

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ**

---

---

Серія  
**МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ  
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

Випуск 26

Частина 2

Ужгород-2019

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

- Головний редактор:** **Палінчак Микола Михайлович** – декан факультету міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор політичних наук, професор
- Заступники  
головного редактора:** **Приходько Володимир Панасович** – завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
**Химинець Василь Васильович** – професор кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор
- Відповідальний  
секретар:** **Дроздовський Ярослав Петрович** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук
- Члени редколегії:** **Ярема Василь Іванович** – завідувач кафедри господарського права Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
**Мікловда Василь Петрович** – завідувач кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії наук України  
**Філіпенко Антон Сергійович** – доктор економічних наук, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин КНУ ім. Тараса Шевченка, заслужений професор КНУ ім. Тараса Шевченка, академік АН ВШ України  
**Газуда Михайло Васильович** – професор кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
**Луцишин Зоряна Орестівна** – професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин КНУ ім. Тараса Шевченка, доктор економічних наук, професор  
**Старостіна Алла Олексіївна** – завідувач кафедри міжнародної економіки економічного факультету КНУ ім. Тараса Шевченка, доктор економічних наук, професор  
**Слава Світлана Степанівна** – професор кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук, доцент  
**Черленяк Іван Іванович** – професор Ужгородського національного університету, доктор наук з державного управління  
**Заяць Олена Іванівна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Ерфан Єва Алоїсівна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Кушнір Наталія Олексіївна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Шинкар Віктор Андрійович** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Король Марина Михайлівна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
**Рошко Світлана Михайлівна** – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат філологічних наук  
**Ляшенко Анфіса Христофорівна** – професор кафедри публічних, корпоративних фінансів та фінансового посередництва Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, доктор економічних наук, професор  
**Бурунова Олена** – доктор економічних наук, професор Полонійського університету (Республіка Польща)  
**Andrzej Krynski** – доктор габілітований, професор, ректор Полонійського університету (Республіка Польща)  
**Ioan Horga** – доктор історичних наук, професор Університету Орадеа (Румунія)  
**Eudmila Lipková** – доктор економічних наук, професор Братиславського економічного університету (Словаччина)

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus

**Науковий вісник Ужгородського національного університету.**

**Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»**  
включено до переліку наукових фахових видань України з економіки  
на підставі Наказ МОН України від 21 грудня 2015 року № 1328.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet**

**Вченою радою Державного вищого навчального закладу**

**«Ужгородський національний університет»**

на підставі Протоколу № 7 від 25 червня 2019 року.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації

серія KB № 21015-10815P,

видане Державною реєстраційною службою України 29.09.2014 р.

## ЗМІСТ

<b>Мостова А. Д.</b> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ.....	7
<b>Науменко Н. Ю.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ.....	15
<b>Нікола С. О.</b> УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ КАПІТАЛУ ТНК ЯК ОСНОВА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	22
<b>Обельницька Х. В.</b> ЗАСТОСУВАННЯ МУЛЬТИПЛІКАТИВНОЇ МОДЕЛІ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГЕТИЧНОГО ЕФЕКТУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	27
<b>Онищук Н. В.</b> ОЦІНКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ УКРАЇНИ НА РИНКУ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ.....	31
<b>Піддубна В. Г.</b> ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО ЦИКЛУ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ.....	35
<b>Подольян Ю. О., Лазнева І. О.</b> ГАЛУЗЕВИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ СВІТОВИХ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ.....	39
<b>Поплавська О. М.</b> СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ В УКРАЇНІ: СТАН, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМЦІ.....	44
<b>Ревко А. М., Холявко Н. І.</b> МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ОСВІТНІЙ СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНУ.....	50
<b>Рогач С. М.</b> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ.....	54
<b>Родченко С. С.</b> СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	59
<b>Старинець О. Г.</b> ВИКОРИСТАННЯ ІТ-ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ.....	66
<b>Темербек А.</b> ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	71
<b>Тищенко В. В.</b> МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ .....	76
<b>Тищенко Г. В., Серeda Д. Ю.</b> ДЕЯКІ АСПЕКТИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ДЖЕМІВ У КОНТЕКСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАССР В УКРАЇНІ.....	82
<b>Точиліна Ю. Ю.</b> РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	88
<b>Феленчак Ю. Б.</b> ФОРМУВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО ПІДГРУНТЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДОКТРИНИ ТУРИЗМУ У ВІТЧИЗНЯНІЙ НАУЦІ.....	92

<b>Хандій О. О.</b> ОЦІНКА РЕЗЕРВІВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ЗА РАХУНОК СОЦІАЛЬНОГО І ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛІВ.....	<b>96</b>
<b>Хитра О. В.</b> ЕФЕКТИВНИЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ СКЛАДНИК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	<b>101</b>
<b>Чепелюк М. І.</b> РОЛЬ ОСВІТНІХ ЦЕНТРІВ ТА ЇХ ІНТЕГРАЦІЯ В МІЖНАРОДНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОСТІР.....	<b>111</b>
<b>Чужиков А. В.</b> ГЛОБАЛЬНА КРЕАТИВІЗАЦІЯ РУХУ МЕДІЙНИХ ПРОДУКТІВ.....	<b>115</b>
<b>Шоля Р. І.</b> СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ ЯК ТРЕНД ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	<b>121</b>
<b>Юдіна С. В., Нагорнюк Г. О.</b> ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ.....	<b>125</b>
<b>Юхновська Ю. О.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ.....	<b>130</b>

