кредитних коштах, очікування зростання заробітної плати і дефіцит кадрів у національній економіці. Споживчі переваги покупців почали змінюватися. Кількість споживачів, що віддають перевагу здійснювати покупки в супермаркетах, зменшилася, відбулася їхня переорієнтація на дискаунтери і ринки, скоротилися продажі продуктів преміального сегмента. Результати дослідження, проведеного *Qualitel Data Services* і *Profi Online Research* в Києві і містах-мільйонниках, показали, що 41 % респондентів стали купувати продукти харчування в місцях, де вони коштують дешевше, а 35 % опитаних скоротили частоту і обсяги покупок. Найменш забезпечені верстви населення знизили споживання напоїв, кондитерських виробів, йогуртів, сирів, м'яса. Попит на послуги громадського харчування зменшився. Зміцнилася тенденція падіння попиту на товари тривалого користування. Так оборот підприємств оптової торгівлі за 2009 р. за даними держстату України становив 811,9 млрд. грн. Фізичний обсяг оптового товарообороту склав 80,7 % порівняно з 2008 р. Оборот роздрібною торгівлі за 2009 р. становив 442,8 млрд. грн і становив 83,4 % від обсягу 2008 р.

На основі динаміки SCIF-індексів (*Shopper – Centric Information Flow Index*) – інструмент вимірювання споживчої реальності, який відображає динаміку споживання товарів повсякденного попиту і цін, якісний і кількісний склад домашнього вжитку, зміни а перевагах місць покупок жителів українських міст. Базою для розрахунку індексів є щодня оновлюванні дані по покупкам більш 100 категорій продовольчих і непродовольчих товарів міст України з населенням 500 000 жителів і більше можна зробити висновок, що споживчі витрати неухильно скорочуються. У порівнянні з 2008 р. приріст витрат склав всього 10-15 %, що з урахуванням зміни цін на продукти харчування і товари повсякденного попиту «практично вже нижче інфляції». Триваюче з кінця 2008 р. зниження реальних наявних грошових доходів і темпів зростання зарплат не дозволяло сподіватися на зміну тенденції скорочення споживчих витрат.

Далі: оборот підприємств оптової торгівлі за 2014 р. становив 986,7 млрд. грн. фізичний обсяг оптового товарообороту порівняно з 2013 р. становив 85 %. Оборот роздрібною торгівлі за 2014 р. – 903,5 млрд. грн, що становить 91,4 % обсягу 2013 р.

Відповідно: оборот підприємств оптової торгівлі за 2015 р. становить 1178,9 млрд. грн. Фізичний обсяг оптового товарообороту порівняно з 2014 р. становив 87,8 %. Оборот роздрібною торгівлі за 2015 р. становив 1018,8 млрд. грн (79,3 % обсягу 2014 р.).

В умовах, коли взяти кредит стає все важче, а для підтримки платоспроможності та отримання прибутку важливо ретельно враховувати і планувати прибуток, витрати, контролювати кожну операцію у взаєморозрахунках «рїтейлер-постачальник», для українських рїтейлерів, до недавнього часу думали тільки про зростання, підвищується прїоритет всіх тих напрямків, які можуть знизити витрати.

Таким чином, попередній висновок може бути таким: необхідним є пошук нових інструментів функціонування підприємств торгівлі у кризових умовах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У процесі підготовки до публікації цього матеріалу автор спіралася на роботи наступних фахівців: Анікіна Б. [1], Готтшалька П. і Солі-Сеттера Х. [2], Доннеллана М. [3], Захарченко В. [4], Календжяна С. [5], Карпіщенко О. [6], Коток М. [7], Лігоненко Л. і Фролової Л. [8], Строченко Н. [9], Чорноріз О. [11] та ін. Всі вони, у той чи іншій мірі, розвивають такий важливий сучасний інструмент менеджменту як аутсорсинг. Так, Карпіщенко О., Таранюк Л., Льольов О., Таранюк К. досліджують теоретико-прикладні аспекти аутсорсингу бізнес-процесів в системі управління торговельним підприємством, використовуючи при цьому модель корпоративної піраміди менеджменту [6, с. 82]. А Строченко Н., Медвідь В., Кутах К. поєднують аутсорсинг з лізингом на прикладі сільськогосподарських підприємств [9, с. 202-203]. Коток М. на перше місце ставить оцінки ефективності аутсорсингу логістичних функцій торговельних підприємств [7, с. 37]. Фроло-

ва Л. проводить порівняння собівартості бізнес-процесу власними силами і можливих додаткових доходів із сукупними поточними витратами та витратами при купівлі послуги в аутсорсерів [8, с. 124]. Захарченко В. припускає активне використання інструменту аутсорсингу в процесі проведення реструктуризації підприємства [4, с. 97-102].

Постановка завдання: обґрунтування використання інструмента аутсорсингу вітчизняними торгівельними підприємствами в умовам діючих кризових явищ в торгівельній сфері України.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні продовольчий роздрібний ринок контролюють місцеві ритейлери. Частка топ-10 FMCG-мереж країни в 2017 р. склала 36,9 % від загального обсягу роздрібних продажів (в 2016 р. 32,2 %) за даними дослідницької компанії *GT Partners Ukraine*. Десятка лідерів роздрібної торгівлі відкрила в 2017 р. 219 магазинів в Україні. Найбільша кількість припадає на Західну Україну – 32,1 % всіх нових об'єктів, в Східній Україні – 25,2 %. Найбільша мережа в Україні – АТБ. На 01.07.2018 р. вона налічувала 954 магазина. У 2016 р. ритейлер став лідером по відкриттю нових об'єктів (78). Друге місце серед продуктових роздрібних мереж займає груп, розвиваюча мережі «Сільпо», «Фора», «Le Silpo», «Thrach!», «Favore». Вона управляє 540 магазинами. Що стосується міжнародних мереж, то вони представлені – Billa, METRO, Auchan, NOVUS, SPAR.

Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі у 2017 р. становив 1931,8 млрд грн. Порівняно із 2016 р. його фізичний обсяг збільшився на 2,8 %. Обороти роздрібної торгівлі у 2017 р. становив 816,6 млрд грн, що у порівняних цінах на 8,8 % більше від обсягу 2016 р.

Відповідно: у 2018 р. оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі становив 2195,7 млрд грн. Порівняно із 2017 р. його фізичний обсяг зріс на 3,3 %. Обороти роздрібної торгівлі у 2018 р. становив 928,6 млрд грн, що у порівняних цінах на 6,1 % більше від обсягу 2017 р.

Одним з варіантів вирішення проблеми для роздрібного бізнесу може стати розширення і вдосконалення аутсорсингу (*outsourcing*) – переклад функцій внутрішніх підрозділів у підприємство-постачальника послуг, яке зобов'язується здійснювати якусь послугу на протязі визначеного часу за обумовленою ціною [11, с. 320].

Сьогодні більшість компаній намагаються сконцентруватися на своїй основній компетенції, віддавши деякі процеси на аутсорсинг. Керівництво підприємств, як правило, звертається до моделі аутсорсингу, коли необхідно зберегти конкурентоспроможність і значно скоротити витрати [10]. Залежно від виду аутсорсингу зменшити витрати на непрофільні сфери діяльності підприємства можна на 10-40 %.

Широко застосовується ІТ-аутсорсінг – передача зовнішньому виконавцеві функцій постворенню і управлінню ІТ-інфраструктури торговельного підприємства. З настанням «фінансової кризи» намітилося різке зростання зацікавленості ритейлерів до ІТ-рішень, спрямованих на скорочення операційних витрат і ще більше скорочення людського чинника в бізнес-процесах [3]. Аутсорсинг в сфері ІТ дозволяє підприємствам знизити непрямі витрати (за даними *Gather Group*, їх скорочення досягає в середньому 30 %). А саме «оперативність» ІТ-рішень сьогодні є одним з ключових вимог ритейлу. Завдання ІТ-аутсорсингу – своєчасно надати необхідні інструменти і максимально швидко зібрати інформацію, що дозволяє зрозуміти ефективність антикризових заходів. На думку експертів, зовнішня ІТ підтримка обійдеться в 1,5-2 рази дешевше, ніж утримання власного системного адміністратора.

Ефективний магазин або торговий центр немислимий без ефективної кадрової політики. Користуючись аутсорсингом персоналу і орендуючи продавців – консультантів, мерчендайзерів, промоутерів, вантажників, такелажників, операторів навантажувачів і водіїв, можна істотно підвищити віддачу від торгових площ [5]. Інший шлях ведення кадрової політики аутстафінг (*outstaffing*) – виведення частини персоналу

зі штату підприємства і оформлення цих співробітників в штат стороннього підприємства, яке виступає в ролі формального роботодавця для вашого персоналу [1]. Цей персонал забезпечує ведення рутинної кадрової роботи, нарахування та виплату заробітної плати, перерахування податків, а також дотримання норм законодавства (Цивільний, Трудовий, Податковий кодекси України), інші законодавчі акти за всіма питаннями трудових відносин).

Крім цього, на аутсорсинг передаються MRO (*maintenance repairs operations* – ремонтне обслуговування і експлуатація), а також логістичні процеси, організація вантажоперевезень, складські послуги. Транспортні та транспортні компанії беруть на себе відповідальність за доставку вантажів компанії, вибір логістичних схем перевезення вантажу, вироблення оптимальних маршрутів постачання, забезпечення складського обслуговування.

Ще одна модель аутсорсингу, яка довела на практиці свою ефективність – VMI (*vendor managed inventory*), або управління товарно-матеріальними запасами «руками» постачальника. Технологія VMI широко використовується за кордоном і стає затребуваною і в українських роздрібних мережах.

VMI передбачає укладання двосторонньої угоди, згідно з яким, вся відповідальність за підтримання запасів на належному рівні лягати на плечі постачальника. На аутсорсинг віддають зберігання і оперування власним товарним запасом 3PL-операторам. При цьому постачальник отримує гроші не за поставку товару, а за його фактичне споживання. Рітейлер, що працює за технологією VMI, відправляє своїм постачальникам інформацію і запасах і продажах. Постачальники самостійно зможуть розрахувати прогнози вибуття і формувати обсяг і графіки завезення для підтримки запасу на належному вирівняна полицях в магазині.

Концепція роботи по VMI має на увазі як пряму поставку товарів від постачальників в магазини, так і поставку через розподільні центри. Деякі логістичні оператори зараз переходять до концепції 4PL, яка має на увазі технологію VMI. Логістичний оператор отримує інформацію про запаси і продажах безпосередньо в магазинах і приймає рішення про періодичність

закупівель продуктів у постачальника, про підтримку запасу безпосередньо на складі, приймає рішення, який товар треба доставити безпосередньо в магазин, в які терміни. Виходить непряма взаємодія між постачальником і ритейлером. Часто в цьому ланцюжку 3PL оператори грають більш важливу роль і виконують функції управління запасами на роздрібних точках, на складі. Ритейлер знімає з себе певні функції, пов'язані з відстеження рівня запасів, тратою часу фахівців, створенням замовлення, несенням відповідальності за помилки в замовленні. При цьому ритейлер отримує повний контроль ситуації, в будь-який момент може втрутитися в дії постачальника. Постачальник, в свою чергу, має великий обсяг інформації для того, щоб просувати свої товари через торгову мережу. Звичайно, між постачальником і ритейлером узгоджуються цілі, пов'язані з обігом з лінійного або квадратного метра торгової площі. У деяких випадках торгова мережа не формує перелік товарів для продажу, а віддає постачальнику певний обсяг торгового простору. Постачальник може сам приймати рішення не тільки за обсягами поставок, але і за структурою асортименту.

Висновки та пропозиції. Переваги від використання VMI-моделі мають обидві сторони. Для замовника це зниження витрат на управління процесами поповнення (в тому числі витрати на здійснення замовлень), наявність надійного каналу поставок товарів при незначному обсязі інвестицій. Постачальник отримує стійкість відносини з клієнтом по поставляється типу товарів, можливість поліпшити власні процеси виробництва і поповнення товарних запасів, інформацію про попиті з боку клієнта.

Однак використання VMI-моделі пов'язане і з певними ризиками. У постачальника ризики пов'язані з підвищенням витрат на управління процесами поставок. VMI-модель може бути для нього вигідною, якщо прибуток від продажу товару замовнику перевищує витрати постачальника на управління процесами замовника. Серед ризиків, з якими стикаються замовники, можна назвати: залежність від єдиного каналу поставок, зниження контролю над ціноутворенням, ослаблення

контролю їх витратності, можливість витоку конфіденційної інформації (дані про реальний і прогнозований попит). Сила технології VMI в тому, що всі компанії – і торговельна мережа, і постачальники – досягають успіху за рахунок партнерства.

У США до 80 % торгових мереж передають різні функції на аутсорсинг, в Європі – 50-60 %. В Україні підприємства торгівлі хотіли б передати на аутсорсинг деякі роботи, але не можуть, оскільки поки що не сформований ринок пропозиції аутсорсингових послуг. В результаті найчастіше стороннім організаціям передаються найбільш прості функції, які в разі їх неякісного виконання не приведуть клієнта до провалу бізнесу.

При передачі аутсорсеру функцій мається на увазі не проста перекидання відповідальності за якийсь процес, а обов'язкове збільшення цінності для підприємства-клієнта: зниження вартості при більш високому рівні обслуговування. На жаль, для багатьох підприємств, як замовників, так і виконавців послуг, це поки недосяжна мета – через ошуканих очікувань і незадоволеності рівнем обслуговування продовжуються не більше 70 % контрактів. Ряд підприємств відмовилися від послуг аутсорсингу через невідповідність критерію ціна/якість.

Підприємства, які надають аутсорсінгові послуги, повинні розширюватися, тому що замовники хочуть бачити розвиток сервісної організації – як кількісний, у вигляді великої матеріально-технічної бази, так і якісний.

Поділ праці та аутсорсинг, як його окремий випадок, слід визнати дійсно фундаментальним поняттям. Про це свідчить вся історія становлення суспільного виробництва.

З моменту виникнення в нашій країні ринкових відносин почалося активне запозичення іноземних організаційних і управлінських схем, а також пов'язаних – з ними термінів і понять. Так сталося і з аутсорсингом. Більш того, виникла заснована на цьому понятті практика: в даний час в Україні існує, хоча і в не дуже масштабному варіанті, ринок аутсорсингових послуг. Цей ринок представлений сукупністю фірм, які виконують на договірній основі роботи і послуги для підприємств торгівлі

щодо забезпечення і обслуговування виробництва, а також приймають на себе виконання деяких бізнес-процесів. Прагнення успішно вести підприємницьку діяльність і підвищувати рівень конкурентоспроможності змушує керівництво торговельних підприємств шукати і застосовувати нові форми управління бізнесом. Однією з таких форм став аутсорсинг.

В даний момент йде інтенсивний пошук інструментів його використання.

Зазначимо, що використання аутсорсингу при структурних перетвореннях торгового підприємства означає інвентаризацію і переконструювання всіх господарських зв'язків даного підприємства з метою створення ефективної сукупності партнерських фірм, переважно на договірних засадах.

Роботу підготовлено у межах виконання НДР «Організаційне проектування інтеграційних бізнес-структур в національній економіці» (№ДР0118U007238).

Список використаної літератури

1. Аникин Б. А., Рудая И. Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: уч. пособие. Москва : Инфра –М, 2006. 288 с.
2. Доннеллан М., Стюарт К. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора. Москва : Вершина, 2006. 416 с.
3. Готтшальк П., Соли-Сеттер Х. ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества ; Пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 390 с.
4. Захарченко В. И., Борисов О. Г., Меркулов Н. Н. Реструктуризация и аутсорсинг на предприятии. Одесса : Феникс, 2006. 128 с.
5. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компании. Москва : Дело, 2003. 273 с.
6. Карпіщенко О. І., Таранюк Л. М., Льольо О. В., Таранюк К. В. Теоретико-прикладні аспекти проведення аутсорсингу бізнес-процесів в системі управління торговельним підприємством. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 4. С. 78-87.
7. Коток М. Аутсорсинг логістичних функцій торговельних підприємств. *Товари і ринки*, 2011. № 2. С. 36-45.
8. Лігоненко Л. О., Фролова Л. В. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу. *Менеджмент*. 2005. № 6 (48). С. 115-125.
9. Строченко Н. І., Медвідь В. Ю., Кутах К. М. Впровадження механізму аутсорсингу, як засобу забезпечення ефективного функціонування сільськогосподарського підприємства. *Науковий вісник Ужгородського ун-ту*.

2017. Вип. 1 (49). Т. 1 С. 149-205.

10. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ ; Пер. с англ. Москва : Вильямс, 2004. 176 с.
11. Чернорез Е. В. Возможности аутсорсинга для розничной торговли в период кризиса. *Вестник Инжексона*, 2009. Вип. 5 (32). С. 319-322.

Стаття надійшла 19.01.2021 року

А. В. Балахонова,

доктор экономических наук, профессор
кафедры экономики и менеджмента,
Винницкий социально-экономический институт
университета «Украина»,
Хмельницкое шоссе, 23а, г.. Винница, 21000
email: lbalachonova@gmail.com

РАЗВИТИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТА АУТСОРСИНГА В ТОРГОВОЙ СФЕРЕ

Показано, как в условиях кризисных явлений мировой и отечественной экономики необходимым является поиск новых форм и инструментов функционирования торговых предприятий. Указано на широкое использование IT-аутсорсинга как способа передачи внешнему исполнителю функций по созданию и управлению IT-инфраструктурой торгового предприятия. IT-решения и IT-поддержка направлены на сокращение операционных затрат и еще больше на сокращение человеческого фактора в бизнес-процессах. Проанализированы следующие инструменты, которые возможно использовать в рамках реализации аутсорсинга как формы совершенствования производственными процессами торгового предприятия: аутстаффинг – вывод части персонала из штата; MRO – ремонтное обслуживание и логистические операции; VMI-управление товарно-материальными запасами с помощью поставщика; концепция 4PL, которая реализует технологию VMI. Сделано ударение, что использование аутсорсинга при структурной перестройке торгового предприятия означает инвентаризацию и переконструирование всех хозяйственных связей данного предприятия с целью создания эффективной совокупности партнерских фирм, преимущественно на договорных основах.

В развитии аутсорсинга наряду с положительными факторами действуют и негативные. Тем не менее, влияние факторов первой группы существенно сильнее, поэтому объем услуг, передаваемый в аутсорсинг, быстро растет. В каждой конкретной ситуации менеджмент торгового предприятия должен на основе усердных экономических расчетов определить целесообразность использования аутсорсинга.

Ключевые слова: торговля розничная; аутсорсинг; спрос; потребитель; поставщик; модель; услуга; эффективность.

O. V. Balakhonova,

Doctor of economic sciences, professor,
professor of the Department of Economics
and Management,
Vinnytsya's Social and Economic Institute
of University "Ukraine",
Khmelnitskoe road, 23a, Vinnytsya, 21000
email: lbalachonova@gmail.com

DEVELOPMENT AND IMPROVEMENT OF THE OUTSOURCING TOOL IN BUSINESS

It is shown that in conditions of the crisis phenomena in world and domestic economy it is necessary to search for new forms and instruments of functioning of trade enterprises. Provided by the widespread use of IT outsourcing as a means of outsourcing by functions for the creation and management of it infrastructure of the commercial enterprise. It solutions and it support aimed at reducing operating costs and reducing the human factor in business processes. Analyzed the following tools that can be used in the framework of the implementation of outsourcing as a form of improving production processes in a retail company: outstaffing – withdrawal of personnel from the state; MRO – maintenance and logistics operations; vendor managed inventory – manage inventory through supplier; the concept of 4PL, which implements the technology of VMI. It is emphasized that the use of outsourcing in the restructuring of commercial enterprise means inventory and reconstruction of economic relations of the enterprise with the aim of creating effective together partner firms, mostly on a contractual basis.

In the development of outsourcing along with the positive factors and negative. However, the influence of factors of the first group is significantly stronger, so the volume of services transmitted in outsourcing is growing rapidly. In each situation the management of the commercial enterprise should be based on hard economic calculations to determine the feasibility of outsourcing.

Key words: small trade; outsourcing; demand; consumer; provider; model; service; efficiency.

References

1. Anikin, B. A. & Rudaia, I. L. (2006). Outsorsing i autstaffing: vysokie tekhnologii menedzhmenta: uch. posobie [Outsourcing and Outstaffing: High Management Technologies]. Moskva : Infra-M. [in Russian].
2. Donnellan, M. & Stuart, K. (2006). Outsorsing biznes-processov. Sovety finansovogo direktora [Business process outsourcing. Tips of the CFO]. Moskva : Vershina. [in Russian].
3. Gottschalk, P. & Soli-Setter, H. (2007). IT-outsorsing: postroenie vzaimovыgodnogo sotrudnichestva [IT-outsourcing: building a mutually beneficial collaboration]. Moskva : Al'pina Biznes Buks. [in Russian].

4. Zakharchenko, V. I., Borisov, O. G. & Merkulov, N. N. (2006). Restrukturizatsiia i outsorsing na predpriiatii. [Enterprise restructuring and outsourcing]. Odessa : Feniks. [in Russian].
5. Kalendzhan, S. O. (2003). Outsorsing i delegirovanie polnomochii v deiatelnosti kompanii [Outsourcing and delegation of authority in company activities]. Moskva : Delo. [in Russian].
6. Karpishchenko, O. I., Taraniuk, L. M., Lelyo, O. V. & Taraniuk, K. V. (2015). Teoretyko-prykladni aspekty provedennia outsorsynhu biznes-protseviv v systemi upravlinnia torhivelnym pidpriemstvom [Theoretical and applied aspects of conducting business process outsourcing in a trading enterprise management system]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. – Mechanism of regulation of economy*, 4, pp.78-87. [in Ukrainian].
7. Kotok, M. (2011). Outsorsynh lohistychnykh funktsii torhivelnnykh pidpriemstv [Outsourcing of logistics functions of trading enterprises]. *Tovary i rynky. – Goods and markets*, 2, pp. 36-45. [in Ukrainian].
8. Ligonenko, L. O. & Frolov, L. V. (2005). Outsorsynh yak instrument optymizatsii ta pidvyschennia efektyvnosti biznesu [Outsourcing as a tool to optimize and improve business performance]. *Menedzhment. – Management*, 6 (48), pp. 115-125. [in Ukrainian].
9. Strochenko, N. I., Medvid, V. Yu. & Kutakh, K. M. (2017). Vprovadzhennia mekhanizmu outsorsynhu, yak zasobu zabezpechennia efektyvnoho funktsionuvannia silskohospodarskoho pidpriemstva [Implementation of the outsourcing mechanism as a means of ensuring the efficient functioning of the agricultural enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho un-tu. – Scientific Bulletin of Uzhgorod University*, Iss. 1 (49), Vol. 1, pp. 149-205. [in Ukrainian].
10. Heivud, Dzh. B. (2004). Outsorsing: v poiskah konkurentnykh preimushchestv [Outsourcing: looking for competitive advantages]. Moskva : Viliams. [in Russian].
11. Chernorez, E. V. (2009). Vozmozhnosti outsorsinga dlya roznichnoy trgovli v period krizisa [Outsourcing opportunities for retailers in times of crisis]. *Vestnik Inzhekon. – Inchecon Gazette*, Vyp. 5 (32), pp. 319-322. [in Russian].

УДК 368:614.4

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227009.

Н. В. Захарченко,

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Французький бульвар 24/26, 65058, м. Одеса, Україна
e-mail: nvzakharchenko777@gmail.com

С. А. Явір

студентка спеціальності 072 – «Фінанси,
банківська справа та страхування»
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Французький бульвар 24/26, 65058, м. Одеса, Україна
e-mail: sofiyayavir@gmail.com

ВПЛИВ COVID-19 НА РИНОК СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА У ВСЬОМУ СВІТІ

В даній статті розглянуто динаміку розвитку ринку страхування в період пандемії та за попередні роки, які характеризувалися помірним ростом і надавали позитивні прогнози на 2020 рік. Досліджено зміни, які були спричинені COVID-19 та інструменти, за допомогою яких страхові компанії налагоджують своє функціонування. Ринок страхування є важливим елементом фінансового ринку, який як залежить так і впливає на економіку країни і світу в загалом. І саме тому необхідно розуміти як саме відреагував страховий ринок і яким чином його можна стабілізувати. Авторами визначено вплив пандемії на кожен зі сфер страхування, наведено страхові компанії, які швидко відреагували і ввели в свої програми новий ризик - COVID-19, представлені страхові програми, які покривають цей страховий випадок. Розглянуті позитивні і негативні сторони кризи, і проведено порівняння впливу пандемії на ринок страхування окремо в Україні і в світі.

Ключові слова: страхування; COVID-19; авіа-страхування; автострахування; іншуртех; медичне страхування.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Світова економіка зазнала певного удару через пандемію. Всі події, які розгорнулися на фоні COVID-19 певним чином вплинули і на ринок страхування. Так як стан ринку страхування безпосередньо залежить від розвитку економіки країни, необхідно визначити та проаналізувати вплив та наслідки пандемії з метою адаптації

страхових компаній до цих змін. І, як наслідок, слід визначити нові шляхи, методи та особливості функціонування страхових компаній при цій загрозі, адже страхування є важливим елементом фінансових послуг від якого залежить економіка країни. Для України це шанс перейти на новий рівень і розвивати страхування як фінансову послугу, так і фінансову культуру населення. Вищезначеним можливо підкреслити, що в умовах пандемії утворюються нові загрози для успішного функціонування страхових компаній, проте, і виникають можливості для їх розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В процесі підготовки даного дослідження автори опиралися на праці таких вчених: О. О. Гаманкова [7], В. О. Пасічний [18], Н. В. Фесенко [25]. Проте, через новизну проблеми, дуже мало уваги приділялося функціонування страхових компаній в кризовий період, зокрема в часи пандемії.

Постановка завдання. Мета статті – дослідити вплив COVID-19 на ринок страхування в Україні і у всьому світі, проаналізувати зміни які були викликані пандемією, визначити наслідки і подальший шлях розвитку ринку страхування.

Виклад основного матеріалу. Вірус COVID-19 не оминув ні одну галузь як в Україні, так і в усьому світі загалом. Тому ринок страхування також зазнав певних змін. Варто зазначити, що ситуація зі страхуванням у світі майже не відрізняється від України.

Щоб більш детально і точніше дослідити наслідки пандемії слід розглядати кожную сферу страхування окремо, так як кожна окрема сфера страхування має свої особливості, тому вплив, також, буде відрізнятися.

Особливо COVID-19 відзначився карантинном, під час якого були суворі правила пересування. Як наслідок великих втрат зазнало авіаційне страхування і перестраховання. Річний обсяг страхових і перестраховальних премій через простій літаків значно знизився, проте пропорційного зниження обсягу страхових і перестраховальних виплат не відбулося. Кризова ситуація призвела до того, що тарифи перестраховальних програм зросли на 25-30 %, що істотно ускладнило переговори з перестраховиками і в 2021 році. Крім наслідків обмежень через COVID-19, ринок

авіа-страхування змушений тримати резерв понад 2 млрд. доларів через припинення польотів Boeing 737MAX після двох катастроф в Індонезії та Ефіопії. Обсяг цього резерву можна порівняти з річною перестраховальною премією, яка збирається ринком з усіх авіакомпаній в світі [16].

Страхові брокери, які займаються авіаційним страхуванням, ведуть активну роботу з авіакомпаніями з метою оптимізації вартості страхового захисту в умовах жорсткого ринку, наприклад, через коригування умов щодо літаючої частини флоту і тієї, яка знаходиться на землі тривалий час і яка в зв'язку з цим вимагає іншого, більш дешевого страхування.

Таким чином, в даний час і авіакомпанії, і перестраховальники відчують безпрецедентний тиск і практично не мають ні резервів для підтримки один одного в складні часи, ні простору для поступок. Відновлення авіаперевезень, а, отже, і страхового та перестрахового ринків слід очікувати не раніше другого півріччя 2021 року.

Внаслідок карантинних мір зменшився попит на страхування майна, будинків, приміщень, що є передбачуваним, так як люди сидять вдома і не мають наміру в кризовий період робити додаткові витрати.

Позитивні наслідки зазнала сфера автострахування. Обсяг валових страхових премій з автострахування, включаючи ринок КАСКО, ОСАГО і «Зелена карта», в 1 кварталі 2020 року зріс на 5,2% до 3,53 млрд. грн., обсяг валових виплат збільшився на 10,2% до 1,63 млрд. грн. При цьому частка страхових премій та валових страхових виплат страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСАЦВ) в автострахуванні становить 36,6% і 38,3%. (табл.1) [23].

Таблиця 1

Динаміка премій з автострахування, 1 кв. 2019-2020 рр.

Вид	1 квартал 2019 р.	1 квартал 2020 р.	Темп росту, %
КАСКО	1732,3	1830,9	5,7
ОСАГО	1102,5	1294,2	17,4
Зелена карта	524,4	407,5	-22,3

Джерело: розроблено автором за матеріалами [23]

При цьому, розглядаючи автостраховання варто зазнати, що негативно пандемія вплинула на купівлю автомобілів, а отже і на страхування, яке пов'язане з страхуванням нових автомобілів. Первинні реєстрації нових легкових автомобілів в квітні 2020 року скоротилися майже вдвічі в порівнянні з квітнем 2019 року – до 3,7 тис. од., повідомляє асоціація «Укравтопром».

За даними асоціації, в цілому за січень-квітень на українському ринку зареєстровано 23,9 тис. нових легкових автомобілів – на 5 % менше, ніж за аналогічний період минулого року.

Продажі нових легкових авто за 4 місяці скоротилися на 6 % до 23,8 тис. од., а квітневі продажі впали на 48 % до квітня 2019 і на 42% до березня 2020 року – до 3,6 тис. од.

Можна зазначити, що преміум-бренди непогано перенесли карантин і в квітні 2020 року у багатьох був спад продажів, але значно менше, ніж у більш доступних автомобільних марок. Цей тренд простежується як серед німецьких брендів, так і серед Land Rover, Porsche і Volvo.

Беручи цю інформацію до уваги, через COVID-19 і складну економічну ситуацію у першому півріччі 2020 р. цей ринок страхування впав приблизно на 20-30% по відношенню до 2019 р. [16].

Складніша ситуація зі страхуванням життя. Різні страхові компанії по різному побудували свою політику у відношенні до COVID-19. В одних страховиків є окремі програми по страхуванню від COVID-19, а якісь страховики, особливо на початку пандемії, розглядають захворювання від цього вірусу, як виняток. Захист від ковіду для індивідуальних клієнтів пропонують такі страхові компанії, як «ТАС», «АРХ» (раніше – «АХА Страхування»), «Універсальна», «ІНГО», «Оберіг», «АСКА-Життя», «ВУСО», «Країна», «Провідна». Найвища летальність від ковіду та ускладнень, викликаних коронавірусом, спостерігається у літніх людей. Але саме ця група населення не зможе отримати страховий захист. Більшість компаній готові працювати лише з клієнтами молодше 60 років. Українців у віці до 65 років готові застрахувати в СК «Оберіг», а до 70 років – в «Альфа Страхування», але в цій

компанії покривають лише ризик смерті та інвалідності внаслідок COVID-19. Клієнти при укладанні договору щодо страхового ризику від COVID-19 повинні надати детальну інформацію про стан здоров'я, і звісно ж довідку про відсутність захворювання. У них на момент підписання договору не повинно бути симптомів ковіду. Хоча «Альфа Страхування» готова застрахувати клієнтів з симптомами ГРВІ. При цьому договір може включати «тимчасову франшизу». У «ARX» захист почне діяти на 14-й день після укладення договору, а в «Альфа Страхування» – через сім днів з моменту отримання оплати за продану страховку. Але медичним працівникам буде складно отримати таке страхування, через високий ризик їх захворіти перебуваючи у епіцентрі розповсюдження вірусу, або ж їх тариф виявиться в 2-2,5 рази більший ніж за стандартну програму.

Страхові компанії по-різному пристосовуються і надають послуги зі страхування від COVID-19. Наприклад, страхова компанія «Провідна» створила окрему програму «СТОП.КОРОНАВІРУС», де окремо страхує випадок від захворювання COVID-19. «МетЛайф» також покриває страховий випадок зараження вірусом, але враховує його як захворювання, тому покриття можливо отримати по програмах життя та медичного страхування, таких як «Страхування на випадок смерті або дожиття», «Страхування на випадок госпіталізації/хірургічного втручання/тимчасової непрацездатності внаслідок хвороби або нещасного випадку», «Страхування на випадок смерті». страхова група «ТАС» внесла певні зміни в умови договорів туристичного страхування «TAS-Travel» та «ТАС-Мандри», таким чином розширила страхове покриття за вказаними договорами, що передбачає доповнення стандартного переліку страхових ризиків, на випадок яких здійснюється страхування, ризиком захворювання на COVID-19. Крім цих страховиків покриття від коронавірусу пропонують і інші за своїми програмами (табл. 2)

Таблиця 2

Програми медичного страхування (які забезпечують фінансову підтримку в разі захворювання COVID-19) страхових компаній України

Страхова компанія	Назва програми	Умови страхування			
		Страхова сума	Страховий платіж	Вік	Строк дії договору
СК «ARX Life»	«Антивірус»	10-50 тис. грн	Від 225 грн.	До 59 років	3/6 місяців
СК «ІНГО»	Короназахист+	40-75 тис. грн.	Від 400 грн.	До 59 років	6 місяців
СК «USI»	КОРОНАВІРУС (стаціонар)	20-40 тис. грн	200-580 грн.	до 65 років	6/12 місяців
	КОРОНАВІРУС+ (амбулаторія+стаціонар)	23-46 тис. грн	575-1840 грн.		
СК «Країна»	Захист від COVID-19	10-50 тис. грн	100-300 грн.	До 64 років	12 місяців

Джерело: складено авторами за матеріалами [6, 15, 23, 24].

На фоні всієї ситуації зростає попит на страхування життя та медичного страхування. Якщо порівнювати обсяги премій зі страхування життя першого півріччя 2020 року з 2019 роком, то можна відзначити, що вони зросли на 10 %. Тут є один непередбачуваний момент. Так як на початку пандемії робили прогнози щодо збільшення настання страхових випадків, але ситуація була протилежною. Багато хто не хотів йти у лікарню побоюючись заразитися.

Основним позитивним наслідком COVID-19 є розвиток іншуртех. Перше, про що варто сказати, це розвиток онлайн-страхування. Попит на онлайн-сервіси зріс, і це в першу чергу пов'язано з прагненням знизити ризики захворіти відвідуючи офіси страхових компаній. І взагалі, експерти прогнозують швидке зростання діджиталізації і появу на ринку нових страхових продуктів (стосується появи нового ризику – COVID-19, яка вже включається і навіть відокремлюється в окремі поліси).

Згідно зі звітом *World InsurTech Report 2020* року, підготовленому компанією *Capgemini* за участю *Efma*, пандемія COVID-19 прискорила цифровізацію страхування для задоволення потреб

клієнтів. Звіт ґрунтується на результатах досліджень з двох основних джерел – опитувань і інтерв'ю з традиційними страховими компаніями і іншуртех-стартап. Основне дослідження в сукупності охоплює думки більше 175 CEO з 26 страхових ринків [9].

Звіт досліджує мінливу динаміку бізнесу в страховій галузі – від глобальної пандемії, що підкреслює необхідність стійкості бізнесу, до *BigTech*, що встановлюють нові стандарти якості обслуговування клієнтів. У звіті підкреслюється, що страховикам необхідно прийняти новий образ мислення і співпрацювати з партнерами по екосистемі для впровадження інновацій і створення нових можливостей, що відповідають цифровим потребам клієнтів.

COVID-19 став добрим поштовхом для знаходження нових шляхів надання своїх послуг та залучення нових клієнтів, що діють у режимі «онлайн». На зараз в більшості страхових компаній є свої інтернет сторінки, на яких вони активно діють. Але наявність такого ресурсу передбачає великих витрат. І не всі компанії мають такі кошти, особливо говорячи про ті, які нещодавно вийшли на ринок.

У 2020 році на ринку страхування було зроблено багато пропозицій від найбільших гравців в іншуртех-сфері з США, таких як *Lemonade* і *Root*, за якими, як очікується, піде *Hippo* в 2021 році. В умовах пандемії багато страхових компаній знаходяться в дуже вигідному положенні, а плани по цифровізації багатьох традиційних страхових компаній прискорюються через активне зростання і конкуренції з іншуртех-стартапами. Наприклад, Американський іншуртех-стартап зі страхування життя *Bestow* залучив від інвесторів \$ 70 млн. В рамках серії C на тлі швидкого зростання продажів під час пандемії коронавіруса. Ще одним прикладом є інтернет-постачальник страхових послуг для малого бізнесу *Next Insurance*, який придбав лабораторію *Juniper Labs*, що дозволить іншуртеху краще аналізувати свій страховий портфель. Купівля *Juniper Labs*, що представляє автономну AI-мережу для центрів обробки даних, допоможе підсилити свою внутрішню команду з аналізу даних, а технологія прогнозної аналітики може бути за-

стосована до портфелю страхових продуктів які набуває компанія.

Аналізуючи динаміку страхового ринку видно, що порівняно з попередніми роками значно зросла кількість укладених договорів (табл. 3, табл. 4). Якщо аналізувати кількість страхових договорів не враховуючи обов'язкове страхування, то у 2020 році, порівняно з 2019 роком, вона виросла майже на 45 %, що є дуже високим темпом приросту порівняно з минулими роками. Але разом з тим зростають страхові виплати, зменшуються активи і резерви. І ситуація для страховиків більше негативна, ніж позитивна.

Таблиця 3

Основні показники діяльності страхового ринку та його динаміка за 1 півріччя 2017-2020 р. в Україні

Показники	І пів. 2017	І пів. 2018	І пів. 2019	І пів. 2020	Темпи приросту, %		
					2018/2017	2019/2018	2020/2019
Кількість договорів, крім договорів з обов'язкового страхування	35 847,8	38 956,5	39 959,9	57 896,8	8,7	2,6	44,9
Чисті страхові премії	13 509,5	16 746,8	20 120,6	18 687,7	24,0	20,1	-7,1
Чисті страхові виплати	4 614,9	5 862,9	6 526,9	6 642,4	27,0	11,3	1,8
Рівень чистих виплат, %	34,2	35,0	32,4	35,5	2,3	-7,4	9,6

Джерело: розроблено автором за матеріалами [10].