## CONTENTS

<b>Mostova Anastasiia</b> INTERNATIONAL EXPERIENCE OF STATE REGULATION OF PROVISION OF FOOD SECURITY.....	7
<b>Naumenko Natalia</b> METHODOLOGICAL ASPECTS OF INFORMATION SECURITY SYSTEM MODELING IN THE FIELD OF ECONOMIC SECURITY OF THE REGION.....	15
<b>Nikola Svitlana</b> COST MANAGEMENT OF CAPITAL OF MULTINATIONAL CORPORATIONS AS A BASIS FOR FINANCIAL SECURITY OF ITS ACTIVITY.....	22
<b>Obelnytska Khrystyna</b> APPLICATION OF THE MULTIPLICATED MODEL FOR ASSESSING THE SYNERGETIC EFFECT OF SOCIO-ECONOMIC EFFICIENCY OF CORPORATE MANAGEMENT SYSTEM BY OIL AND GAS ENTERPRISES.....	27
<b>Onyshchuk Natalia</b> ESTIMATION OF COMPETITIVE EDGES OF UKRAINE AT THE MARKET OF MEDICAL TOURISM.....	31
<b>Piddubna Viktoriia</b> THE PROBLEMS OF INNOVATIVE CYCLE OF BANKING PRODUCTS.....	35
<b>Podolian Yuliia, Lazneva Irina</b> INDUSTRY ANALYSIS OF MODERN TENDENCIES OF GLOBAL MERGERS AND ACQUISITIONS PROCESSES.....	39
<b>Poplavska Oksana</b> SOCIAL DIALOGUE IN UKRAINE: CONDITION, EFFICIENCY, PROSPECTS OF DEVELOPMENT IN THE DIGITAL ECONOMY.....	44
<b>Revko Alona, Kholiavko Natalia</b> INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN THE EDUCATIONAL SPHERE OF THE SOCIAL INFRASTRUCTURE OF THE REGION.....	50
<b>Rogach Svitlana</b> FOREIGN EXPERIENCE OF REGULATION OF SPHERE OF NATURE USE.....	54
<b>Rodchenko Svitlana</b> ESSENCE AND CLASSIFICATION OF FINANCIAL STRATEGIES OF BANKING INSTITUTIONS.....	59
<b>Starynec Oleksandr</b> USING OF IT-INNOVATION IN THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES OF AGRARIAN SPHERE.....	66
<b>Temerbek Alisa</b> THEORETICAL BASES OF THE WORLD ECONOMY INNOVATIVE DEVELOPMENT.....	71
<b>Tyshchenko Volodymyr</b> MONETARY POLICY IN UKRAINE .....	76
<b>Tishchenko Anna, Sereda Darina</b> SOME ASPECTS OF THE JAMS IDENTIFICATION IN THE CONTEXT OF THE HACCP SYSTEM IMPLEMENTATION IN UKRAINE.....	82
<b>Yuliya Tochyliina</b> THE ROLE OF HUMAN CAPITAL IN INNOVATION DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY.....	88
<b>Felenchak Yuliia</b> FORMATION OF THEORETICAL GROUNDS OF THE SOCIAL DOCTRINE OF TOURISM IN THE NATIONAL SCIENCE.....	92

<b>Khandii Olena</b> ASSESSMENT OF RESERVES OF ECONOMIC GROWTH AT THE EXPENSE OF SOCIAL AND LABOR POTENTIALS.....	<b>96</b>
<b>Khytra Olena</b> EFFICIENT TIME MANAGEMENT AS AN INDEPENDENT COMPLEX OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE.....	<b>101</b>
<b>Chepeliuk Marharyta</b> THE ROLE OF EDUCATIONAL CENTERS AND THEIR INTEGRATION INTO THE INTERNATIONAL EDUCATIONAL SPACE.....	<b>111</b>
<b>Chuzhykov Andrii</b> GLOBAL CREATIVIZATION OF THE MEDIA PRODUCTS MOVEMENT.....	<b>115</b>
<b>Sholya Ruslana</b> SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE AS A TREND OF ECONOMIC DEVELOPMENT.....	<b>121</b>
<b>Yudina Svitlana, Nagorniuk Hanna</b> PROBLEMS OF DETERMINATION AND MANAGEMENT OF OPERATIONAL RISKS OF COMMERCIAL BANKS.....	<b>125</b>
<b>Yukhnovska Yulia</b> INVESTIGATION OF ACTIVITIES OF THE TOURIST DEPARTMENT OF THE ZAPORIZHZHYA REGION.....	<b>130</b>

**Мостова А. Д.**  
кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри міжнародного маркетингу  
Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

**Mostova Anastasiia**  
Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer of International Marketing Department,  
Alfred Nobel University, Dnipro

## ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

**Анотація.** У статті розкрито основні стратегічні пріоритети системи забезпечення продовольчої безпеки окремих зарубіжних країн. Досліджено основні підходи до реалізації агропродовольчої політики провідних світових держав, які досягли високих результатів у сфері забезпечення продовольчої безпеки. Розглянуто правові основи та стратегічні принципи забезпечення продовольчої безпеки на прикладі країн із різними типами агропродовольчої політики стосовно торгівлі продовольством. У дослідженні систематизовано стратегічні напрями державного регулювання продовольчої безпеки зарубіжних країн (зокрема, США, Канади, Японії) відповідно до напрямів державної підтримки та розвитку аграрного сектору; державного регулювання ціноутворення на ринку; державної соціальної політики та соціальної підтримки населення; державного регулювання забезпечення якості продукції. Систематизовано основні механізми, методи та інструменти державного регулювання продовольчої безпеки на стратегічному рівні.

**Ключові слова:** стратегія продовольчої безпеки держави, державне регулювання, забезпечення продовольчої безпеки.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Світовий досвід не має єдиних підходів до державного регулювання у сфері забезпечення продовольчої безпеки. Стратегія продовольчої безпеки залежить від ресурсів та державних інтересів, які враховують поставлені стратегічні завдання. Підтримка вільної торгівлі продовольством здійснюється економічно розвинутими державами із суттєвими аграрними ресурсами, природними й економічними перевагами в аграрному виробництві [1; 2]. Державна політика у сфері забезпечення продовольчої безпеки таких держав ґрунтується на побудові системи вільної торгівлі і забезпечення конкурентоспроможності власної аграрної продукції. Як наслідок, така політика в умовах ринкової економіки сприятиме досягненню світової продовольчої безпеки за рахунок ефективного використання ресурсів, зростання доходів і зайнятості населення та стимулювання економічного розвитку. Інші країни визначають власні механізми державного регулювання у сфері забезпечення продовольчої безпеки, спрямовані на захист вітчизняного виробника, імпортоорієнтовану торгову політику для досягнення стійкого розвитку та продовольчої безпеки [3].

Таким чином, актуальним завданням є дослідження зарубіжного досвіду державного регулювання стратегічного забезпечення продовольчої безпеки. Рекомендації для України повинні враховувати специфіку її природних, економічних, зовнішньополітичних факторів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми.** Проблемним питанням стратегічного забезпечення продовольчої безпеки світу та окремих регіонів і зарубіжних країн присвячено праці іноземних фахівців G. Rausser, D. Zilberman [4], A. Y. Prosekov, S. A. Ivanova [3], E. C. Stephens, A. D. Jones [5], D. Parsons, P. A. Loring, C. Whitely [8], J. D. Ford, J. P. Macdonald, C. Huet, S. Statham, A. MacRury [9]. Дослідженню стратегічних напрямів державного регулювання продовольчої безпеки США, Канади, Японії, присвячено роботи таких авто-

рів, як П. М. Скрипчук, А. Є. Хоменко [10], М. Гребенюк [6, с. 52–55], В. Панченко [2, с. 176–195], Я. С. Піцур, О. С. Сенишин [14], К. П. Голікова [15].

У розвинутих країнах проблема забезпечення продовольчої безпеки вирішується державою на загальнонаціональному рівні. В Україні у процесі реформування системи господарювання було реконструйовано державний механізм забезпечення населення продовольством, але єдиної концепції вирішення цього питання на стратегічному рівні поки що не сформовано [12, с. 319]. Тому потребує поглибленого дослідження та систематизації зарубіжний досвід формування та реалізації стратегії продовольчої безпеки на державному рівні на прикладі деяких розвинутих країн світу з метою подальшого розроблення рекомендацій щодо стратегічного забезпечення продовольчої безпеки в Україні [13].

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження зарубіжного досвіду формування та реалізації стратегії продовольчої безпеки та розроблення пропозицій щодо вдосконалення державного регулювання стратегічного забезпечення продовольчої безпеки України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування механізму стратегічного державного регулювання агропродовольчої системи США започатковано з 1990-х рр. з комплексу заходів із фінансування державних програм у сфері продовольчої безпеки за рахунок бюджетних коштів, частка яких досягала до 4,5% держбюджету. Внутрішня державна політика була спрямована на стабілізацію внутрішнього продовольчого ринку за рахунок підтримки аграрного сектору. У 1997 р. Міністерство сільського господарства США вперше затвердило стратегічний план, головну мету діяльності у сфері забезпечення продовольчої безпеки та ключові стратегічні пріоритети [10].

Стратегія продовольчої безпеки США ґрунтується на потужній законодавчій базі. Державне регулювання продовольчої безпеки здійснюється відповідно до норм законів «Про продовольчу безпеку» (1985 р.), «Про поліпшення продовольчої безпеки» (1986 р.). Страте-

гічні принципи забезпечення продовольчої безпеки в США: забезпечення населення якісним продовольством, вихід на світові продовольчі ринки, розвиток аграрного виробництва [10; 11].

*Підтримка розвитку аграрного сектора економіки США* як інструмент забезпечення продовольчої безпеки є наслідком збалансованої фінансово-кредитної політики. Важливим напрямом державного регулювання є фінансування за рахунок державного бюджету цільових програм на загальнодержавному рівні. Основні цільові програми спрямовані на стабілізацію доходів фермерів та наукове забезпечення. У США на державному рівні діє понад 10 міжгалузевих цільових програм, пов'язаних з аграрним сектором та фермерами. Зокрема, сюди належать програми: консервації і виведення земель з обробітку, продовольчої допомоги населенню, маркетингу та інспекції, соціального розвитку сільських територій та інші. Розподіл бюджетних коштів на ці програми в обсязі 80% здійснює Міністерство сільського господарства США через товарно-кредитну корпорацію (ТКК), а решту розподіляють місцеві органи влади і управління [14].