Таблиця 4

Щоквартальна динаміка показників страхового ринку України в 2020 році

Показник	1 квартал 2020 р.	2 квартал 2020 р.	3 квартал 2020 р.	Темп приросту, %	
				2/1	3/2
Кількість договорів (тис.)	40 530,8	57 899,9	89 434,5	42,9	54,5
Активи по балансу	65 114,9	61 888,0	61 626,3	-5	-0,4

продовження Таблиці 4

Статутний капітал	10 633,2	9 849,0	10 111,0	-7,4	2,7
Резерви	31 965,5	28 467,3	29 614,8	- 10,9	4,0
Валові премії	11 548,8	21 018,3	32 967,1	82,0	56,8
Валові виплати	3 749,9	7 043,9	11 131,9	87,8	58,0
Рівень виплат, %	32,5	33,5	33,8	1 п.п	0,3 п.п
Чисті премії	9 668,0	18 716,8	29 271,8	93,6	56,4
Чисті виплати	3 659,0	6 853,7	10 817,5	87,3	57,8
Рівень виплат, %	37,8	36,6	37,0	-1,2 п.п	0,4 п.п

Джерело: розроблено автором за матеріалами [22].

Варто відзначити, що велику частину свого прибутку страховики направляють на перестраховування своїх ризиків. У третьому кварталі 2020 року глобальний спеціалізований перестраховий капітал досяг свого піку в \$ 625 млрд. (рис.1) [8].

Попит на перестраховий захист зріс, що призвело до різкого зростання тарифів. Новий пік для перестраховального капіталу був підтриманий як відновленням ринку в другому і третьому кварталах, так і новою емісією приблизно на \$ 10 млрд. Однак, хоча капітал альтернативного перестраховування кілька відновився в другому кварталі 2020 року, він залишається нижче рівнів 2019 року і на кінець третього кварталу склав \$ 92 млрд. Такий попит на перестраховальний захист розгорнувся не тільки на фоні пандемії. 2020 рік відзначився багатьма катастрофами, глобальні збитки від яких, к кінцю 2020 року, склали близько \$ 86 млрд. Сполучені Штати зазнали значно вищі збитки в страховій галузі в розмірі \$ 66 млрд в порівнянні з попереднім 10-річним періодом в \$ 46 млрд.

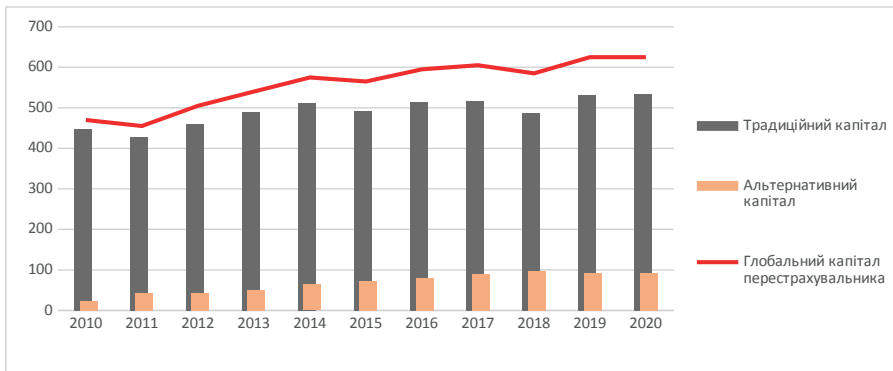


Рис. 1. Глобальний капітал перестраховиків світу, 2010-2020 рр.
Джерело: розроблено автором за матеріалами [8].

Аналіз розвитку ринку страхування за останні п'ять років давали прогноз на подальший розвиток цього ринку (табл. 5). З кожним роком кількість страхових компаній скорочувалось, що говорить про вихід ринку неефективних гравців. При цьому спостерігається зростання кількості угод, валових страхових премій, виплат, відповідно до цього зростають резерви і активи страхових компаній. У 2020 році кількість страхових компаній скоротилося до 215, з яких 196 спеціалізуються на ризиковому страхуванні і 19 – на страхуванні життя. Але варто очікувати ще більше скорочення страховиків, так як багато компаній не виконують норматив достатності капіталу та платоспроможності. У 2020 році спостерігається скорочення активів страховиків. З початку року вони скоротилися на 4,6 % та на кінець III кварталу становили 61,6 млрд грн. Зменшуються страхові премії, але при цьому страхові виплати практично залишаються на своєму місці.

Swiss Re Institute в своєму огляді «Глобальне страхування: великий розворот на схід триває» констатує, що глобальні страхові премії вперше в 2018 році перевищили позначку в \$ 5 трлн, що еквівалентно понад 6 % світового ВВП. Такі ж прогнози робилися на 2019-2020 рік, і передбачалося, що глобальні страхові премії зростуть на 3 % в реальному вираженні і драйвером цього зростання будуть ринки, що розвиваються. Премії в галузі страхуван-

ня життя зростуть на 2,9 %, що набагато вище середньорічного показника в 0,6 % за попередні 10 років, а основною рушійною силою цього зростання стане відновлення в Китаї [4].

Таблиця 5

Стан страхового ринку за останні 5 років в Україні

Показники		2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Кількість страхових компаній станом на 31.12.20	СК «life»	49	39	33	30	23
	СК «non-life»	312	271	271	251	210
Кількість договорів, крім договорів з обов'язкового страхування від нещасних випадків на транспорті		109 106,8	61 272,8	70 658,2	77 495,0	80 271,1
Валові страхові премії		29 736,0	35 170,3	43 431,8	49 367,5	53 001,2
Валові страхові виплати,		8 100,5	8 839,5	10 536,8	12 863,4	14 338,3
Сплачено на перестраховання		9 911,3	12 668,7	18 333,6	17 940,7	16 713,4
Обсяг сформованих страхових резервів		18 376,3	20 936,7	22 864,4	26 975,6	29 558,8
Загальні активи страховиків (згідно з формою 1 (П(С)БО 2))		60 729,1	56 075,6	57 381,0	63 493,3	63 866,8

Джерело: розроблено автором за матеріалами [10].

Наразі перше місце серед країн-лідерів світового ринку страхування займає США і не втрачає своєї позиції вже багато років, але Китай прагне посунути США як найбільший страховий ринок. COVID-19 призвів до економічного спаду у всьому світі, у результаті станом на вересень 2020 року *Lloyd's of London* підтвердив свій прогноз щодо оцінки збитків страхової галузі від пандемії COVID-19 в \$ 107 млрд. [17].

Ситуація ускладнилась сильною волатильністю на фондових ринках, оскільки спалах COVID-19 вразила Сполучені Штати. Особливо це негативно вплинуло на страховиків, що спеціалізуються на страхування нещасних випадків, так як вони більшість ліквідних активів тримають на фондовому ринку. Пандемія COVID-19 спричинила найглибший спад з 1930-х років, і прогнозують, що загальний валовий внутрішній продукт (ВВП) скоротиться приблизно на 4 % у 2020 р.

Розглядаючи ринок страхування треба розуміти, що він працює не самостійно (як і всі інші галузі), тому дуже сильно впливає економічна ситуація в країні. Основною проблемою у розвитку страхування є зниження платоспроможності населення. Населення втрачає роботу, в них збільшуються витрати і пріоритети щодо витрат своїх коштів, що зменшує стимули людей звертатися до страхових компаній.

Наступною дуже важливою проблемою є економічна ситуація, яка впливає на зростання і рентабельність гарантійних і інвестиційних портфелів страхових компаній. Отже страховики отримують менший дохід від своїх активів і зазнають збитків. На страхові компанії по всьому світу вплине різке уповільнення економічної активності, яке підірве зростання і навіть скоротить кількість об'єктів страхування. Така тенденція спостерігається у всьому світі, тому відстежуються великі збитки. Це стосується як зниження рівня ВВП, зменшення ділової активності, висока волатильність на фондовому ринку, так і зменшення купівельної спроможності населення [1]. Наприклад, у Великобританії страхові компанії через епідемію виплатять мандрівникам щонайменше 275 млн. фунтів стерлінгів (близько 340 млн доларів). Станом на

кінець жовтня 2020 року збитки страховиків Великобританії від COVID-19 перевищили \$ 23 млрд.[16]

Треба сказати, що не дивлячись на однакову тенденцію ринку страхування як в Україні так і у світі, є основна відмінність. Вона полягає у відсутності культури українського населення до страхування. У всіх розвинених країнах світу страхування є обов'язковим, навіть для влаштування на роботу, люди укладають страхові договори з повним розумінням що від цього вони отримують лише вигоду. В Україні страхова культура відсутня, але за динамікою розвитку ринку страхування зрозуміло, що COVID-19 дав поштовх для збільшення укладених договорів, в першу чергу це стосується страхування життя та здоров'я.

Висновки та пропозиції. Через пандемію COVID-19 ринок страхування в Україні і по всьому світу зазнав певних змін. За останні роки страхування стрімко розвивалося і на 2020 рік робилися позитивні прогнози. Проте COVID-19 привів до різкого спаду економіки по всьому світу, що не могло не відобразитися на ринку страхування. Нові умови функціонування призвели як до позитивних, так і негативних наслідків. Особливо негативно пандемія вплинула на авіа-страхування і на страхування майна, так як саме ці сфери не були необхідними через карантин. Автострахування також зазнало певних втрат, особливо через зменшення кількості контрактів, що стосуються страхування нового авто. При цьому таке страхування як КАСКО і ОСАГО залишилося стабільним. Найбільше COVID-19 вплинув на страхування здоров'я. Страхові компанії змінюють свої програми чи вносять певні корективи, до того ж з'являється новий ризик – коронавірус, від якого вже страхують багато компаній. Такі зміни призводять до зміни тарифів страхування і перестрахування.

Криза, в якій зараз знаходяться всі країни призводить до втрати платоспроможності населення, що зменшує попит на страхування. Але варто сказати, що це стосуються країн, в яких немає страхової культури. До таких країн входить і Україна. Але аналізуючи динаміку розвитку ринку страхування в Україні можна зазначити, що пандемія має зворотну реакцію: навпаки спонукає до роз-

витку культури страхування в Україні і люди починають розуміти важливість такої послуги як страхування, перед усе це стосується страхування життя та здоров'я.

Ще одним позитивним наслідком стало розвиток інновацій у сфері страхування, діджиталізація. Страхові компанії працюють в режимі онлайн, через що втрачається необхідність зустрічатися в офісі. До того ж, така тенденція до розвитку іншуртех буде спостерігатися і після стабілізації всіх процесів.

Тому можна сказати, що страхові компанії вже почали підлаштовуватися і знаходити різні рішення для нормального і стабільного функціонування.

Список використаної літератури

1. «Делойт»: Потенційні наслідки від COVID-19 для страхового сектора. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/financial-services/articles/2020/potential-implications-covid-19-insurance-sector.html#> (дата звернення: 15.11.2020).
2. COVID-19. Як пандемія змінила ринок страхування. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/covid-i-strahoviy-biznes-v-ukrajini-tendenciji-ta-prognoz-novini-ukrajini-50116198.html> (дата звернення: 15.11.2020).
3. Impact of COVID-19 on the Insurance Sector. URL: <https://www2.deloitte.com/ie/en/pages/covid-19/articles/impact-COVID-19-insurance-industry.html> (дата звернення: 15.11.2020).
4. World insurance: riding out the 2020 pandemic storm. URL: <https://forinsurer.com/files/file00684.pdf> (дата звернення: 15.11.2020).
5. Авто, майно, життя: що страхують українці і як вплинув карантин. URL: <https://economics.segodaya.ua/ua/economics/enews/chashche-vsego-ukraincy-strahuyut-avto-a-rezhe-zhizn-kak-izmenilas-situaciya-posle-vvedeniya-karantina-1426504.html> (дата звернення: 15.11.2020).
6. Антивірус від ARX: веб-сайт СК «ARX». URL: <https://arx.com.ua/produkty/antivirus-arx> (дата звернення: 15.11.2020).
7. Гаманкова О. О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КНЕУ. 2009. 283 с.
8. Глобальний капітал перестраховиків світу в 2020 році досяг свого піку. Огляд ринку перестраховування. URL: <https://forinsurer.com/news/21/01/15/39040> (дата звернення: 15.11.2020).
9. Звіт Hampleton, 2020. URL: <https://forinsurer.com/files/file00697.pdf> (дата звернення: 15.11.2020).
10. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України. URL: <https://www.nfr.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-strakhovoho-rynku-Ukrainy.html> (дата звернення: 15.11.2020).
11. Іншуртехи і традиційні страховики повинні працювати разом, щоб сформувати

- єдину екосистему для клієнтів Іншуртехі і традиційні страховики повинні працювати разом, щоб сформувати єдину екосистему для клієнтів. URL: <https://forinsurer.com/news/20/12/21/38933> (дата звернення: 15.11.2020).
12. Карантин2020: Що ми побачимо на страховому ринку в 2020–2021 роках: прогноз від Broker’s Insurance Group. URL: <http://uaprom.info/digest/24235-karantin2020-shho-mi-pobachimo-strahovomu-rinku-2020-2021-rokah-prognoz-vid-brokers-insurance-group.html> (дата звернення: 15.11.2020).
 13. Коронавірус COVID-19 і страхування. URL: <https://forinsurer.com/theme/76> (дата звернення: 15.11.2020).
 14. Коронавірус vs бізнес: як карантин змінить ринок страхування. URL: <https://mind.ua/openmind/20209198-koronavirus-vs-biznes-yak-karantin-zminit-rinok-strahuvannya> (дата звернення: 15.11.2020).
 15. Короназахист+: веб-сайт АТ «СК «ІНГО». URL: <https://online.ingo.ua/covid19> (дата звернення: 15.11.2020).
 16. Локдаун і обмеження на авіаперельоти в 2020 році. URL: <https://forinsurer.com/news/21/01/14/39026?hl=%CB%EE%EA%E4%E0%F3%ED> (дата звернення: 15.11.2020).
 17. Пандемія може змінити ринок страхової медицини прогноз. URL: <https://www.unian.net/insurance/pandemiya-covid-19-okazhet-znachitelnoe-vliyanie-na-budushchee-medicinskogo-strahovaniya-novosti-ukrainy-i-mira-11230961.html> (дата звернення: 15.11.2020).
 18. Пасічний В. О. Страхування. Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: Харк. нац. акад. міськ. госп-ва, 2009. 218 с.
 19. Підсумки діяльності страхових компаній за 2019 рік. URL: https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/sk_2019.pdf (дата звернення: 15.11.2020).
 20. Прогноз розвитку InsurTech-сектора` 2020-2025. Аналіз найбільших М & А-угод в страхуванні. URL: <https://forinsurer.com/news/20/12/30/38970> (дата звернення: 15.11.2020).
 21. Результати небанківського ринку за перше півріччя. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banner_Zvitnist_2020-09-29.jpg?v=4 (дата звернення: 15.11.2020).
 22. Статистика страхового ринку України. URL: <https://forinsurer.com/stat> (дата звернення: 15.11.2020).
 23. Страхова програма «Захист від Covid-19» : веб-сайт СК «Країна». URL: <https://krayina.com/service/strahuvannya-vid-covid-19/strakhova-programa-zakhist-vid-covid-19> (дата звернення: 15.11.2020).
 24. Страхування на випадок коронавірусу від USI : веб-сайт СК «USI». URL: <https://usi.net.ua/strahuvannya/covid-19> (дата звернення: 15.11.2020).
 25. Фесенко Н. В., Яремченко Л. М. Стан та перспективи функціонування страхового ринку України в умовах глобалізації. *Економіка та держава*. № 8/2019. С. 28-34. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2019/7.pdf (дата звернення: 15.11.2020).
 26. Яку динаміку показав український ринок автострахування в 1 кварталі 2020 роки? URL: <https://forinsurer.com/news/20/06/04/38082> (дата звернення: 15.11.2020).

Н. В. Захарченко,

доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры финансов, банковского дела и страхования
Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова
Французский бульвар 24/26, 65058, г. Одеса, Украина
e-mail: nvzakharchenko777@gmail.com

С. А. Явир,

студентка специальности 072 – «Финансы,
банковское дело и страхование»
Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова
Французский бульвар 24/26, 65058, г. Одеса, Украина
e-mail: sofiyayavir@gmail.com

ВЛИЯНИЕ COVID-19 НА РЫНОК СТРАХОВАНИЯ В УКРАИНЕ И ВО ВСЁМ МИРЕ

В данной статье рассмотрена динамика развития рынка страхования в период пандемии и за предыдущие годы, которые характеризовались умеренным ростом и оказывали положительные прогнозы на 2020 год. Исследованы изменения, которые были вызваны COVID-19 и методы, с помощью которых страховые компании налаживают свое функционирование. Рынок страхования является важным элементом рынка, который как зависит, так и влияет на экономику страны и мира в целом. И именно поэтому необходимо понимать, как отреагировал страховой рынок и каким образом его можно стабилизировать. Авторами определено влияние пандемии на каждую из сфер страхования, приведены страховые компании, которые быстро отреагировали и ввели в свои программы новый риск - COVID-19, представлены страховые программы, которые покрывают этот страховой случай. Рассмотрены положительные и отрицательные стороны кризиса, и проведено сравнение влияния пандемии на рынок страхования отдельно в Украине и в мире.

Ключевые слова: страхование; COVID-19; авиа-страхование; автострахование; иншуртех; медицинское страхование.

N. V. Zakharchenko,

Doctor in Economics, Associate Professor
Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance
Odessa I. I. Mechnikov National University
French Boulevard 24/26, 65058, Odessa, Ukraine
e-mail: nvzakharchenko777@gmail.com

S. A. Yavir,

specialty student 072 - "Finance,
bank on the right and insurance"

Odessa I. I. Mechnikov National University

French Boulevard 24/26, 65058, Odesa, Ukraine

e-mail: sofiyayavir@gmail.com

IMPACT OF COVID-19 ON THE INSURANCE MARKET IN UKRAINE AND AROUND THE WORLD

This article examines the dynamics of the insurance market development during the pandemic and in previous years, which were characterized by moderate growth and provided positive forecasts for 2020. The changes that were caused by COVID-19 and the methods by which insurance companies establish their functioning were investigated. The insurance market is an important element of the market, which both depends and affects the economy of the country and the world as a whole. And that is why it is necessary to understand how the insurance market has reacted and how it can be stabilized. The authors determined the impact of the pandemic on each of the insurance areas, provided insurance companies that quickly reacted and introduced a new risk into their programs - COVID-19, presented insurance programs by which you can insure yourself against the new virus. The positive and negative aspects of the crisis are considered, and the impact of the pandemic on the insurance market is compared separately in Ukraine and in the world.

Key words: insurance; COVID-19; air insurance; auto insurance; inshutrekh; health insurance.

References

1. «Deloit»: Potentsiini naslidky vid COVID-19 dlia strakhovoho sektora [Deloitte: Potential implications of COVID-19 for the insurance sector]. Retrieved from: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/financial-services/articles/2020/potential-implications-covid-19-insurance-sector.html#> [in Ukrainian].
2. COVID-19. Yak pandemiia zminyala rynek strakhuvannia [COVID-19. How the pandemic changed the insurance market]. Retrieved from: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/covid-i-strahoviy-biznes-v-ukrajini-tendenciji-ta-prognoz-novini-ukrajini-50116198.html> [in Ukrainian].
3. Impact of COVID-19 on the Insurance Sector. Retrieved from: <https://www2.deloitte.com/ie/en/pages/covid-19/articles/impact-COVID-19-insurance-industry.html>
4. World insurance: riding out the 2020 pandemic storm. Retrieved from: <https://forinsurer.com/files/file00684.pdf>
5. Avto, maino, zhyttia: shcho strakhuiut ukrainsi i yak vplynuv karantyn [Cars, property, life: what Ukrainians insure and how quarantine has affected]. Retrieved

- from: <https://economics.segodnya.ua/ua/economics/enews/chashche-vsego-ukraincy-strahuyut-avto-a-rezhe-zhizn-kak-izmenilas-situaciya-posle-vvedeniya-karantina-1426504.html> [in Ukrainian].
6. Antivirus vid ARX: veb-sait SK «ARX» [Antivirus from ARX: website of ARX Insurance Company]. Retrieved from: <https://arx.com.ua/produkty/antivirus-arx> [in Ukrainian].
 7. Hamankova, O. O. (2009). Rynok strakhovykh posluh Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka [Gamankova OO Market of insurance services of Ukraine: theory, methodology, practice]. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
 8. Hlobalnyi kapital perestrakhovyktiv svitu v 2020 rotsi dosiah svoho piku. Ohliad rynku perestrakhuvannia [The global capital of the world's reinsurers in 2020 has reached its peak. Reinsurance market overview]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/news/21/01/15/39040> [in Ukrainian].
 9. Zvit Hampleton (2020). [Hampleton Report]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/files/file00697.pdf> [in Ukrainian].
 10. Informatsiia pro stan i rozvytok strakhovoho rynku Ukrainy [Information on the state and development of the insurance market of Ukraine]. Retrieved from: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-strakhovoho-rynku-Ukrainy.html> [in Ukrainian].
 11. Inshurtekhy i tradytsiini strakhovyky povynni pratsiuvaty razom, shchob sformuvaty yedynu ekosystemu dlia klientovInshurtekhi i tradytsiini strakhovyky povynni pratsiuvaty razom, shchob sformuvaty yedynu ekosystemu dlia kliientiv [Other insurers and traditional insurers must work together to form a single ecosystem for customersInshurtechs and traditional insurers must work together to form a single ecosystem for customers]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/news/20/12/21/38933> [in Ukrainian].
 12. Inshurtekhy i tradytsiini strakhovyky povynni pratsiuvaty razom, shchob sformuvaty yedynu ekosystemu dlia klientovInshurtekhi i tradytsiini strakhovyky povynni pratsiuvaty razom, shchob sformuvaty yedynu ekosystemu dlia kliientiv [Quarantine2020: What we will see in the insurance market in 2020-2021: forecast from Broker's Insurance Group]. Retrieved from: <http://uaprom.info/digest/24235-karantin2020-shho-mi-pobachimo-strahovomu-rinku-2020-2021-rokah-prognoz-vid-brokers-insurance-group.html> [in Ukrainian].
 13. Koronavirus COVID-19 i strakhuvannia [Coronavirus COVID-19 and insurance]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/theme/76> [in Ukrainian].
 14. Koronavirus vs biznes: yak karantyn zminyt rynek strakhuvannia [Coronavirus vs business: how quarantine will change the insurance market]. Retrieved from: <https://mind.ua/openmind/20209198-koronavirus-vs-biznes-yak-karantin-zminit-rinok-strahuvannia> [in Ukrainian].
 15. Koronazakhyst+: veb-sait AT «SK «INHO» [Koronazahist +: website of JSC INGO Insurance Company]. Retrieved from: <https://online.ingo.ua/covid19> [in Ukrainian].
 16. Lokdaun i obmezhenia na aviapereloty v 2020 rotsi [Lockdown and flight restrictions in 2020]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/news/21/01/14/39026?hl=%CB%EE%EA%E4%E0%F3%ED> [in Ukrainian].
 17. Pandemiia mozhe zminyty rynek strakhovoi medytsyny prohnoz [Pandemic may

- change the market of medical insurance forecast]. Retrieved from: <https://www.unian.net/insurance/pandemiya-covid-19-okazhet-znachitelnoe-vliyanie-na-budushchee-medicinskogo-strahovaniya-novosti-ukrainy-i-mira -11230961.html> [in Ukrainian].
18. Pasichnyi, V. O. (2009). Strakhuvannia. Navch. posibnyk dlia studentiv vyshchychk navchalnykh zakladiv [Insurance. Teaching. manual for students of higher educational institutions]. Kharkiv: Kharkiv. nat. acad. city hosp-va. [in Ukrainian].
 19. Pidsumky diialnosti strakhovykh kompanii za 2019 rik [Results of insurance companies for 2019]. Retrieved from: https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/sk_2019.pdf [in Ukrainian].
 20. Prohnoz rozvytku InsurTech-sektora` 2020-2025. Analiz naibilshykh M & A-uhod v strakhuvanni [Forecast of development of InsurTech-sector` 2020-2025. Analysis of the largest M&A transactions in insurance]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/news/20/12/30/38970> [in Ukrainian].
 21. Rezultaty nebankivskoho rynku za pershe pivrichchia [Results of the non-banking market for the first half of the year]. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banner_Zvitnist_2020-09-29.jpg?v=4[in Ukrainian].
 22. Statystyka strakhovoho rynku Ukrainy [Statistics of the insurance market of Ukraine]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/stat> [in Ukrainian].
 23. Strakhova prohrama «Zakhyst vid Covid-19» : veb-sait SK «Kraina» [Insurance program «Protection against Covid-19»: website of IC «Country»]. Retrieved from: <https://krayina.com/service/strakhuvannya-vid-covid-19/strakhova-programa-zakhyst-vid-covid-19> [in Ukrainian].
 24. Strakhuvannia na vypadok koronavirusu vid USI : veb-sait SK «USI» [USI coronavirus insurance: USI website]. Retrieved from: <https://usi.net.ua/strakhuvannya/covid-19> [in Ukrainian].
 25. Fesenko, N. V. & Yaremchenko, L. M. (2019). Stan ta perspektyvy funkcionuvannia strakhovoho rynku Ukrainy v umovakh hlobalizatsii [Status and prospects of the insurance market of Ukraine in the context of globalization]. *Ekonomika ta derzhava. – Economy and state*, 8, pp. 28-34. Retrieved from: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2019/7.pdf [in Ukrainian].
 26. Yaki dynamiku pokazav ukrainskyi rynek avtostrakhuvannia v 1 kvartali 2020 roky? [What is the dynamics of the Ukrainian car insurance market in the 1st quarter of 2020?]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/news/20/06/04/38082> [in Ukrainian].

УДК 005.8: 001.89: 355/359

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227011.

С. О. Крамський,

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту
Одеський інститут Міжрегіональна академія управління персоналом
Чорноморського козацтва, 19, м. Одеса, 65003, Україна
e-mail: morsubs@i.ua

О. М. Євдокімова,

старший викладач кафедри економіки та підприємництва
Одеська державна академія будівництва та архітектури
Дідріхсона 4, м. Одеса, 65029, Україна
e-mail: mamedovna1980@gmail.com

О. В. Захарченко,

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Одеська державна академія будівництва та архітектури
Дідріхсона 4, м. Одеса, 65029, Україна
e-mail: robin_a@ukr.net

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ НАУКОВИМИ ПРОЄКТАМИ У НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сьогодні у глобальній Світовій економічній кризі та пандемії Covid/SARS-19, питання розвитку та функціонування дистанційного студентського навчання закладами вищої освіти, є актуальними як ніколи. Криза Covid-19 окрім Світової пандемії завдала нищівного удару по економіці закладів вищої освіти, вони постраждали найсерйознішим фінансовим чином. Недостатній рівень забезпечення проведення досліджень, недосконалість організаційної структури та організації управління науковою і науково-технічною діяльністю у закладах вищої освіти обумовлюють необхідність перегляду та удосконалення існуючої системи управління науковими проєктами у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання. Авторами обґрунтовано метод розподілу наукових проєктів поміж наукових колективів закладу освіти, що урахує не тільки кадрове забезпечення та навантаження виконавців, а має механізм оцінки успішного виконання проєкту у загальному портфелі наукових проєктів вищої навчальної закладу. Було розроблено метод оцінки наукового потенціалу науково-педагогічних підрозділів закладу, що крім тривіального упору на кадрову складову враховує рівень забезпеченості даного проєкту. Передбачена можливість оцінки як статичної, так і динамічної складової наукового потенціалу закладів вищої освіти, як показника стійкості та розвитку ор-

ганізації, з урахуванням особистих досягнень співробітників навчальних закладів вищої освіти. Економічний метод розподілу преміального фонду співробітників за результатами виконання наукових проєктів у навчальних закладах вищої освіти, як додатковий мотиваційний важіль впливу на конкретний проєкт. Авторами визначено у якості додаткового мотиваційного інструменту, розроблений метод розподілу преміального фонду за результатами виконання наукових проєктів у навчальних закладах вищої освіти, який дозволяє врахувати особистий внесок виконавців, команди проєкту, необхідні ресурси в умовах невизначеності. Механізм стимулювання в умовах специфічних обмежень дозволяє вдосконалити систему преміювання освітнього персоналу, та диференціювати науковий персонал із використанням засобів проєктного менеджменту.

Ключові слова: наукові проєкти; заклади вищої освіти; проєктно-орієнтовані заклади; модель; метод.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Відомо декілька типів криз або економічних циклів, які іноді називають економічними хвилями криз, зараз весь Світ зараз переживає локдаун на тлі пандемії COVID-19. На цьому шляху виникають специфічні труднощі: при оцінці стану і перспектив розвитку науки і техніки доводиться стикатися з низкою невизначеностей. Навіть якщо вдалося зануритися в суть будь-якого інноваційного наукового відкриття, результати якого можуть бути використані для створення нових економічних систем, проєктів, доводиться враховувати на це вплив невизначеності [5]. Треба провести декомпозицію системи наукової і науково-технічної діяльності закладів вищої освіти та її складової – системи управління науковою і науково-технічною діяльністю вищих навчальних закладів. Сформульовано суттєві особливості управління науковими проєктами у державному освітньому секторі. Основними особливостями є:

- виконання низки короткострокових (термінових) наукових проєктів спрямованих на підвищення якості освіти України та ліквідацію відставання від провідних країн світу;
- специфічна ієрархічна структура управління закладами вищої освіти;
- повне державне бюджетне фінансування наукової і науково-технічної діяльності вищого навчального закладу (відсутність системи грантів, наукових програм, неможливість залучення фінансування ззовні);
- значний відрив науково-педагогічних працівників від осно-

вної діяльності для виконання службових завдань (черги, навчання, відрядження, тощо) але у даній негативній, на перший погляд, особливості міститься і позитивний ефект, а саме: інтеграція наукової діяльності з основною прикладною діяльністю, що виражається у впровадженні в освітній процес результатів наукової діяльності та інтеграції в навчальні програми закладу вищої освіти;

- негнучкість штатно-посадового розпису та обмежений вплив на це менеджера, що в свою чергу тягне обмеження керівника у засобах управління процесом наукової і науково-технічної діяльності підпорядкованого підрозділу [1; 4].

Передбачено можливість оцінки як статичної так і динамічної складової наукового потенціалу закладу вищої освіти, як показника стійкості та розвитку організації, з урахуванням особистих досягнень науково-педагогічних працівників. Проблеми розвитку галузі відображені у наукових розробках таких вчених: Вагнер Р., Захарченко О. В., Кулінський Я. В., Пітерська В. М., Булгаков Р. В., Бушуєв С. Д., Шахов А. В., Домнін Л. Н., Авдеев Ю. А., Муравецький С. А. [1; 4-11; 15] та інших. Розуміння того, що саме наука формує суспільство, а стан її розвитку обумовлює рівень соціально-економічного розвитку країни, він формується через відповідну державну політику.

Постановка завдання. Метою дослідження є підвищення ефективності управління наукової і науково-технічної діяльності державних закладів вищої освіти шляхом розробки, дослідження, оптимізації та впровадження моделей та методів управління наукових проєктів у закладах вищої освіти України.

Викладення основного матеріалу дослідження. Методологія управління проєктами і проєктний контекст розвиваються стрімкими темпами та входить у життя сучасних органів управління організацій, закладів та державних утворень. Механізм стимулювання в умовах специфічних обмежень дозволяє удосконалити систему преміювання, диференціювати науковий персонал, визначити рівень професіоналізму кожного виконавця наукових проєктів з використанням проєктного менеджменту. Дослідження за даним напрямком найбільш притаманні для закладів вищої

освіти, характеризуються необхідністю знань у певних галузях науки, переважно на тактичному рівні, з відповідним рівнем освіти та досвідом науковців. В якості додаткового мотиваційного інструментарію, доцільно розробити підхід розподілу преміально-го фонду за результатами виконання наукових проєктів у закладах вищої освіти, що дозволяє врахувати особистий внесок виконавців проєкту [1].

Визначити пріоритетність складових методом аналізу ієрархій (першочергові, другорядні першого ступеню, другорядні другого ступеню тощо). Першочерговими напрямками дослідження є безпосередньо досліджуване явище та складові оточення, що мають на нього безпосередній вплив. Другорядними напрямками дослідження є складові оточення, що можуть при певних умовах впливати на безпосередньо досліджуване явище, а також складові на які може впливати предмет дослідження. Логічним завершенням даного методу відповідно до [2] є видання наказу начальника закладу вищої освіти «Про створення колективу виконавців науково-дослідних робіт», яким будуть призначені науковий керівник, відповідальний виконавець та виконавці дослідження, а також його терміни. Розпочнеться робота щодо складання календарного плану, робочої програми дослідження та іншої документації, і, відповідно, етап безпосереднього виконання наукових проєктів.

Для визначення пріоритетів даного конкретного дослідження може виникнути необхідність залучення фахівців у цій або суміжних галузях.

Позначимо пріоритетність складових дослідження як p_k де $k = 1, m$, черговість пріоритетів дослідження.

1. Визначення обмежень дослідження. А саме чинників, подій, складових, якими можна знехтувати під час проведення дослідження.

У відповідності до завдань, що визначені дослідженнями визначаються окремі питання пов'язані безпосередньо з науково-дослідних робіт, якими під час проведення дослідження можна знехтувати та не брати у розрахунок. Наприклад, це такі чинники як пандемія COVID-19, суспільно-політична обстановка, економічний стан держави, дії цивільного населення під час збройного конфлікту, погодні умови, форс-мажор тощо [2].

Такі складові дослідження можуть бути визначені заздалегідь у технічному завданні, а можуть визначатися або конкретизуватися керівником закладу вищої освіти (заступником керівника з наукової роботи).

Позначимо множину складових, якими можна знехтувати під час проведення дослідження як Q . Визначення спеціалістів у галузях, що досліджуються.

Після визначення кола проблем (явищ, питань), що досліджуються, у відповідності до пріоритетності завдань, що мають вирішуватися, необхідно визначити фахівців з певного виду діяльності (у певній галузі знань).

2. Визначення колективу виконавців дослідження.

Визначення профільних підрозділів за відповідними напрямками дослідження, та конкретних спеціалістів у цих підрозділах, які за своїми компетенціями здатні проводити дослідження (потенційні виконавці). Попереднє призначення: керівника наукових проєктів; конкретного відповідального виконавця наукового проєкту; виконавців наукових проєктів.

3. Визначення обсягу трудовитрат наукових та науково-педагогічних працівників для виконання наукових проєктів та проведення оцінки відповідності наявному ресурсу часу проєкту [4; 5].

Отже, на підставі вищезазначеного показано, обсяг трудовитрат на типове дослідження складає 2500-4500 годин. Відповідно, і призначення колективу виконавців наукових проєктів повинно відбуватися з урахуванням зазначених обсягів трудовитрат з наукового проєкту. Під час призначення необхідно врахувати також певну різницю між структурою діяльності наукових працівників та наукових проєктів закладів вищої освіти [3]. Так, наприклад, науковий співробітник науково-дослідного закладу відповідного профілю, для виконання наукових завдань має до 80 % службового (робочого) часу, а науково-педагогічний працівник кафедри лише 20-35 %, в залежності від його посади.

4. Хронологічне співставлення завдань НДР (наукового проєкту) та обсягу трудовитрат науково-педагогічних працівників кафедр.

З метою більш чіткого розуміння відмінностей між науковим працівником та науково-педагогічним працівником представлено

структуру складових діяльності науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти (представлено на рис. 1), що утворюють його дійсну завантаженість [6].

Економіко-математична модель [12] навантаження науково-педагогічних працівників T_{ij} , де кількість науково-педагогічних працівників на кафедрі $i = \overline{1, n}$, а кількість кафедр у закладах вищої освіти $j = \overline{1, m}$, виглядає наступним чином:

$$T_{ij} = T_{навч.ij} + T_{метод.ij} + T_{ННТДij} + T_{служб.ij}, \quad (1)$$

де $T_{навч.}$ – час, відведений на навчальну діяльність науково-педагогічних працівників;

$T_{метод}$ – час, відведений на методичну діяльність науково-педагогічних працівників;

$T_{ННТД}$ – час, відведений на науково-технічну діяльність науково-педагогічних працівників;

$T_{служб.}$ – час, що витрачається науковцями на службову діяльність.

За потреби підрахунки проводяться як по горизонталі, так і по вертикалі (навантаження науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти) у вигляді, наприклад, сумарного навчального навантаження певної кафедри:

$$T_{навч.j} = \sum_{i=1}^n T_{навч.i} \quad (2)$$

або сумарного навантаження на НТД за ВНЗ в цілому:

$$T_{ННТД_ВВНЗ} = \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^n T_{ННТДij} \quad (3)$$

Необхідно розуміти, що основним видом діяльності для науково-педагогічних працівників є навчання студентів (слухачів) та виконання завдань освітнього процесу, які достатньо рівномірно розподілені протягом навчального року. Тому, залучення науково-педагогічних працівників на всі 20-35 % його службового (робочого) часу за навчальний рік одразу, тобто на 3-4 місяці поспіль, лише для виконання наукових завдань є явищем неефек-

тивним та таким, що вкрай рідко можливо реалізувати. Необхідно пам'ятати, що основним періодом для обчислення навантаження науково-педагогічних працівників є навчальний рік [7]. З метою оцінки спроможностей науково-педагогічних підрозділів закладів вищої освіти, щодо виконання заданої НДР у розрізі виконання всього плану науково-технічної діяльності закладу вищої освіти, функціональний керівник проєкту (уповноважений науково-організаційний підрозділ) також повинен мати певний «перевірочний» інструментарій.



Рис. 1. Структура діяльності науково-педагогічного працівника закладу вищої освіти

Джерело: складено авторами.

У методології управління проєктами дієвими засобами для перевірки оптимальності планування для керівників проєктів є використання методів СРМ, PERT, графічними засобами відобра-

ження яких успішно застосовуються діаграма Гантта [8] та елементи теорії графів [10].

Заходи всіх наукових проєктів згідно плану науково-технічної діяльності закладів вищої освіти, ми назвемо фронт робіт F – тобто, множина робіт всіх мережевих план-графіків, що можуть виконуватися паралельно, час виконання яких припадає на певний часовий інтервал.

Розглянемо алгоритм, що дозволяє врахувати вимоги до безперебійного виконання робіт зі збереженням інтенсивності та розподіленням декількох видів ресурсів [10; 11]. Під ресурсами слід розуміти множину кадрових, інформаційних, матеріально-технічних, науково-методичних та фінансових ресурсів наукових проєктів.

Задається система мережевих планів-графіків виконання НДР згідно плану науково-технічної діяльності закладу вищої освіти $\{G_k\}$, де $k \in \overline{1, k^*}$, з спільним початком та заданим обумовленим пріоритетом. Всього ресурсів для успішного виконання НДР – l^* . Їх наявність у кожному інтервалі часу t : $R_l = R_l(t)$, де $l \in \overline{1, l^*}$. Інформація щодо кожного виду робіт (i, j) , де $i \in \overline{1, n}$ – кількість типових видів робіт (заходів) у наукових проєктах, а $j \in \overline{1, m}$ – кількість наукових проєктів у плані науково-технічної діяльності закладу вищої освіти, містить наступні складові [9; 13]:

k – номер мережевого плану-графіку виконання НДР;

V_{ij} – обсяг робіт. Можуть використовуватися, як типові одиниці виміру (штук, одиниць, примірників, годин, днів тощо) так і узагальнені варіанти (комплекти, відсотки, людино години тощо);

l – номер ресурсу, що використовується;

$I_{ij \max}$ та $I_{ij \min}$ – максимальна та мінімальна можливі інтенсивності виконання робіт. Розраховується, як відношення обсягу роботи до часу її виконання (у разі обчислення обсягу роботи який виражено у людино годинах, доцільно час виконання виражати у днях);

$t_{ij} = \frac{V_{ij}}{I_{ij}}$ – тривалість робіт.

Для виконання кожної роботи використовується тільки один ресурс. Роботи не припиняються та виконуються з постійною інтенсивністю I_{ij}

$$I_{ij \min} \leq I_{ij} \leq I_{ij \max}$$

Необхідно знайти такий р'озклад виконання НДР у закладах вищої освіти, щоб сумарний ресурс l , який використовується всіма планами-графіками у даний час t задовольняв умовам $\sum I_j \leq R_l(t)$ при $F(t_0)$. При цьому час закінчення робіт кожного мережевого плану-графіка має бути мінімальним [12; 14].

Приймаємо наступні скорочення:

t – інтервал часу $(t, t + 1)$;

$R_l(t)$ – ступінчаста функція наявності l -го ресурсу;

G_l – l -ий мережевий план-графік;

$F(t_0)$ – фронт робіт, що припадає на інтервал часу t_0 ;

(i, j) – види робіт за планом-графіком;

$(i, j)\emptyset$ – перша за списком робота, для якої не вистачило ресурсу;

$G\emptyset$ – мережевий план-графік, який містить $(i, j)\emptyset$;

$N(t_0 - 1)$ – множина робіт, що розпочаті у інтервалі $t_0 - 1$;

Визначається фронт робіт $F(t_0)$, підраховуються резерви часу. Вводиться упорядкування, що спрощує роботу алгоритму. Після цього починається послідовний розподіл ресурсів. З фронту робіт $F(t_0)$ обираються роботи, що використовують l -ий ресурс та забезпечуються першочергово ті, що розпочаті раніше [2; 15]. Якщо ресурсу не вистачає, то певні роботи попереднього інтервалу зсувають на два інтервали вперед, а забезпечуються ресурсом критичні (за максимальною інтенсивністю) роботи фронту. Далі забезпечуються ресурсом роботи, що мають резерв. У кінці передбачається перевірка ефективності використання ресурсів, якщо обрані на попередньому $(t_0 - 1)$ -ому кроці інтенсивності переглядаються. Після розподілу ресурсу l розглядаються роботи, які використовують $(l+1)$ -ий ресурс [16; 17].

Для поточного t_0 визначається фронт робіт $F(t_0)$ (рис. 1). При $t=0$ $F(0)$ складається з усіх робіт, що виходять зі спільного початку. При $t \neq 0$ фронт складається на підставі попереднього $F(t_0 - 1)$, тобто всі роботи попереднього фронту переглядаються та обираються ті з них, що закінчені та виключаються з фронту [18; 19]. Не-

закінчені роботи переходять до фронту $F(t_0)$. Якщо фіктивна робота (залежність) попадає до $F(t_0)$, то її необхідно вважати закінченою у момент t_0 та повторити процедуру, (п. 4 представлено на рис. 1).

Рациональний розподіл ресурсів наукових проєктів полягає у тому, що в першу чергу ресурсом забезпечуються роботи критичних шляхів, а некритичні роботи забезпечуються у порядку збільшення резервів з ресурсів, що залишились. Під час аналізу завдань НДР наукових проєктів та визначення складових дослідження необхідно провести співставлення фахових можливостей закладів вищої освіти (тобто якщо це технічний навчальний заклад немає сенсу доручати йому досліджень у галузі педагогічного, морально-психологічного або медичного забезпечення) [20]. Таким чином, навчальний заклад вищої освіти досягає всіх поставлених цілей за допомогою освітніх проєктів і програм, в тому числі, і цілей наукових проєктів [21].

Висновки та пропозиції. Основні висновки, які можуть бути зроблені в результаті аналізу комплексного застосування методу оцінки наукового потенціалу разом з методом розподілу преміального фонду може стати дієвою інструментарієм процедури стимулювання учасників наукових проєктів у навчальних закладах вищої освіти.

1. Отже, запропоновано модель замовлення та виконання НДР у закладах вищої освіти, яка передбачає багаторівневу декомпозицію окремих етапів та специфічних фаз наукового проєкту, з метою дослідження задіяних у них підсистем та чинників, що впливають на управління науковими проєктами в цілому у навчальних закладах вищої освіти.

2. Дана модель є базисом для проведення подальших досліджень моделей та методів управління науковими проєктами у закладах вищої освіти. У своєму складі вона має механізми контролю переважання виконавців та оцінки успішності здійснення плану науково-технічної діяльності навчального закладу вищої освіти.

3. Запропоновано метод оцінки наукового потенціалу науково-педагогічних підрозділів закладів вищої освіти, як інструментарій для підвищення ефективності планування науково-технічної

діяльності, та удосконалення підготовки наукових кадрів навчальних закладів вищої освіти.

Список використаної літератури

1. Reinhard Wagner. Deferent stages of organizational development during progetification URL: <http://blog.ipma.world/wpcontent/cache/supercache/blog.ipma.ch/different-developmentduring-projectification/index.html.gz> (дата звернення 14.01.2021).
2. Положення про організацію наукової і науково-технічної діяльності у Збройних Силах України : Наказ Міністра Оборони України від 27.07.2016 р. № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1172-16>. (дата звернення 14.01.2021).
3. Положення про особливості організації освітнього процесу у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділах вищих навчальних закладів України : загв. наказом Міністерства оборони України від 20.07.2015 р. № 346. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1126-15> (дата звернення: 14.01.20201).
4. Захарченко О. В., Крамський С. О. Проджект менеджмент. Навчальний посібник за спеціальністю «Менеджмент». Одеса: «Екологія», 2018. 227 с.
5. Кулінський Я. В. Теоретичний базис та аналіз розвитку проектно-орієнтованих бізнес компаній. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Т. 19, Вип. 2 (45). С. 359-371.
6. Пігерська В. М., Крамський С. О. Проблеми концепцій і результатів між проектом, програмою та управлінням портфелями. *Управління розвитком складних систем*. 2017. № 31. С. 6-12.
7. Булгаков Р. В. Моделі та методи управління науковими проектами у вищих військових навчальних закладах: автореф. дис. ... канд. техн. наук: спец. 05.13.22 – Управління проектами та програмами. ОНМУ, Одеса, 2020. 24 с.
8. Бушуев С. Д. Словник-довідник з питань управління проектами. Київ : «Деловая Украина», 2001. 640 с.
9. Шахов А. В. Формирование экипажа судна на основании имитационного моделирования. *Восточно-европейский журнал передовых технологий*. 2011. № 1/5 (49). С. 69-70.
10. Домнин Л. Н. Элементы теории графов : учеб. Пособие. Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2007. 144 с.
11. Авдеев Ю. А., Аврорина Н. В., Вайнштейн Е. В. Аккорд. Подсистема календарного планирования (II группа). Комплекс программ «Омега». Москва : ЦНИПИ-АСС, 1977. 134 с.
12. Крамський С. О., Захарченко О. В., Білега О. В. Економіко-математичне моделювання з формування і функціонування однорідних команд. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Т. 20, Вип. 3 (46), С.202-222. DOI: 10.18524/2413-9998/2020.3(46).214241
13. Авдеев Ю. А. Оперативное планирование в целевых программах. Одесса : Маяк, 1990. 136 с.
14. Крамський С. О., Данчук В. Д., Алкема В. Г., Севост'янова А. М., Бакуліч О. О. Система роботи колеса у команді: співвідношення між різним персоналом в морському проекті. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та прак-*

- тики. 2020. 4 (35). С. 277-286.
15. Муравецький С. А., Крамський С. О. Планування процесів забезпечення якості у великих та географічно розподілених гібридних ІТ-проектах. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами.* 2016. № 1 (1173). С.106-109.
 16. Крамський С. О., Нікольський В. В. Циклічно-генетична методологія управління проєктами організації системи інтермодального хабу в умовах невизначеності. *Управління розвитком складних систем.* 2020. № 43. С. 40 – 46,
 17. Zakharchenko O. V., Darushin A. V., Bileha O. V., Riepnova T. P. The method of project team formation on the example of the ship's crew. *Blue Eyes Intelligence Engineering and Sciences Publication in the «International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering»* 2019. 8 (10). pp. 521-526. doi: 10.35940/ijitee.I8828.0881019.
 18. Крамський С. О., Рудніченко М. Д. Концептуальна модель управління людським капіталом у виробничій ІТ-організації на платформі нечітких множин. *Управління розвитком складних систем.* 2017. № 32. С. 32-41.
 19. Крамской С. А. Метод оценки компетенций ролевого состава специалистов для комплектации ИТ-компании с использованием нечеткой логики. *Управление развитием сложных систем.* 2016. №28. С. 81-89.
 20. Крамський С. О. Ризик-орієнтований підхід управління системами транспортної безпеки. *Вісник СХУ ім. В. Даля. Сєвєродонецьк.* 2017. №3 (233). С. 90-94.
 21. Крамський С. О. Основи проєктного менеджменту. Методичний посібник для студентів бакалаврів та магістрів усіх форм навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеса: ФОП «Пабута М.І.», 2020. 30 с.

Стаття надійшла 15.01.2021 року

С. А. Крамской,

кандидат технических наук, доцент,
доцент кафедры экономики и менеджмента
Одесский институт Межрегиональная академия управления персоналом
ул. Черноморского козачества, 19, г. Одесса, 65003, Украина
e-mail: morsubs@i.u

О. М. Евдокимова

Старший преподаватель кафедры Экономики и предпринимательства
Одесская государственная академия строительства и архитектуры
ул. Дидрихсона 4, г. Одесса, 65029, Украина
e-mail: mamedovna1980@gmail.com

О. В. Захарченко,

доктор экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента и маркетинга
Одесская государственная академия строительства и архитектуры
ул. Дидрихсона 4, г. Одесса, 65029, Украина
e-mail: robin_a@ukr.net

ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНЫМИ ПРОЕКТАМИ В УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Сегодня в глобальном мировом экономическом кризисе и пандемии Covid/SARS - 19, вопрос развития и функционирования дистанционной студенческой учебы заведениями высшего образования, является актуальными как никогда. Кризис Covid - 19 кроме мировой пандемии нанесла сокрушительный удар по экономике заведений высшего образования, они пострадали самым серьезным финансовым образом. Недостаточный уровень обеспечения проведения исследований, несовершенство организационной структуры и организации управления научной и научно-технической деятельностью в заведениях высшего образования обуславливают необходимость пересмотра и усовершенствования существующей системы управления научными проектами в заведениях высшего образования со специфическими условиями обучения. Авторами обоснован метод распределения научных проектов между научными коллективами заведения образования, которое учитывает не только кадровое обеспечение и нагрузку исполнителей, а имеет механизм оценки успешного выполнения проекта в общем портфеле научных проектов высшего учебного заведения. Был разработан метод оценки научного потенциала научно-педагогических подразделений ученого заведения, что кроме тривиального упора на кадровую составляющую учитывает уровень обеспеченности данного проекта. Предусмотренная возможность оценки как статичной, так и динамической составляющей научного потенциала заведений высшего образования, как показателя стойкости и развития организации, с учетом личных достижений сотрудников учебных заведений высшего образования. Экономический метод распределения премиального фонда сотрудников по результатам выполнения научных проектов в учебных заведениях высшего образования, как дополнительный мотивационный рычаг влияния на конкретный проект. Авторами определено в качестве дополнительного мотивационного инструмента, разработанный метод распределения премиального фонда по результатам выполнения научных проектов в учебных заведениях высшего образования, который позволяет учесть личный вклад исполнителей, команды проекта, необходимые ресурсы в условиях неопределенности. Механизм стимулирования в условиях специфических ограничений позволяет усовершенствовать систему премирования образовательного персонала, и дифференцировать научный персонал с использованием средств проектного менеджмента.

Ключевые слова: научные проекты; заведения высшего образования; проектно-ориентированные заведения; модель; метод.

S. O. Kramskyi,

PhD in Engineering, docent, associate professor,
Department of Economics and Management,
Odessa Institute of Interregional academy of personnel management
Chornomorsky kozatstva, 19, Odesa, 65003, Ukraine
e-mail: morsubs@i.ua

O. M. Yevdokimova,

senior lecturer
Department of Economy and Enterprise
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture
Didrikhson 4, Odesa, 65029, Ukraine
e-mail: mamedovna1980@gmail.com

O. V. Zakharchenko,

Doctor of Economics, associate professor
Department of Management and marketing
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture
Didrikhson 4, Odesa, 65029, Ukraine
e-mail: robin_a@ukr.net

ECONOMIC AND MATHEMATICAL METHODS OF SCIENTIFIC PROJECT MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Today in the global world economic crisis and pandemic of Covid/SARS-19, question of development and functioning of the controlled from distance student studies institutions of higher education, is actual as never. Crisis of Covid-19 except the World pandemic inflicted a sledge-hammer blow on the economy of institutions of higher education, they suffered the most serious financial character. Insufficient level of providing of realization of researches, imperfection of organizational structure and organization of management scientific and scientific and technical activity in institutions of higher education is stipulate the necessity of revision and improvement of existent control system by scientific projects in institutions of higher education with the specific terms of educating. The method of distribution of scientific project is reasonable authors between the scientific collectives of establishments of education that takes into account the skilled providing and loading of performers not only, and has a mechanism of estimation of successful implementation of project in general. Envisaged possibility of estimation of both static and dynamic constituent of scientific potential of institutions of higher education, as an index of firmness and development of organization, taking into account the personal achievements of employees of educational institutions of higher education. Economic method of distribution of bonus fund of employees on results implementation of scientific projects in educational institutions of higher education, as an additional motivational lever of influence on certain project. By authors certainly as an additional motivational instrument, worked out method of distribution of bonus fund on results

implementation of scientific projects in educational institutions of higher education, that allows to take into account the personal deposit of performers, command of project, necessary resources in the conditions of vagueness. The mechanism of stimulation in the conditions of specific limitations allows to perfect the system of bonuses of educational personnel, and to differentiate scientific personnel with by the use of facilities of project management.

Keywords: scientific projects; institutions of higher education; project-oriented establishments; model; method.

References

1. Reinhard, Wagner (2020). Deferent stages of organizational development during projectification. Retrieved from : <http://blog.ipma.world/wpcontent/cache/super-cache/blog.ipma.ch/different-developmentduring-projectification/index.html.gz>.
2. Polozhennia pro orhanizatsiu naukovi i naukovo-tekhnichnoi diialnosti u Zbroinykh Sylakh Ukrainy: nakaz Ministra Oborony Ukrainy vid 27.07.2016, № 385 [Regulations on the organization of scientific and scientific and technical activities in the Armed Forces of Ukraine: Order of the Minister of Defense of Ukraine dated 27.07.2016 № 385]. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1172-16> [in Ukrainian].
3. Polozhennia pro osoblyvosti orhanizatsii osvithoho protsesu u vyshchyykh viiskovykh navchalnykh zakladakh Ministerstva oborony Ukrainy ta viiskovykh navchalnykh pidrozdilakh vyshchyykh navchalnykh zakladiv Ukrainy: zatv. nakazom Ministerstva oborony Ukrainy vid 20.07.2015, № 346 [Regulations on the peculiarities of the organization of the educational process in higher military educational institutions of the Ministry of Defense of Ukraine and military educational units of higher educational institutions of Ukraine: approved by the order of the Ministry of Defense of Ukraine dated 20.07.2015 № 346]. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1126-15> [in Ukrainian].
4. Zakharchenko, O. V. & Kramskii, S. O. (2018). Upravlinnia proektamy. Navchalnyi posuibnyk do spetsialnist «Menedzhment» [Project management. Tutorial for the special “Management”]. Odesa: Ekolohiia. [in Ukrainian].
5. Kulynskiy, Y. V. (2020). Teoretychnyi bazys ta analiz rozvytku proektno-orientovanykh biznes kompanii [Theoretical basis and analysis of the development of project-oriented business companies]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. – Market economy: modern management theory and practice*, Vol. 19, Issue 2 (45), pp. 359-371. [in Ukrainian].
6. Pitera, V. M. & Kramskiy, S. O. (2017). Problemy kontseptsii i rezultativ mizh proiektnom, prohramoiu ta upravlinniam portfeliamy [Problems concept and differences between project, program and portfolio management]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system. – Management of complex systems development*, Vol. 31, Pp. 6-12. [in Ukrainian].
7. Bulgakov, R. V. (2020). Modeli ta metody upravlinnia naukovymy proektamy u vyshchyykh viiskovykh navchalnykh zakladakh [Models and methods of research project management in higher military educational institutions]. *Candidate's thesis*. Odesa. [in Ukrainian].

8. Bushuev, S. D. (2001). Slovnyk-dovidnyk z pytan upravlinnia proektamy [Dictionary of the project management nutrition]. Kyiv: “ Delovaia Ukraina”. [in Ukrainian].
9. Shakhov, A. V. (2011). Formirovanie ekipazha na osnove imitatsionogo modelirovaniia [Formation of the crew on the basis of simulation]. *Vostochno-evropeiskii zhurnal peredovykh tekhnologii. – Eastern European journal of advanced technologies*, Vol. 1.5 (49), pp. 69-70. [in Russian].
10. Domnin, L. N. (2007). Elementy teorii grafov. Ucheb. Posobie [Elements of graph theory. Textbook]. Penza: Izd-vo Penz. gos. un-ta. [in Russian].
11. Avdeev, Yu. A., Avrorina, N. V. & Vainshtein, E. V. (1977). Akkord. Podsystema kalendarnogo planirovaniia (II grupa). Kompleks programm «Omega» [Chord. Scheduling subsystem (II group). Complex of programs “Omega”]. Moskva: TSNIPIASS. [in Russian].
12. Kramskiy, S. O., Zakharchenko, O. V. & Bilega, O. V. (2020). Ekonomiko-matematychnye modeliuvaniia z formuvanniia i funktsionuvanniia odnoridnykh komand [Economic and mathematical modeling for the formation and functioning of homogeneous teams]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. – Market economy: modern management theory and practice*, Vol. 20, Issue 3 (46), pp. 202-222. [in Ukrainian].
13. Avdeev, Yu. A. (1990). Operativnoe planirovanie v tselevykh programmakh [Operational planning in targeted programs]. Odesa: Maiak. [in Russian].
14. Kramskiy, S. O., Danchuk V. D., Alkema V. G., Sevostianova, A. V. & Bakulich, O. O. (2020). Systema roboty kolesa u komandi: spivvidnoshennia mizh riznym personalom v morskomu proekti [Wheel working system in a team: relationship between different personnel in a marine project]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky. – Financial and credit activities: problems of theory and practice*, 4 (35), pp. 277-286. [in Ukrainian].
15. Muravetskiy, S. A. & Kramskiy, S. O. (2016). Planuvanniia protsesiv zabezpechennia yakosti u velykykh ta heohrafichno rozpodilynykh hibrydnykh IT-proektakh [Planning quality assurance processes in a large scale geographically spread hybrid software development project] *Visnyk NTU «KHPI». Serii: Stratehichne upravlinnia, upravlinnia portfeliamy, prohramamy ta proektamy. – Bulletin of the National Technical University “KhPI”. Series: Strategic Management, Portfolio, Program and Project Management*, 1 (1173), pp. 106-109. [in Ukrainian].
16. Kramskiy, S. O. & Nikolskiy, V. V. (2020). Tsyklichno-henetychna metodolohiia upravlinnia proektamy orhanizatsii systemy intermodalnogo khabu v umovakh nevyznachenosti [Cyclic-genetic methodology of project management of the intermodal hub system under uncertainty]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system. – Management of development of complex systems*, 43, pp. 40-46. [in Ukrainian].
17. Zakharchenko, O. V., Darushin, A. V., Bileha, O. V. & Riepnova, T. P. (2019). The method of project team formation on the example of the ships crew. Blue Eyes Intelligence Engineering and Sciences Publication in the *«International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering»*, Vol. 8 (10), pp. 521-526.
18. Kramskiy, S. O. & Rudnichenko, M. D. (2017). Kontseptualna model upravlinnia liudskym kapitalom u vyrobnychii IT-orhanizatsii na platformi nechitkykh mnozhyh [Conceptual model of human capital management in the production IT-organization

- on the platform of fuzzy sets]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system. – Management of development of complex systems*, 32, pp. 32-41. [in Ukrainian].
19. Kramskoy, S. A. (2016). Metod otsinky kompetentnosti roli fakhivtsiv dlia prydbання IT-kompanii z vykorystanniam nechitkykh [Method of assessment of professional competence of role for IT-company using fuzzy logic]. *Upravlinnia rozrobkoiu skladnykh system. – Management of Development of Complex Systems*, 28, pp. 81-89. [in Russian].
 20. Kramskiy, S. O. (2017). Ryzhyk-oriyentovanyi pidkhhid upravlinnia systemamy transportnoi bezpeky [Risk-oriented approach management system of transport safety]. *Visnyk SNU im. V. Dalia. Sievierodonetsk. – Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 3(233), pp. 90-94. [in Ukrainian].
 21. Kramskiy, S. O. (2020). Osnovy proektnoho menezhmentu. Metodychnyi posibnyk dlia studentiv bakalavriv ta mahistriv usikh form navchання do «Menezhmentu» [Fundamentals of project management. Methodical manual for students of bachelors and masters of all forms of education for «Management»]. Odesa: FOP «Pabuta M.I.». [in Ukrainian].

УДК 658.336

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227013.

Т. П. Чернявська,

доктор психологічних наук, професор
професор кафедри диференціальної і спеціальної психології
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
вул. Дворянська, 2, 65026, м. Одеса, Україна
e-mail: chernyavskaya@onu.edu.ua

КРЕАТИВНЕ МИСЛЕННЯ МЕНЕДЖЕРІВ

У статті досліджено креативне мислення менеджерів та креативний потенціал особистості. Визначено, що серед способів активації внутрішніх резервів людини, найбільш дієвим представляється розкриття, розвиток і затвердження природної креативності життєутворюючої спрямованості як генетичній даності, яка закладена в організмі і знаходиться в ньому спочатку. Виявлено, що креативність особистості в бізнес-діяльності є однією з головних умов успіху в створенні інноваційних продуктів та послуг. Встановлено, що креативне мислення менеджерів можна розвивати, наприклад, за допомогою психологічного тренінгу інноваційного мислення, гнучкого мислення і спілкування, асертивної поведінки. Наведено основні шляхи розвитку креативного мислення менеджерів, а саме цілеспрямоване моделювання бізнес-ситуацій, при яких учасники тренінгу постійно стикаються з необхідністю застосовувати наявні знання, уміння та навички.

Ключові слова: креативність; креативне мислення; креативний потенціал; особистість; бізнес-діяльність.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Креативність, креативне мислення, креативний потенціал особистості це досить складні і багатоаспектні проблеми. Як зазначає А. Маслоу, креативність потрібна всім і інтерес до креативності не може залишатися прерогативою тільки психологів та психіатрів. Сучасному світові потрібно багато креативних людей. Ця природна потреба схожа на те, що відбувається в промисловості, де на перший план виходить проблема застарівання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Цілеспрямоване теоретико-емпіричне дослідження проблеми креативності проводилось ученими F. Barron, J. Guilford, P. Джаджкінс, А. Маслоу, Р. Стернберг, Е. Тоггансе, Дж. Форсайт, Дж. Хедланд та інші. У вітчизняній психології творчість, креативність досліджуються

вже не одне десятиліття (Л. С. Виготський, Д. Б. Богоявленська, В. М. Дружинін, Є. П. Ільїн, Г.С. Костюк, С. Д. Максименко, О. М. Матюшкін, В. О. Моляко, Я. О. Пономарев, В. А. Роменець, В. В. Рибалка та ін.). До наукових інтересів учених входять такі питання: саморозвиток і творчість, зв'язок творчості з інтелектом, залежність здібності до творчості від рівня професіоналізму, значення уяви в творчому процесі, пошуковий характер творчої активності діяльності, здібність до експериментування, наявність уяви і фантазії.

Постановка завдання. Дослідити креативне мислення менеджерів та креативний потенціал особистості.

Виклад основного матеріалу дослідження. На думку А. Маслоу, керівники держав починають усвідомлювати, що люди, які здатні вирішити їх проблеми, здатні винайти щось нове, це саме ті люди, які їх завжди мимоволі дратували, які викликали у них різке неприйняття, а саме креативні люди. Тому, на його погляд, на державному рівні встали проблеми управління творчим персоналом, раннього відбору креативних людей, виховання і формування творчої особистості і інші подібні проблеми [8].

Наш час більш мінливий, більш текучий, більш нестримний, ніж будь-яка епоха у всій історії людства. Прискорилося все – темп збору наукових даних, винахідницька активність, швидкість вироблення нових технологічних рішень, процеси трансформації психологічної реальності, зростання добробуту. Все щодня складається в нову, раніше невідому комбінацію і ставить людину перед необхідністю відповідати їй. Раніше неможливо було навіть представити подібну нестабільність, але зараз вона вже не дозволяє людині скористатися старим досвідом, хоча багато хто ще не усвідомлює цього. Практично в кожній сфері життя ми стикаємося з блискавичним застаріванням фактів, теорій і методів.

Потрібно навчати людей креативному мисленню, щоб вони були готові прийняти нове, уміли імпровізувати. Вони повинні не боятися змін, уміти зберігати спокій в бурхливій течії нового і по можливості вітати нове.

Це відноситься і до підготовки менеджерів, які мають бути здатні узяти під контроль стрімке і неминуче застарівання тільки

що впровадженого у виробництво продукту чи послуги, способу виробництва, що тільки що засвоєний. Це мають бути досить тямущі люди, щоб у них вистачило розуму не боротися із змінами, а передбачати їх, і досить зухвалі, щоб радіти їм. Необхідно формувати людей-імпровізаторів, людей, здатних приймати блискавичні, творчі рішення. Сьогодні освіту треба розглядати як процес становлення характеру, як процес особистісного розвитку.

Люди, які дуже прив'язані до минулого, стали майже даремними в багатьох професіях. Настав час нової людини, яка здатна відірватися від свого минулого, відчуває в собі силу, мужність і упевненість, щоб довіритися тому, що диктує ситуація; яка здатна, якщо знадобиться, вирішити проблеми, що постали перед нею, шляхом імпровізації, без попередньої підготовки.

За останні роки інтерес науки і практики до проблеми креативності значно виріс, що обумовлено затребуваністю суспільством людини творчої, інтелектуально розвинутої, з умінням швидко навчатися та адаптуватися до ситуацій, які постійно змінюються; здатною до вирішення творчих завдань, прийняття нестандартних рішень та пошуку оригінальних ідей тощо.

Серед способів активації внутрішніх резервів людини, найбільш дієвим представляється розкриття, розвиток і затвердження природної креативності життєутворюючої спрямованості – як генетичній даності, яка закладена в організмі і знаходиться в ньому спочатку.

Е. Торрансе, прийшов до висновку, що при високому показнику IQ з'являється «інтелектуальний поріг», і тоді кореляція між рівнем інтелекту і виявленням креативності вже не просліджується. Окрім цього, було висловлено думку про залежність продуктивності розумової діяльності і розвитку інтелекту від чинників спадковості, особливостей характеру людини, а також від її внутрішнього психоемоційного стану [19].

Д. Guilford вивчав в структурі інтелекту домінуючий вплив двох типів мислення – конвергентного (вузькоспрямованого, що приводить до одного варіанту рішення) або дивергентного (різноспрямованого, що допускає декілька варіантів відповіді, що сповна може привести до несподіваних інноваційних результатів) [18].

Р. Стернберг стверджував, що компетентність – не просто володіння знаннями, але і можливість їх гнучкого вживання. Останнє залежить від аналітичних, творчих практичних навиків. Учений розробив теорію інтелекту, що приводить до досягнення успіху. Відповідно до цієї теорії інтелект, що забезпечує успіх – це здатність людини досягати успіху в житті, на рівні особистих стандартів, що задані. «Здатність досягати успіху залежить від уміння людини акумулювати свої сильні якості і коректувати або компенсувати свої слабкості за допомогою рівноваги аналітичних, творчих і практичних здібностей, щоб можна було адаптуватися до довкілля, формувати або змінювати його» [11].

Креативність в концепції А. Маслоу є найбільш універсальною людською характеристикою. Дослідник прийшов до висновку, що «максимальна творча самореалізація означає дійсне психічне здоров'я. Вчений на основі багаторічного вивчення групи людей, психологічно здорових, творчих, таких, що самоактуалізуються, склав опис рис, якими вони відрізняються від оточуючих» [8]. Цей перелік включає такі риси: краще, ніж у більшості, сприйняття дійсності; уміння відрізнити знання від незнання, факти від думок і істотне від другорядного; прийняття себе, інших людей і природи; підвищена здібність до безпосередніх емоційних реакцій; схильність до проблемного, об'єктивного мислення; потреба в усамітненні; особистісна автономія і опір зовнішнім впливам; свіжість сприйняття і багатство емоційних реакцій; схильність до переживання кульмінаційних, «пікових» станів; альтруїзм, здібність ідентифікуватися з людством як таким; сприятливі, дружні міжособистісні відносини; демократичний толерантний характер; великі творчі здібності; масштабність життєвих цілей, орієнтація на високі загальнозначущі соціальні цінності і віддалену часову перспективу.

Досліджуючи механізми розвитку креативності особистості, Л. Г. Пузеп визначає наступні структурні компоненти креативності особистості: креативні здібності, креативна мотивація, креативна спрямованість, креативна установка особистості, креативно-вольовий акт, креативна активність, рівень креативних домагань [12].

В. О. Моляко стверджує, що творчість забезпечує безкінечну варіативність досягнень в одній і тій же діяльності та створює нішу для особистісного росту кожній людині [9].

На думку І. С. Кона, у процесах самоврядування, саморегуляції та завдяки ним, формуються і реалізуються творчі потенції людини. Самостійність, на його думку, має на увазі незалежність, свободу від зовнішнього примушення, уміння і бажання жити своїм розумом, постояти за себе. Етична сила і масштаб людської особистості визначаються, в першу чергу, її почуттям відповідальності, причому не тільки за себе, але і за інших. Відмова від відповідальності рівносильна відмові від свободи, капітуляції перед зовнішніми силами. Чим демократичніші механізми управління, чим ширше коло людей, що беруть активну участь в ньому, тим глибше їх почуття відповідальності [7].

Поняття «креативного мислення», на нашу думку, невіддільне від понять самостійності і відповідальності за власні рішення та дії [15].

З наших бесід з лідерами бізнесу, топ-менеджерами і спостережень за ними в типових ситуаціях бізнес-діяльності стає ясно, що вони зазвичай володіють вищою самоповагою і відчуттям упевненості в собі, відповідальні за власні рішення та дії, більш самостійні і менш навіювані, порівняно із пересічними учасниками бізнес-діяльності [16].

Результати експериментальних досліджень відповідальності в різноманітних життєвих ситуаціях дозволили К. Муздибаєву стверджувати, що самостійність розв'язує ініціативу, породжує творчу активність, сприяє гнучкому плануванню і координації, підвищує відповідальність суб'єктів [10].

Методи розвитку креативного мислення менеджерів, креативного потенціалу особистості в бізнесі представлені в роботах наступних авторів: інновації як основний аспект маркетингу (Т. Амблер); ефективні методи подолання бар'єрів креативності (А. Гогац, Р. Мондехар); концепція творчої самоактуалізації (А. Маслоу); способи активації підсвідомості (Д. Кехо); дослідження розвитку неявних знань у кар'єрі менеджерів (У. Уі-

льямс, Р. Стернберг); психологія успішності особистості в бізнесі (Т. П. Чернявська) і інші.

Уявлення А. Маслоу про особистостей, що самоактуалізуються, знаходять певне емпіричне підтвердження і в результатах наших досліджень психології успіху особистості в бізнесі, особливо щодо взаємозв'язку креативного потенціалу, когнітивного стилю і ціннісних орієнтацій, масштабу і рівня успішності професійної діяльності лідерів бізнесу [16].

На думку багатьох бізнесменів, що ми опитували, цілеспрямована інтуїція є важливим інструментом при вирішенні складних проблем.

Д. Кехо помічає, що натхнення, молитва і інтуїція не є чимось надприродним, а підкоряються законам, які можуть бути відкриті і застосовані волею людини. Автор говорить, що прислухаючись до свого внутрішнього голосу, людина ухвалює найправильніші рішення, висуває найбільш творчі ідеї і глибше дивиться на речі, знаходячи найкоротший шлях від усвідомлення свого бажання до його реалізації. На його думку, люди, які завжди виявляються в потрібний час в потрібному місці і яким з вражаючою частотою везе в житті, - не просто щасливчики. Вони розвинули в собі інтуїцію, яка підказує, що і коли робити. Дослідник стверджує, що інтуїція дозволяє їм ставити під сумнів те, що здається очевидним, відкриваючи нові можливості [6].

Т. Амблер стверджує, що в бізнесі інновації – більше, ніж творчість; це його комерційна реалізація. Автор говорить, що творчі ідеї володіють власною цінністю, але основна проблема – це шлях від ідеї до отримання прибутку. На його думку, менеджери повинні організувати і раціоналізувати процес впровадження інновацій. Цей процес включає не просто перетворення нових ідей в прибуток, а формування корпоративної культури змін. Нововведення повинні не просто дозволятися, вони повинні бути нормою компанії – скрізь і для всіх [1].

У. Уільямс і Р. Стернберг досліджували розвиток неявних знань у кар'єрі менеджерів. Вони виявили, що ці знання диференційовано співвідносяться з досягненням успіху. Дані висновки були

отримані шляхом порівняння відповідей процвітаючих і посередніх менеджерів, що задіяні на різних рівнях управління. Респонденти оцінювалися на основі переліку неявних знань, спеціально складеного з врахуванням специфіки кожного менеджерського рівня. Із сфери, що пов'язана із самою особистістю індивіда, обізнаність про те, як шукати, творити і отримувати задоволення, набагато важливіше для керівників вищого рівня, чим середньої і нижчої ланки. Уміння підтримувати відповідний масштаб контролю більш значиме на вищих рівнях менеджменту. Знання про самомотивацію, самоуправління, самосвідомість і самоорганізацію порівнянні по важливості відносно нижчого і середнього рівнів і помітно значиміші стосовно вищого. Нарешті, знання про те, як можна виконати певне завдання, і про ефективну роботу у сфері бізнесу виявляються важливішими для менеджерів вищої ланки в порівнянні з фахівцями середнього рівня і помітно значимішими для останніх в зіставленні з нижчою управлінською ланкою. Якщо розглянути сферу неявних знань, пов'язаних з міжособистісними стосунками, то уміння впливати на інших і управління ними необхідне всім менеджерам, особливо вищого рівня. Здатність підтримувати, співробітничати і розуміти інших надзвичайно значима для керівників вищої ланки, істотна для керівників середньої і досить важлива для нижчої ланки [11].

Застосування креативного мислення підвищує ефективність управлінської діяльності менеджерів. Використання креативного підходу в менеджменті забезпечує конкурентоспроможність підприємств особисто в умовах непостійності і несподіванки змін ділового життя.

Фірма змушені кардинально удосконалювати діяльність не лише із-за конкуренції і заради прибутку, але просто заради виживання.

Як показує мій багаторічний досвід сертифікованого тренера (Центр сприяння бізнесу «ІНТМАР», Менеджмент Тренінг Центр «Баварського дому»), організаційного консультування на виробничих і торговельних підприємствах Одеси (ТОВ «АЙСБЕРГ» Лтд, ВАТ «Одеський коровай», Українська торговельна компанія,

ЗАТ «ОЗОМ», ПП «Норма» і ін.), формування готовності керівників вищої і середньої ланки генерувати, упроваджувати зміни і управляти ними підвищує ефективність діяльності підприємств. Формуванню готовності до змін сприяють консалтингова і тренінгова робота з розвитку креативності управлінського персоналу [14-16].

Наші дослідження показують, що сучасні тенденції професійної управлінської діяльності: домінування не раціонально-прагматичних аспектів управління, а соціально-психологічних аспектів, особистісних компонентів діяльності; здатність здійснення безперервного спілкування, орієнтованого на передачу управлінської інформації, здобуття і обробку зворотного зв'язку та зворотної інформації; знання основ та технологій менеджменту, які сприяють підвищенню ефективності та результативності діяльності організації і рівня задоволеності працівників працею, формуванню відчуття причетності до роботи компанії [16].

Креативність в бізнесі – це привнесення в бізнес нових ідей, комбінування, конструювання, експериментальна апробація і запуск нових рішень, інновації. Бізнес-креативність виявляється за допомогою освоєння нових технологій створення продукції, надання послуг, виконання робіт, споживання благ, інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу, нових способів подання об'єктів бізнесу, а також нових прийомів конкурентної поведінки.

Від професійної майстерності і особистісних якостей суб'єктів бізнес-діяльності багато в чому залежить їх особиста ефективність і успішність. Креативне мислення менеджерів, інноваційна діяльність є ключовими чинниками ефективності і успішності бізнес-організації в цілому.

Креативність особистості в бізнес-діяльності – одна з головних умов успіху в створенні інноваційних продуктів і послуг. Без могутньої і безперервної притоки свіжих ідей організації не змогли б вистояти в конкурентній боротьбі і просто припинили б своє існування. Тому головне питання, відповідь на яке повинні знайти керівники компаній, – як отримати реальну користь з креативного потенціалу своїх співробітників і, розвинувши цей

потенціал, трансформувати його в інновації, здатні забезпечити компанії перевагу перед конкурентами.

Практика підтверджує, що вихід на високий рівень успішності в бізнесі блокується, в основному через: незнання психологічних механізмів розвитку креативності особистості; незнання основних методів і прийомів розвитку креативного мислення, інтуїції, гнучкості мислення і спілкування, асертивності, орієнтації на ефективність і якість.

Висновки та пропозиції. Таким чином, креативне мислення менеджерів можна розвивати, наприклад, за допомогою психологічного тренінгу інноваційного мислення, гнучкого мислення і спілкування, асертивної поведінки.

Основні шляхи розвитку креативного мислення менеджерів - є цілеспрямоване моделювання бізнес-ситуацій, при яких учасники тренінгу постійно стикаються: з необхідністю активно розширювати і застосовувати наявні знання, уміння і навички; з умовами, що вимагають від них прояву уяви, імпровізації, інтуїції, гнучкості мислення і спілкування, впевненості в собі, завзятості і наполегливості, орієнтації на ефективність і якість і тому подібне.