Застосовується програма підтримки фермерів «Стабілізація доходів», що включає програми «Державна підтримка цін», «Страховання врожаю», «Сільськогосподарський кредит». Реформування програм підтримки фермерів у країні було спрямовано на стимулювання концентрації сільськогосподарського виробництва та відхід від сімейних ферм. Основою конкурентоспроможності аграрного сектору США як на внутрішньому, так і на зовнішніх продовольчих ринках є крупні ферми [10]. Крупні підприємства є стратегічними у підтриманні продовольчої безпеки держави, їм доступні майже всі існуючі форми державної підтримки в США.

Програма кредитування в рамках Закону «Про продовольчу допомогу» має на меті стимулювання країн-імпортерів на тривалі закупівлі американського продовольства. Застосовується з 1986 р. механізм державної компенсації фермерам за реалізацію продукції на експорт у вигляді експортної компенсаційної надбавки – компенсації різниці між ціною реалізації на світових ринках та заставною ставкою. Цей інструмент дозволяє за рахунок державних субсидій підтримувати беззбитковість фермерів та високий обсяг експорту продовольства незалежно від ринкової кон'юнктури. Це привело до того, що частка США у світовому експорті багатьох видів сільськогосподарської продукції становить від 40 до 60%.

Державна політика у сфері аграрного кредиту має головну мету підвищення ефективності кредитного ринку, посилення конкуренції між кредиторами, зниження вартості кредиту, поліпшення інформаційного забезпечення позичальників. Застосовується механізм державного фінансування придбання засобів виробництва для сільського господарства. У США встановлюються диференційовані ціни на дизельне паливо для фермерів [10].

Механізм фінансування цільових програм у сфері сільського господарства та продовольчої безпеки спрямований на регулювання за допомогою економічних інструментів виробництва і розподілу продовольства [15]. Застосування таких інструментів державного регулювання, як субсидії, ціни, кредити і дотації, дозволяє підвищити ефективність роботи фермерських господарств. Механізм і масштаби фінансування, їхня функціональна спрямованість залежать від економічної ситуації на внутрішньому та світових продовольчих ринках.

*Ринковий аспект* забезпечення продовольчої безпеки у США має на меті стратегічний розвиток аграрного сек-

тору економіки за рахунок ефективної державної політики [16]. Основним інструментом регулювання аграрного виробництва в США є система прямих виплат – цільові (планові) ціни, які застосовуються ще з 1973 року з прийняттям Закону «Про продовольство в сільському господарстві». Механізм державної підтримки фермерів полягає в тому, що при реалізації зазначених видів культур виробники отримують суму компенсації між плановою ціною та ринковою у конкретному періоді залежно від того, яка із цін вища.

Спочатку планові ціни встановлювалися на основі виробничих витрат та коригувалися відповідно до зростання витрат. Однак наприкінці 70-х років цей спосіб формування планових цін призвів до росту інфляції та в 1981 році був скасований [17]. Надалі в методику встановлення планових цін урядом було закладено очікуваний темп інфляції, однак оптимальної методики формування планових цін, які б перевищували виробничі витрати, на сьогодні не розроблено.

*Соціальний аспект забезпечення стратегії продовольчої безпеки у США зводиться до реалізації комплексу державних програм продовольчої допомоги населенню, затвердженого Конгресом у 60-ті роки в межах концепції створення «Великого суспільства», але декларативних за характером впливу. Дані програми стали пріоритетним стратегічним завданням у 80-90-х роках на фоні посилення соціальних протиріч. Міністерство сільського господарства країни розробило політику їх фінансування і реалізації, ключові стратегічні завдання покладено на Службу з питань продовольства і послуг для споживачів (Food and Consumer Service) [18].*

З 1989 р. у США функціонують 16 державних програм продовольчої допомоги населенню [10]. Зокрема, до програми «Продовольча допомога», яка орієнтована не лише на сільське, а й усе малозабезпечене населення США, входять програми «Шкільні сніданки», «Продовольчі купони» та інші [18].

У США створено дієву систему контролю якості і безпеки продуктів харчування. Так, 21 грудня 2010 року Конгресом було прийнято закон про продовольчу безпеку, покликаний забезпечити безпеку продовольства США шляхом перегляду акцентів: відтепер увага федеральних органів регулювання буде зосереджена не стільки на реагуванні на випадки забруднення продовольчої продукції, скільки на їх запобіганні. Закон передбачає забезпечення жорсткого нагляду за продуктами харчування, які імпортуються до США (15% продуктів харчування ввозяться до США з-за кордону). Згідно з законом, дозволяється надавати гранти на підготовку, проведення інспекцій, зміцнення потенціалу лабораторій і реалізацію програм, що забезпечують безпеку харчових продуктів [19].

Отже, аграрний сектор США є стратегічним ресурсом держави у сфері забезпечення продовольчої безпеки.

Стратегія продовольчої безпеки в Японії базується на заходах Уряду щодо максимального зниження агропродовольчого імпорту, дотримуючись у аграрному секторі жорсткого протекціонізму. Державна аграрна політика Японії спрямована на зниження імпортозалежності продовольства [20]. Згідно із Законом Японії «Про безпеку харчової продукції» від 23.05.2003 р. заходи із стратегічного забезпечення продовольчої безпеки засновані на визнанні охорони здоров'я населення пріоритетним завданням. У 1999 році прийнято «Основний закон про продукти харчування, сільське господарство та сільські райони», результатом якого стало зниження коефіцієнту самозабезпеченості [20].



Наступним кроком стала лібералізація з квітня 1992 року імпорту 12 видів сільськогосподарської продукції, у тому числі яловичини, на вимогу ГАТТ, а пізніше – поетапно введення тарифікаційної системи не лібералізованих видів продукції сільського господарства протягом наступних 6 років з 1995 р. Стратегічними заходами у сфері продовольчої безпеки стало ще в 70-х рр. створення спільних аграрних підприємств за кордоном, переважно у країнах південно-східної Азії і Латинської Америки, з метою диверсифікації імпортової бази потрібної продовольчої продукції, зокрема, кукурудзи, бананів, сої, тваринницької продукції.

У 1995 р. прийнято Закон про стабілізацію попиту та пропозиції основних продуктів харчування (Закон «Про продовольство»), який був спрямований на підтримання балансу попиту та пропозиції на ринку продовольства. Законом передбачена програма надання субсидій аграрним підприємствам, фінансування проектів із впровадження інноваційних технологій у тваринництві. Ціни на продукцію в межах державних закупівель повинні бути порівнянними з ринковими цінами, скасовувалася система уповноважених організацій з продажу продовольства, а також введена система ресстрації та ліцензування.

Стратегія продовольчої безпеки Японії ґрунтується на засадах захисту внутрішнього ринку. В 1999 р. в Японії було прийнято закон «Про продовольство, сільське господарство та розвиток сільських районів», головними пріоритетами є продовольство як стратегічний пріоритет забезпечення життєдіяльності та здоров'я населення. Аграрне виробництво є основою зростання економічного потенціалу Японії [14].

Цінове регулювання внутрішнього продовольчого ринку взаємопов'язано з регулюванням зовнішньої торгівлі, оскільки в Японії обмежується імпорт продовольства для захисту вітчизняного виробника та встановлюється високі імпортні бар'єри на продовольство [21].

Стратегія продовольчої безпеки в Японії є складником концепції забезпечення комплексної безпеки країни, прийнятої у 1980 р., відповідно до якої основною загрозою продовольчій безпеці держави є нестача власних ресурсів. Основною стратегічною метою забезпечення населення продовольством є регулювання співвідношення рівня самозабезпеченості та імпорту, реалізація політики міжнародної співпраці та оптимізація внутрішніх ресурсів.

У стратегії продовольчої безпеки Японії суттєва роль відводиться формуванню державних продовольчих запасів. Вони збільшуються та доповнюються запасами органів місцевого самоврядування, аграрних організацій, компаній харчової промисловості та домогосподарств.

Важливою складовою частиною стратегії продовольчої безпеки є інформаційне забезпечення шляхом удосконалення роботи урядової служби, яка вивчає попит та пропозицію продовольчих товарів на світових ринках [20]. Стратегічні заходи держави із забезпечення продовольчої безпеки спрямовані на розвиток власного аграрного сектору та підтримку стабільного імпорту продовольства. Сільське господарство Японії є стратегічною галуззю і при 2% ВВП забезпечує близько 40% потреб населення у продовольстві [11].

Державна підтримка розвитку сільського господарства Японії у довгостроковій перспективі проводилася поетапно. На першому етапі (70-80-ті роки) застосовувалися державні заходи підтримки сільського господарства, зокрема, обмеження імпорту конкурентної продукції. На другому етапі (з кінця 80-х років) державна аграрна політика була орієнтована на підтримку крупних

прибуткових товаровиробників і формування умов для їх розвитку, створення системи конкурентоспроможного аграрного виробництва на фоні лібералізації імпорту продовольства.

Наприкінці 1986 року Консультативна рада з аграрної політики визначила основні напрями аграрної політики щодо підвищення продуктивності праці у сільському господарстві та формування раціональних цін на сільськогосподарську продукцію, а також основний принцип забезпечення країни основними продуктами харчування за рахунок власного виробництва та підвищення його ефективності.

Державна підтримка аграрного сектору виявилася не досить ефективною у стратегічній самозабезпеченості продовольством, перетворивши Японію на провідного світового імпортера сільськогосподарської продукції, продукції риболовства та морського промислу. Це стало наслідком недостатньо продуманої аграрної політики держави, оскільки підтримка розвитку галузі та система гарантованих цін на продовольство не привели до зниження витрат господарств.

В останні десятиліття Канада на державному рівні приділяє значну увагу питанням забезпечення продовольчої безпеки. У 1996 році на Світовому продовольчому саміті в Римі були представлені римська Декларація про всесвітню продовольчу безпеку і План дій, в яких були затверджені принципи досягнення продовольчої безпеки на рівні індивіда, домогосподарства, регіону, країни і всієї світової спільноти [19].

Досить поширена в розвинених країнах практика державного фінансування придбання засобів виробництва в аграрному секторі. У Канаді податкові пільги й субсидії забезпечують фермерам ціну на паливо на рівні 56% від роздрібною [10].