Список використаної літератури

1. Амблер Т. Практический маркетинг ; Пер. с англ. Санкт-Петербург : Издательство «Питер», 1999. 400 с.
2. Богоявленская Д. Б. Психология творческих способностей. Москва : ИЦ «Академия», 2002. 320 с.
3. Гогац А., Мондехар Р. Бизнес + креатив: Преодолеть невидимые барьеры ; пер. с англ. Минск : Гревцов Паблшер, 2007. 344 с.
4. Джадкинс Р. Искусство креативного мышления ; пер с англ. Москва : Азбука Бизнес, Азбука-Аттикс. 2016. 432 с.
5. Ильин Е. П. Психология творчества, креативности, одаренности Санкт-Петербург : Питер, 2011. 448 с.
6. Кехо Д. Подсознание может все! ; Пер. с англ. 4-е изд. Минск : ООО «Попурри», 2002. 176 с.
7. Кон И. С. В поисках себя: Личность и ее самосознание. Москва, 1984. 335 с.
8. Маслоу А. Г. Дальние пределы человеческой психики ; Пер. с англ. Санкт-Петербург : Издат. группа «Евразия», 1997. 430 с.
9. Моляко В. О. Психологічна проблема творчого потенціалу людини. *Наука і освіта*. 2007. № 4-5. С. 115–118.
10. Муздыбаев К. Психология ответственности. Ленинград : «НАУКА», 1983. 240 с.

11. Практический интеллект / Р. Дж. Стернберг, Дж. Б. Форсайт, Дж. Хедланд и др. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. 272 с.
12. Пузеп Л. Г. Психологические механизмы развития креативной личности: автореф. дис. ... канд. психол. наук: спец. 19.00.01 «Общая психология, психология личности, история психологии». Красноярск, 2006. 23 с.
13. Роменец В. А. Психология творчості. Київ : Либідь, 2004. 288 с
14. Чернявська Т. П. Маркетингове мислення – психологічний механізм ефективного бізнесу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2004. Вип. 16. С. 313-317.
15. Чернявська Т. П. Розвиток креативності суб'єктів бізнес-діяльності. *Наук. вісник Південно-укр. нац. пед. університету імені К.Д. Ушинського*. 2010. № 7. С. 57-64.
16. Чернявская Т. П. Психология успешности личности в бизнесе: [монография]. – Одесса: Астропринт, 2010. 288 с.
17. Barron F. Putting creativity to work In: Sternberg R., Tardif T. (eds.). *The nature of creativity*. Cambridge : Cambridge Press, 1988. Pp. 76-98.
18. Guilford J. P. Some misconceptions regarding the measurement of creative talent. *Journal of Creative Behaviour*. 1971. V. 5. Pp. 77-93.
19. Torrance E. P. Empirical validation of criterion referenced indicators of creative ability through a longitudinal study. *Creative Child and Adult Quarterly*. 1981. V. 6. Pp. 136-140.

Стаття надійшла 21.01.2021 року

Т. П. Чернявская,

доктор психологических наук, профессор
профессор кафедры дифференциальной и специальной психологии
Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова
ул. Дворянская, 2, 65026, г. Одесса, Украина
e-mail: chernyavskaya@onu.edu.ua

КРЕАТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ МЕНЕДЖЕРОВ

В статье исследуется творческое мышление менеджеров и творческий потенциал человека. Установлено, что среди способов активации внутренних резервов человека наиболее эффективным является раскрытие, развитие и утверждение естественного творчества формируя жизнь ориентации как генетической данности, которая заложена в организме и изначально в нем. Выяснилось, что творчество человека в предпринимательской деятельности является одним из основных условий успеха в создании инновационных продуктов и услуг. Установлено, что творческое мышление руководителей может развиваться, например, путем психологической подготовки инновационного мышления, гибкого мышления и общения, асертивного поведения. Даны основные пути развития творческого мышления руководителей, а именно целенаправленное моделирование бизнес-ситуаций, в кото-

рых участники тренинга постоянно сталкиваются с необходимостью применения существующих знаний, навыков и способностей.

Ключевые слова: креативность; креативное мышление; креативный потенциал; личность; бизнес-деятельность.

T. P. Cherniavska,

Doctor of Psychological Sciences, professor

Professor of the Department of Differential and Special Psychology
of Odessa I. I. Mechnikov National University

2, Dvorianska str., Odessa, 65026, Ukraine

e-mail: chernyavskaya@onu.edu.ua

CREATIVE THINKING OF MANAGERS

The article explores the creative thinking of managers and the creativity of the person. It has been established that among the ways of activating the internal reserves of a person the most effective is the disclosure, development and approval of natural creativity forming the life of orientation as a genetic given, which is embedded in the body and initially in it. It has been established that creative thinking of managers can develop, for example, by psychological training of innovative thinking, flexible thinking and communication, assertive behavior. The main ways of developing the creative thinking of managers are given, namely, purposeful modeling of business situations, in which participants of training are constantly faced with the need to apply existing knowledge, skills and abilities, with conditions requiring them to show imagination, improvisation, intuition, flexibility of thinking and communication, self-confidence, perseverance and perseverance, focus on efficiency and quality and the like.

Key words: creativity; creative thinking; creative potential; personality; business activities.

References

1. Ambler, T. (1999). Prakticheskij marketing [Practical marketing]. Sankt-Peterburg : Izdatel'stvo «Piter». [in Russian].
2. Bogoyavlenskaya, D. B. (2002). Psihologiya tvorcheskikh sposobnosti [The psychology of creativity]. Moskva : IC «Akademiyia». [in Russian].
3. Gogats, A. (2007). Biznes + kreativ: Preodolet nevidimye baryery [Business + Creativity: Overcome Invisible Barriers]. Minsk : Grevtsov Publisher. [in Russian].
4. Judkins, R. (2016). Iskusstvo kreativnogo myshleniya [The Art of Creative Thinking]. Moskva : Azbuka Biznes, Azbuka-Attiks. [in Russian].
5. Ilin, E. P. (2011). Psihologiya tvorchestva, kreativnosti, odarenosti [Psychology of creativity, creativity, talent]. Sankt-Peterburg : Piter. [in Russian].
6. Kekho, J. (2002). Podsoznanie mozhet vse! [The subconscious can do anything!] Minsk : OOO «Popurri». [in Russian].
7. Kon, I. S. (1984). V poiskakh sebja: Lichnost i ee samosoznanie [In Search of Your-

- self: Personality and Her Self-Awareness]. Moskva. [in Russian].
8. Maslou, A. H. (1997). Dalnie predely chelovecheskoi psikhiki [The far limits of the human psyche]. Sankt-Peterburg : Izdat. gruppa «Evraziia». [in Russian].
 9. Moliako, V. O. (2007). Psykholohichna problema tvorchoho potentsialu liudyny [Psychological problem of a person's creative potential]. *Nauka i osvita. – Science and education*, 4-5, pp. 115-118. [in Ukrainian].
 10. Muzdybaev, K. (1983). Psihologiya otvetstvennosti [The Psychology of Responsibility]. Leningrad: NAUKA. [in Russian].
 11. Sternberg, R. Dzh., Forsait, Dzh. B. & Hedlandetts, Dzh. et al. (2002). Prakticheskii intellekt [Practical intelligence]. Sankt-Peterburg : Piter. [in Russian].
 12. Puzep, L. G. (2006). Psihologicheskie mekhanizmy razvitiya kreativnoj lichnosti [Psychological mechanisms of creative personality development]. *Candidate's thesis*. Krasnoiar'sk. [in Russian].
 13. Romenets, V. A. (2004). Psykholohiia tvorchosti [Psychology of creativity]. Kyiv: Lybid. [in Ukrainian].
 14. Cherniavska, T. P. (2004). Marketynhove myslennia – psykholohichniy mekhanizm efektyvnoho biznesu [Marketing thinking – psychological mechanism of effective business]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen. – Bulletin of Socio-Economic Research*, 16, pp. 313-317 [in Ukrainian].
 15. Cherniavska, T. P. (2010). Rozvytok kreatyvnosti subiektiv biznes-diialnosti [Development of creativity of business entities]. *Nauk. visnyk Pivdenno-ukr. nats. ped. universytetu imeni K.D. Ushynskoho. – Sciences. Scientific Bulletin of South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky*, 7, pp. 57-64. [in Ukrainian].
 16. Chernyavskaya, T. P. (2010). Psihologiiia uspeshnosti lichnosti v biznese: monografiia [The psychology of personal success in business : monograph]. Odessa: Astroprint. [in Russian].
 17. Barron, F. (1988). Putting creativity to work In: Sternberg R., Tardif T. (eds.). *The nature of creativity*. Cambridge: Cambridge Press. Pp. 76-98.
 18. Guilford, J. P. (1971). Some misconceptions regarding the measurement of creative talent. *Journal of Creative Behaviour*; Vol. 5, pp. 77-93.
 19. Torrance, E. P. (1981). Empirical validation of criterion referenced indicators of creative ability through a longitudinal study. *Creative Child and Adult Quarterly*, Vol. 6, pp. 136-140.

УДК 336.143.2

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227014.

Л. В. Ваганова,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
вул. Героїв Майдану, 8, м. Хмельницький, 29000, Україна
e-mail: milascincevaganova@gmail.com, l_vahanova@univer.km.ua

К. І. Поцілуйко,

магістр факультету управління та економіки
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
вул. Героїв Майдану, 8, м. Хмельницький, 29000, Україна
e-mail: katepotsiluii@gmail.com

Н. С. Якобчук,

бакалавр факультету управління та економіки
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
вул. Героїв Майдану, 8, м. Хмельницький, 29000, Україна
e-mail: ok21032017@gmail.com

ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Сьогодні ситуація, яка склалася в галузі охорони здоров'я свідчить про наявність як мінімум двох проблем – низька якість послуг та корупція в медичних закладах. Сьогодні перед місцевою владою стоїть обов'язок щодо забезпечення доступу жителів громади до лікарів та їхніх послуг, а також покращення якості медичних послуг. Сучасні праці науковців не дозволяють наразі дати відповідь щодо суті нових викликів та загроз продовження децентралізації охорони здоров'я, які наразі стоять перед об'єднаними територіальними громадами. Досліджено ризики охорони здоров'я, які можуть виникати в процесі продовження децентралізації.

Авторами представлено можливості для реалізації повноважень органів місцевого самоврядування щодо забезпечення медичної реформи, а також послідовність дій комунальних закладів охорони здоров'я та їх власників від час проведення децентралізації.

Ключові слова: модель фінансування; децентралізація; місцева влада; спроможна мережа надання медичної допомоги; типи організації первинних медичних послуг.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Кожному із пересічних громадян нашої держави, на жаль, відомою є ситу-

ація щодо мінімум двох проблем вітчизняної система охорони здоров'я – низька якість послуг та корупція в медичних закладах. Як вважали експерти, другий етап реформи мав вирішити ці проблеми через зміну підходів до фінансування закладів. По-перше, залежність обсягу фінансування від кількості пацієнтів та наданих послуг мав на меті мотивувати не лише лікарів, але і директорів комунальних некомерційних підприємств. Керівники повинні бути зацікавленими в залученні професійного медичного персоналу та стимулюванні їх роботу, співпрацювати з донорськими організаціями, бізнесом, громадським сектором для залучення коштів в напрямках відкриття нових відділень та придбанні нового обладнання. Оскільки від широкого спектру медичних послуг, які надаються медичним закладом, залежить їх якість та відповідно попит пацієнтів, що в кінцевому результаті впливає на отримання медичним закладом фінансового ресурсу. По-друге, така модель має усунути корупційні ризики в медичному закладі, адже медичні працівники будуть зацікавлені надавати пацієнтам широкий спектр допомоги, за який відповідно здійснюватиме фінансування НСЗУ. В кінцевому результаті пацієнт отримує переваги – якісне лікування за державні кошти.

З серпня 2018 року в нашій державі, завдяки утворенню Національної служби охорони здоров'я України (НСЗУ), з'явилися можливості для реалізації повноважень органів місцевого самоврядування щодо забезпечення медичної реформи та впровадження нової моделі фінансування системи охорони здоров'я, спочатку на первинному рівні, а з квітня 2020 року на третинній ланці. Необхідно відмітити, що разом зі зміною механізму фінансування були дещо розширені повноваження органів місцевого самоврядування в сфері охорони здоров'я, оскільки управління їх діяльністю здійснює власник – місцева влада через механізми кадрового забезпечення та планування розвитку мережі закладів охорони здоров'я комунальної форми власності. Згідно аналізу нормативної бази, стає відомим про самостійне прийняття рішень про створення, закриття, реорганізацію чи перепрофілювання закладів охорони здоров'я з урахуванням наявних планів розвитку госпітального округу (сукупності закладів охорони здоров'я, які

мають відповідну ліцензію та забезпечують медичне обслуговування на певній території) власне самими органами місцевого самоврядування. Так, завдяки придбанню урядом через НСЗУ для громадян медичних послуг за кошти податкових надходжень, у місцевої влади виникає обов'язок спрямовувати кошти місцевих бюджетів на розвиток медичного обслуговування, зокрема, мережі комунальних закладів охорони здоров'я (ремонт, закупівлю обладнання, відкриття нових відділень) та надання додаткових медичних послуг, які не входять до гарантованого державою пакету тощо. Сьогодні перед місцевою владою стоїть обов'язок щодо забезпечення доступу жителів громади до лікарів та їхніх послуг, а також покращення якості медичних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні проблеми децентралізації управління розглядалися певними українськими ученими: О. Дроздовською (теоретичні засади фінансової децентралізації) [1], О. Кукарцевим (інституціональні механізми регіональної політики: централізація і децентралізація влади) [2]. Проблеми органів місцевого самоврядування щодо виконання ними делегованих повноважень у сфері охорони здоров'я вивчали: В. Вакуленко (управління охороною здоров'я територіальної громади) [3], О. Васюк (розвиток повноважень органів місцевого самоврядування у сфері охорони громадського здоров'я) [4], І. Петраш (бюджетно-фінансові повноваження органів місцевого самоуправління) [5]. Розглядаючи засади адміністративно-фінансової децентралізації, слід згадати автора концепції децентралізації Р. Прюда, який у своїй праці «*The Dangers of Decentralization*» (1995 р.) виокремлює такі основні ризики децентралізації [6]: 1) посилення нерівномірності соціально-економічного розвитку територій; 2) ускладнення імплементації макроекономічної політики, що може призвести до макроекономічної нестабільності; 3) зниження ефективності соціально-економічної системи (у різних проявах) та посилення корупції на локальному рівні. При цьому, інші закордонні науковці, зокрема *Reinikka i Svensson* (2004 р.) наголошують на існуванні загрози недосягнення цілей розвитку з

огляду на значне розпорошення бюджетних коштів [7], а *Bardhan i Mookherjee* (2000 р.) вбачають небезпеку у послабленні інтегрованості та єдності країни через надмірне посилення місцевих еліт [8]. Однак, праці науковців не дозволяють наразі дати відповідь щодо суті нових викликів та загроз продовження децентралізації охорони здоров'я, які наразі стоять перед об'єднаними територіальними громадами.

Постановка завдання: аналіз ризиків охорони здоров'я, можливостей для реалізації повноважень органів місцевого самоврядування щодо забезпечення медичної реформи, а також послідовність дій комунальних закладів охорони здоров'я та їх власників від час проведення децентралізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз фінансово-господарської діяльності медичних закладів України за 2019 рік вказав на те, що відбувається домінування джерела фінансування із НСЗУ над сукупним розміром субвенції за минулі роки. Крім того окремим власниками прийнято рішення щодо зменшення фінансування. Так, по Україні близько 35 % коштів на підтримку лікарень направлено із місцевих бюджетів і приблизно 65 % – з державного бюджету. Наразі відбувається ситуація пов'язана із зростанням місцевих бюджетів, в результаті адміністративно-територіальної реформи, із одночасним зменшенням обсягів фінансування з місцевих бюджетів.

На думку Л. Гудзь, заступниці директора департаменту – начальниці управління зв'язків з громадськістю Департаменту комунікацій НСЗУ, обов'язок місцевої влади, який чітко регламентований юридичною нормою, полягає в підтримці і активній участі в житті медичного закладу [9].

Як відомо, ще 17 липня 2020 року парламент прийняв новий адміністративно-територіальний устрій громад і районів (ліквідовано старі 490 і створено нові 136 райони). Згідно Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій», який при-

йнятий 17.11.2020 року та підписаний 04.12.2020 року Президентом України, Національна служба здоров'я України (НСЗУ) уже на даний час має підставу для реалізації алгоритму дій комунальних закладів охорони здоров'я та їх власників - органів місцевого самоврядування (районних рад, які представляли спільні інтереси територіальних громад ліквідованих районів, території яких включені до складу новоутвореного району) [10]. Тим більше про нагальну потребу щодо виконання органами самоврядування районного рівня вказують результати соціологічного дослідження «Децентралізація та реформа місцевого самоврядування», яке проведене Центром «Соціальний індикатор» в серпні-вересні 2020 року [11]. За його результатами саме 60,4 % від усіх респондентів визнали нагальну потребу в напрямі стаціонарного лікування (галузь охорони здоров'я), що фактично є вторинною ланкою сфери охорони здоров'я.

Необхідно також відмітити покращення, на думку респондентів, якості надання медичної послуги на первинному рівні (табл. 1), приріст питомої ваги задоволених пацієнтів у 2020 році в порівняно із 2018 роком склав 3,1 %.

Таблиця 1

На Вашу думку, як нинішня реформа місцевого самоврядування та децентралізація влади впливає на якість надання послуг у таких сферах? Якість охорони здоров'я на первинному рівні (% серед усіх респондентів)

100% у стовпчику	2018 (n=2000)	2020 (n=2000)
Покращується	10,2	13,3
Не змінюється	43,2	45,1
Погіршується	38,9	36,9
Важко сказати	7,7	4,7

Джерело: [11].

В продовження дослідження думок респондентів, на нашу думку, необхідно зупинитися на особливостях регіонального надання медичної послуги, про що свідчить таблиця 2.

Отже, більшість українців, які проживають в західній частині країни, вважають, що за діючої влади покращується якість на-

дання медичних послуг. В той же час спільно із жителями сходу пов'язують погіршення якості надання медичної послуги із дією місцевої влади 2015-2020 років (до 25 жовтня 2020 року). Жодних суттєвих змін не відчували жителі центральної частини України.

Таблиця 2

На Вашу думку, як нинішня реформа місцевого самоврядування та децентралізація влади впливає на якість надання послуг у таких сферах? Якість охорони здоров'я на первинному рівні (% серед усіх респондентів)

100% у стовпчику	Захід (n=570)	Центр (n=690)	Південь (n=480)	Схід (n=260)
Покращується	21,9	13,8	9,3	2,2
Не змінюється	42,5	47,9	42,8	47,3
Погіршується	31,1	33,5	43,2	45,9
Важко сказати	4,6	4,8	4,7	4,6

Джерело: [11].

Однак, в ситуації із коронавірусною хворобою COVID-19 в Україні респондентами визначено топ-пріоритети на наступний період для місцевої влади (після місцевих виборів 25 жовтня 2020 року), де перше місце припадає на охорону здоров'я (46 %), друге – на створення умов для зайнятості та самозайнятості (33 %), третя – допомога малозабезпеченим (25,5 %). Портрет респондентів у розрізі окремих верств населення представлено в табл. 3.

Таблиця 3

Які напрями діяльності Ви б визначили пріоритетними для Вашої громади на наступний період? (% серед респондентів, що належать до відповідної верстви населення)

Населення	% у рядку від усіх питань
Регіони України	
Захід (n=570)	41,1
Центр (n=690)	48,1
Південь (n=480)	46,7

продовження Таблиці 3

Схід (n=260)	51,8
Тип і розмір населеного пункту	
Село (n=680)	43,0
СМТ / маленьке місто (до 20 тис.) (n=310)	45,0
- середнє місто (20-99 тис.) (n=160)	44,8
- велике місто (100 тис. і більше) (n=850)	49,7
Стать	
- чоловік (n=745)	44,0
- жінка (n=1255)	48,2
Вікові верстви	
-18-29 років (n=291)	39,6
- 30-39 років (n=375)	43,9
- 40-49 років (n=325)	43,9
- 50-59 років (n=383)	49,1
- 60-69 років (n=326)	49,7
- 70+ років (n=300)	56,2
Освітні верстви	
- неповна середня і нижча (n=118)	55,0
- повна середня (n=591)	48,1
- середня спеціальна (n=556)	45,8
- вища (n=707)	43,3
Основний рід занять	
- робітник (промисловість, с/г) (n=345)	46,0
- службовець (n=155)	58,4
- спеціаліст (n=292)	38,5
- індивідуальна зайнятість, підприємець, фермер (n=133)	42,8
- домогосподарка (n=195)	40,5
- на пенсії (n=661)	53,4
- учень, студент (n=54)	44,8
- безробітний (n=127)	34,7
Рівень добробуту родини	

- дуже низький (n=249)	50,5
- низький (n=872)	49,0
- середній (n=719)	43,2
- високий (n=120)	33,8

Джерело: [11].

Отже, як свідчить результати опитування українців протягом серпня-вересня 2020 року, розвиток галузі охорони здоров'я є стратегічним напрямом для місцевих громад, особливо для жителів сходу. Якщо розглядати тип і розмір населеного пункту, то найбільшою проблемою розвитку галузі охорони здоров'я переймаються жителі великих міст. В основному це жінки. Як відомо, рівень захворюваності населення залежить від віку. Логічно в даному випадку, що саме українців у віці 50-59 років турбує питання надання якісної медичної послуги (тобто, в переважній більшості це люди пенсійного віку). Щодо освітньої версти населення, то переважна кількість респондентів, це особи із повною середньою освітою та з середнім рівнем добробуту родини.

Паралельно із врегулюванням майнових питань старих, нових районів та громад, НСЗУ для колишніх лікарень районного рівня, враховуючи Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій» [10], визначено послідовність дій комунальних закладів охорони здоров'я та їх власників:

1) внесення змін до установчого документа (статуту) закладу охорони здоров'я щодо нового органу місцевого самоврядування, до сфери управління якого належить цей заклад, та його затвердження відповідно до законодавства;

2) державна реєстрація змін щодо найменування закладу охорони здоров'я та повідомлення його керівником про це НСЗУ офіційним листом;

3) повідомлення закладом охорони здоров'я органів ліцензування про зміну даних, зазначених у заяві, документах та відомостях, що додавалися до заяви про отримання ліцензії (із ураху-

ванням частини другої статті 15 Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності»);

4) внесення відповідних змін щодо найменування до реєстраційних даних про заклад охорони здоров'я в електронній системі охорони здоров'я.

Отже, комунальні медичні заклади продовжать фінансуватися із НСЗУ за раніше укладеними договорами за умови повідомлення Служби про зміну власника в термін, визначений у договорі, та орган ліцензування Міністерства охорони здоров'я протягом одного місяця (інформація має бути додана до ліцензійної справи). Крім того, такі медичні заклади повинні внести зміни в електронній системі охорони здоров'я. Однак, для забезпечення роботи на належному рівні органи місцевого самоврядування повинні взяти до уваги інформацію НСЗУ та своєчасно провести відповідну підготовчу роботу. Як зазначив заступник Міністра розвитку громад та територій В'ячеслав Негода «... Зі зміною компетенції районних рад і громад, а також джерел наповнення відповідних бюджетів, дуже важливо щоб райради, райдержадміністрації спільно з громадами визначилися із системою подальшого управління закладів охорони здоров'я. Районні, міські, селищні, сільські ради повинні прийняти рішення стосовно комунальних медичних закладів з урахуванням перерозподілу фінансових ресурсів між районними і бюджетами територіальних громад...» [12].

Як вважають більшість із медичних директорів сучасних комунальних некомерційних підприємств, протягом останніх 3-4 років, з початку підготовки до старту реформи вторинного рівня, існувало колосальне бажання місцевої ради зберегти заклад, зробити його опорним, щоб здійснювалася конкуренція на ринку медичних послуг. Однак, наразі фінансування медичних закладів з місцевих бюджетів майже припинена.

Продовжуючи думку щодо створення та функціонування госпітальних округів, необхідно зазначити, що цим питанням опікується Міністерство охорони здоров'я України. В НСЗУ визначено певні повноваження – на території однієї області створюється один госпітальний округ з метою: а) забезпечення на регіональному рівні розвитку закладів охорони здоров'я,

мережі закладів відповідно до потреб населення; б) створення ефективних, дієвих маршрутів пацієнтів, які пов'язані із наявністю в медичних підприємств договорів про медичне обслуговування населення. Наприклад, ми розуміємо, що заклад має договір на інфаркт-інсульт, і місцева влада повинна зробити таким чином, щоб пацієнти потрапляли саме в ці заклади, які мають обладнання і мають медичний персонал. Слід зазначити, що динаміка процесу розвитку госпітальних округів в Україні різна в різних регіонах.

Досліджуючи питання фінансування діяльності комунальних некомерційних джерел з міського бюджету, необхідно назначити про їх залежність від декількох факторів. Це зусилля місцевої влади та самих закладів для втілення медичної реформи, обсяг фінансування цієї сфери за рахунок місцевих бюджетів, ініціативи головних лікарів та громад в залученні додаткових коштів за рахунок місцевого бізнесу та міжнародної технічної допомоги. Одним із напрямів фінансування медичних закладів з місцевих бюджетів є впровадження цільових програм міських рад. Міські ради розробляють комплексні цільові програми в різних секторах державної політики, зокрема, в сфері охорони здоров'я. Такі програми ухвалюються з метою вирішення найактуальніших проблем міста в конкретній сфері. Саме за виконанням комплексних цільових програм, яке відображається у відповідних звітах, можна оцінити, наскільки ефективними були заходи з втілення політики з охорони здоров'я. Слід зауважити, що низька якість цільових програм з охорони здоров'я і звітів їхнє виконання може свідчити про відсутність у місцевої влади чіткого бачення та плану розвитку системи охорони здоров'я. Ця проблема спричинена відсутністю в законодавстві єдиних для всієї країни стандартів і вимог до цих документів.

Як вважає М. Хренов, експерт з охорони здоров'я, заступник Житомирського міського голови (2015-2018 рр.) [13] продовження децентралізації має величезний вплив на систему охорони здоров'я. Зокрема, передача на рівень територіальних громад формує ризик недовомленості між власниками про співфінансування (на рівні одного району створено декілька ОТГ або одна районна лікарня обслуговує декілька різних районів) та підвищує

рівень моральних зобов'язань. З іншого боку, з метою підвищення рівня медичного закладу існує потреба щодо укрупнення районів або навіть області. В даному випадку на рівні області з'явиться можливість формування якісної мережі, керування закладами, вирішення проблеми з співфінансуванням між ОТГ. На думку НСЗУ, медична послуга повинна бути доступною для пацієнтів, зокрема і щодо територіальної доступності. В такому розумінні з'являється думка щодо централізації спеціалізованих послуг. При цьому НСЗУ сплачує за єдиним тарифом всім закладам охорони здоров'я України в межах пакетів послуг.

Організаційно-інституційні ризики. Реформа охорони здоров'я передбачає надання медичної допомоги (первинної, вторинної та третинної). Одним з важливих напрямів організації надання медичних послуг є спроможна мережа медичних закладів, яка на рівні територіальних громад формується обласними державними адміністраціями відповідно до затвердженого плану спроможних мереж надання первинної медичної допомоги; функціональне об'єднання закладів охорони здоров'я (вторинна та третинна медична допомога), розміщених на відповідній території, визначається у складі госпітальних округів [14].

Напрями мінімізації організаційно-інституційних ризиків можуть відобразитися наступному: законодавче визначення вторинного та третинного рівня надання медичної допомоги з детальним обґрунтуванням таких параметрів, як пакет послуг, порядок взаємовідносин між надавачами послуг різних рівнів, між пацієнтом та лікарем, фінансових засад функціонування закладів, порядок управління та підпорядкування тощо; урахування адміністративно-територіальних особливостей надання первинної медичної допомоги при визначенні капітаційної ставки та скасування лімітування декларацій у сільській місцевості [14].

Функціональні ризики. Під час реформування первинної медичної допомоги з'явилися нові типи функціональних взаємовідносин між ЦНПМСД та НСЗУ, ОМС, отримувачами медичної допомоги, медичним персоналом, кожному з яких притаманні функціональні (як наявні, так і потенційні) ризики. У питаннях спроможності мережі закладів первинної медичної допомоги

важливим чинником є чисельність обслуговуваного населення, зокрема, невелика чисельність декларантів зумовлює значне фінансове навантаження на бюджет як ЦПМСД, так і ОТГ. Основними заходами щодо мінімізації функціональних ризиків, як ми вважаємо, можуть бути: налагодження партнерських відносин між органами місцевого самоврядування та керівництвом закладу надання первинної допомоги; стимулювання та заохочення органами місцевого самоврядування до розвитку медицини в ОТГ шляхом прийняття різного типу програм (розвиток громадського здоров'я та профілактики захворювань); контроль за умовами оплати праці лікарів первинного рівня надання медичної допомоги з боку профспілки, органу місцевого самоврядування, громадськості [14].

Фінансові ризики. Створення спроможних громад майже синхронно відбувається з реформуванням сфери охорони здоров'я, (зокрема первинної медичної допомоги). Сьогодні ОТГ самостійно підходять до організації первинних медичних послуг; за підсумками дослідження можемо констатувати, що є три типи організації первинних медичних послуг: 1) первинна медична допомога надається Центром первинної медико-санітарної допомоги (ЦПМСД) ОТГ для мешканців виключно ОТГ; 2) первинна медична допомога надається районним ЦПМСД; 3) первинна медична допомога надається ЦПМСД ОТГ для мешканців усього району (включно зі селами та селищами, що не увійшли до ОТГ). Тип обраних відносин територіальною громадою прямо визначає особливості спрямування фінансових ресурсів для фінансування первинних медичних послуг. Слід наразі звернути увагу на непрозорий механізм та нерівномірність розподілу обласним рівнем додаткової дотації на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів охорони здоров'я між місцевими бюджетами на первинному і вторинному рівнях охорони здоров'я. Якщо ми говоримо про механізм мінімізації фінансових ризиків, то ними можуть бути: налагодження ефективного механізму фінансування первинної медичної допомоги в ОТГ, в тому числі й за участю органів місцевого самоврядування; усунення неефективних видатків шляхом розбудови спроможної мережі

надання первинних медичних послуг; застосування фінансових стимулів для працівників закладів охорони здоров'я ОТГ[14].

Висновки та пропозиції. Враховуючи вищевикладене, автором представлено можливості для реалізації повноважень органів місцевого самоврядування щодо забезпечення медичної реформи, а також послідовність дій комунальних закладів охорони здоров'я та їх власників від час проведення децентралізації. Крім того, у науковій праці досліджено ризики охорони здоров'я, які можуть виникати в процесі продовження децентралізації, зокрема: 1) організаційно-інституційні; 2) функціональні 3) фінансові. Їх ідентифікація сприяла випрацюванню окремих заходів щодо мінімізації ризиків у розрізі кожного і групи ризиків.

Список використаної літератури

1. Дроздовська О.С. Теоретичні засади фінансової децентралізації. *Фінанси України*. 2008. № 8. С. 19-25
2. Кукарцев О. Інституціональні механізми регіональної політики: централізація і децентралізація влади. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2007. № 19. С. 101-108.
3. Вакуленко В. М. Управління охороною здоров'я територіальної громади : монографія; / В. М. Вакуленка (відп. ред.). Київ, 2009. 152 с.
4. Васюк О. Розвиток повноважень органів місцевого самоврядування у сфері охорони громадського здоров'я. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 2. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=92> (дата звернення: 01.12.2020).
5. Петраш І. Ю. Бюджетно-фінансові повноваження органів місцевого самоврядування. *Збірник наукових праць з фінансового права. Національна юридична академія України ім. Ярослава Мудрого*. 2019. № 4. С. 204-210.
6. Prud'homme R. The dangers of decentralization. *The World Bank Research Observer*. 2015. Vol. 10 (2). URL : <http://documents.worldbank.org/curated/en/602551468154155279/pdf/770740JRN0WBRO0Box0377291B00PUBLIC0.pdf> (дата звернення: 01.12.2020).
7. Reinikka R., Svensson J. Local Capture: Evidence From a Central Government Transfer Program in Uganda. *The Quarterly Journal of Economics*. 2014. Vol. 119 (2). Pp. 678-704. URL : <http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/PEAMCourse04/RitvaBackground2.pdf> (дата звернення: 01.12.2020).
8. Bardhan P., Mookherjee D. Capture and Governance at Local and National Levels. *American Economic Review*. 2010. Vol. 90 (2). Pp. 135-139. URL : <http://people.bu.edu/dilipm/ec722/papers/BardhanMookherjee2000%20AER.pdf> (дата звернення: 01.12.2020).

9. Що треба знати про медицину сьогодні: нові райони, COVID, фінансування [Електронний ресурс]. URL : <https://www.rv.gov.ua/news/shcho-treba-znati-pro-medicinu-sogodni-novi-rajoni-covid-finansuvannya> (дата звернення: 01.12.2020).
10. Про внесення змін до деяких законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій : Закон України від 17 листопада 2020 року № 1009-IX. URL :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-IX#Text> (дата звернення: 01.12.2020).
11. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування: результати п'ятої хвили соціологічного дослідження серед населення України: аналітичний звіт. Вересень 2020. URL : https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/633/2020Report_UKR_ukr.pdf (дата звернення: 01.12.2020).
12. Новий адмінтерустрій: НСЗУ визначила алгоритм дій комунальних медзакладів та їх власників. URL :<https://decentralization.gov.ua/news/12989?page=4> (дата звернення: 01.12.2020).
13. Прес-центр ініціативи «Децентралізація». URL :<https://decentralization.gov.ua/news/12989.amp> (дата звернення: 01.12.2020).
14. Кравців В. С. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку : монографія / В. С. Кравціва (відп. ред.). Львів, 2020. 531 с.

Стаття надійшла 23.12.2020 року

Л. В. Ваганова,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління і адміністрування
Хмельницький університет управління і права імені Леоніда Юзькова
ул. Героїв Майдана, 8, г. Хмельницький, 29000, Україна
e-mail: milascincevaganova @ gmail.com, l_vahanova@univer.km.ua

К. И. Поцилуйко,

магістр факультета управління і економіки
Хмельницький університет управління і права імені Леоніда Юзькова
ул. Героїв Майдана, 8, г. Хмельницький, 29000, Україна
e-mail: katepotsiluui@gmail.com

Н. С. Якобчук,

бакалавр факультета управління і економіки

Хмельницький університет управління і права імені Леоніда Юзькова
ул. Героїв Майдана, 8, г. Хмельницький, 29000, Україна
e-mail: ok21032017@gmail.com

ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ СФЕРЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

Сегодня ситуация, которая сложилась в области здравоохранения свидетельствует о наличии как минимум двух проблем - низкое качество услуг и коррупция в медицинских учреждениях. Сегодня перед местными властями стоит обязанность по обеспечению доступа жителей общины к врачам и их услуг, а также улучшение качества медицинских услуг. Современные труды ученых не позволяют пока дать ответ по существу новых вызовов и угроз продолжение децентрализации здравоохранения, которые сейчас стоят перед объединенными территориальными общинами. Исследована риски здравоохранения, которые могут возникать в процессе продолжения децентрализации.

Авторами представлены возможности для реализации полномочий органов местного самоуправления по обеспечению медицинской реформы, а также последовательность действий коммунальных учреждений здравоохранения и их владельцев от времени проведения децентрализации.

Ключевые слова: модель финансирования; децентрализация; местная власть; способна сеть оказания медицинской помощи; типы организации первичных медицинских услуг.

L. V. Vahanova,

PhD in Economics, associate professor,
associate professor of Department of
Public management and administration
Khmelnytsky University of Management and Law
For the Name of Leonid Yuzkov
29000, Khmelnytsky, street Heroes of the Maidan, 8
e-mail: milascincevaganova@gmail.com, l_vahanova@univer.km.ua

K. I. Potsiluiko,

master of the faculty of Management and Economics
Khmelnytsky University of Management and Law
For the Name of Leonid Yuzkov
29000, Khmelnytsky, street Heroes of the Maidan, 8
e-mail: katepotsilui@gmail.com

N. S. Yakobchuk,

bachelor of the faculty of Management and Economics
Khmelnytsky University of Management and Law
For the Name of Leonid Yuzkov
29000, Khmelnytsky, street Heroes of the Maidan, 8
e-mail: ok21032017@gmail.com

FUNCTIONING OF ECONOMIC BUSINESSES IN THE HEALTHCARE SPHERE AT THE MODERN STAGE OF DECENTRALIZATION

Today, the current situation in the field of health care indicates the presence of at least two problems, such as poor quality of services and corruption in medical institutions. Today, local authorities have a responsibility to ensure that community residents have access to doctors and their services, as well as to improve the quality of medical services. The current work of scientists does not currently provide an answer to the essence of the new challenges and threats to the continued decentralization of health care that currently face the united territorial communities. The health risks that may arise in the process of continuing decentralization have been studied.

The authors present opportunities for the implementation of the powers of local governments to ensure health reform, as well as the sequence of actions of public health facilities and their owners since the decentralization.

Key words: financing model; decentralization; local government; capable network of medical care; types of organization of primary medical services.