Загальне поняття продовольчої безпеки було затверджено в «Канадському плані дій щодо продовольчої безпеки», розробленому в 1998 році. Незважаючи на те, що Канада в останні 50 років була країною з високим рівнем виробництва продовольства, в основі розробленого Плану покладено ідею підвищення забезпеченості продовольством як важливого фактора підвищення життєвого рівня населення.

Канадський План дій щодо продовольчої безпеки (Canada's Action Plan for Food Security) являє собою програму уряду Канади, в якій задекларовано наміри і конкретні дії урядових структур і громадських організацій в діяльності світового співтовариства щодо забезпечення продовольчої безпеки. Цей План визначає заходи в межах завдань Світового саміту 1996 року. Державна підтримка фермерам Канади надається через програми двох рівнів – федерального (центрального) та провінційного. До переліку програм федерального рівня входить [21]:

- національна програма стабілізації чистого доходу (NISA) – це своєрідний механізм заощадження для фермерів, який гарантує, що навіть у несприятливий рік рівень доходу фермера не впаде нижче від середнього показника за останні три роки;

- програма уніфікації цін через Пшеничну палату. Механізм функціонування програми передбачає, що фермери продають зерно Пшеничній палаті у зручний для них час і отримують при цьому встановлену початкову ціну, однакову для всього зерна, що належить до одного класу;

- програма авансових платежів. Федеральний уряд Канади надає фермерам грошові кошти під зерно (пшеницю, ячмінь), що зберігається на фермі. Як правило, такий аванс надається восени. Така програма регулюється спеці-

альним законодавчим актом за назвою АМРА (Акт щодо програм реалізації сільськогосподарської продукції);

– програма підтримки узгодженого рівня виробництва полягає в тому, що спеціальні уповноважені урядом органи продають виробникам квоти на виробництво певних видів сільськогосподарської продукції. Це переважно стосується виробництва молока та продукції птахівництва, тобто продукції, яка реалізується виключно всередині країни. Виробники, що володіють квотами, мають гарантований збут своєї продукції за ціною, яку розраховують відповідно до внутрішнього попиту.

Прикладом програм державної підтримки провінційного рівня є програми, що реалізуються в провінції Альберта через діяльність Фінансової корпорації з надання послуг сільському господарству (AFSC). Через AFSC здійснюються такі програми підтримки фермерів, як програма стабілізації доходу, програми надання позичок фермерам, зокрема програма підтримки фермерів-початківців, програми страхування врожаю, програма відшкодування шкоди, заподіяної дикими тваринами [22].

Одним із пріоритетних напрямів державної політики Канади є підтримка продовольчого постачання населення, що проживає в північних територіях і в арктичному регіоні країни. У 2007 р. уряд Канади прийняв нову п'ятирічну програму (до 2012 року) під назвою «Канадська північна стратегія» [22]. Необхідно відзначити, що ця програма є логічним продовженням державної підтримки поставок продовольства в північні регіони «Продовольство поштою» (Food Mail Program), яка діяла з 1986 р. В межах цієї програми держава здійснювала субсидування замовлень продовольчих посилок для населення, що проживає у віддалених населених пунктах.

Таким чином, проведемо систематизацію основних стратегічних інструментів у сфері державного забезпечення продовольчої безпеки відповідно до зарубіжного досвіду.

Таким чином, проведений аналіз стратегічних напрямів і інструментів державного регулювання забезпечення продовольчої безпеки дозволяє систематизувати держави за типом агропродовольчої політики та механізмами її гарантування:

1) Держави, стратегія продовольчої безпеки яких будується на основі орієнтації на імпорт продовольства. Прикладом такої держави є Японія, уряд якої дотримувався політики імпорту окремих видів продовольства.

2) Держави, стратегія продовольчої безпеки яких будується на основі орієнтації на експорт продовольства. Зокрема, до таких країн відноситься США, Канада, яким вдалося сформувавши захищений продовольчий комплекс шляхом підтримки розвитку аграрного сектору, орієнтованого на внутрішній та зовнішні ринки.

Таким чином, економічно розвинуті країни мають високоєфективну стратегію продовольчої безпеки та відповідний комплекс державних заходів, механізмів, інструментів щодо її гарантування. Аналіз стратегій продовольчої безпеки зарубіжних держав дає змогу зробити такі висновки.

Рівень протекціоністського захисту сільськогосподарських виробників прямо залежить від рівня економічного розвитку держави [24]. У країнах з низькими доходами товаровиробники сплачують додаткові податки та вимушені продавати свою продукцію за цінами нижче світових. Розвинуті держави захищають фермерів від конкуренції з боку іноземних виробників і надають низку переваг (здебільшого за рахунок споживачів), які дозволяють виробникам продавати свою продукцію за цінами вищими, ніж світові.

На внутрішньому ринку сільськогосподарські підприємства, які експортують продукцію, сплачують більше податків, тобто рівень їх захисту менший порівняно з підприємствами, які конкурують із імпортерами.