References

1. Drozdovska, O. S. (2008). Teoretychni zasady finansovoi detsentralizatsii [Theoretical principles of financial decentralization]. *Finansy Ukrainy. – Finance of Ukraine*, Vol. 8, pp. 19-25. [in Ukrainian].
2. Kukartsev, O. (2007). Instyutsionalni mekhanizmy rehionalnoi polityky: tsentralizatsiia i detsentralizatsiia vlady [Institutional mechanisms of regional policy: centralization and decentralization of power]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». – Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, Vol. 19, pp. 101-108. [in Ukrainian].
3. Vakulenko, V. M. & Orlatyi, V. M. (2009). Upravlinnia okhoronoiu zdorovia terytorialnoi hromady [Management of health care of the territorial community]. Kyiv. [in Ukrainian].
4. Vasiuk, O. (2010). Rozvytok povnovazhen orhaniv mistsevoho samovriaduvannia u sferi okhorony hromadskoho zdorovia [Development of powers of local governments in the field of public health]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. – Public administration: improvement and development*, Vol. 2. Retrieved from : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=92> [in Ukrainian].
5. Petrash, I. Yu. (2019). Biudzhethno-finansovi povnovazhennia orhaniv mistsevoho samovriaduvannia [Budget and financial powers of local governments]. Zbirnyk naukovykh prats z finansovoho prava. Natsionalna yurydychna akademiia Ukrainy im. Yaroslava Mudroho. – Collection of scientific works on financial law. National Law Academy of Ukraine named after Yaroslav Mudryi, Vol. 4., pp. 204-210. [in Ukrainian].
6. Prud'homme, R. (2015). The dangers of decentralization. *The World Bank Research Observer*. Vol. 10 (2). Retrieved from: <http://documents.worldbank.org/curated/en/602551468154155279/pdf/770740JRN0WBRO0Box0377291B00PUBLIC0.pdf>

7. Reinikka, R. & Svensson, J. (2014). Local Capture: Evidence From a Central Government Transfer Program in Uganda. *The Quarterly Journal of Economics*. Vol. 119 (2), pp. 678-704. Retrieved from: <http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/PEAMCourse04/RitvaBackground2.pdf>
8. Bardhan, P. & Mookherjee, D. (2010). Capture and Governance at Local and National Levels. *American Economic Review*. Vol. 90 (2), pp. 135-139. Retrieved from: <http://people.bu.edu/dilipm/ec722/papers/BardhanMookherjee2000%20AER.pdf>
9. Shcho treba znaty pro medytsynu sohodni: novi raiony, COVID, finansuvannia [What you need to know about medicine today: new areas, COVID, funding]. Retrieved from : <https://www.rv.gov.ua/news/shcho-treba-znati-pro-medicinu-sogodni-novi-rajoni-covid-finansuvannya> [in Ukrainian].
10. Zakon Ukrainy Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo vporiadkuvannia okremykh pytan orhanizatsii ta diialnosti orhaniv mistsevoho samovriaduvannia i raionnykh derzhavnykh administratsii : pryiniaty 17.10/2020, 1009-IX [Law of Ukraine On Amendments to Certain Laws of Ukraine Concerning the Regulation of Certain Issues of Organization and Activity of Local Self-Government Bodies and District State Administrations, adopted on 2020, October 17, 1009-IX]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-IX#Text> [in Ukrainian].
11. Detsentralizatsiia ta reforma mistsevoho samovriaduvannia: rezultaty piatoi khvyli sotsiologichnoho doslidzhennia sered naseleння Ukrainy: analitychnyi zvit (2020). [Decentralization and local government reform: the results of the fifth wave of sociological research among the population of Ukraine: an analytical report]. Retrieved from: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/633/2020Report_UKR_ukr.pdf [in Ukrainian].
12. Novyi adminterustrii: NSZU vyznachyla alhorytm dii komunalnykh medzakladiv ta yikh vlasnykiv [New administrative system: NSZU has defined the algorithm of actions of communal medical institutions and their owners]. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/news/12989?page=4> [in Ukrainian].
13. Pres-tsentr initsiatyvy «Detsentralizatsiia» [Press center of the Decentralization initiative]. Retrieved from : <https://decentralization.gov.ua/news/12989.amp> [in Ukrainian].
14. Kravtsiv, V. S. & Storonianska, I. Z. (2020). Terytorialni hromady v umovakh detsentralizatsii: ryzyky ta mekhanizmy rozvytku [Territorial communities in the conditions of decentralization: risks and mechanisms of development]. Lviv. [in Ukrainian].

УДК 338.246.025.88.033.12 (477)

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227015.

Г. П. Жалдак,

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
проспект Перемоги 37, м. Київ, 03056, Україна
e-mail: ann17@i.ua

М. О. Чупріна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
проспект Перемоги 37, м. Київ, 03056, Україна
e-mail: ann17@i.ua

УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Деталізовано основні етапи, за допомогою яких можна діагностувати рівень розвитку репутації компанії. Так, найбільше підприємств, що займаються ініціативами корпоративної соціальної відповідальності, знаходяться на 2-му (32%) та на 3-му (36%) етапах відповідно. Встановлено, що для досягнення позитивного фінансово-економічного ефекту від проєктів корпоративної соціальної відповідальності у довгостроковій перспективі, варто впроваджувати проєкти на рівні формування стратегії та розвитку внутрішньокорпоративної культури. Обґрунтовано вплив на розвиток ділової репутації репутаційних ризиків.

Здійснено уточнення визначення репутаційних ризиків у сфері корпоративної соціальної відповідальності та розглянуто основні характеристики етапів управління репутаційними ризиками. На основі досліджень, проведених Global RepTrak (2019 р.), виокремлено основні напрями виникнення ризиків у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що їх застосування у діяльності компаній сприяє забезпечення ділової репутації і капіталізації компанії на основі використання концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Ключові слова: репутаційні ризики; концепція корпоративної соціальної відповідальності.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Для гармонійного розвитку сучасних економічних відносин важливим є

забезпечення паритету інтересів бізнесу держави та суспільства. З 2006 року значна частина українських підприємств задекларувала себе учасниками Глобального договору ООН. Це означає, що здійснювати свою діяльність та будувати стратегію підприємства мають з рахуванням десяти універсальних принципів у галузі прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією.

Дотримання соціально-відповідальної поведінки усіх елементів економічної системи є гарантією сталого розвитку, покращення якості життя населення, удосконалення трудових відносин. В останні десятиліття спостерігається виникнення гострих економічних, соціальних, екологічних та інших проблем суспільства та ризиків, що їх спричиняють. Розвиток інституту соціальної відповідальності є реакцією на ці проблеми і зумовлює подальше вивчення репутаційних ризиків та управління ними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий науковий внесок у вирішення зазначеної проблеми відображують праці М. Айзенеггер, Е. Гріффіна, Л. та Дж. Груніг, О. Дерев'янка, Г. Даулінг, Ф. Джефкінс, О. Заман, Р. Елсоп, Р. Кройтцер, Дж. Ларкін, Дж. Марконі, Д. Ніф, А. Остапенко, Н. Реверчук, К. Тростянська, Г. Хані, Ф. Шарков та ін. Дослідники пропонують власне розуміння репутаційних ризиків, а також розроблення та вибору оптимальних стратегічних альтернатив управління цим процесом. Проте, важливим все ще є дослідження процесу управління репутаційними ризиками, які б враховували рівень розвитку ділової репутації компанії, визначення репутаційних ризиків у сфері КСВ та окреслення основних етапів управління репутаційними ризиками.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз управління репутаційними ризиками підприємства з урахуванням концепції корпоративно соціальної відповідальності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Суперечливий вплив процесів глобалізації на суспільство, наростання загроз та ризиків у різних формах, поглиблення невідповідності між потребою підвищення морально-духовного потенціалу соціуму,

з одного боку, і реальним перебігом подій, а саме небажаними змінами у структурі цінностей та соціальних норм поведінки членів суспільства та його інститутів – з іншого, актуалізують розгляд питань щодо репутаційних ризиків підприємства. Важливо особливу увагу також приділити і діловій репутації компанії, як невід’ємній складовій капіталізації та КСВ. Так, за даними дослідження «Стан корпоративної репутації у 2020 році: зараз все має значення» 76 % топ-менеджерів вважають, що більш ніж $\frac{3}{4}$ ринкової вартості, може бути прямо пов’язано із їх репутацією [11, 12]. На рис. 2 визначено 5 основних етапів, за допомогою яких можна діагностувати рівень розвитку репутації компанії.

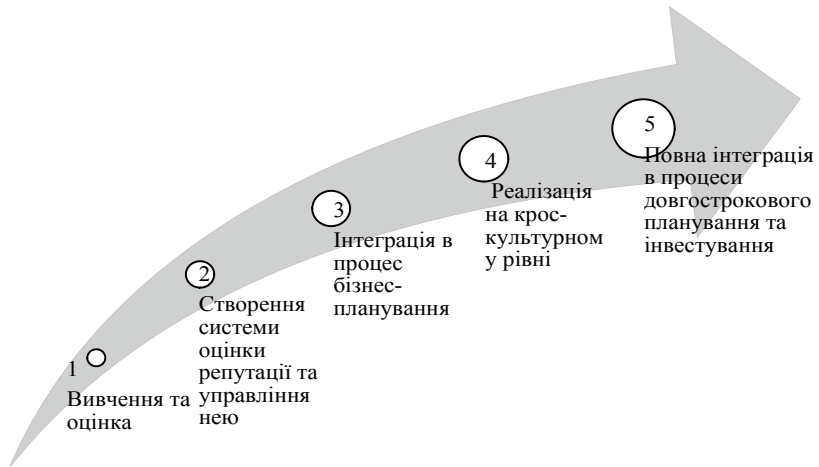


Рис. 1. Етапи визначення рівня розвитку ділової репутації компанії

Джерело: складено авторами на основі [10-12].

Зазначимо, найбільше підприємств, серед усіх, що займаються ініціативами КСВ, знаходяться на 2-му (32 %) та на 3-му (36 %) етапах. Проте, для досягнення кращих результатів важливо розвиватися, та впроваджувати проекти на рівні формування стратегії та розвитку внутрішньо корпоративної культури. Лише тоді, коли

ініціативи компанії стають співзвучними із загальною стратегією компанії можна отримати позитивний фінансово-економічний ефект від проектів КСВ у довгостроковій перспективі.

Особливу увагу також варто приділити і побудові ефективної системи управління репутацією. Така система, має у першу чергу бути спрямованою на задоволення очікувань всіх заінтересованих сторін. При умові існування такої системи стає можливим виявлення шляхів зміцнення репутації на усіх організаційно-економічних рівнях.

Етап 1. Вивчення та оцінка. За статистикою, на цьому етапі знаходиться 17% усіх соціально відповідальних компаній. Основними складовими цього етапу є: усвідомлення цінності репутації; визначення ключових стейкхолдерів; оцінка поточної ситуації.

Етап 2. Створення системи оцінки репутації та управління нею (32 % усіх КСВ компаній). За даними [11,12], основними характеристиками цього етапу можна вважати: визначення КРІ та цілей; планування діяльності.

Етап 3. Інтеграція у процес бізнес-планування. Є найвагомішим серед етапів визначення рівня розвитку ділової репутації компанії (36 %). Характеризується: формуванням зон відповідальності керівництва компанії. Так, за даними дослідження «Стан корпоративної репутації у 2020 році: зараз все має значення», що було проведено фірмою *Weber* спільно з *KRC Research*, 58 % керівників заявили, що репутація їх генерального директора на пряму пов'язана із репутацією компанії [11,12].

Етап 4. Реалізація на крос-культурному рівні (12 %). Характеризується зміцненням репутації на усіх рівнях. Важливого значення на цьому етапі набувають дослідження спільних та відмінних рис у структурі, функціонуванні та розвитку певних соціальних й психологічних феноменів у різних культурних групах.

Етап 5. Повна інтеграція в процеси довгострокового планування та інвестування (лише 3 % усіх КСВ компаній змогли досягнути цього етапу). Характерними особливостями є: впровадження дій на рівні формування стратегії та розвитку внутрішньокорпоративної культури.

Поряд із розвитком ділової репутації важливого значення також набувають питання репутаційних ризиків, основні напрями яких представлено у таблиці 1. Так, за даними Global RepTrak (2019 р.), лідерами рейтингу стали компанії, які найкраще змогли себе захистити від репутаційних ризиків шляхом побудови ефективної системи управління репутацією та задоволення очікувань заінтересованих сторін, завоювання високого рівня довіри у своїх клієнтів, працівників та інвесторів по усьому світу. Поряд із цим, зазначимо, що лише 22% CEO мають достатню кількість інформації та даних про можливі репутаційні ризики [11, 12].

Таблиця 2

Ризики основних напрямків репутації

№	Напрямок репутації	Ризики
1.	Якість продукції	Дефекти продукції
2.	Умови праці	Масовий відтік кадрів
3.	Управління	Викрадення персональних даних Відсутність прозорості у фінансовій звітності
4.	Корпоративна культура та громадянська позиція	Безвідповідальне відношення до захисту навколишнього середовища;
5.	Лідерство	Публічні фінансові та інші сварки з участю CEO
6.	Результативність	Відсутність чітких фінансових цілей

Джерело: складено авторами на основі [10-13].

У світовій практиці є достатньо прикладів компаній, які постраждали від дії репутаційних ризиків. Наприклад, від репутації British Petroleum як відповідальної компанії, яка спрямована на захист довкілля, не залишилося і сліду. Починаючи з 2009 р. почали знижуватися продажі на заправних станціях в США. Потім посад позбулося вище керівництво компанії. Вартість акцій за рік знизилася на 55%. У 2011 р компанія заявила про збитки в \$ 5 млрд – найбільших за останні десятиліття. Витрати на відновлення навколишнього середовища і задоволення компенсацій до 2015 р. перевищили \$ 28 млрд.

Активність в сфері КСВ може приносити користь суспільству і бізнесу тільки за умови дотримання ряду важливих умов: урахування цілей КСВ у загальній стратегії компанії, своєчасне виявлення та управління репутаційними ризиками та постійний моніторинг соціально-економічного середовища з метою відслідкування трендів у економічному, соціальному екологічному аспектах.

Важливого значення в контексті управління репутаційними ризиками набуває питання визначення його основних етапів. Ураховуючи дослідження теоретиків та практичний досвід діяльності соціально-відповідальних компаній, запропоновано 5 основних етапів управління корпоративними ризиками (рис. 2).



Рис. 2. Етапи управління репутаційними ризиками

Джерело: складено авторами на основі [10-13].

Важливим елементом управління репутаційними ризиками є їх оцінка, яка залежить від специфіки діяльності компанії, особливостей впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, дією наявних інституцій тощо.

Висновки та пропозиції. Отже, у представленій статті було виокремлено основні етапи розвитку ділової репутації компанії за сучасних умов розвитку економіки. Наукова новизна результатів дослідження полягає в узагальненні світових трендів у сфері розвитку корпоративної соціальної відповідальності, окресленні принципів, рушійних сил та рівнів розвитку ділової репутації підприємства на основі врахування ендогенних непідконтрольних та екзогенних підконтрольних факторів економічного середовища підприємства та можливості зменшення дії репутаційних ризиків за рахунок побудови ефективної системи управління репутацією та задоволення очікувань заінтересованих сторін.

Перспективним напрямом подальших досліджень є оцінювання рівня розвитку КСВ та ділової репутації компанії, а також розроблення науково обґрунтованих рекомендацій щодо побудови моделей здійснення КСВ та прогнозування можливостей взаємовідносин між такими системами «наука – інновація – соціально відповідальне підприємство – держава».

Список використаної літератури

1. Звіт GSK про корпоративну соціальну відповідальність за 2016 рік. URL: <https://ua.gsk.com/ua> (дата звернення: 20.12.2019).
2. Главные тренды репутационного менеджмента в 2020 году. URL: <https://repeconomy.info/novosti/glavnye-trendy-reputacionnogo-menedzhmenta-v-2020-godu/> (дата звернення: 10.01.2020).
3. Репутация определяет рыночную стоимость компании. URL: https://repeconomy.info/novosti/reputaciya-opredelyaet-rynochnuyu-stoimost-kompanii-issledovanie/?fbclid=IwAR0nARcJ7cZUywyO9BEhyQn9v0yYc1kXuo4AA9N1x9V-XtlXm6_eKFIQU (дата звернення: 20.12.2019).
4. Главные риски для разных драйверов репутации. URL: <https://repeconomy.info/reputaciya-v-cifrax/glavnye-riski-dlya-raznykh-drajverov-reputacii/> (дата звернення: 20.12.2019).

Стаття надійшла 20.11.2020 р.

Г. П. Жалдак,

кандидат економічних наук, старший преподаватель
кафедры менеджмента Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»
проспект Победы 37, г. Киев, 03056, Украина
e-mail: ann17@i.ua

М. О. Чуприна,

кандидат економічних наук, доцент кафедры менеджмента
Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»
проспект Победы 37, г. Киев, 03056, Украина
e-mail: ann17@i.ua

УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМИ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ С УЧЕТОМ КОНЦЕПЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Детализировано основные этапы, с помощью которых можно диагностировать уровень развития репутации компании. Так, больше всего предприятий, занимающихся инициативами корпоративной социальной ответственности, находятся на 2-м (32 %) и на 3-м (36 %) этапах соответственно. Установлено, что для достижения положительного финансово-экономического эффекта от проектов корпоративной социальной ответственности в долгосрочной перспективе, стоит внедрять проекты на уровне формирования стратегии и развития внутрикорпоративной культуры. Обосновано влияние на развитие деловой репутации репутационных рисков.

Осуществлено уточнение определения репутационных рисков в сфере корпоративной социальной ответственности и рассмотрены основные характеристики этапов управления репутационными рисками. На основе исследований, проведенных *Global RepTrak* (2019), выделены основные направления возникновения рисков в сфере корпоративной социальной ответственности. Практическое значение полученных результатов заключается в том, что их применение в деятельности компаний способствует обеспечению деловой репутации и капитализации компании на основе использования концепции корпоративной социальной ответственности.

Ключевые слова: репутационные риски; концепция корпоративной социальной ответственности.

H. P. Zhaldak,

Ph.D., Senior Lecturer at the Department of Management
National Technical University of Ukraine “Kiev
Polytechnic Institute named after Igor Sikorsky “
Victory Avenue 37, Kiev, 03056, Ukraine
e-mail: ann17@i.ua

M. O. Chuprina,

Ph.D., Associate Professor of the Department of Management
National Technical University of Ukraine “Kiev
Polytechnic Institute named after Igor Sikorsky “
Victory Avenue 37, Kiev, 03056, Ukraine
e-mail: ann17@i.ua

MANAGING THE REPUTATIONAL RISKS OF THE COMPANY TAKING INTO ACCOUNT THE CONCEPT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

The main stages that can be used to diagnose the level of development of the company's reputation are detailed. Thus, most of the enterprises engaged in corporate social responsibility initiatives are in the 2nd (32 %) and 3rd (36 %) stages, respectively. It has been established that in order to achieve a positive financial and economic effect from corporate social responsibility projects in the long term, it is worth implementing projects at the level of forming a strategy and developing an internal corporate culture. The influence of reputational risks on the development of business reputation has been substantiated.

The definition of reputational risks in the sphere of corporate social responsibility was clarified and the main characteristics of the stages of reputation risk management were considered. Based on research conducted by Global RepTrak (2019), the main areas of risk occurrence in the field of corporate social responsibility are highlighted. The practical significance of the results obtained lies in the fact that their application in the activities of companies helps to ensure the business reputation and capitalization of the company based on the use of the concept of corporate social responsibility.

Keywords: reputational risks; the concept of corporate social responsibility.

References

1. Zvit GSK pro korporatyvnu socialnu vidpovidalnist za 2016 rik [GSK Corporate Social Responsibility Report for 2016]. Retrieved from : <https://ua.gsk.com/ua> [in Ukrainian].
2. Glavnye trendy reputatsyonnogo menedzhmenta v 2020 godu (2019). [The main trends in reputation management in 2020]. Retrieved from : <https://repeconomy.info/novosti/glavnye-trendy-reputacionnogo-menedzhmenta-v-2020-godu/> [in Russian].

3. Reputatsiia opredeliaet rynochnuiu stoimost kompanii (2019). [Reputation determines the market value of the company]. Retrieved from : https://repeconomy.info/novosti/reputaciya-opredelyaet-rynochnuyu-stoimost-kompanii-issledovanie/?fbclid=IwAR0nARcJ7cZUywyO9BEhyQn9v0ytvYC1kXuo4AA9NIx9V-XtIXm6_eKFIQU [in Russian].
4. Glavnye riski dlia raznykh draiverov reputatsii (2019). [The main risks for different drivers of reputation]. Retrieved from : <https://repeconomy.info/reputaciya-v-cifrax/glavnye-riski-dlya-raznyx-drajverov-reputacii/> [in Russian].

УДК 004.9: 005.92:614.212

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227016.

Д. О. Мельниченко,

аспірант спеціальності «Менеджмент
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності»
Одеський національний політехнічний університет,
просп. Шевченка, 1, м. Одеса, 65044, Україна
e-mail: melnychenko.dmytro@gmail.com

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТАМИ В МЕДИЧНИХ УСТАНОВАХ

Розглянуто взаємозв'язок між системами менеджменту якості в медичній установі з використанням інформаційних систем управління документообігом. Наведені відмінні особливості системи управління документообігом, які характерні для сучасних українських установ. Проведемо аналіз стандартів ISO, які присвячені управлінню документообігом і показано шляхи їх більш нового використання у вітчизняній практиці. Досліджено наслідки впровадження у медичній установі інформаційної системи управління документообігом. Показана необхідність інформаційної підтримки проведення управлінських змін у медичній установі на прикладі удосконалення процесу побудови системи менеджменту якості.

Ключові слова: документ; система; якість; медицина; установа; інформація; менеджмент; стандарт.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Термін «інформація» і похідні від нього терміни «інформаційні потоки», «інформаційні технології», «інформаційне забезпечення», «інформаційні системи», без сумніву, є відомими в сучасному інформаційному суспільстві. Причини цього очевидні. Сьогодні в будь-якій сфері діяльності, в тому числі медичної, потрібно не тільки сучасні виробничі, сервісні інші технології, призначені для виробництва продукції і послуг, але і інформаційна технологія, що забезпечує потреби в інформації управлінських, лікувальних, діагностичних та інших функціональних підрозділів, медичних установ, а також дають можливість раціонально розпоряджатися всіма видами доступних для встанови ресурсів.

Однак простої констатації факту важливості інформації для діяльності медичної установи недостатньо, необхідно

розбиратися в причинах цього явища, розуміти загальні закони розвитку організації в сучасних умовах.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблематика впровадження в українських організаціях різних видів діяльності заходів інформаційного менеджменту у процес діловодства є досить поширеною, не є винятком й медична сфера. До проблеми використання інструментів інформаційного менеджменту у діловодстві у господарюючого суб'єкта звертається багато вчених: Іванова Т. [6], Кабилін А. і Самородов Б. [7], Кузнецова Т. [9], Кукарін О. [10], Лозенко В. [11], Матвієнко О. [12], Спрінсян В. [14].

Але слід констатувати недостатність наукових праць з діловодства у медичній сфері.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є коректність використання існуючих взаємозв'язків між системою менеджменту якості в медичній установі з використанням інформаційних систем управління документообігом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державна політика з охорони здоров'я в Україні, основи якої закріплені Конституцією України та Законом України «Основи законодавства України про охорону здоров'я», вимагає реалізації сукупності поставлених цілей, завдань, засобів, узгоджених дій та заходів органів влади, їх посадових осіб шляхом реалізації сукупності політичних, організаційних, економічних, правових, соціальних, культурних, наукових, медичних і діловодських заходів з метою збереження генофонду української нації [13, с. 9]. Діловодство забезпечує такий принцип державної політики охорони здоров'я як визнання «наступності, безперервності та послідовності впровадженні змін у сфері охорони здоров'я та прогнозування результатів таких змін» [13, с. 12].

Звернемося до основних положень техніки – науки про форму існування (руху) «технічної матерії» [8].

Навколишній світ може бути класифікований по найбільш загальним класам систем, які відрізняються за способом зберігання та відтворення інформації: фізичні системи (нежива природа); біологічні системи (жива природа); технічні системи; інформаційні системи.

Історично спочатку виникли фізичні системи (неорганічний світ, нежива природа). Їх існування визначається фізико-хімічними законами. Об'єкт змінюється під впливом навколишнього середовища. Розвиток відбувається при використанні наявної інформації в напрямку зростання ентропії. Під впливом інформації нежива природа переходить в більш стабільне для даних умов стан. При цьому немає виділеного носія інформації і немає плану його використання.

В процесі розвитку неорганічного світу природа зробила якісний стрибок: знайшла спосіб записувати інформацію і зберігати її шляхом багаторазового відтворення копій. Далі з'явилися біологічні системи. Природа створила функціонально неподільну систему у вигляді частинок молекули ДНК, ви якої з'явився матеріальний носій інформації – ген. Реалізувалося поєднання матеріального носія інформації і апарату відтворення. З'явилася можливість використання інформації про властивості організму, реалізація якої визначалася еволюційним відбором.

Наступним етапом стало створення технічних систем. У них також стався якісний стрибок в використанні і відтворенні інформації. З'явився матеріальний об'єкт, що містить закріплену інформацію про технічний виробі - документ. На підставі інформації, тим або іншим способом записаної в документі, здійснюється відтворення виробу. При цьому документ може бути відтворений або змінений незалежно від виробу. Сталося просторово-часовий поділ власне документа, відтворення документа і процесу виробництва виробу на основі документа. З факту просторово-часового розділення інформації та процесу відтворення виробу впливає можливість самостійного життя документа: його створення, відтворення, зміни, анулювання, створення нового.

Нова сутність – документ – володіє сукупністю функцій, які надають йому особливу, унікальну значущість [9, с. 15]; це функції: інформаційна; збереження інформації; комунікаційна; соціальна; культурна та історичного джерела; управлінська, правова і облікова.

Дійсно, документ фіксує інформацію, що уможливорює її передачу в просторі і в часі. Документ відіграє значну роль як інструмент управління, це організація роботи, розробка і доведення до виконавців рішень, як обмін інформацією про стан справ тощо. Документ створюється людиною і для людини; виникає як продукт певних соціальних відносин і перетворюється в активний засіб впливу; закріплює соціальні зв'язки і процеси, що відбуваються в суспільстві. На завершення документ встановлює і закріплює правові норми, є засобом обліку. Як наслідок, документ став основною сутністю будь складної господарської системи, у тому числі медичної установи.

В рамках даного дослідження цей висновок цікавий тим, що для медичної установи документ є аналогом гена в біологічних системах, він забезпечує відтворення штучних об'єктів і підтримує існування, при цьому для інформаційних систем значення документа як інформаційної суті ще більш збільшується.

Активне використання документа в медичних установах почалося в середині XIX століття. На початку XX століття з розвитком масового медичного обслуговування документ став повноправним і незамінним атрибутом процесу створення медичної системи.

Простежимо зміна ставлення до документу в міру зростання його ролі в діяльності організації [6; 14].

При появі певного формалізму в управлінні організації, при описі її бізнес-процесів виникає нагальна потреба переведення хоча б частини управлінських механізмів на впорядковану документаційного основу. В результаті переміщення документів в паперовій формі починає визначати потоки інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. З'явилися такі поняття:

– діловодство – сукупність діловиробничих операцій, які виконуються адміністративно-управлінським персоналом при реалізації покладених на нього функцій [1, с. 178];

– документообіг – шлях, який проходять документи від моменту виписки до здачі на зберігання в архів [1, с. 221].

Розглянемо типову систему роботи з документами сучасної української організації, яка в процесі своєї діяльності обробляє наступні потоки документів (рис. 1):

а) вхідні документи – це листи, договори, відомчі розпорядження та інструкції, довідково-інформаційні матеріали тощо. Велика частина вхідних документів обробляється канцелярією (секретаріатом) медичної установи, адресовано керівникам установи (за експертними оцінками від 85 до 90 % всіх вступників до установи документів);

б) вихідні документи, що випускаються структурними підрозділами для відправки в сторонні організації (листи і відповіді на листи, договори, звіти, контракти, прес-релізи тощо);

в) внутрішні документи, що створюється всередині установи і передаються з одного підрозділу в інший (накази, розпорядження керівництво, службові записки, акти тощо).

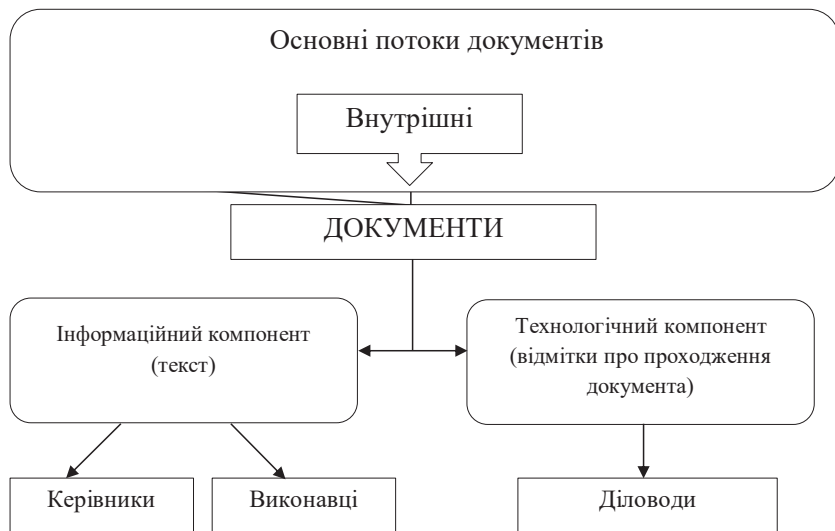


Рис. 1. Основні потоки і користувачі документів в організації
Джерело: розробка автора.

Кожен документ складається з двох наступних компонентів:

1. інформаційного (текст, що відображає основний зміст), користувачами якого є співробітники, які безпосередньо працюють з документом;
2. технологічного (відмітки про проходження документа, інші службові реквізити), яким користуються діловоди.

Наведемо загальний опис процесу обробки документальної інформації в медичній установі (рис. 2).

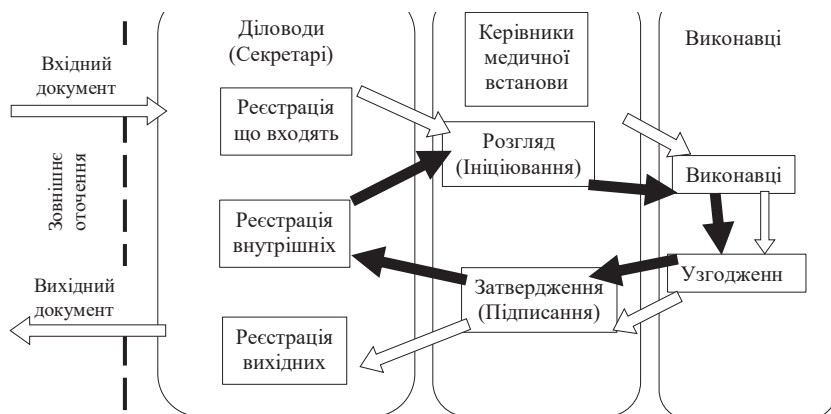


Рис. 2. Документообіг

Джерело: розробка автора.

Вхідний документ потрапляє на реєстрацію в установу, далі розглядається керівниками і з резолюціями перенаправляється виконавцям даного документа. У разі «народження» документа в установі цей етап є вихідним, оскільки керівник своїм розпорядженням ініціює створення документа.

Далі утворюється внутрішній контур проходження документа, в рамках якого циркулюють внутрішні документи (виконання, узгодження та виправлення зауважень, твердження, реєстрація внутрішніх документів).

Вихідні документи після затвердження (або підписання) керівником реєструються і направляються адресатам. Таким

чином, бачимо, що документ розглядається як засіб управління та подання інформації. В результаті процеси управління і процеси роботи з документами виявилися тісно пов'язаними. Сьогодні в сфері управління медичних закладів процеси роботи з документами перестали розглядатися як допоміжні і увійшли складовою частиною в управлінські технології.

В результаті в структурі медичних установ з'являється особлива служба діловодства, що виконують такі функції:

- організаційне та документаційне забезпечення діяльності;
- обмін документами всередині і між структурними підрозділами установи;
- створення уніфікованих технологічних процедур індивідуальної та спільної підготовки, проходження і обробки документів в підрозділах, встановлення єдиного порядку роботи з документами;
- реєстрація всіх вступників до медичних установ документів з подальшим виправленням на розгляд кореспонденції керівництву і в підрозділи; реєстрація руху документів, включаючи напрямки, резолюції, звіти про виконання, узгодження;
- перевірка правильності і своєчасності виконання документів;
- виконання інших дій з документами: облік, видання, розсилка і повернення, списання документів у справу і витяг зі справи, зберігання;
- здійснення контролю за своєчасним виконанням доручень вищих органів державної влади, доручень і вказівок керівництва медичного закладу, за своєчасністю відповідей на листи та звернення громадян, звернення установ, організацій;
- проведення інформаційно-довідкової та аналітичної роботи з питань документаційного забезпечення управління (ДЗУ).

Слід зазначити, що перераховані вище функції були формалізовані і закріплені відповідними радянськими [2] і пізніше українськими державними та галузевими стандартами [3-5].

Подальший розвиток інформаційних систем, що відрізняється застосуванням нових інформаційних технологій, що охоплюють практично всі сторони діяльності медичних установ і створюють

небачені раніше можливості передачі інформації, зажадало ще більш високого рівня системності та інтеграція в питаннях інформаційного та документаційного забезпечення в роботі з різними видами інформації та документації. Як наслідок, поширюється концептуальний підхід, який отримав назву «інформаційний менеджмент» [7], який має більш широкий зміст по відношенню до документаційного забезпечення управління і охоплює весь комплекс питань робота з інформацією і використання сучасних інформаційних технології в організації (рис. 3).

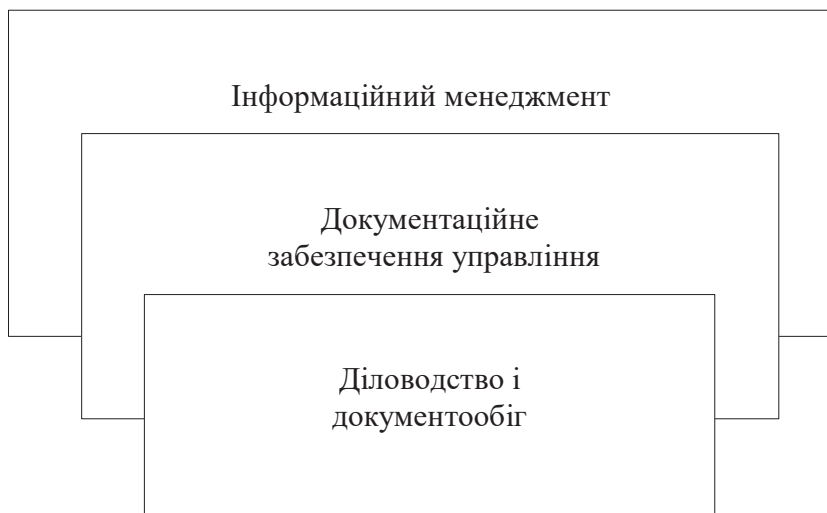


Рис. 3. Еволюція системи управління документацією організації

Джерело: розробка автора.

Інформаційний менеджмент [14], з'явившись як частина теорії менеджменту, швидко набув цілком самостійне значення і оформився як перспективний науковий напрямок в епоху інформаційного суспільства.

Концепція інформаційного менеджменту об'єднує такі підходи:

– економічні, який би розглядав питання залучення нової

документованої інформації виходячи з міркувань корисності і фінансових витрат;

- аналітичні, заснований на аналізі потреб користувачів в інформації і комунікаціях;
- організаційні, який би розглядав інформаційні технології та їх вплив на організаційні аспекти;
- системний, який би розглядав обробку інформації на цілісного, системно орієнтованого, комплексного процесу обробки інформації в організації і приділяє особливу увагу оптимізації комунікаційних каналів, інформації, матеріальних засобів та інших витрат, а також методів роботи.

Сьогодні інформаційний менеджмент в організації виконує стратегічні, оперативні та адміністративні завдання [12]. До числа стратегічних завдань відносяться створення інформаційної інфраструктури організації та управління інформаційними технологіями. Оперативні та адміністративні завдання носять більш вузький і підлеглий характер.

Очевидно, що в нових умовах зростає роль служб документаційного забезпечення управління. Фактично вони перетворюються в компоненти інформаційного менеджменту, відповідальні за практичну реалізацію комунікаційних процесів в апараті управління, побудова системи документообігу, циркуляцію документних потоків в рамках системи управління внутрішньо організаційною інформацією, функціонування інформаційних систем і мереж [11, с. 60-62].

Традиційне діловодство, більш прогресивні системи документаційного забезпечення, автоматизовані системи обробки інформації, технічні засоби обробки інформації об'єднуються в єдину систему на загальне методичної базі під єдиним керівництвом. Іншими словами, досвід управління документацією інтегрується з можливостями техніки і технологій. В цьому випадку окрема складова частина інформаційного менеджменту підтримується відповідною організаційною структурою.

Удосконалення інформаційного менеджменту зв'язано з організацією систем обробки даних і знань, послідовним їх розвитком до рівня інтегрованих автоматизованих систем

управління, що охоплюють по вертикалі і горизонталі всі рівні і ланки діяльності організації [10].

В результаті організаційні структури інформаційного менеджменту покликані об'єднати вище керівництво, фахівців, менеджерів, постачальників інформації і власне підрозділ інформаційного менеджменту і створити тим самим передумови для управління документацією (інформацією) в масштабі організації на основі сучасних методологічних підходів, організаційних і технологічних рішень, організовуючи єдиний інформаційний простір.

Практично сьогодні положення концепції інформаційного менеджменту реалізуються за допомогою все більш широкого застосування корпоративних інформаційних систем (КІС) – справжньої інфраструктури організації, задіяної в процесі управління всіма інформаційно-документаційному потоками, що забезпечує підтримку прийняття управлінських рішень на основі автоматизації процесів, процедур та інших способів діяльності організації [7]. В основі функціонування зазначених систем лежать методи управління ресурсами, процесами, проектами і корпоративними знаннями, при цьому документу, як способу подання інформації та інструменти управління, приділяється підвищена увага.

Слід підкреслити, що реалізації положень концепції інформаційного менеджменту в діяльності організації, в тому числі і використання корпоративних інформаційних систем, можливо тільки з опорою на міжнародні стандарти (МС) ISO версії 2000 р. визначають вимоги до системи менеджменту якості (СМЯ) організації.

Зазначені стандарти враховують якісно нового змісту поняття «документ», приділяють велику увагу документам і процесам управління документацією організації.

Зокрема, вимогами МС ISO 9001: 2000 в якості обов'язкових документів СМЯ визначені такі нормативні документи організації: «Управління документацією» і «Управління записами». Крім того, міжнародна організація по стандартизації ISO в 2001 р випустила

МС ISO 15489-2001 «Інформація та документація – управління документацією» [15], який регламентує управління документами будь-якого формату і на будь-яких носіях, що створюються і одержуваними різними організаціями в процесі їх діяльності. Відповідно до зазначеного стандарту термін «документ» визначається як «інформація, створена, отримана і зберігається організацією або приватною особою як доказ при підтвердженні правових зобов'язань або управлінської діяльності».

Даний стандарт з огляду на сучасний розвиток інформаційних технологій, що характеризується поданням і роботою з інформацією в електронному вигляді. В результаті зазначені в стандарті ISO 15489 тлумачення терміну «документ» дозволяє використовувати як традиційний документ на паперовому носії, так і електронний документ, що вигідно відрізняється від тлумачення терміну «документ», встановленого в українських нормативних актах [3].

У Технічному звіті ISO/TR 10013 [16], що містить рекомендації з розробки та ведення документації СМЯ, відзначені переваги використання електронних документів:

- співробітники мають доступ до актуальної інформації в будь-який час;
- легко здійснювати і контролювати доступ і внесення змін;
- поширення інформації здійснюється миттєво, роздруківка паперових копій документів контрольована;
- можливий територіально віддалений доступ до документів;
- можна просто і ефективно вилучити вийшли з обігу документи.

Особливості електронних документів полягають у тому, що вони можуть бути сприйняті людиною тільки за допомогою відповідних технічних і програмних засобів.

Основні вимоги до документа (незалежно від форми його представлення) можуть бути сформульовані на основі національного стандарту:

- фіксованість – властивості документа висловлювати містяться в ньому відомості незалежно від форми надання;
- доступність – властивості документа, що складаються в тому,

що форма його подання забезпечує можливість вимірювання заданих параметрів цього подання (зміст, атрибутів, технології) заданими засобами за кінцевий час;

- цілісність – властивості документа, що складаються в тому, що при будь-якій його демонстрації значення параметрів відповідають специфіковані вимогам;
- легітимність – властивості документа, що складаються в тому, що демонстровані його надання містить параметри, об'єктивно підтверджують правомірність використаних технологій протягом життєвого циклу документа [4].

При уважному розгляді список вимог до документа можна розширити, наприклад, додавши вимогу однозначності тлумачення його зміст тощо.

Велика увага, що приділяється стандартам ISO поняттю «документ», легко пояснити. Документи медичного закладу – аналоги генів спадковості в біологічних системах. Відсутність документів виключає можливість відтворення однотипних (в статистичному сенсі) товарів і послуг. Документи містять інформацію, що є цінним ресурсом і важливим елементом управлінської діяльності.

В ISO 15489-2001 з'являється новий термін «управління документацією» – одна з областей управління, що відповідає за ефективний і систематичний контроль створення, отримання, зберігання, використання та розміщення документів, в тому числі процесів збору і зберігання документальних доказів і документованої інформації про управлінську діяльність і окремих управлінських операціях.

Основною перевагою стандарту є те, що він вводить в розгляд особливу систему управління документами, інтегровану з системою управління управлінськими процесами, визначає і пов'язує між собою стратегію документування діяльності організації і стратегію впровадження відповідної стандарту системи управління документами, виділяє наступні її характеристики:

1. Підтримка таких характеристик документа як автентичність, надійність, повнота, придатність для використання.

2. Надійність систем, її здатність тривало і регулярно функціонувати відповідно до встановлених процедур.

3. Повнота системи, що забезпечує можливість застосування таких заходів, як моніторинг доступу, перевірка користувачів, авторизація дій в системі, захист даних.

4. Відповідність системи вимогам поточної управлінської діяльності організації, нормативної бази та очікуванням середовища, в якому функціонує організація.

5. Всебічність системи, що виражається в охопленні документів, які є результатом всього діапазону управлінської діяльності організації.

У широкому сенсі термін «система» використовується для опису місії організації, управлінських процесів, правил, процедур, практики, кадрів і автоматизованих механізмів. У вузькому сенсі під «системою управління документами» розуміється особливий тип інформаційних систем. У будь-якому випадку головним завданням подібної системи є забезпечення ефективної роботи з документацією з метою забезпечення управлінської діяльності.

У стандарті визначені вимоги до зазначених систем:

1. Система управління документами повинна мати функції, що дозволяють виконувати і підтримувати встановлені стандартом процеси.

2. Система повинна щільно і точно фіксувати (документувати) дії, вироблені з окремим документом, за допомогою даних і автоматичного протоколювання дій.

3. Забезпечення фізичного і логічного захисту документів системи.

Міжнародний стандарт встановлює методологію проектування та впровадження системи управління документацією, виділяють етапи створення або модернізації системи і їх зміст:

1. Представницьке обстеження організації на основі документальних джерел і інтерв'ю.

2. Аналіз управлінської діяльності організації на основі документальних джерел, ідентифікації кожної управлінської функції.

3. Визначення складу вимог до створення, отримання та зберігання документів на основі документальних джерел, інтерв'ю, нормативних вимог, особливості управлінської діяльності.

4. Оцінка існуючої системи управління документацією.

5. Визначення стратегії управління документами.

6 і 7. Проектування і впровадження системи, включаючи планування проекту та інтеграцію системи управління документами з управлінськими процесами.

8. Обстеження системи управління документацією після впровадження.

Взаємозв'язок зазначених етапів впровадження системи управління документація представлена на рис. 4.

Відмінною характеристикою міжнародного стандарту є сучасний підхід до задачі управління документацією, розгляд електронного документа нарівні з загальноприйнятим документом у паперовій формі. Тому міжнародний стандарт ISO 15489-2001 може і повинен використовуватися при побудові системи управління документацією в російських організаціях, тим більше що для його застосування сьогодні існують об'єктивні передумови: розвиток і вдосконалення інформаційних технологій.

Результатам революційних процесів в системі управління документами стала поява автоматизованих інформаційних систем управління документами (ІСУД). Впровадження в медичні установи сучасної ІСУД дозволяє вирішити такі завдання:

- підвищити надійність прийняття рішень за рахунок повноти інформації, що надається;
- поліпшити систему адміністрування, контролю та підвищити керованість медичної установи;
- підвищити відповідальність за виконання службових обов'язків;
- підвищити надійність і ефективність виконуваних операцій;
- створити єдиний інформаційний простір, що зв'яже співробітників на рівні загальних ділових процесів медичного закладу.

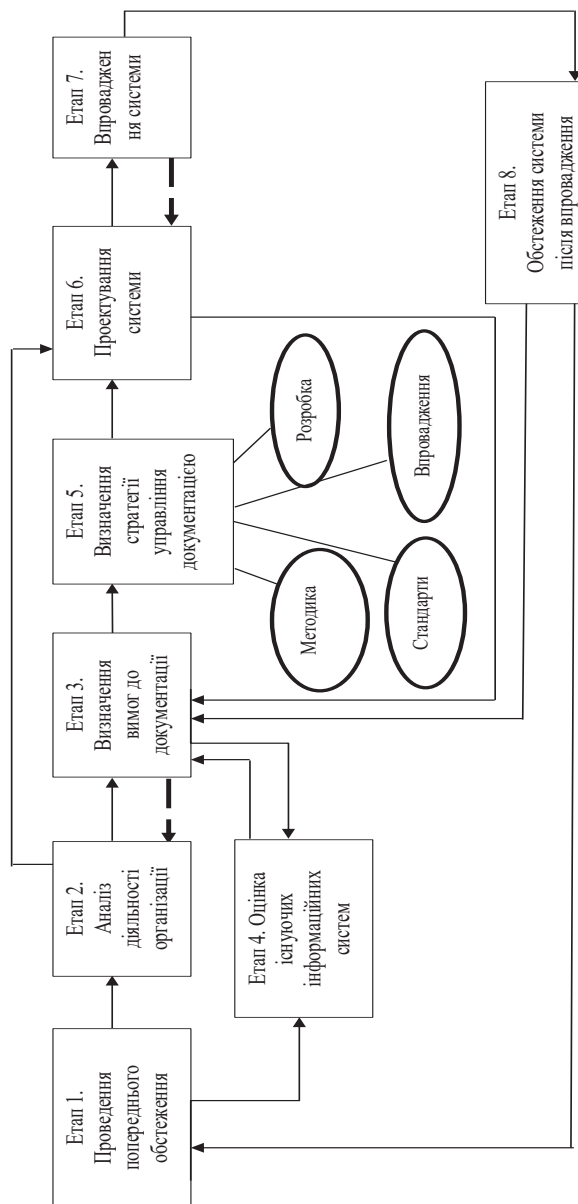


Рис. 4. Етапи впровадження системи управління документацією в медичній установі
 Джерело: розробка автора.

Фактично, при впровадженні ІСУД, установа трансформує свій організм, змінюючи систему роботи і управління, змінюючи на краще ставлення організації до документів та інформації як такої, підвищуючи якість роботи з ними.

Крім того, реалізація проекту впровадження ІСУД дає медичній установі досвід проведення подібних проектів, що стосуються всіх або майже всіх Усього колективу, підвищує сприйнятливність до нововведень.

Окремі результати цього дослідження Було відстеження во время Впровадження СМЯ на клініці «Віртус». Дійсно, СМЯ і використання ІСУД виключно доповнюють одна одну. Система менеджменту якості забезпечує управлінські каркас діяльності організації, в тому числі регулює процеси впровадження та використання ІСУД, яка надає необхідні СМЯ засоби управління документами, що діє в рамках всієї організації. Безсумнівно, що подібне спільне використання дасть більший позитивний ефект, ніж роздільне, непов'язане застосування даних підходів.

Сьогодні українські медичні установи поступово приходять до розуміння необхідності спільного розгляду процесів СМЯ і їх підтримки за допомогою ІСУД. Цьому сприяють такі обставини:

- об'єктивні вимоги змушують організації впроваджувати стандарти якості в свою діяльність; також виникає кількість організацій, що використовують корпоративні інформаційні системи (наприклад, ІСУД). Фактично сертифікація по ІСО 9001, впровадження інформаційних систем стають необхідними ознаками будь-якої сучасної організації;
- найбільший ефект від впровадження ІСУД досягається при охопленні нею всіх співробітників організації. При цьому якісно підвищується керованість організації, що, в свою чергу, дозволяє ефективно проводити впровадження і підтримку системи менеджменту якості;
- зі зростанням кількості впроваджень ІСУД долається нерозуміння і недовіру до електронних документів, в тому числі і для державних стандартів і нормативних актів. Зростає кількість впроваджень ІСУД, накопичується досвід

впровадження і використання подібних систем. Як наслідок, проблеми впровадження ІСУД поступово відходять на другий план. Першочергові завдання для організації стає ефективне застосування зазначених інформаційних систем в своїх бізнес-процесах, в тому числі і для впровадження і підтримки СМК.

Висновки та пропозиції. Таким чином, сьогодні почався перехід від кількості успішно завершених проєктів впровадження ІСУД до медичних установ до якості використання зазначених систем в повсякденній діяльності.

Можна стверджувати, що поступово, у міру поява і накопичення установами практичного досвіду, розуміння взаємозв'язку завдань побудови і підтримки СМЯ і застосування ІСУД дозволить медичним закладом отримати максимальні переваги.

На закінчення слід зазначити наступні основні положення техніки, що ясно визначають важливість документа в діяльності медичного закладу. Сучасні підходи до роботи з документацією в медичних установах представлені в концепції інформаційного менеджменту, що реалізується за допомогою стандартів СМЯ та інформаційних систем управління документами.

Дану статтю підготовлено в межах Виконання консалтингового проєкту на медичні фірмі «Віртус» (м. Одеса) та НДР «Конкурентна розвідка в безпекоорієнтованому управлінні інноваційно-інвестиційним розвитку підприємств стратегічного значення для національної економіки і безпеки держави» (№ ДР 01192U002005).

Список використаної літератури

1. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азримяна. 5-е изд. Москва : ИНЭ, 2002. 1280 с.
2. ГОСТ 34.601-90. Информационная технология. Комплекс стандартов на автоматизированные системы. Автоматизирование системы. Стадии создания. СССР, 1990.
3. ДСТУ 4163-2003. Уніфікована система організаційно-розпорядної документації. Вимоги до оформлювання документів. Київ, 2003.
4. ДСТУ ISO/TS 17187:2019. Інтелектуальні транспортні системи. Правила управління з підтримки електронних методів обміну інформацією (ISO/TS 17187:2013, IDT). Київ, 2019.

5. ДСТУ 4163-2003. Вимоги до оформлення документів. Київ, 2003.
6. Іванова Т. В., Піддубна Л. П. Діловодство в органах державного управління та місцевого самоврядування: навч. посібник. Київ : Академія муніципального управління, 2007. 350 с. URL: http://filelibsnu.at.ua/navchalno-metod/document-toznav/ivanova_t_v_piddubna_l_p_dilovodstvo_v_organah_derzhavnogo_u.pdf (дата звернення 15.12.2020).
7. Кобилін А. М., Самородов Б. В. Інформаційний менеджмент: навч. посібник. Львів, 2014. 216 с.
8. Кудрин Б. И. Введение в технику. Томск : Издание ТГУ, 1993. 552 с.
9. Кузнецова Т. В. Назначение документа/функции документа. *Секретарское дело*. 2004. № 12. С.14-16.
10. Кукарін О. Б. Електронний документообіг та захист інформації: навч. посібник / за ред. Н. В. Грицяк. Київ : НАДУ, 2015. 84 с.
11. Лозенко В. К. Менеджеру – основы технoзнания и техники. Бизнес-образование. 2002. № 2. С. 53-62.
12. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту: навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2004. 128 с.
13. Політика та публічне управління у сфері охорони здоров'я: підручник: у 2т. / під ред. В. М. Князевича. Київ : НАДУ, 2017. Т. 1. 284 с.
14. Спрінсян В. Т. Документаційний менеджмент в системі управління персоналом. *Science and Education in New Dimension. Humanities and Social Science*. 2014. II (3), Issue 18. URL: https://seanewdim.com/uploads/3/4/5/1/34511564/sprinskyan_v.g_a_documentation_management_is_in_control_system_by_a_personnel.pdf (дата звернення 15.12.2020).
15. ISO 15489:2001. Information and documentations – Records management. Москва, 2001.
16. ISO/TR 10013:2001. Guidelines for quality management system documentation. Москва, 2001. 20 с.

Стаття надійшла 17.12.2020 року

Д. О. Мельниченко,

аспірант спеціальності «Менеджмент
внешнеэкономической и инновационной деятельности»
Одесский национальный политехнический университет,
просп. Шевченка, 1, г. Одесса, 65044, Украина
e-mail: melnychenko.dmytro@gmail.com

СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОКУМЕНТАМИ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Рассмотрены взаимосвязи между системой менеджмента качества в медицинском учреждении и использованием информационных систем управления документооборотом. Приведены отличительные особенности системы управления документооборотом, характерные для современных украинских учреждений. Проведен анализ стандартов ISO, посвященных управлению документооборотом и показаны пути их более полного использования в отечественной практике. Исследованы последствия внедрения в медицинском учреждении информационной системы управления документооборотом. Показана необходимость информационной поддержки проведения управленческих изменений в медицинском учреждении на примере совершенствования процесса построения системы менеджмента качества. Также показана необходимость совместного рассмотрения процессов системы менеджмента качества и их поддержки с помощью идентификационных систем управления документами. Приведены основные положения техники, которые ясно определяют важность документов в деятельности медицинского учреждения, а также использование основных принципов корпоративной культуры в жизни организации.

Ключевые слова: документ; система; качество; медицина; учреждение; информация; менеджмент; стандарт.

D. O. Melnychenko,

postgraduate of the specialty “Management of foreign economic and innovation activity”
Odessa National Politechnik University,
Shevchenko avenue, 1, Odessa, 65044, Ukraine
e-mail: melnychenko.dmytro@gmail.com

MODERN FEATURES OF IMPLEMENTATION INFORMATION CONTROL SYSTEM DOCUMENTS IN MEDICAL INSTITUTIONS

The relationship between the quality management system in a medical institution and the use of document management information systems are considered. The distinctive features of the document management system, typical for modern Ukrainian institutions, are given. The analysis of ISO standards dedicated to document management is carried out and ways of their fuller use in domestic practice are shown. The consequences of the implementation of an information document management system in a medical institution are investigated. The need for informational support of management changes in a medical institution is shown on the example of improving the process of building a quality management system. It also shows the need for joint consideration of the processes of the quality management system and their support with the help of identification document management systems. The main provisions of the technique are given, which clearly define the importance of documents in the activities of a medical

institution, as well as the use of the basic principles of corporate culture in the life of an organization.

Key words: document; system; quality; medicine; institution; information; management; standard.

References

1. Azrimian, A. N. (Eds.). (2002). Bolshoi ekonomicheskii slovar [Big Dictionary of Economics]. Moskva : INE. [in Russian].
2. Informatsionnaia tehnologiia. Kompleks standartov na avtomatizirovannye sistemy. Avtomatizirovanye sistemy. Stadii sozdaniia. DSTU 34.601-90 vid 29.12.1990 (1992). [Information technology. Set of standards for automated systems. System automation. Stages of creation. DSTU 34.601-90 from 29 December 1990]. USSR. [in Russian].
3. Unifikovana systema organizatsiino-rozporiadnoi dokumentatsii. Vymohy do oformliuvannia dokumentiv. DSTU 4163-2003 vid 07.04.2003. (2003). [The system of organizing and ordering documentation has been unified. Vimogi before the registration of documents. DSTU 4163-2003 from 07 April 2003]. Kyiv: Derzhstandart Ukrainy. [in Ukrainian].
4. Intelktualni transportni systemy. Pravila upravlinnia z pidtrymky elektronnykh metodiv obminu informatsieiu. DSTU ISO / TS 17187:2019 vid 25.06.2019. (2019). [Intellectual transport systems. Management rules for the preparation of electronic methods for the exchange of information. DSTU ISO / TS 17187:2019 from 25 July 2019.] Kyiv: Derzhstandart Ukrainy. [in Ukrainian].
5. Vymohy do oformlennia dokumentiv. DSTU 4163-2003 vid 07.04.2003. (2003). [Requierements before drawing up documents. DSTU 4163-2003 from 07 April 2003] Kyiv: Derzhstandart Ukrainy. [in Ukrainian].
6. Ivanova, T. V. & Poddubna, L. P. (2007). Dilovodstvo v organakh derzhavnogo upravlinnia ta mistsevoho samovriaduvannia: navch. posibnik [Record keeping in public administration and local government: textbook manual. Electronic resource]. Kyiv : Akademiia munitsypalnogo upravlinnia Retrieved from : http://filelibsnu.at.ua/navchalno-metod/documentoznav/ivanova_t_v_piddubna_l_p_dilovodstvo_v_organah_derzhavnogo_u.pdf [in Ukrainian].
7. Kobylin, A. M. & Samorodov, B. V. (2014). Informatsiinyi menedzhment: navch. posibnik [Information management: textbook]. Lviv. [in Ukrainian].
8. Kudrin, B. I. (1993). Vvedenie v tehniku [Introduction to technique]. Tomsk : Izdanie TGU. [in Russian].
9. Kuznetsova, T. V. (2004). Naznachenie dokumenta/funksii dokumenta [Document purpose / document function]. *Sekretarskoe delo. – Secretarial business*, 12, pp. 14-16. [in Russian].
10. Kukarin, O. B. (2015). Elektronnyi dokumentoobih ta zahyst informatsii: navch. posibnik [Electronic document management and information protection: textbook manual]. Kyiv : NAPA. [in Ukrainian].

11. Lozenko, V. K. (2002). Menedzheru – osnovy tehnoznaniia i tehniki [To the manager - the basics of technology and technology]. *Biznes-obrazovanie. – Business education*, 2, pp. 53-62. [in Russian].
12. Matvienko, O. V. (2004). Osnovy informatsiinoho menedzhmentu: navch. posibnik [Fundamentals of information management: textbook. manual]. Kyiv : TSUL. [in Ukrainian].
13. Kniazevich, V. M. (eds.). (2017). Polityka ta publichne upravlinnia u sferi ohorony zdorovia [Policy and public administration in the field of health care]. Kyiv : NAPA. [in Ukrainian].
14. Sprinsian, V. T. (2014). Dokumentatsiinyi menedzhment v sistemi upravlinnia personalom [Documentation Management in Personnel Management System]. *Science and Education in New Dimension. Humanities and Social Science*. Retrieved from: https://seanewdim.com/uploads/3/4/5/1/34511564/sprinsyan_v.g._a_documentation_management_is_in_control_system_by_a_personnel.pdf [in Ukrainian].
15. Informatsiia i dokumentatsiia – deloproizvodstvo. ISO 15489:2001 vid 27.06.2001. (2001). [Information and documentations – Records management. ISO 15489:2001 from 27th June 2001]. Moskva. [in Russian].
16. Rukovodstvo po dokumentatsii systemy menedzhmenta kachestva. (2001). ISO/TR 10013:2001 vid 27.08.2001. [Guidelines for quality management system documentation. ISO/TR 10013:2001 from 27th August 2001]. Moskva. [in Russian].

УДК 338.48

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227018.

Я. Є. Гончаренко,

кандидат економічних наук,

викладач кафедри туристичного та

готельно-ресторанного бізнесу

Одеський національний економічний університет

вул. Преображенська, 8, м. Одеса, Україна, 65082

e-mail: yanislava@ukr.net

ФАКТОРИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ПОДОЛАННЯ НАСЛІДКІВ ПАНДЕМІЇ 2020 РОКУ

У статті зроблено спробу систематизувати ключові фактори розвитку вітчизняної туристичної галузі. Визначено вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на зростання, або навпаки, скорочення обсягів туристичного ринку. Розглянуто чинники, що в найбільшій мірі впливають на сучасний стан міжнародного та національного туризму. А також, окреслено фактори, що сприяють подоланню існуючих кризових явищ у галузі.

Ключові слова: туристична галузь; фактори розвитку; критерії впливу; туристичний потенціал.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Протягом останніх років в Україні було багато зроблено в напрямку розвитку потенціалу вітчизняної туристичної галузі, як соціально-економічного явища. Розвиток туризму є невід’ємною складовою формування конкурентоспроможності країни, її економічного розвитку, соціальних, політичних і культурних зав’язків. Проте, заходи, прийняті більшістю країн світу в межах боротьби з пандемією 2020 року, сприяли повсюдному скороченню галузі. Вітчизняна туристична галузь сьогодні також перебуває у кризовому стані. Закриття кордонів, введення карантинних обмежувальних заходів призвели до скорочення обсягів виїзного туризму. А економічні проблеми, спричинені скороченням виробництва, що торкнулось більшості галузей народного господарства, зростання чисельності безробітних

громадян, зменшення прибутковості бізнесу тощо, призвели до обмеження попиту на внутрішній туристичний продукт.

Такий стан галузі потребує впровадження на всіх рівнях управління невідкладних комплексних заходів щодо відновлення, як в'їзних, так і виїзних турпотоків, а також стабілізації показників економічної діяльності національного туристичного бізнесу шляхом залучення інвестицій у створення туристичної інфраструктури та розробку нових туристичних продуктів. Для формування стратегії управління туристичною галуззю необхідно виявити найголовніші фактори, що мають найбільший вплив на її розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми і потенціал розвитку туристичної галузі вже кілька десятиліть є об'єктом наукових досліджень багатьох вітчизняних вчених. На зростання, чи скорочення, туристичної галузі здійснюють вплив багато факторів, які потребують систематизації та оцінки ефекту.

Єдиної класифікації факторів впливу на туристичну галузь на сьогодні не існує, оскільки науковці по-різному визначають масштаби впливу окремих чинників і, як слідство, класифікують їх за різними ознаками.

Проблемні питання щодо факторів впливу на розвиток туризму розглядаються в роботах таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: М. Борушак, З. Герасимчук, М. Глядної [4], В. Данильчук, В. Киф'як, І. Смаль, Т. Ткаченко [5], С. Харічков, В. Шмагіна та багатьох інших. Особливої уваги заслуговують роботи таких дослідників: О. М. Азарян та Н. Л. Жукова, що спираючись на фактори, що обмежують розвиток туристичної сфери, пропонують систему антикризових заходів для відновлення рекреаційної сфери з метою подальшого її розвитку та економічного зростання [2]; М. О. Жукова, що поділяє комплекс факторів, що впливають на розвиток туристичної галузі на фактори, діючі незалежно від діяльності організацій туризму та фактори, що активно використовуються у діяльності туристичних організацій [1]; С. Ю. Цьохла, що основними факторами розвитку туризму вважає збільшення інвестицій та рекламу [6]. Окрім того,

певний інтерес викликають дослідження Г. Бака, який приділяє свою увагу чинникам розвитку інновації в туризмі, наголошуючи, що розвиток галузі можливий лише на основі впровадження нових ідей, удосконалення процесів виробництва товарів і послуг, розширення їх асортименту.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що здійснюють вплив на розвиток національного туризму і ефективність використання туристичного потенціалу України у сучасних, надскладних для галузі, умовах.

Виклад основного матеріалу. Складна економічна і соціальна ситуація в Україні, в разі посилена пандемією, стримує розвиток туристичної індустрії, зводячи нанівець багаторічні зусилля керівництва країни та бізнесу із стабілізації галузі. Проте, незважаючи на нестабільне зовнішнє середовище, туристична галузь демонструє виняткову життєздатність. Для вирішення питання щодо шляхів та механізмів подальшого розвитку індустрії туризму в Україні необхідно визначити вплив різноманітних факторів і умов, що на нього впливають. Фактори розвитку туристичної галузі можна класифікувати за багатьма ознаками. Проте усі їх можна поділити на великі групи, що визначають напрямок розвитку туризму.

Так, фактори в туризмі – це обставини туристичної практики, що обумовлюють збалансованість та ефективність використання туристичного потенціалу певної території. Традиційно прийнято класифікувати їх за такими ознаками, як ступінь впливу, напрям впливу, за характером та за результатами їх впливу.

За ступенем впливу фактори поділяють на статичні і динамічні [3]. Статичні фактори мають незмінне в часі значення, тобто це такі, як природні та кліматичні фактори, географічні, культурно-історичні тощо. До групи динамічних факторів у туризмі прийнято відносити наступні:

- демографічні фактори, такі як: зростання, або скорочення чисельності населення території, зміна вікової та статеві структур населення, що прямо та опосередковано впливає на

частоту подорожей, а також ступінь урбанізації певної країни чи регіону;

- соціальні фактори, головними з яких є: рівень розвитку країни, рівень добробуту населення та наявність соціальних гарантій (регулярні оплачувані відпусток, фіксована тривалість робочого дня та тижня), емансипованість жіночого населення і, як наслідок, зростання чисельності працюючих жінок та тенденція до більш пізнього створення родин, або скорочення загальної кількості шлюбів і народження дітей, що, в свою чергу, сприяє збільшенню рівня доходів населення в цілому, розширенню можливостей подорожувати, знімає обмеження щодо зміни місця проживання і впливає глобальні міграційні процеси ;
- фінансово-економічні фактори, вплив яких полягає у зміні структури споживання товарів і послуг у бік збільшення, або зменшення долі туристичних послуг в загальному обсязі;
- культурні фактори, вплив яких передбачає передусім зростання культурного рівня та зникнення культурних кордонів;
- політичні фактори, що впливають на доступність, безпечність та туристичну привабливість окремих країн;
- матеріально-технічні фактори, до яких належить науково-технічний прогрес, що зумовлює розвиток інфраструктури, технічного забезпечення та матеріальної бази туристичної індустрії;
- глобалізація та інші фактори світового характеру, наприклад, загальнопланетарна зміна клімату, масштабні військові конфлікти тощо.

На сьогоднішній день в умовах, що склались у туристичній індустрії протягом останнього року, найбільший вплив з даної групи мали фактори міжнародного характеру, а саме закриття кордонів та введення обмежувальних заходів у рамках боротьби із пандемією. Окрім того, звісно, скорочення виробництв та зростаюче безробіття, негативно вплинули на рівень добробуту населення і забезпечення соціальних гарантій у більшості країн світу. Сукупність цієї групи факторів впливатиме на подальший

розвиток туристичної галузі щонайменше кілька років після подолання пандемії.

За критерієм напряму впливу на туристичну галузь фактори можна поділити на зовнішні, до яких відносять політичні, соціально-економічні, економічні та технологічні, та внутрішні, серед яких головними є фінансово-ресурсний потенціал території та організаційна структура галузі, система управління діяльністю в туризмі, кількість та рівень підприємств туристичного спрямування.

Оцінюючи актуальну ситуацію, зазначимо, що вітчизняний туристичний бізнес зазнав значного скорочення через вимушене закриття підприємств туристичної індустрії. Окрім того, програми розвитку галузі майже повсюдно перекваліфіковано на програми врятування шляхом підтримки суб'єктів національних туристичних ринків. Тобто, щодо вказаної групи факторів, можна зробити висновки, що їх вплив у теперішній момент є вкрай негативним для туристичної галузі та потребує щонайшвидшого реагування з боку держави та бізнесу.

В ході прогнозування подальшого розвитку туристичної галузі необхідно враховувати дію факторів за характером впливу. Тут прийнято розглядати групи екстенсивних, інтенсивних та гальмуючих факторів. До групи екстенсивних факторів належать такі, як чисельність населення території, з точки зору кількісного та якісного кадрового забезпечення функціонування галузі, існуючий стан матеріально-технічної бази та її потенціал, наприклад, заплановані обсяги будівництва нових об'єктів туристичної інфраструктури. До інтенсивних факторів належать: інвестиційна та інноваційна діяльність, розвиток кваліфікаційної структури та підвищення професійного рівня галузевого кадрового складу. До гальмуючих факторів відносять: політичну та соціальну нестабільність, погіршення екологічної ситуації на певній території, структурні перекоси економіки в бік галузей, що не пов'язані з туризмом та здійснюють негативний вплив на його розвиток, інфляція та зростання ринкових цін, а також різноманітні кризові явища будь-якого ґатунку.

Виходячи із ситуації, що склалась в Україні та світі, можна констатувати, що на сьогодні функціональний вплив даної групи факторів полягає в необхідності подолання наслідків дестабілізації світової економіки та порушення міждержавних туристичних потоків.

За результатами впливу фактори традиційно поділяють на позитивні та негативні. Серед позитивних факторів найважливішими є: зростання ВВП країни та реальних доходів населення, розвиток інфраструктури, нарощування інноваційного та інвестиційного потенціалу, політична та соціальна стабільність. До негативних факторів відносять економічні та політичні кризи, погіршення екологічної ситуації, кризові суспільні процеси. Результатами дії цих факторів сьогодні є майже повне зупинення світової туристичної індустрії.

Можна об'єднати в окремі групи також фактори за географічною та територіальними ознаками. За географічною ознакою виділяють фізико-географічні фактори (кліматичні умови, ландшафт, гідромережі території), суспільно-географічні (населення і трудові ресурси, інфраструктура та інші), історико-культурні (наявність пам'яток культури та історії) та геополітичні фактори (політична стабільність та відсутність внутрішніх і зовнішніх конфліктів, ставлення місцевого населення до культурних відмінностей туристів). За територіальною ознакою прийнято виділяти загальнодержавні (фінансово-економічні, політичні і соціальні, демографічні, науково-технічні тощо) та регіональні фактори (наявність туристичних ресурсів та інфраструктури, рівень соціально-економічного розвитку території).

В даному контексті Україна, як туристична дестинація, має значні перспективи, зважаючи на сприятливий клімат, вигідне географічне положення, різноманітність флори і фауни, багату культурно-історичну спадщину, розвинену мережу транспортного сполучення та стабільні людські потоки. Наприклад, за експертними оцінками Україна має найвищий у Європі коефіцієнт транзитності. Проте, існуючий стан більшості об'єктів туристичної інфраструктури, в тому числі пам'яток історії та культури, знаходяться у стані, що вимагає покращення та реконструкції.

Окрім класичної класифікації, доцільним є розподіл факторів впливу на подальший розвиток туризму за специфічними для галузі ознаками. Так вплив особистісно-поведінкових факторів часто є вирішальним у туристичній індустрії. Дані фактори складаються із мотивів, що спонукають до подорожі з умовою відповідності вимогам туриста. Вплив прояву психологічні мотивів в процесі вибору напрямку та формату відпочинку збільшується по мірі зростання фінансових можливостей туриста. Оскільки отримані враження від споживання туристичного продукту та уявлення про його якість формуються під час та після поїздки, то уявлення про відпочинок не можуть вважатись підставою для подорожі та фактором, що прямо впливає на піднесення туризму як галузі національної економіки. Проте, виходячи із своїх вражень та досвіду турист формує уявлення про бажаний відпочинок, рівень якості туристичного продукту, ціну, його фінансову вартість та особистісну цінність. Виходячи з вище сказаного, можна дійти висновку, що психологічні мотиви є вирішальними при оцінці привабливості дестинації та виборі альтернативних продуктів на одному рівні із фінансовою спроможністю та наявністю вільного часу. Що свідчить про вагомість особистісно-поведінкових факторів на розвиток туристичної індустрії.

В окрему групу факторів, що впливають на розвиток галузі в цілому через особистий вибір туристів, виділяють фактори за інтересами: фактори залучення, що спонукають до подорожі (наприклад, природні, кліматичні, культурні, соціальні тощо) та фактори розподілу або диференціації попиту (туристичні ресурси, рівень розвитку спеціальної галузевої інфраструктури, рівень економічного і соціального розвитку країни).

Окрім приведених критеріїв класифікації, можна згрупувати також фактори за механізмом впливу на галузь. За цим критерієм виділяють об'єктивні фактори та регулюючі. До об'єктивних відносять такі, як природо-кліматичні, культурно-історичні, географічні, соціально-демографічні, що формуються та існують поза туристичною галуззю та не залежать від стану її розвитку.

До групи регулюючих факторів відносять державну політику безпосередньо у сфері туризму, наявність та зміст законодавства, що регулює діяльність галузі, рівень та якість спеціальної освіти.

Значущим фактором, що впливає на темп на напрям розвитку туристичної галузі є нормативно-законодавча база. Національне законодавство, що регулює діяльність туристичної сфери, можна поділити на дві великі частини. Перша об'єднує в собі нормативно-правову базу, що прямо чи опосередковано стосується національної туристичної галузі: Конституцію України, закони України, укази Президента та постанови Кабінету міністрів України. Друга – це міжнародні документи, що регулюють діяльність туристичної у індустрії. Національна нормативно-правова база знаходиться в процесі формування та приведення у відповідність до міжнародних правових та галузевих стандартів. Сьогодні об'єктивно існує необхідність уніфікації вітчизняного законодавства у сфері туризму до вимог міжнародного права.

Окрім того, фактори впливу на туристичну галузь можна згрупувати за дієвістю впливу на ті, що генерують та ті, що реалізують. Ті, що генерують – це такі, як розвиток суспільного виробництва і бізнесу як такого, технологічний прогрес та його місце в національних економічних процесах, суспільна потреба відновлення працездатності населення. До факторів, що генерують належать зростання матеріального і культурно-освітнього рівня населення, розвиток комунікацій, розширення сфери послуг, розширення фонду туристичних територій та інші.

Таким чином, виходячи із аналізу факторів впливу, можна визначити, що головними внутрідержавними чинниками, що на сьогоднішній день стримують розвиток вітчизняного туризму і потребують подолання на всіх рівнях управління галуззю, є наступні фактори:

– незадовільний рівень розвитку галузевої виробничої бази та невідповідність об'єктів туристичної інфраструктури світовим стандартам. Більшість об'єктів розміщення знаходяться в стані, що потребує модернізації: капітального ремонту та встановлення обладнання, відповідного сучасним технологічним вимогам.

Наземні шляхи потребують постійного відновлення існуючих та будівництва нових магістралей, оскільки їх теперішній стан стримує можливий туристичний потік і не дозволяє розширити транзитні коридори;

- значне технологічне відставання туристичної галузі у порівнянні з розвиненими країнами: незважаючи на значний прогрес в цій сфері, що спостерігається останніми роками, все ще відсутні, наприклад, електронні реєстри шляхів і транспортних маршрутів, та довідники щодо підприємств, що актив, що регламентують діяльність галузі

- недосконалість нормативно-правової бази, що регулює внутрігалузеві відносини та діяльність галузі в цілому: на сьогодні вже створено багаторівневу систему нормативно-правових актів, що регулюють туристичну сферу, на основі яких формуються як галузеві стандарти діяльності, так і державна туристична політика;

- відсутність єдиної скоординованої системи дій щодо створення та просування національного туристичного продукту на міжнародний ринок туристичних послуг.

Висновки та пропозиції. Розглядаючи поставлене питання, закономірним є висновок, що об'єктивно Україна є державою із значним туристичним потенціалом та має усі передумови для інтенсивного розвитку туристичних потоків, у слідстві чого може займати важливе місце на міжнародному туристичному ринку за умови подолання негативних факторів впливу на функціонування галузі. Однак, розвиток туристичної галузі залежить від комплексу сприятливих та гальмуючих факторів. До позитивних факторів, що сприяють розвитку галузі, можна віднести наступні: стабільність міжнародної та внутрідержавної політичної та соціальної ситуації, зростання рівня економічного і технологічного розвитку, зростання доходів громадян та наявність вільного часу, розвиток системи комунікацій та транспорту, заохочення інвестицій у галузь тощо. Негативними факторами, що перешкоджають швидкому системному зростанню галузі можна вважати: наслідки боротьби із пандемією 2020 року,

нестабільність світової та національної економік, нерациональне використання наявної культурно-історичної спадщини та природних ресурсів, недостатня розвиненість національної туристичної галузі, відсутність ефективних інструментів стимулювання розвитку внутрігалузевих інвестицій та багато інших факторів, що потребують щонайшвидшого корегування з боку бізнесу та уряду.

Таким чином, головним завданням для якнайшвидшої стабілізації національної туристичної галузі є збалансування впливу різноманітних чинників та сприяння активізації розвитку національної туристичної пропозиції.

Список використаної літератури

1. Жукова М. А. Индустрия туризма: менеджмент организаций. Москва : Финансы и статистика, 2006. 200 с.
2. Азарян О. М., Жукова Н. Л. Ринок туристичних послуг: моніторинг і розвиток комплексу маркетингу : монографія. Донецьк : Вид-во ДонМУ, 2002. 241 с.
3. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: монографія. Львів : ІРД НАН України, 2006. 288 с.
4. Герасимчук З., Глядіна М. Регіональна політика розвитку рекреаційної сфери: механізми формування та реалізації: монографія. Луцьк : Надстир'я, 2006. 161с.
5. Ткаченко Т. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. 2-ге вид., випр. та доп. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 463 с.
6. Цьохла С. Ю. Систематизація факторів розвитку туристичної індустрії. Ученые записки Таврического национального университета им. В. И. Вернадского. Том 22(61). 2009. № 2. С. 373-380.

Стаття надійшла 06.01.2021 р.

Я. Е. Гончаренко,

кандидат экономических наук,

преподаватель кафедры туристического

и отельно-ресторанного бизнеса

Одесский национальный экономический университет

ул. Преображенская, 8, г. Одесса, Украина, 65082

e-mail: yanislava@ukr.net

ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ В УСЛОВИЯХ ПРЕОДОЛЕНИЯ ПОСЛЕДСТВИЙ ПАНДЕМИИ 2020 ГОДА

В статье сделана попытка систематизировать ключевые факторы развития отечественной туристической отрасли. Определено воздействие внешних и внутренних факторов на рост или, наоборот, сокращение объемов туристического рынка.

Рассмотрены факторы, в наибольшей мере влияющие на современное состояние международного и национального туризма. А также, выявлены факторы, способствующие преодолению кризисных явлений в отрасли.

Ключевые слова: туристическая отрасль; факторы развития; критерии воздействия; туристический потенциал.