В Україні механізми забезпечення продовольчої безпеки викладені в Законі України «Про державну підтримку сільського господарства України» від 24 червня 2004 року. Комплекс механізмів державного регулювання продовольчої безпеки включає державне регулювання цін шляхом аграрної інтервенції – продажу або купівлі продовольства для забезпечення стабільних цін. Застосовується механізм заставних закупівель, коли Аграрний фонд у якості кредитора надає бюджетну позичку виробнику під заставу зерна, яке є об'єктом державного цінового регулювання [25]. Механізми фінансової підтримки аграрних підприємств включають механізм здешевлення кредитів та компенсації лізингових платежів шляхом субсидування частини плати (процентів чи лізингових платежів) за використання кредитів, наданих банками. Щорічно Кабінет Міністрів України передбачає статтю видатків на надання дотацій виробникам продукції тваринництва [25].

Отже, нормативна база в Україні майже достатня для підтримки стійкого функціонування аграрного сектору. При цьому доцільно виробництво експортно-орієнтованої продукції і перерозподіл доходів від її продажу на імпорт продовольства, виробництво якого в країні неможливе або нерентабельне [26]. Однак продовольча безпека держави і продовольча незалежність повинна бути гарантована за рахунок власного виробництва. Тому в Україні регулювання експортно-імпортних операцій проводиться за допомогою тарифних квот.

В Україні ще повністю не сформована правова та інституційна база для формування стійкого балансу виробництва і розподілу продовольства, що суттєво обмежує можливість державних інститутів у сфері регулювання ринків. Можливо, вказана проблема в Україні буде вирішена з прийняттям Закону «Про продовольчу безпеку», де будуть чітко окреслені повноваження органів державного управління у сфері продовольчої безпеки, заходи зі створення та зберігання стратегічних запасів продовольства тощо.

**Висновки.** Зарубіжний досвід державного регулювання продовольчої безпеки актуальний для України в сучасних умовах. Компенсації витрат товаровиробників за основними видами аграрної продукції приведуть до скорочення собівартості, що у свою чергу дасть змогу підвищити рівень споживання цих продуктів населенням та конкурентоспроможність вітчизняної продукції.

Вказані механізми державної підтримки товаровиробників в Україні повинні бути складником як аграрної політики держави, так і стратегії продовольчої безпеки. Компенсації товаровиробникам, аналогічні тим, що застосовуються в зарубіжних державах, можливо реалізувати одночасно з наданням права Міністерству аграрної політики встановлювати рекомендовані ціни залежно від середньої собівартості основних видів сільськогосподарської продукції, що забезпечило б достатній рівень продовольчої безпеки у регіонах. Для цього варто створити відповідні служби моніторингу та передбачити відповідні суми компенсацій у структурі видатків державного бюджету. Продовольча безпека держави та стійкий розвиток аграрного сектору економіки потребує системи дотацій і компенсацій.

Механізми державного регулювання повинні бути досить гнучкими для захисту вітчизняних товаровиробників та одночасного дотримання вимог СОТ, зокрема під час застосування таких захисних заходів, як мито і ввізні

## Стратегічні інструменти державного регулювання у сфері продовольчої безпеки у зарубіжних країнах

Країна	Стратегічні напрями державного регулювання продовольчої безпеки			
	Державна підтримка та розвиток аграрного сектору	Державне регулювання ціноутворення на ринку	Державна соціальна політика та соціальна підтримка населення	Державне регулювання забезпечення якості продукції
США	<ul style="list-style-type: none"> <li>Консервація і вилучення з обороту земель;</li> <li>стимулювання експорту шляхом надання експортної компенсаційної надбавки фермерам;</li> <li>стимулювання концентрації сільськогосподарського виробництва;</li> <li>субсидування урядових програм підтримки розвитку окремих галузей аграрного сектору;</li> <li>кредитування сільгоспвиробників під заставу аграрної продукції шляхом надання компенсаційних виплат</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Закупівля надлишку продукції у фермерів;</li> <li>застосування планових (гарантованих) цін на окремі види продовольства та їх корегування;</li> <li>середньострокове кредитування країн-імпортерів для мотивації закупівлі американської сільськогосподарської продукції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Програми продовольчої допомоги малозабезпеченим верствам населення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль імпортованих продуктів харчування;</li> <li>підготовка кадрів для контролю якості продовольства;</li> <li>фінансування лабораторій, державних програм у сфері безпеки харчових продуктів</li> </ul>
Канада	<ul style="list-style-type: none"> <li>Державна підтримка АПК: авансові платежі фермерам, надбавки цін для забезпечення доходності продукції, надбавки до обсягів виробничих витрат у формі кредитної підтримки, компенсації відсотків за кредитами, гарантії за кредитами;</li> <li>податкові пільги щодо підтримки доходності сільськогосподарського виробництва;</li> <li>страхування доходів фермерів і компенсація державою страхових платежів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Встановлення мінімального граничного рівня цін на сільськогосподарську продукцію</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Державна підтримка поставок продовольства в північні регіони;</li> <li>участь у міжнародних програмах продовольчої та гуманітарної допомоги</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Система державних стандартів якості і безпеки продукції, моніторингу і контролю</li> </ul>
Японія	<ul style="list-style-type: none"> <li>Структурні програми розвитку АПК, створення аграрних підприємств за кордоном з метою диверсифікації імпорту;</li> <li>заходи інтенсифікації виробництва і підвищення конкурентоспроможності продукції;</li> <li>програма спеціального асигнування, надання субсидій виробникам, фінансування проектів із запровадження новітніх технологій у сільському господарстві (тваринництво)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Політика протекціонізму, встановлення високих імпортованих бар'єрів для продуктів, імпорту яких може конкурувати із внутрішнім виробництвом;</li> <li>державне регулювання цін;</li> <li>зовнішньоторговельне регулювання;</li> <li>регулювання продовольчого ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продовольча підтримка малозабезпечених груп населення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Законодавче регулювання застосування комплексу заходів із безпеки і контролю якості продукції</li> </ul>

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 4; 8; 10; 14; 16; 18; 19; 23]

тарифи на продовольство. Також рекомендовано посилення державного контролю за моніторингом балансу продовольства для запобігання втрат від обмеження експорту.