Ya. E. Goncharenko,

PhD., Lecturer of the Department
of tourism and hotel and restaurant business
Odessa National Economic University,
Preobrazhenskaya st., 8, Odessa, Ukraine, 65082
e-mail: yanislava@ukr.net

FACTORS OF DEVELOPMENT OF THE NATIONAL TOURIST INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF OVERCOMING THE 2020 PANDEMIC CONSEQUENCES

The article attempts to systematize the key factors of the development of the domestic tourism industry. The influence of external and internal factors on growth or, conversely, on shrinking of tourist market is determined. The factors that have the greatest impact on the current state of international and national tourism are considered. And also the factors contributing to overcoming the crisis in the industry are identified.

Key words: tourism industry; factors of development; impact criteria; tourism potential.

References

1. Zukova, M. A. (2006). *Industriia turizma: menedzhment organizatsii*. Moskva : Finansy i statistika [Tourism industry: management of organizations]. Moskva : Finansy i statistika. [in Russian].
2. Azarian, O. M. & Zukova, N. L. (2002). *Rynok turystychnykh posluh: monitorynh i rozvytok kompleksu marketynhu : monohrafiia* [The market of tourist services:

- monitoring and development of a marketing complex: monograph]. Donetsk : Vyd-vo DonMU. [in Ukrainian].
3. Borushchak, M. (2006). Problemy formuvannia stratehii rozvytku turystychnykh rehioniv: monohrafiia [Problems of the formation of a strategy for the development of tourist regions: monograph]. Lviv : IRD NAN Ukrainy. [in Ukrainian].
 4. Gerasimchuk, Z. & Gliadina, M. (2006). Rehionalna polityka rozvytku rekreatsiinoi sfery: mekhanizmy formuvannia ta realizatsii: monohrafiia [Regional policy of the development of recreational sphere: mechanisms of formation and implementation: monograph]. Lutsk : Nadstyria. [in Ukrainian].
 5. Tkachenko, T. (2009). Stalyi rozvytok turyzmu: teoriia, metodolohiia, realii biznesu: monohrafiia [Sustainable Tourism Development: Theory, Methodology, Business Realities: Monograph]. Kyiv: KNTEU. 463 p. [in Ukrainian].
 6. Tsiohla, S. Yu. (2009). Systematyzatsiia faktoriv rozvytku turystychnoi industrii [Systematization of factors of development of the tourism industry]. Uchenye zapiski Tavricheskogo nacional'nogo universiteta im. V. I. Vernadskogo. – Scientific notes of the Tavrichesky National University named after V. I. Vernadskiy, Volume 22(61), № 2, Pp. 373-380. [in Ukrainian].

УДК 336.77

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).227606

Н. П. Погореленко,

доктор економічних наук, доцент,
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022
e-mail: pogorelenko.n.p@gmail.com

В. О. Коваль,

магістр 1 курсу,
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022
e-mail: vadim.koval.2016@gmail.com

КРЕДИТУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: АНАЛІЗ ДІЮЧИХ УМОВ ТА ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ

Статтю присвячено визначенню основних детермінант банківського кредитування малого та середнього бізнесу в сучасних умовах, аналізі діючих умов кредитування та аналізі державних регуляцій з підтримки бізнесу. Розвинуто підходи щодо підвищення ефективності складових Державної програми доступних кредитів, реалізація яких призведе не тільки до зниження потенційного ризику банкрутства підприємства-позичальника, посилення ефекту від запроваджених регуляцій держави, а й забезпечить відповідний результат в частині стимулювання діяльності та підтримки малого та середнього бізнесу.

Ключові слова: малий та середній бізнес; кредит; регуляції; відсоткова ставка; термін кредитування; компенсація; стимулювання; звітність; ефект.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасні умови розвитку економіки України свідчать про наявність проблем, пов'язаних з кредитним забезпеченням реального економічного зростання. Середньостатистичне підприємство, як правило, забезпечує свої потреби в додаткових фінансових ресурсах за рахунок власних коштів, що значно стримує його виробничу та інвестиційну активність. Саме кредит в таких умовах – найбільш гнучка форма задоволення потреб малого та середнього бізнесу (далі – МСБ), основним формами якого сьогодні виступає бланко-

ве та проектне кредитування. У цьому зв'язку дослідження питань оцінки кредитоспроможності позичальника та розвитку підходів до набуває особливого значення, що зумовлює актуальність обраної теми та доцільність проведення досліджень для розвитку цього питання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних та закордонних вчених та фахівців. На вирішення цієї проблеми спрямовані дослідження Версаль Н. [1], Вовчак О. Д., [2], Волкова Н. І. та Свірідова К. Д. [3], Донець О. Б. [4, 5, 6, 7], Іванов С. В. [8], Корнилюк Р. В. та Корнилюк А. В. [9], Панцир С. та Когут А. [10], Руда О. Л. та Турчак М. М. [11], Стрілець В. Ю. [12], Романішин В. О. [13], Юркевич О. М. [14] та багатьох інших. Віддаючи належне їхньому внеску у розвиток цього питання, поточна економічна ситуація в Україні та значна значущість кредитування для розвитку економіки, свідчать про те, що його функціональна сутність зводиться до поєднання тих складових цього процесу, які здатні найбільш повно задовольняти потреби МСБ у кредитних ресурсах.

Незважаючи на доволі стійку увагу до питань місця та ролі кредитування малого та середнього бізнесу, невирішеними залишається питання адаптації державних регуляцій щодо цього – залежно від поточної економічної ситуації та визначення загального ефекту від зміни ключових параметрів цієї підтримки.

Постановка завдання. **Мета статті** полягає у визначенні детермінант банківського кредитування МСБ в сучасних умовах, аналізі діючих умов та розвитку підходів до підвищення ефективності його державної підтримки.

Виклад основного матеріалу дослідження. За період 2018–2020 рр. частка кредитних коштів в ресурсах українських підприємств зросла з 22.7% до 31.1% [15] (для порівняння: частка кредитних коштів в капіталі зарубіжних підприємств сягає до 57.8% [16]). Дана статистика ґрунтується на тому, що 2018 рік був економічно нестабільним через світову економічну кризу та падіння темпів росту економіки Китаю, який для України є найбільшим торговим

партнером, тому підприємства не мали змоги генерувати необхідний прибуток, щоб його реінвестувати. 2020 рік став черговим випробуванням для бізнесу через пандемію COVID-19, яка додатково змусила підприємства звертатися до банків для кредитування потреб в капіталі.

Отже, МСБ в Україні недоотримує необхідне фінансування, що обмежує його можливості для розвитку. Це дозволяє стверджувати, що саме кредит в таких умовах – найбільш гнучка форма задоволення тимчасових потреб підприємства в грошових коштах.

Таблиця 1

Статистика кредитів МСБ

Період	Усього	у тому числі за валютами		суб'єкти середнього підприємництва			суб'єкти малого підприємництва (крім мікропідприємництва)		
		національна валюта	іноземна валюта	усього	у тому числі		усього	у тому числі	
					національна валюта	іноземна валюта		національна валюта	іноземна валюта
2020	109 430								
січень	7 670	5 208	2 462	1 222	653	570	1 570	867	703
лютий	7 386	4 898	2 488	1 145	620	525	1 481	819	662
березень	7 112	5 334	1 779	1 287	687	600	1 578	848	730
квітень	6 320	4 709	1 611	1 171	611	560	1 408	800	608
травень	6 159	4 329	1 830	1 166	619	547	1 305	700	605
червень	6 935	5 118	1 817	1 165	634	531	1 518	923	596
липень	6 269	4 763	1 506	1 174	629	545	1 518	923	596
серпень	6 334	4 681	1 653	1 179	652	528	932	728	205
вересень	6 876	5 114	1 762	1 163	657	506	1 104	907	197
жовтень	5 604	4 200	1 404	1 746	1 128	617	963	774	189
листопад	5 691	4 048	1 644	2 044	1 317	727	1 262	755	507
грудень	5 701	4 467	1 234	1 607	1 171	436	1 320	895	425

Джерело: [18].

Аналіз ринку банківського кредитування в Україні показує ставки по кредитуванню на рівні від 11% річних до 22% по беззаставним кредитам. Натомість в розвинених країнах, ці ставки суттєво відрізняються і коливаються від 0,1% до 4% річних (Японія – 0,1%, США – 2,75%, Канада – 2%, Велика Британія – 2%). Це значно сприяє розвитку МСБ, створюючи позитивний імідж країни та забезпечуючи ефективність ринкової економіки. Тому більшість політичних та економічних програм

там базуються на принципі «Think first small» («Спочатку думай про малих») [17].

Статистика кредитування МСБ (табл. 1) [18] свідчить про те, що тільки за 2020 рік було видано 109 430 кредитів для МСБ, з яких 75% було в національній валюті.

Дані табл. 1 дозволяють зробити висновок про наявність спадної тенденції загальної величини наданих кредитів МСБ. Це пояснюється тим, що в 2020 році спалах COVID-19 змусив призупинити або значно згорнути діяльність для малих та середніх підприємств. Наслідком стало значне погіршення загальних показників розвитку МСБ та зниження об'ємів кредитування в період з початку до кінця 2020 року.

Кредитні продукти, які здебільшого пропонуються для МСБ (на прикладі найбільших банків України) (табл.2), є достатньо уніфікованими – як в частині видів, так і в частині рівня середнього рівня відсоткової ставки.

Як бачимо, рівень відсоткової ставки за ними в середньому складає 16,5%, що в умовах, в яких опинився сьогодні МСБ, є доволі високим. Це вимагає додаткової підтримки та стимулювання кредитної активності МСБ з боку держави. Ключова новація, яка заклала пільгові основи кредитування МСБ банками України – Державна програма підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%» [19], яку було анонсовано 01.02.2020 року з чіткими умовами та правилами для участі підприємств. Мета програми – створення ефективних умов кредитування саме для МСБ.

Суть «компенсаційної» складової Програми, на думку її авторів, полягає у **додатковому зниженні ставки кредитування:** для позичальників, до яких за умовами Програми застосовується процентна ставка 7% або 9% річних, протягом строку кредитування застосовувана процентна ставка зменшується на 0,5 % за кожне створене нове робоче місце на дату останнього дня місяця звітного (попереднього) кварталу порівняно з датою укладання Кредитного договору, але в будь-якому випадку такий розмір процентної ставки за кредитом не може бути нижче 5% річних [19].

Таблиця 2

Характеристика кредитних продуктів для МСБ найбільших банків України

Банк	Кредитний продукт	Відсоткова ставка, річних
АТ КБ «Приватбанк»	Поновлювана кредитна лінія	12,5%
	Інвестиційний кредит (неповнювана кредитна лінія до 5 років)	14%
	«Бізнес-розстрочка» (кредитна лінія для придбання та оновлення обладнання)	14%
	Гарантовані платежі постачальник	16%
	Кредит під заставу депозиту	2,5%
	Овердрафт	до 16,5%
АТ «Ощадбанк»	Кредит на поповнення обігових коштів	від 14%
	Кредитна придбання Т/З та обладнання	від 14%
	Овердрафт	від 19%
	Послуга «Авто-овер» (швидкий кредит)	29%
	Кредит під депозит	2,5%
	Банківські гарантії	за запитом
АТ «Укресімбанк»	Фінансування аграрного сектору	від 12%
	Кредит «Оборотний капітал»	від 14%
	Кредит «Овердрафт»	від 21%
	Кредит під заставу депозиту	2,5%
	Інвестиційне фінансування (фінансування основних засобів)	від 16%

Джерело: [1].

Після анонсування програми основними цілями кредитування було визначено купівля: 1) обладнання; 2) комерційного автотранспорту; 3) комерційної нерухомості. Для всіх банків-учасників програми введено єдині умови надання пільгових кредитів [19].

Запроваджена програма дає змогу користуватися «дешевими» грошима. Для її реалізації в бюджет було закладено 4 млрд. грн. [20], з подальшим фінансуванням. На кінець 2020 року було видано 7575 кредитів на загальну суму 17 451 млн. грн. [21]. При загальній кількості підприємств в Україні – 1 336 742, частка виданих кредитів критично мала, що говорить про неефективність даної програми із-за низки причин та доволі неефективних умов [22].

1. Авансовий платіж при інвестиційному кредитуванні на обладнання (транспорт та нерухомість), який досягав позначки 50-70% від заявлених в програмі 20%. Це пояснюється самостійністю банку-учасника Програми у прийнятті рішення про рівень першочергового авансу – в залежності від фінансового стану підприємства. Причина – наявність значного рівня ризику для надання коштів.

Термін кредитування, згідно умов Програми, – 5 років, а для МСБ взяти на себе боргові зобов'язання в розмірі 5 млн. грн., терміном до 5 років – надскладна задача, адже маржинальність бізнесу в Україні в середньому дорівнює 30-40%. Отже, з капіталовкладення в розмірі 1 млн грн. дасть прибуток (за різними оцінками) від 300-400 тис. грн на рік, що, очевидно, не створить можливості покривати обов'язкові платежі по кредиту, які з наданих 5 млн. грн. складуть до 90 тис. грн.

2. Наступна проблема при розгляді можливості кредитування підприємства – кредитна історія кожного із «перших осіб» управління. Так, якщо у директора або кінцевих бенефіціарних власників в кредитній історії є прострочки по особистих рахунках – кредитування неможливе. Враховуючи цю умову Програми, доцільно, на нашу думку, внести поправки, згідно з якими надати банкам право абстрагування від минулого негативного досвіду – саме для фізичних осіб, оскільки під цей критерій, за нашими оцінками, підпадає від 15 до 25% підприємств та фізичних осіб-підприємців.

3. На початок 2021 року до програми «5-7-9» входило 24 банки із загальної кількості – 74 [23]. Враховуючи, що за рік середня кількість виданих кредитів на один банк складає 315 штук, можна зробити

висновок, що держава має мотивувати банки ставати учасниками програми, що призведе до більшої кількості виданих кредитів.

За умови, що всі 74 банки стануть учасниками програми, середня кількість виданих кредитів зросте з 315 на рік до 16680 (еквівалент – 38 537 млн. грн.), це задіє в даному процесі 22 725 юридичних осіб.

4. Подальшою розширенням напрямів кредитування – не тільки на інвестиційні цілі, а й на кредитування оборотного капіталу – є запорукою не тільки її успішного розвитку, а й стимулювання підприємницької активності загалом. Причина: лише 34.7% українських підприємств задіяні в виробництві. Реалізація цієї перешкоди призведе до збільшення долучених до неї учасників - від 50 до 75% підприємств, тобто 1 002 556 підприємств МСБ, що спричинить як значне поповнення державного за рахунок додаткового доходу як банків, так і представників МСБ та окремих господарств, так й збільшить кількість робочих місць – на 2 004 122 (з яких держава отримує податки з заробітної плати та податки підприємства за працюючу особу).

5. Важлива опція Програми, яку доцільно було б переглянути - збільшення строку кредитування на поповнення обігових коштів з трьох до п'яти років. Ця обставина призведе до зменшення ризиків, як з боку підприємства, так і з боку банку – через введення адаптованого графіку погашення кредиту в індивідуальному порядку (який включатиме відстрочку за платежами від 90 до 180 днів з можливістю внесення суми в кінці періоду кредитування або додавання її до щомісячних платежів), врахування специфіки ведення бізнесу та особливостей реалізованого товару.

Це зумовлює необхідність розгляду підходів до підвищення ефективності державної підтримки розвитку кредитування малого та середнього бізнесу.

За перші чотири місяці функціонування програми було видано 554 кредити на 348,4 млн. грн. Після запуску рефінансування кредитів під 0% портфель доступних кредитів почав зростати швидше і за 2,5 місяці майже досяг 5 млрд грн за 2,2 тис. кредитних договорів [24].

Динаміка показника об'єму виданих кредитів за програмою «5-7-9%» (рис. 2) [25] свідчить про наявність прогресії в цьому процесі.

Проведений аналіз причин цієї динаміки та основних цілей [26], під які надавались ці кредити, дозволяє стверджувати, що основним видом кредитування є програма рефінансування (76%) існуючих кредитів, яка не містить в собі інвестиційного характеру.

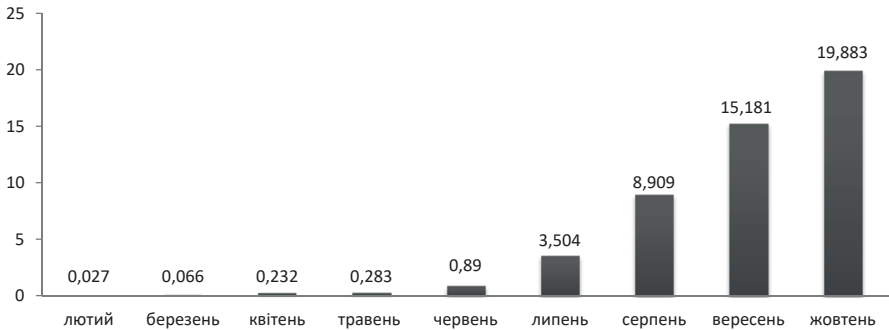


Рис. 2. Динаміка показників реалізації Програми «5-7-9%», млрд. грн.

Джерело: побудовано автором за даними [19].

Після введення урядом антикризового кредиту (видано 2%) в серпні 2020 року [26] Програма почала працювати ефективніше, що підтверджується даними рис. 2.

Антикризові кредити на поповнення обігових коштів надавались на термін 2 роки для діючого бізнесу, їх видано 2% від загального обсягу кредитного портфелю, але лише в січні 2021 року було анонсовано збільшення терміну кредитування до трьох років [27]. Причина: з червня по липень 2020 року загальний кредитний портфель задіяних у Програмі банків зріс лише на 25,4%. Наслідком лібералізації вимог до суб'єктів підприємництва та після введення кредиту на поповнення обігових коштів стало зростання кредитного портфелю банків – більш, ніж на 39,3%, що свідчить про підвищення ефективності цієї Програми.

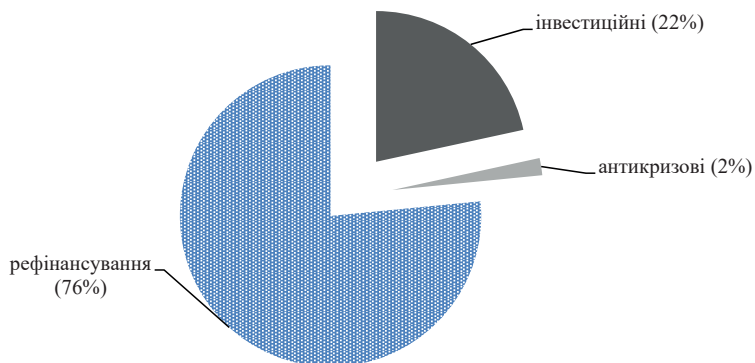


Рис. 3. Структура портфелю кредитів за Програмою «Доступні кредити 5-7-9%»

Джерело: [24].

Загальний аналіз показників розвитку Програми засвідчує, з лютого по жовтень 2020 року кредитний портфель банків-учасників Програми збільшився в 988,3%.

Прогнозуючи можливі об'єми кредитування при збільшенні терміну кредиту, який надається на поповнення обігових коштів і можливість рефінансування – до трьох років з середнім показником зростання в місяць 82,3% (середній показник зростання), а також врахувавши кореляційну складову до загальної суми кредитування +33,3% (продовження терміну кредиту на один рік – відсоткове вираження одного року), можна зробити висновок, що за 2021 рік загальна сума кредитів складе 229,8 млрд. грн., що на 220,5 млрд. грн., більше ніж в 2020 році. Це надасть можливість підприємствам кредитуватися за «європейськими» ставками, розвивати свої бізнес-процеси, створювати додаткові робочі місця, забезпечуючи розширення процесу відтворення.

Базова умова здійснених розрахунків – введення кредитування на поповнення обігових коштів на термін до п'яти років. Таке коригування призведе до зменшення обсягів простроченої заборгованості, оскільки «тіло» кредиту буде «розбите» на більш тривалий проміжок часу.

Проведемо розрахунок потенційних виданих кредитів на обігові потреби строком 5 років. У якості початкової суми розрахунку будемо використовувати загальну суму виданих кредитів (за станом на 10.10.2020 року – 19,883 млн. грн.), коли термін кредитування складав (в середньому) 3 роки. Зниження потенційних ризиків банкрутства підприємства на 40% (кожен додатковий рік в кредитуванні зменшує ризик на 20%), призведе до того, що показник загального обсягу кредитування за Програмою на 2025 рік складе: $19883000 \cdot 1387,2\% \cdot 40\% = 1\,103$ (млрд. грн.).

Отже, за умови збільшення терміну кредитування МСБ – з 3 до 5 років - за 4 наступні роки існування Програми банки зможуть додатково видати кредитів на суму 1 103 млрд. грн. Це не тільки посилить ефект від запроваджених регуляцій держави [28, 29], а й забезпечить відповідний результат в частині стимулювання діяльності та підтримки МСБ.

Висновки та пропозиції. Проведений аналіз складових Державної програми підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%» дозволяє стверджувати, що ефект від неї значно збільшиться за умови реалізації запропонованих змін до неї. Це спричинить зростання кількості потенційних її учасників (мінімум - до 1 000 000), збільшення загальної суми наданих кредитів на суму 1 103 млрд. грн. та на практиці призведе до створення нових робочих місць, підтримці національного виробника та зростання економіки загалом.

Активізація підприємницької активності сьогодні потребує неабиякої підтримки усіх задіяних в цьому процесі учасників. Саме це – результат реалізації відповідних складових кредитної політики банків, наявності зацікавленості з боку представників МСБ у співробітництві з державою, посиленого сприяння та здатності до оперативного перегляду існуючих складових Програми доступних кредитів з боку держави. Тільки відповідальна участь учасників в цьому процесі сприятиме реалізації принципу «відповідальне кредитування» як запоруки успіху подолання існуючих проблем.

Список використаної літератури

1. Версаль Н. Переваги та недоліки зовнішніх джерел фінансування малих та середніх підприємств в Україні. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. №1. С. 182-194.
2. Вовчак О. Д., Миськів Г. В. Кредитні ресурси суб'єктів кредитного ринку: теоретико-методологічні підходи. Вісник Національного банку України. 2015. № 3. С. 35–39
3. Волкова Н.І., Свірідова К.Д. Аналіз проблем кредитування малого та середнього бізнесу в сучасних економічних умовах. Фінанси, облік, банки. 2017. №1 (22). С. 55-62.
4. Донець О. Б. Банківська стратегія кредитування малого і середнього бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 7. С. 686–690.
5. Донець О. Б. Напрями активізації банківського кредитування малого і середнього бізнесу в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. № 3. С. 205–209.
6. Донець О. Б. Оцінка кредитоспроможності підприємств малого та середнього бізнесу. Регіональна економіка та управління : Науково-практичний журнал. Запоріжжя, 2015. № 1. С. 53–58.
7. Донець О.Б. Кредитування малого і середнього бізнесу : дис. кандидата екон. наук (доктора філософії) : 08.00.08 / Унів. держ. фіск. служби. Ірпінь, 2017. 259с.
8. Іванов С.В., Захарченко Н.В., Швецова А.А. Аналіз джерел фінансування малого та середнього бізнесу в Україні. Економічний простір. 2015. №104. С. 20-27.
9. Корнилюк Р.В., Корнилюк А.В. Фінансування малого та середнього бізнесу: тенденції, можливості, ризики. Інвестиції: практика та досвід. 2017. №24. С. 43-50.
10. Панцир С., Когут А. Політика підтримки МСБ: доступ до фінансово-кредитних ресурсів. Київ : Європейський інформаційно-дослідний центр, 2015. 17 с.
11. Руда О.Л., Турчик М.М. Організація банківського кредитування малого та середнього бізнесу в Україні. Ефективна економіка. 2018. №10. С. 1-7.
12. Стрілець В.Ю. Зарубіжний досвід кредитування малого та середнього бізнесу. Бізнес-Інформ. 2019. №3. С. 44-50.
13. Романишин В.О., Уманців Г. В., Сясько І. В. Активізація кредитування суб'єктів малого та середнього підприємництва в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2018. №22. С. 70-77.
14. Юркевич О. М. Галабурда О. А., Завінський А. І. Шляхи залучення капіталу для малого та середнього бізнесу. Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами : зб. матеріалів IV Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. студентів, аспірантів та молодих вчених, 18 листоп. 2020 р. Київ : КНЕУ, 2020. С. 532–535.
15. Огляд банківського сектору. Національний банк України URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BR12_ua.pdf?v=4 (дата звернення 28. 11. 2020).
16. Панцир С.І., Шуміхін С.В., Різніченко К.М. Зелена книга політики підтримки

- підприємництва внутрішньо переміщених осіб. Київ: Центр міжнародного приватного підприємництва, 2015. 79 с.
17. Підтримати малий бізнес. Як Україна відстала від світу. Веб-сайт Еспресо ТВ. URL: https://espresso.tv/article/2017/07/11/malyu_seredniy_bizne (дата звернення 28. 11. 2020).
 18. Статистика фінансового сектору. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> (дата звернення 28. 11. 2020).
 19. Державна програма підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%». Веб-сайт 5-7-9 gov.ua. URL: <https://5-7-9.gov.ua/> (дата звернення 28. 11. 2020).
 20. Основний бюджет Державної програми 5-7-9% незабаром буде збільшено до 4 млрд. гривень. Веб-сайт Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3039405-budzet-derzprogrami-579-zroste-do-4-milardiv-minekonomiki.html> (дата звернення 28. 11. 2020).
 21. «Доступних кредитів» за перший рік видано на 17,4 млрд грн. Веб-сайт Фінклуб. URL: <https://finclub.net/ua/news/dostupnykh-kredytiv-za-pershyy-rik-vydano-na-17-4-mlrd-hrn.html> (дата звернення 28. 11. 2020).
 22. Сич О.А., Волос І.І. Сучасний стан та умови кредитування малого та середнього бізнесу в Україні. Молодий вчений. 2018. №2 (54). С. 421-423.
 23. Кількість банків в Україні (2008-2021). Веб-сайт Індекс Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/banks/stat/count/> (дата звернення 28. 11. 2020).
 24. Садовничий В. (2020). Что происходит с программой «Доступные кредиты 5-7-9%». URL: <https://finclub.net/infografika/chto-proiskhodit-s-programmoj-dostupnye-kredity-5-7-9.html> (дата звернення 28. 11. 2020).
 25. Програма «Доступные кредиты 5-7-9%»: новые условия и старые проблемы. Веб-сайт Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/credits/articles/porytka-nomeruat-novye-usloviya-deshvogo-kreditovaniya-579/>(дата звернення 28. 11. 2020).
 26. Кабмин изменил условия программы «Доступные кредиты 5-7-9%. Веб-сайт Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/2020/10/10/53774902/> (дата звернення 28.11. 2020).
 27. Уряд вніс зміни в умови Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%». Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_vnis_zmini_v_umovi_derzhavnoi_programi_dostupni_krediti_5-7-9-2477 (дата звернення 28.11. 2020).
 28. Про державну допомогу суб'єктам господарювання : Закон України від 1 липня 2014 року, № 1555-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18#Text> (дата звернення: 28.11.2020).
 29. Порядок надання фінансової державної підтримки суб'єктам малого та середнього підприємництва : затв. постановою Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.11.2020).

Стаття надійшла 26.01.2021 року

Н. П. Погореленко,

доктор экономических наук, доцент,
Харьковский национальный университет им. В.Н. Каразина
площадь Свободы 4, г. Харьков, 61022
e-mail: pogorelenko.n.p@gmail.com

В. О. Коваль,

магистр 1 курса,
Харьковский национальный университет им. В.Н. Каразина
площадь Свободы 4, г. Харьков, 61022
e-mail: vadim.koval.2016@gmail.com

**КРЕДИТОВАНИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО
БИЗНЕСА: АНАЛИЗ ДЕЙСТВУЮЩИХ
УСЛОВИЙ И ПОДХОДЫ К ПОВЫШЕНИЮ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕГО ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ПОДДЕРЖКИ**

Статья посвящена определению основных детерминант банковского кредитования малого и среднего бизнеса в современных условиях, анализе действующих условий кредитования и анализе государственных регуляций по поддержке бизнеса.

Развиты подходы по повышению эффективности составляющих государственной Программы доступных кредитов, реализация которых приведет не только к снижению потенциального риска банкротства предприятия-заемщика, усилению эффекта от введенных регуляций государства, но и обеспечит соответствующий результат в части стимулирования деятельности и поддержки малого и среднего бизнеса.

Ключевые слова: малый и средний бизнес; кредит; регуляции; процентная ставка; срок кредитования; компенсация; стимулирование; отчетность; эффект.

N. P. Pohorelenko,

Doctor of economic sciences, associate professor,
V. N. Karazin Kharkiv National University
4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: pogorelenko.n.p@gmail.com

V. A. Koval,

master of 1st course,
V. N. Karazin Kharkiv National University
4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: vadim.koval.2016@gmail.com

LENDING TO SMALL AND MEDIUM BUSINESS: ANALYSIS OF THE CURRENT CONDITIONS AND APPROACHES TO INCREASE THE EFFICIENCY OF ITS STATE SUPPORT

The article is devoted to the definition of the main determinants of bank lending to small and medium-sized businesses in modern conditions, analysis of current lending conditions and analysis of government regulations on business support. Approaches have been developed to increase the efficiency of the components of the State Program of Affordable Loans, the implementation of which will not only reduce the potential risk of bankruptcy of the borrower, enhance the effect of the state regulations, but also provide incentives and support for small and medium businesses.

Key words: small and medium business; credit; regulations; interest rate; credit term; compensation; incentive; reporting; effect.

References

1. Versal, N. (2020). Perevahy ta nedoliky zovnishnykh dzherel finansuvannia malykh ta serednykh pidpryyemstv v Ukraini [Advantages and disadvantages of external sources of financing of small and medium enterprises in Ukraine]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoevropeyskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*. – *Economic Journal of the Lesia Ukrainka East European National University*, 1, pp. 182-194. [in Ukrainian].
2. Vovchak, O. D. & Myskiv, H. V. (2015). Kredytni resursy sub'yektiv kredytnoho rynku: teoretyko-metodolohichni pidkhody [Credit resources of credit market subjects: theoretical and methodological approaches]. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy*. – *Bulletin of the National Bank of Ukraine*, 3, pp. 35-39. [in Ukrainian].
3. Volkova, N. I. & Sviridova, K. D. (2017). Analiz problem kredytuvannia maloho ta serednoho biznesu v suchasnykh ekonomichnykh umovakh [Analysis of problems of lending to small and medium-sized businesses in modern economic conditions]. *Finansy, oblik, banky*. – *Finance, accounting, banks*, 1 (22), pp. 55-62. [in Ukrainian].
4. Donets, O. B. (2015). Bankivska stratehiia kredytuvannia maloho i serednoho biznesu [Banking strategy for lending to small and medium-sized businesses]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. – *Global and national economic problems*, 7, pp. 686-690. [in Ukrainian].
5. Donets, O. B. (2016). Napriamy aktyvizatsii bankivskoho kredytuvannia maloho i serednoho biznesu v Ukraini [Directions of activation of bank lending to small and medium-sized businesses in Ukraine]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. – *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 3, pp. 205-209. [in Ukrainian].
6. Donets, O. B. (2015). Otsinka kredytopromozhnosti pidpryyemstv maloho ta serednoho biznesu [Estimation of creditworthiness of small and medium enterprises]. *Rehionalna ekonomika ta upravlinnia : Naukovo-praktychnyy zhurnal*. – *Regional Economics and Management: Scientific and Practical Journal*, 1, pp. 53-58. [in Ukrainian].

7. Donets, O. B. (2017). *Kredytuvannia maloho i serednoho biznesu* [Lending to small and medium-sized businesses]. Dr Thesis. Retrieved from: <http://www.nusta.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/> [in Ukrainian].
8. Ivanov, S. V., Zakharchenko, N. V. & Shvetsova, A. A. (2015). Analiz dzherel finansuvannia maloho ta serednoho biznesu v Ukraini [Analysis of sources of financing of small and medium business in Ukraine], *Ekonomichnyi prostir. – Economic space*, 104, pp. 20-27. [in Ukrainian].
9. Kornyluk, R. V. & Kornyluk, A. V. (2017). Finansuvannia maloho ta serednoho biznesu: tendentsii, mozhlyvosti, ryzyky [Financing of small and medium business: tendencies, opportunities, risks]. *Investytsii: praktyka ta dosvid. – Investments: practice and experience*, 24, pp. 43-50. [in Ukrainian].
10. Pantsyr, S. & Kohut, A. (2015). Polityka pidtrymky MSB: dostup do finansovo-kredytnykh resursiv [SME support policy: access to financial and credit resources]. Kyiv. [in Ukrainian].
11. Ruda, O. L. (2018). Orhanizatsiia bankivskoho kredytuvannia maloho ta serednoho biznesu v Ukraini [Organization of bank lending to small and medium business in Ukraine], *Efektivna ekonomika. – Efficient economy*, 10, pp. 1-7. [in Ukrainian].
12. Strilets, V. Y. (2019). Zarubizhnyi dosvid kredytuvannia maloho ta serednoho biznesu [Foreign experience of lending to small and medium business]. *Biznes-Inform. – Biznes-Inform*, 3, pp. 44-50. [in Ukrainian].
13. Romanyshyn, V. O. (2018). Aktyvizatsiia kredytuvannia subiektiv maloho ta serednoho pidpriemnytstva v Ukraini [Activation of lending to small and medium enterprises in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid. – Investments: practice and experience*, 22, pp. 70-77. [in Ukrainian].
14. Yurkevych, O. M., Halaburda, O. A. & Zavinskyi, A. I. (2020). Shliakhy zaluchennia kapitalu dlia maloho ta serednoho biznesu [Ways to attract capital for small and medium-sized businesses. *Suchasni instrumenty upravlinnya korporatyvnymy finansamy: zb. materialiv IV Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh, 18 lystop. 2020 r., m. Kyiv / M-vo osvity i nauky Ukrayiny, DVNZ «Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Het'mana» [ta in.]. – Modern tools of corporate finance management: coll. materials IV All-Ukrainian. scientific-practical internet conference students, graduate students and young scientists, November 18. 2020, Kyiv / Ministry of Education and Science of Ukraine, SHEI «Kyiv. nat. econ. Univ. Vadim Hetman», pp. 532-535. [in Ukrainian].*
15. Ohliad bankivskoho sektoru [Review of the banking sector]. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BR12_ua.pdf?v=4 [in Ukrainian].
16. Pantsyr, S. I., Shumikhin, S. V. & Riznichenko, K. M. (2015). Zelena knyha polityky pidtrymky pidpriemnytstva vnutrishno peremishchenykh osib [Green book of business support policy for internally displaced persons]. Retrieved from: https://cdn.regulation.gov.ua/60/eb/d5/0a/regulation.gov.ua_File_190.pdf. [in Ukrainian].
17. Pidtrymaty maliy biznes. Yak Ukraina vidstala vid svitu [Support small business. How Ukraine lags behind the world]. Retrieved from: https://espreso.tv/article/2017/07/11/malyy_seredniy_bizne [in Ukrainian].
18. Statystyka finansovoho sektoru [Financial sector statistics]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> [in Ukrainian].

19. Derzhavna prohrama pidtrymky biznesu «Dostupni kredyty 5-7-9%» [State program of business support «Affordable loans 5-7-9%»]. Retrieved from: <https://5-7-9.gov.ua/> [in Ukrainian].
20. Osnovnyi biudzheth Derzhavnoi prohramy 5-7-9% nezabarom bude zbilsheno do 4 mlrd. hrn [The main budget of the State Program 5-7-9% will soon be increased to 4 billion hryvnias]. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3039405-budzet-derzprogrami-579-zroste-do-4-milardiv-minekonomiki.html> [in Ukrainian].
21. «Dostupnykh kredyativ» za pershyi rik vydano na 17,4 mlrd hrn. [«Available loans» for the first year were issued for UAH 17.4 billion]. Retrieved from: <https://finclub.net/ua/news/dostupnykh-kredyativ-za-pershyi-rik-vydano-na-17-4-mlrd-hrn.html> [in Ukrainian].
22. Sych, O. A. (2018). Suchasnyi stan ta umovy kredyтування maloho ta serednoho biznesu v Ukraini [The current state and conditions of lending to small and medium-sized businesses in Ukraine]. *Molodyi vchenyi. – Young scientists*, 2 (54), pp. 421-423. Retrieved from: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/2/99.pdf> [in Ukrainian].
23. Kilkist bankiv v Ukraini (2008-2021). [Number of banks in Ukraine (2008-2021)]. Retrieved from: <https://index.minfin.com.ua/banks/stat/count/> [in Ukrainian].
24. Sadovnychiy V. (2020). Chto proyskhodyt s prohrammoy «Dostupnye kredyty 5-7-9%» [What is happening with the program «Affordable loans 5-7-9%»]. Retrieved from: <https://finclub.net/infografika/chto-proiskhodit-s-programmoj-dostupnye-kredyty-5-7-9.html> [in Ukrainian].
25. Prohrama «Dostupnye kredyty 5-7-9%»: novye usloviia i starye problemy. [Program «Affordable loans 5-7-9%»: new conditions and old problems]. Retrieved from: <https://minfin.com.ua/credits/articles/popytka-nomer-pyat-novye-uslo> [in Ukrainian].
26. Kabmin izmenil usloviia prohrammy «Dostupnye kredyty 5-7-9%» [The Cabinet of Ministers has changed the terms of the program “Affordable loans 5-7-9%”]. Retrieved from: <https://minfin.com.ua/2020/10/10/53774902/> [in Ukrainian].
27. Uriad vnis zminy v umovy Derzhavnoi prohramy «Dostupni kredyty 5-7-9%» [The Government amended the terms of the State Program “Affordable Loans 5-7-9%”]. Retrieved from: https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_vnis_zmini_v_umovi_derzhavnoi_programi_dostupni_krediti_5-7-9-2477 [in Ukrainian].
28. Zakon Ukrainy Pro derzhavnu dopomohu sub'iektam hospodariuvannya vid 1 lypnia 2014 roku, № 1555-VII (zi zminamy ta dopovnennyamy). [Law of Ukraine “On State Aid to Business Entities” of July 1, 2014, № 1555-VII (as amended)]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18#Text> [in Ukrainian].
29. Poriadok nadання finansovoi derzhavnoi pidtrymky sub'iektam maloho ta serednoho pidpriemnytstva, zatverdzhenyi postanovoiu Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 sichnia 2020 r. № 28 [The procedure for providing financial state support to small and medium enterprises, approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of January 24, 2020 № 28]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

УДК 664: 330.313+658.514: 005.3

DOI: 10.18524/2413-9998.2021.1(47).236795

В. В. Руммо,

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри економічної теорії
та фінансово-економічної безпеки
Одеська національна академія харчових технологій
вул. Канатна, 112, м. Одеса, Україна, 65039
e-mail: sveta.korotaeva@ukr.net

Ю. А. Работін,

кандидат економічних наук, доцент,
старший викладач кафедри економічної теорії
та фінансово-економічної безпеки
Одеська національна академія харчових технологій
вул. Канатна, 112, м. Одеса, Україна, 65039
e-mail: golova_spilki@ukr.net

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧИХ СИСТЕМ У ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

Стаття присвячена розробці удосконаленого інформаційно-аналітичного забезпечення проектування кількох варіантів виробничих процесів у харчовій промисловості, які реалізуються як при однакових, так і різних варіантах набору технологічно спеціалізованих структурних підрозділів підприємства. Під час вибору варіанту безпекоорієнтованого розвитку виробничої системи використані критерії мінімуму фінансових витрат, мінімуму часових витрат, максимального завантаження структурних підрозділів. Для вирішення задач формування віртуального безпекоорієнтованого розвитку виробничих систем на підприємствах, які знаходяться у складі сітьової організаційної форми, надано алгоритм оцінки потенційних партнерів на основі аналога багатofакторної матричної моделі. Спочатку кожний потенційний партнер оцінюється за характеристиками технологічної відповідності та виробничої потужності. Наступним етапом кожний потенційний партнер оцінюється за характеристиками поточного завантаження і виробничої потужності, а потім за характеристиками технологічного рівня і виробничого потенціалу. Для комплексної оцінки кожного технологічного партнера визначається позиція за матрицями відповідності, завантаження, ефективності та відноситься до однієї з визначених десяти груп.

Ключові слова: модель; матриця; ефективність; технологія; система; потужність; потенціал; оцінка.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Україна поступово перетворюється в аграрну державу з перевагою сировинного експорту. В експорті держави на сировинні товари припадає більше 50 %. Частка промисловості у структурі ВВП вже поступається сільському господарству – 12 % проти 14 %. Українські високотехнологічні товари внаслідок конкуренції втрачають позиції навіть на тих ринках, де традиційно рахувалися запитаними. Експортноорієнтовані галузі, АПК і металургія не створюють можливості для виходу держави з цього негативного кола, коли на кожному новому витку кризи (як це було після 2008 р., 2014 і сьогодні, що пов'язано з поширенням пандемії на коронавірус) економіка вже не в змозі компенсувати втрати і вийти на докризовий рівень. Ситуацію, вважається, не виправить і очікуваний ріст ВВП у 2-3% у 2021 р.- за такими темпами розвитку економіки Україна все більше відстає від конкурентів [13, с.6].

Після останнього реформування центральної влади відмічалось, що середня зношеність основних засобів виробництва в Україні становить 60 %. Щоб вийти на рівень 45-50 %, потрібно майже 50 млрд. дол. інвестицій у наступні 5-10 років. Уряд має намір масштабувати позитивний досвід залучення інвестицій, який є в агропромисловому комплексі та ІТ-секторі. Вони відрізняються від інших тим, що здатні вбудовуватися у глобальні економічні ланцюги. Тобто вони працюють зі світовими замовниками, постачальниками, а це конкуренція, навички та технології.

Але автори звертають, в першу чергу, увагу на промисловий комплекс країни, де досягається більший обсяг створення доданої вартості. Серед завдань Національного комітету з промислового розвитку є: «формування ланцюгів доданої вартості та підвищення рівня конкурентоспроможності національних товаровиробників, зокрема у: виробництві продуктів харчування та переробці сільськогосподарської продукції; видобувній промисловості; виробництві товарів промислового призначення; виробництві споживчих товарів; промисловості озброєння, військової та спеціальної техніки» [9, с. 12]. Але виконання такого завдання можливо тільки за умов наявності науково обґрунтованого меха-

нізму інвестування у безпекоорієнтований розвиток промислових підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вивчення питань, що стосуються особливостей безпекоорієнтованого функціонування промислових підприємств України здійснили такі науковці: Балан О. [1], Басюркіна Н. [2], Буркинський Б. та співробітники очолюваного ним інституту [12], Захарченко В. [3; 13], Колосов А. [5], Лисенко Ю. та його колеги [6], Новаківський І. [7], Петрович Й. [8], Саліхова О. [10]. Так Балан О. пропонує науково-методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери, яке спрямоване на найвпливовіші фактори впливу на процес прийняття рішень в розрізі функціональних блоків управління [1, с. 358]. Буркинський Б. та його колеги дійшли до основного висновку, що «...полягає в визнанні наявності необхідних і певною мірою достатніх ресурсів у Південному регіоні (сировинних, трудових, виробничих, прородно-кліматичних та ін.), на базі яких був створений свого часу промисловий комплекс регіону і що сьогодні мають утворити таку ж базу для його оновлення та подальшого розвитку» [12, с. 301]. Колосов А. звертає увагу на те, що «...характерною рисою більшості підприємств є те, що вони знаходяться в середині багатьох направлених один проти одного процесів» [5, с. 159]. Петрович Й. робить наголос: «Так, багато організацій, прагнучи продемонструвати свою значущість і розмах діяльності, наголошують не на величині виробничих потужностей, обсязі виробництва чи продажів, фінансовому потенціалі, а на кількості й якості працівників організації та їх фаховому рівні [8, с. 35]. Лисенко Ю. стверджує: «Дії промислових підприємств та їх виробництв не можна зводити до простого реагування на зміни, що відбуваються у економіці країни. Все більш визнається необхідність осмисленого управління змінами на основі науково обґрунтованої процедури їх передбачення, регулювання, пристосування до змінних зовнішніх умов» [6, с. 174]. Новаківський І., аналізуючи інформаційне забезпечення безпекоорієнтованого розвитку сучасних вітчизняних і

закордонних підприємств, підходить до висновку: «Головна мета змін систем управління підприємств спрямована на створення динамічних підприємств з високим рівнем життєздатності і здатності працювати у мережі» [7, с. 296]. Басюркіна Н. наполягає про необхідність: «Проводити ринкові перетворення в країні, окремих її регіонах, конкретних об'єктах реформування необхідно на базі фундаментальних наукових розробок, національних і регіональних програм, бізнес-планів і всебічно обґрунтованих інженерно-економічних проектів з відповідним ресурсним забезпеченням, щоб реалізувати їх в максимально короткі строки» [2, с. 8]. Саліхова О., досліджуючи концепцію розумної спеціалізації та пов'язуючи її з концепціями технологій, інновацій та індустріалізації через їх спільну мету – збільшення продуктивності та забезпечення сталого економічного зростання, звертає увагу на те, що «... новому Уряду необхідно актуалізувати підготовку Стратегії з урахуванням нещодавно прийнятих в ЄС документів у частині модернізації промисловості на засадах розумної спеціалізації» [10, с. 69]. Таким чином, подальшого методологічного забезпечення потребують інструменти реалізації інформаційно-аналітичного обґрунтування безпекоорієнтованого розвитку промислових підприємств. Це і обумовило мету даного дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування необхідності інформаційно-аналітичного забезпечення формування безпекоорієнтованого розвитку виробничих систем на прикладі харчової промисловості.

Обрана мета обумовила такі завдання:

- визначити сутність безпекоорієнтованого розвитку сучасних виробничих систем на прикладі підприємств харчової промисловості;
- обґрунтувати методичний підхід до оцінки потенційного партнера під час створення віртуальних виробничих систем;
- визначення якісних характеристик учасників інвестиційного процесу при удосконаленні виробничих систем у промисловості.

Виклад основного матеріалу. Сучасні науково-теоретичні основи безпекоорієнтованого розвитку (БОР) виробничих

систем у промисловості базуються на проектуванні узгоджених з урахуванням особливостей їх практичного функціонування у складі часової коопераційної сіті підприємств.

1. Вибір БОР виробничих ланцюжків. Для будь-якого виробу може бути спроектовано декілька варіантів виробничих процесів, реалізованих як при однакових, так і різних наборах технологічно спеціалізованих структурних підрозділів (виробничих ланцюжків). При виборі БОР виробничого процесу можуть бути використані критерії:

- мінімум матеріальних (фінансових) витрат;
- мінімум часових витрат;
- максимальне завантаження структурних підрозділів.

У технологічно спеціалізованих виробничих структурах можна використовувати будь-який з перерахованих критеріїв. (Якість як критерій вибору не розглядається, так як прийнято постулат безумовного забезпечення якості). При цьому Харві Дж. робить наголос, що «...максимальна економічна ефективність у використанні дефіцитних ресурсів досягається, коли обсяг випуску знаходиться в той момент на кривій виробничих можливостей, яка відображає попит на сільськогосподарську продукцію відносно попиту на вироблені товари» [14, с. 16].

Під час проектування виробничого процесу з мінімумом матеріальних (фінансових) витрат вибираються найменш витратні виробничі ланцюжки. Ці ланцюжки можуть включати в себе як власні технологічно спеціалізовані підрозділи, так і зовнішніх технологічно спеціалізованих партнерів. У структурних підрозділах з урахуванням наявності різного обладнання та оснащення обираються найменш витратні технологічні процеси, обладнання та оснащення.

При проектуванні виробничого процесу з мінімальними часовими витратами, з точки зору БОР, обираються найбільш продуктивні виробничі ланцюжки. Ці ланцюжки можуть включати в себе як власні технологічно спеціалізовані підрозділи, так і зовнішніх технологічно спеціалізованих партнерів. У структурних підрозділах з урахуванням наявності різного обладнання та оснащення обираються найменш витратні технологічні процеси, обладнання та оснащення.

При проектуванні виробничого процесу з максимальним завантаженням власних структурних підрозділів обираються виробничі ланцюжки, які не включають зовнішніх технологічно спеціалізованих партнерів.

Технологічна спеціалізація виробництва вимагає відповідної зміни складу структур керування і зміст їх функцій. У технологічно спеціалізованому виробництві можна виокремити наступні основні завдання управління:

- 1) формування БОР виробничих ланцюжків для випуску продукції;
- 2) організація оптимальної загрузки технологічно спеціалізованих структурних підрозділів;
- 3) контроль походження замовлення за структурними підрозділами;
- 4) забезпечення єдиного інформаційного простору;
- 5) розробка стратегії розвитку виробництва;
- 6) розробка тактики розвитку виробництва.

Формування виробничих ланцюжків для випуску продукції, з точки зору БОР, проводиться на основі технологічного, виробничого і фінансового аналізу власних і сторонніх технологічно спеціалізованих структур [11, с. 32]. Організація загрузки технологічно спеціалізованих структурних підрозділів має на меті найбільш повне використання власних виробничих можливостей, а також виявлення вільних ресурсів для виконання робіт для зовнішніх замовників.

Контроль проходження замовлення по структурним підрозділам повинен забезпечити своєчасне виконання замовлень, а також передачу інформації про технологічні і виробничі проблеми які потребують корегування складу виробничого ланцюжка. Єдиний інформаційний простір повинен забезпечувати всі структурні підрозділи єдиним масивом конструкторсько-технологічних даних, а також інформацією про поточний стан виробництва.

До групи стратегічних питань відносяться задачі розвитку виробництва в цілому: створення і розвиток нових технологічних напрямів (структурних підрозділів); ліквідація або переорієнтація існуючих технологічних напрямів та ін.

До групи тактичних питань відносяться задачі розвитку виробництва окремих технологічно спеціалізованих підрозділів: отримання нового обладнання і оснащення; впровадження нових технологічних методів і процесів; підготовка кадрів та ін.

2. Формування віртуального БОР виробничих систем. Існує велика кількість визначень віртуального підприємства як мережевої організаційної форми. Однак, з урахуванням особливостей практичного функціонування таких систем, віртуальне підприємство можна визначити як тимчасову коопераційну мережу підприємств, які мають певні технологічні можливості для створення продукції. Основними проблемами при створенні віртуальних виробничих систем являються вибір партнерів по виробничій технологічній кооперації, БОР та розподіл трудомісткості між ними.

Для вирішення цих завдань необхідно в першу чергу визначити об'єми розподільчої трудомісткості виробництва продукції згідно з річною програмою по кожному переділу, а в окремих випадках - і по кожному технологічному методу. Оцінка потенційних партнерів може бути проведена на основі аналога багатofакторної матричної моделі GE/McKinsey (General Electric multifactor portfolio model) [4, с. 56]. Кожний потенційний партнер оцінюється по характеристикам технологічної відповідності і виробничої потужності і відноситься до однієї з позицій матриці відповідності (рис. 1).

				Виробнича потужність
	7 Лідер	4 Лідер	1 Середняк	Велика
	8 Лідер	5 Середняк	2 Аутсайдер	Середня
	9 Середняк	6 Аутсайдер	3 Аутсайдер	Мала
Технологічна відповідність	Висока	Середня	Низька	

Рис. 1. Матриця відповідності

Джерело: розробка авторів на основі [3, с. 88; 4, с. 56; 11, с. 33].

Визначимо кількісні характеристики параметрів, що наведені на рис. 1:

- характеристика технологічної відповідності (вісь абсцис): низька-менше 50 % від необхідних технологічних заходів, середня – від 50 до 100 % від необхідних технологічних заходів, висока – 100 % від необхідних технологічних заходів;
- характеристика виробничої потужності (вісь ординат): мала – менше 100 % розподілу трудоемності, середня – від 100 до 200 % розподілу трудоемності, велика – більше 200% розподілу трудоемності.

Аналогічний підхід використовує Захарченко В. для оцінки перспектив бізнесу на ринку кисломолочної продукції на прикладі фірми «ОміК Нарине» [3, с. 81-91], але у нього матриця будується в координатах «сила бізнесу – привабливість ринку».

На основі позиції, які знаходяться в матриці, вибираються передбачувані основні і додаткові виконавці.

А. Типові рішення за позиціями матриці (рис. 1)

1. Велика виробнича потужність і низька технологічна відповідність:

- можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця;
- можливе залучення у виробництво в якості сновного виконавця, у разі залучення інвестицій для розширення технологічних можливостей.

2. Середня виробнича потужність і низька технологічна відповідність:

- не залучається до виробництва;
- можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця для виконання унікальних робіт.

3. Мала виробнича потужність і низька технологічна відповідність:

- не залучається до виробництва.

4. Велика виробнича потужність і середня технологічна відповідність:

- можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця.

5. Середня виробнича потужність і середня технологічна відповідність:

- можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця.

6. Мала виробнича потужність і середня технологічна відповідність:

- не втягується у виробництво;

– можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця для виконання унікальних робіт.

7. Велика виробнича потужність і висока технологічна відповідність:

– можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця.

8. Середня виробнича потужність і висока технологічна відповідність:

– можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця.

9. Мала виробнича потужність і висока технологічна відповідність:

можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця;

– можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця, в разі залучення інвестицій для збільшення виробничої потужності.

Потім кожний потенційний партнер оцінюється за характеристиками поточного завантаження і виробничої потужності і відносяться до однієї з позицій матриці завантаження (рис. 2).

				Виробнича потужність
	7 Середняк	4 Лідер	1 Лідер	Велика
	8 Аутсайдер	5 Середняк	2 Середняк	Середня
	9 Аутсайдер	6 Аутсайдер	3 Аутсайдер	Мала
Поточне завантаження	Високе	Середнє	Низьке	

Рис. 2. Матриця завантаження

Джерело: розробка авторів на основі [3, с. 88; 4, с. 56; 11, с. 34].

Також будемо наступним чином визначати кількісні характеристики параметрів, що наведені на рис. 2:

- характеристика поточного завантаження (вісь абсцис): низьке – менше 30 % виробничої потужності; середнє – від 30 до 70 % виробничої потужності; високе – більше 70 % виробничої потужності;
- характеристика виробничої потужності (вісь ординат): мала – менше 100 % потужності, що підлягає розподілу, середня – від 100 до 200 %, велика – більше 200 %.

На основі позицій в матриці, вибираються передбачувані основні і додаткові виконавці.

Б. Типові рішення по позиціях матриці (рис. 2)

1. Велика виробнича потужність і низьке поточне завантаження:
 - можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця.
2. Середня виробнича потужність і низьке поточне завантаження:
 - можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця;
 - можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця, в разі залучення інвестицій для збільшення виробничої потужності.
3. Мала виробнича потужність і низьке поточне завантаження:
 - не залучається до виробництва;
 - можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця, в разі залучення інвестицій для збільшення виробничої потужності.
4. Велика виробнича потужність і середнє поточне завантаження: можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця.
5. Середня виробнича потужність і середнє поточне завантаження:
 - можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця;
 - можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця, в разі залучення інвестицій для збільшення виробничої потужності.
6. Мала виробнича потужність і середнє поточне завантаження:
 - не залучається до виробництва;

- можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця для виконання унікальних робіт.
7. Велика виробнича потужність і високе поточне завантаження:
- можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця.
8. Середня виробнича потужність і високе поточне завантаження:
- не залучається до виробництва;
 - можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця для виконання унікальних робіт.
9. Мала виробнича потужність і високе поточне завантаження:
- не залучається до виробництва;
 - можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця для виконання унікальних робіт.

Кожен потенційний партнер оцінюється за характеристиками технологічного рівня і виробничого потенціалу і відносяться до однієї з позицій матриці ефективності (рис. 3).

				Виробничий потенціал
	7 Лідер	4 Лідер	1 Середняк	Високий
	8 Лідер	5 Середняк	2 Аутсайдер	Середній
	9 Середняк	6 Аутсайдер	3 Аутсайдер	Низький
Технологічний	Високий	Середній	Низький	

Рис. 3. Матриця ефективності

Джерело: розробка автора на основі [3, с. 88; 4, с. 56; 11, с. 34].

На основі позицій в матриці обираються передбачувані основні і додаткові виконавці.

В. Типові рішення по позиціях матриці (рис. 3).

1. Високий виробничий потенціал і низький технологічний рівень:

- можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця;
- можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця у двох ситуаціях:

а) технологічний рівень достатній для випуску запланованої продукції;

б) залучення інвестицій для технічного переозброєння з метою підняти технологічний рівень виробництва.

2. Середній виробничий потенціал і низький технологічний рівень:

– не залучається до виробництва.

3. Низький виробничий потенціал і низький технологічний рівень:

– не залучається до виробництва.

4. Високий виробничий потенціал і середній технологічний рівень:

– можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця.

5. Середній виробничий потенціал і середній технологічний рівень:

– можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця.

6. Низький виробничий потенціал і середній технологічний рівень:

– не залучається до виробництва.

7. Високий виробничий потенціал і високий технологічний рівень:

– можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця.

8. Середній виробничий потенціал і високий технологічний рівень:

– можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця.

9. Низький виробничий потенціал і високий технологічний рівень:

– можливе залучення у виробництво в якості додаткового виконавця;

– можливе залучення у виробництво в якості основного виконавця у двох ситуаціях:

а) виробничий рівень достатній для випуску запланованої продукції;

б) залучення інвестицій для технічного переозброєння з метою підняти виробничий потенціал.

Для комплексної оцінки кожного технологічного партнера визначається позиція за матрицями відповідності, завантаження, ефективності і відноситься до однієї з груп зведеної таблиці 1.

Таблиця 1

	Позиції в матрицях		
	Матриця відповідності	Матриця завантаження	Матриця ефективності
I	Лідер	Лідер	Лідер
II	Лідер	Лідер	Середняк
	Лідер	Середняк	Лідер
	Середняк	Лідер	Лідер
III	Лідер	Лідер	Аутсайдер
	Лідер	Аутсайдер	Лідер
	Аутсайдер	Лідер	Лідер
IV	Лідер	Середняк	Середняк
	Середняк	Лідер	Середняк
	Середняк	Середняк	Лідер
V	Лідер	Середняк	Аутсайдер
	Лідер	Аутсайдер	Середняк
	Середняк	Лідер	Аутсайдер
	Середняк	Аутсайдер	Лідер
	Аутсайдер	Лідер	Середняк
	Аутсайдер	Середняк	Лідер
VI	Лідер	Аутсайдер	Аутсайдер
	Аутсайдер	Лідер	Аутсайдер
	Аутсайдер	Аутсайдер	Лідер
VII	Середняк	Середняк	Середняк
VIII	Середняк	Аутсайдер	Середняк
	Середняк	Середняк	Аутсайдер
	Аутсайдер	Середняк	Середняк
IX	Середняк	Аутсайдер	Аутсайдер
	Аутсайдер	Середняк	Аутсайдер
	Аутсайдер	Аутсайдер	Середняк
X	Аутсайдер	Аутсайдер	Аутсайдер

Зведена таблиця оцінки технологічного партнера

Джерело: узагальнення авторів.

У відповідності з розташуванням у групі можливо вибирати і пропонувати основних та додаткових виконавців:

- група I – основний виконавець;
- групи II, III, IV – додатковий виконавець, можливо залучення у виробництво у якості основного виконавця за рахунок додаткових інвестицій;
- групи V, VII – додатковий виконавець;
- групи VI, VIII, IX, X – можливо залучення у виробництво у якості додаткового виконавця для здійснення унікальних операцій/ заходів/ робіт.

Висновки та пропозиції. За час перебування країни у двомісячному локдауні, а потім у режимі адаптивного карантину, почали зупинятися цілі галузі, порушилися налагоджені економічні зв'язки, зростало безробіття й падав споживчий попит. Але в економіці вже відчутні перші сигнали стабілізації. Настав час звернутися до сучасних аспектів БОР підприємств в умовах кризового стану національної та світової економік. У даній роботі зроблена спроба визначити методичний підхід до удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення БОР виробничих систем та промислових підприємствах, яке реалізується за різними варіантами набору віртуальних коопераційних підрозділів або підприємств-партнерів. Під час вибору варіанту безпекоорієнтованого розвитку виробничої системи використані критерії мінімуму фінансових витрат, мінімуму часових витрат, максимального завантаження структурних підрозділів. Для вирішення задач формування віртуального безпекоорієнтованого розвитку виробничих систем на підприємствах, які знаходяться у складі сітьової організаційної форми, надано алгоритм оцінки потенціальних партнерів на основі аналога багатофакторної матричної моделі. Спочатку кожний потенціальний партнер оцінюється за характеристиками технологічної відповідності та виробничої потужності. Наступним етапом кожний потенційний партнер оцінюється за характеристиками поточного завантаження і виробничої потужності, а потім за характеристиками технологічного рівня і виробничого потенціалу. Для комплексної оцінки кожного технологічного партнера визначається позиція

за матрицями відповідності, завантаження, ефективності та відноситься до однієї з визначених десяти груп. Такий підхід дає змогу вибирати і пропонувати основних і додаткових виконавців для здійснення додаткових інвестицій у безпекоорієнтований розвиток виробничих систем або здійснення унікальних виробничих операцій чи заходів. Такий підхід також дає змогу з науково обґрунтованих позицій здійснювати стійкий безпекоорієнтований розвиток виробничих систем у харчовій промисловості у кризових умовах стану економіки.

Такий підхід, що викладений у даній роботі, було апробовано на ПАТ «Котовський комбінат хлібобулочних виробів» (Одеська область) під час початку випуску нової продукції та визначення умов її просування у сусідні регіони. А перспективним напрямом подальших наукових досліджень може бути кількісна оцінка положення основних і додаткових виконавців інвестиційних партнерів в наведених у роботі матрицях.

Список використаної літератури

1. Балан О. С. Управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери: монографія. Одеса : ВМВ, 2014. 420 с.
2. Басюркіна Н. Й. Агропромислові формування в забезпеченні продовольчої безпеки: монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2013. 414 с.
3. Захарченко В. И., Халикян Н. В. Бизнес-планирование фирмы: учебное пособие. 4-е издание. Одесса : Наука и техника, 2008, 112 с.
4. Идрисов А. Б., Каргышев С. В., Постников А. В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. Москва : Филин, 1996. 272 с.
5. Колосов А. М., Колосова К. А., Штапаук Г. П. Управління стійкістю підприємства: монографія. Старобільськ : Видавництво ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2016. 336 с.
6. Лысенко Ю. Г. Методология моделирования жизнеспособных систем в экономике: монография. Донецк : Юго-Восток, 2009. 350 с.
7. Новаківський І. І. Система управління підприємством в умовах становлення інформаційного суспільства: монографія. Львів : Львівська політехніка, 2016. 316 с.
8. Петрович Й. М. Організування промислового виробництва: підручник. Київ : Знання, 2009. 328 с.
9. Про затвердження положення про Національний комітет з промислового розвитку та його складу. Постанова КМ України. Урядовий кур'єр, 2016. № 243. С. 12.

10. Саліхова О. Б. Модернізація промисловості на засадах розумної спеціалізації. Статистика України, 2019. № 4 (87). С. 65-71.
11. Спиридонов О. В. Формирование оптимальных структур производственных систем. Машиностроитель. 2003. № 11. С. 32-35.
12. Стратегія розвитку промислового комплексу регіону (орієнтири, ресурси, обмеження). За редакцією Б. В. Буркинського, В. М. Лисюка. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2008. 321 с.
13. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку: колективна монографія. Відп. ред. В. І. Захарченко. Одеса : Фенікс, 2020. 196 с.
14. Harvey J. Modern Economics. 7th edition. London: Macmillan Business, 1998. 548 p.

Стаття надійшла 06.12.2020 року

В. В. Руммо,

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри економічної теорії
і фінансово-економічної безпеки
Одеська національна академія
їхцевих технологій
ул. Канатна, 112, г. Одеса, Україна, 65039
e-mail: sveta.korotaeva@ukr.net

Ю. А. Работін,

кандидат економічних наук, доцент
старший преподаватель кафедри економічної теорії
і фінансово-економічної безпеки
Одеська національна академія
їхцевих технологій
ул. Канатна, 112, г. Одеса, Україна, 65039
e-mail: golova_spilki@ukr.net

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕ БЕЗОПАСНООРИЕНТИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ В ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Стаття посвящена розробці удосконаленого інформаційно-аналітичного забезпечення проектування декількох варіантів виробничих процесів в їхцевій промисловості, які реалізуються як при однакових, так і при різних варіантах набору технологічно спеціалізованих структурних підрозділах підприємства. При виборі варіанта безпечноорієнтованого розвитку виробничої системи використані критерії мінімуму фінансових витрат, мінімуму часових витрат, максимуму завантаження структурних підрозділах. Для

решения задач формирования виртуального безопасноориентированого развития производственных систем на предприятиях, которые находятся в составе сетевой организационной формы, предоставлен алгоритм оценки потенциальных партнеров на основе аналога многофакторной матричной модели. Сначала каждый потенциальный партнер оценивается по характеристикам технологического соответствия и производственной мощности. Следующим этапом каждый потенциальный партнер оценивается по характеристикам текущей загруженности и производственной мощности, а затем по характеристикам технологического уровня и производственного потенциала. Для комплексной оценки каждого технологического партнера определяется позиция в матрицах соответствия, загрузки, эффективности и относится к одной из выделенных десяти групп. Такой подход дает возможность выбирать и предлагать основных и дополнительных исполнителей для осуществления дополнительных инвестиций в безопасноориентированное развитие производственных систем и осуществления уникальных производственных операций или мероприятий. Этот подход также дает возможность с научно обоснованных позиций осуществлять устойчивое безопасноориентированное развитие производственных систем в пищевой промышленности в кризисных условиях состояния экономики.

Ключевые слова: модель; матрица; эффективность; технология; система; мощность; потенциал; оценка.

V. V. Rummo,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Economic
Theory and financial and economic security
Odessa National Academy of Food Technologies
Kanatnaya st., 112, Odessa, Ukraine, 65039
e-mail: sveta.korotaeva@ukr.net

Y. A. Rabotin,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Senior Lecturer of the Department of Economic Theory
and financial and economic security
Odessa National Academy of Food Technologies
Kanatnaya st., 112, Odessa, Ukraine, 65039
e-mail: golova_spilki@ukr.net

INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF SAFE-ORIENTEERING DEVELOPMENT OF PRODUCTION SYSTEMS IN FOOD INDUSTRY

The article is devoted to the development of improved information and analytical support for the design of several options for production processes in the food

industry, which are implemented both with the same and with different options for a set of technologically specialized structural units of the enterprise. When choosing the option of safe-oriented development of the production system, the criteria of minimum financial costs, minimum time costs, maximum load of structural units were used. To solve the problems of forming a virtual safe-oriented development of production systems at enterprises that are part of a network organizational form, an algorithm for evaluating potential partners based on an analogue of a multifactor matrix model is presented. First, each potential partner is assessed according to the characteristics of technological compliance and production capacity. At the next stage, each potential partner is assessed according to the characteristics of the current load and production capacity, and then according to the characteristics of the technological level and production potential. For a comprehensive assessment of each technology partner, the position in the matrices of correspondence, load, efficiency is determined and belongs to one of the selected ten groups. This approach makes it possible to select and propose the main and additional performers for additional investments in the safe development of production systems and the implementation of unique production operations or events. This approach also makes it possible to carry out a sustainable, safe development of production systems in the food industry in crisis conditions of the economy from a scientifically grounded standpoint.

Key words: model; matrix; efficiency; technology; system; capacity; potential; assessment.

References

1. Balan, O. S. (2014). Upravlinnia protsesom pryiniattia investytsiinykh rishen na pidpriumstvakh vyrobnochoi sfery [Managing the process of accepting investment decisions at food-storage facilities of the virobny sphere]. Odessa: BMB. [in Ukrainian].
2. Basiurkina, N. Y. (2013). Ahropromyslovi formuvannia v zabezpechenni prodovolchoi bezpeky [Agro-industrial formations in ensuring food security]. Odessa: IPREED NANU. [in Ukrainian].
3. Zakharchenko, V. I. & Khalikian, N. V. (2008). Biznes-planuvannia firmy [Business planning of the company: a tutorial]. Odessa. [in Ukrainian].
4. Idrisov, A. B., Kartyshev, S. V. & Postnikov, A. V. (1996). Strategicheskoe planirovanie i analiz effektivnosti investitsii [Strategic planning and analysis of investment efficiency]. Moscow: Filin. [in Russian].
5. Kolosov, A. M., Kolosova, K. A. & Shtapaiuk, G. P. (2016). Upravlinnia stiikistiu pidpriumstva [Management of the stipulation of the industry]. Starobilsk: Vidavnytstvo LNU Name of Taras Shevchenko. [in Ukrainian].
6. Lysenko, Yu. G. (2009). Metodolohiia modeliuvannia zhyttiezdatnykh system v ekonomitsi [Methodology for modeling viable systems in economics]. Donetsk: Yuhovostok. [in Ukrainian].
7. Novakivsky, I. I. (2016). Systema upravlinnia pidpriumstvom v umovakh stanovlennia informatsiinoho suspilstva [The management system of the enterprise in the minds of the establishment of the information support]. Lviv: Lvivska politechnika. [in Ukrainian].

8. Petrovych, Y. M. (2009). Orhanizuvannya promysloвого vyrobnytstva [Organization of industrial production]. Kiev: Znannya. [in Ukrainian].
9. Pro zatverdzhennia polozhennia pro Natsionalnyi Komitet z promysloвого rozvytku ta yoho skladu [About the consolidated position of the National Committee for industrial development of that warehouse] (2016). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. Uriadovyi kurier. No. 243. [in Ukrainian].
10. Salykhova, O. B. (2019). Modernizatsiia promyslovosti na zasadakh rozumnoiu spetsializatsii [Modernization of industry at ambushes by smart specialization]. Statistics of Ukraine. No. 4 (87). [in Ukrainian].
11. Spiridonov O.V. (2003). Formirovanie optimalnykh struktur proizvodstvennykh sistem [Formation of optimal structures of production systems]. Mechanical engineer. – Mashinostroitel, 11. Pp. 32-35. [in Russian].
12. Burkinsky, B. V. & Lysiuk, V. M. (ed.) (2008). Stratehiia rozvytku promysloвого kompleksu rehionu (oriientyry, resursy, obmezheniia) [Strategy for the development of the industrial complex of the region (management, resources, interconnection)]. Odessa: IPIPEED NASU. [in Ukrainian].
13. Zakharchenko, V. I. (ed.) (2020). Teorii konkurentsii ta praktyky vyznachennia konkurentospromozhnosti v umovakh bezpekooriientovanoho rozvytku [Theory of competition and practice of the value of competitiveness in the minds of non-pecuniary development]. Odessa: Fenix. (ed.)
14. Harvey J. Modern Economics (1998). 7th edition. London: Macmillan Business.

Інформація для авторів

Збірник наукових праць «Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління» є професійним виданням, яке було засновано у 1998 р. В 2013 році видання було перереєстровано. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія КВ № 19765-9565 Р від 15 березня 2013 року. Міжнародний стандартний серійний номер видання: ISSN 2413-9998.

Збірник наукових праць реферується РЖ «Джерело», індексується в міжнародній базі даних Index Copernicus Journals Master List (ICV 2015 : 50.60).

Статті публікуються українською, російською та англійською мовами.

При написанні статей слід враховувати Постанову № 7-05/1 від 15.01.2003 Президії ВАК «Про підвищення вимог до професійних видань, внесених до переліку ВАК України». До друку приймаються статті, що відповідають вимогам ВАК та включають такі елементи: постановка проблеми в загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями; аналіз основних досліджень і публікацій, що присвячено проблемі і на які спирається автор; виділення невирішених проблем, яким присвячена стаття; формулювання цілей статті (постановка завдання); виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням наукових результатів; висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямку.

Статті подаються за тематикою, яка відповідає концепції та назві наукової збірки.

Технічні вимоги до оформлення наукової статті:

- ✓ загальний обсяг статті – до 20 сторінок. Обсяг основного тексту статті має бути не менше 8 сторінок;
- ✓ стандарти: бумага формату А4; орієнтація – книжкова; шрифт набору – Times New Roman; назва, текст статті, додатки – кегль 14 pt, міжрядковий інтервал – 1; відомості про автора, анотації, ключові слова, резюме, список літератури – кегль 12 pt, міжрядковий інтервал – 1; поля: ліве – 20 мм, праве – 15 мм, верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм; сторінки без нумерації. Абзац – 1,25 см. Стиль – Normal;
- ✓ стаття набирається по всій ширині абзацу в один стовпчик;
- ✓ заголовки таблиць та їх номери оформлюються з нового рядка, праворуч по тексту; назва самої таблиці наводиться в окремому рядку, по центру сторінки;

- ✓ назва рисунку розміщується під ілюстрацією, по центру рядка із зазначенням його наскрізної нумерації всередині статті. Слово «Рисунок» і його номер відділяється від назви крапкою;
- ✓ нумерація формул здійснюється наскрізним способом у межах статті та вказується праворуч від формул у круглих дужках;
- ✓ кількість графічного матеріалу має бути мінімальною. Графіки та схеми не слід перевантажувати текстовими написами. Ілюстративні матеріали мають бути якісними. Не допускається використання у тексті рисунків чи формул, що буди скановані; схеми та рисунки мають бути згруповані;
- ✓ формули мають бути набрані у редакторі MathType;
- ✓ відповідно до вимог Постанови Президії ВАК України від 15.01.2003 р. №7-05/1, в статті необхідно жирним виділити наступні елементи:
 - Постановка проблеми у загальному вигляді.
 - Аналіз останніх досліджень і публікацій.
 - Постановка завдання.
 - Виклад основного матеріалу дослідження.
 - Висновки та пропозиції

Статті, що було оформлено з порушенням зазначених вимог, редакцією не розглядаються, про що повідомляється авторові.

До редакції збірника наукових праць «Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління» подається:

- ✓ друкований примірник, підписаний авторами;
- ✓ електронна версія на будь-якому електронному носії у форматі Microsoft Word (*.doc). Назва файлу має відповідати прізвищу автора;
- ✓ завірена рецензія доктора наук відповідного профілю;
- ✓ на окремому аркуші – відомості про автора: прізвище, ім'я, по-батькові повністю, організація, посада, адреса, науковий ступінь, вчене звання, контактні телефони, поштова адреса для направлення авторського примірника збірнику, електронна адреса.

Довідка про автора

П.І.Б.	
Місце роботи	
Науковий ступінь	
Вчене звання	
Посада	
Контактний телефон	
E-mail	
Поштова адреса	

Оригінальність і плагіат

Автори повинні подавати повністю оригінальні наукові статті, а якщо автори використовували роботи та / або вислови інших людей, вони повинні бути належним чином оформлені у вигляді цитат.

Плагіат у всіх його формах розцінюється як неетична поведінка і є неприйнятним.

Множинні, повторні та конкуруючі публікації

Автор не має публікувати статтю, в якій описується по суті одне й те саме дослідження, у більш ніж одному науковому виданні або первинній публікації. Подання статті до більш ніж одного наукового видання одночасно розцінюється як неетична поведінка і є неприйнятним.

Автор не має подавати на розгляд в інші наукові видання раніше опубліковані статті. У випадку, якщо автор у вторинній публікації використовує матеріали попередніх праць, автор має навести посилання на первинну статтю.

Редколегія залишає за собою право на рецензування, редакційні вивчення, скорочення і відхилення статей.

Відповідальність за точність та достовірність поданих фактів, статистичних даних, цитат, прізвиськ та іншої інформації несуть автори матеріалів. Рукописи статей та електронні носії авторам не повертаються.

Гонорар за опубліковані роботи авторам не сплачується.

Статті слід подавати до редакційної колегії збірника наукових праць:

Кафедра економіки та управління, економіко-правовий факультет Одеського національного університету імені І. І. Мечникова, Французький бульвар 24/26, каб.49, м. Одеса, Україна, 65058, тел. +380-48-776-22-28 чи надсилати електронною поштою за адресою: **rinek@onu.edu.ua**

Електронна версія збірника наукових праць «Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління» знаходиться на офіційному сайті: **<http://rinek.onu.edu.ua>**

Наукове видання

**РИНКОВА ЕКОНОМІКА:
сучасна теорія і практика управління**

Збірник наукових праць

ТОМ 20. Випуск 1 (47)

Головний редактор: Е. А. Кузнецов
Відповідальний секретар: В. І. Борщ
Комп'ютерне верстання: О. С. Мазур

Підп. до друку 24.02.2021. Формат 60×84/16.
Ум.-друк. арк. 14,88. Тираж 300 пр.
Зам. № 2249.

Видавець і виготовлювач

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4215 від 22.11.2011 р.
Україна, 65082, м. Одеса, вул. Єлісаветинська, 12
Тел.: (048) 723 28 39

Scientific Publication

**MARKET ECONOMY:
Modern management theory and practice**

Collection of scientific works

Volume 20. Issue 1 (47)

Chief editor: E. A. Kuznietsov
Executive secretary: V. I. Borshch
Text layout: O. Ye. Mazur

Signed in Print 24.02.2021. Format 60×84/16. Conv. pr. Sheets 14,88.
Circulation of 300 copies. Order № 2249.

Publisher and editor

Odesa I. I. Mechnikov National University
Certificate of state registration of the print media DK № 4215 dated November, 22, 2011
Ukraine, 65082, Odesa, Elisavetyyns'ka str. 12
Tel. (048) 723-28-39. E-mail: druk@onu.edu.ua