Основними завданнями державних органів управління повинно бути стратегічне планування та своєчасне виявлення загроз продовольчій безпеці, мінімізація їх негативних наслідків за рахунок стратегічних продовольчих запасів. Необхідно розробити та впровадити комплексну систему моніторингу, збору, обробки, систематизації та аналізу інформації щодо виробництва, управління запасами і постачання продовольства, якості і безпеки харчових продуктів, споживання продовольства та харчування населення. Можливо, ці завдання слід покласти на

державну аналітичну агенцію. Також необхідна система інформаційних ресурсів щодо забезпечення продовольчої безпеки із застосуванням сучасних цифрових технологій. Важливе своєчасне інформування товаровиробників і надання консультаційних послуг державними органами та консалтинговими службами щодо державних програм підтримки сільського господарства і схем їх реалізації, механізмів регулювання агропродовольчих ринків.

Перспективами подальших наукових досліджень може бути використання отриманих результатів у наукових розробках, а також обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення механізмів державного регулювання забезпечення продовольчої безпеки, враховуючи світовий досвід.

Список використаних джерел:

1. Румик І.І. Механізм забезпечення продовольчої безпеки в ринковій економіці. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка*. 2013. Вип. 33. С. 63–70.
2. Актуальні проблеми правового забезпечення продовольчої безпеки України : монографія / О.М. Батигіна ін.; за ред. В.Ю. Уркевича та М.В. Шульги. Харків : Право, 2013. 326 с.
3. Prosekov A.Y., Ivanova S.A. Food security: The challenge of the present. *Geoforum*. 2018. Vol. 91. P. 73–77.
4. Rausser G., Zilberman D. The Evolution of US Agricultural Policy. *Reference Module in Food Science*. 2016. doi: <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100596-5.02914-0>
5. Stephens E.C., Jones A.D., Parsons D. Agricultural systems research and global food security in the 21st century: An overview and roadmap for future opportunities. *Agricultural Systems*. 2018. Vol. 163. P. 1–6.
6. Гребенюк М. Проблеми правового забезпечення продовольчої безпеки в окремих зарубіжних країнах. *Підприємництво, господарство і право*. 2010. № 10. С. 52–55.
7. Бугера С. Правове регулювання якості сільськогосподарської продукції: міжнародний досвід. *Юридична Україна*. 2011. № 11. С. 54–59.
8. Loring P.A., Whitely C. Food Security and Food System Sustainability in North America. *Encyclopedia of Food Security and Sustainability*. 2019. Vol. 3. P. 126–133.
9. Ford J.D., Macdonald J.P., Huet C., Statham S., MacRury A. Food policy in the Canadian North: Is there a role for country food markets? *Social Science & Medicine*. 2016. Vol. 152. P. 35–40.
10. Скрипчук П.М., Хоменко А.Є. Аналіз досвіду країн-членів СОТ щодо забезпечення продовольчої безпеки та використання цього досвіду в Україні. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 120. Ч. I. С. 219–233.
11. Лушпаєв С.О. Поняття продовольчої безпеки за законодавством зарубіжних держав. *Форум права*. 2015. № 3. С. 135–142.
12. Mostova A. A methodological approach to the strategic analysis of food security. *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 3. No 5. Riga : Publishing House “Baltija Publishing”, 2017. P. 319–328.
13. Брик А.О. Продовольча безпека України та зарубіжних країн у контексті посилення продовольчої кризи. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2014. Вип. 46. С. 33–37.
14. Піщур Я.С., Сенишин О.С. Використання світового досвіду державної підтримки розвитку агропродовольчого комплексу як напрямку забезпечення продовольчої безпеки України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна*. 2012. Вип. 2. С. 131–140. URL: [http://www2.lvduvs.edu.ua/documents\\_pdf/visnyky/nvse/02\\_2012/12ryaspbu.pdf](http://www2.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvse/02_2012/12ryaspbu.pdf) (дата звернення: 01.07.2019).
15. Голікова К.П. Державне регулювання забезпечення продовольчої безпеки в умовах трансформації національної економіки : дис. ... к.е.н. : 08.00.03. Запоріжжя, 2017. 261 с. URL: [http://virtuni.education.zp.ua/info\\_cpu/sites/default/files/dis\\_Golikova\\_05.12.pdf](http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/sites/default/files/dis_Golikova_05.12.pdf) (дата звернення: 01.07.2019).
16. Горпинич О.В. Застосування зарубіжного досвіду в державному регулюванні економіки АПК в Україні. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2014. № 3(27). С. 31–35.
17. Хірамагомедов М. Особливості та напрямки державного регулювання ринку зерна в різних країнах. “Ефективність державного управління”: *Збірник наукових праць*. 2013. Вип. 35. С. 331–337.
18. Ульяновченко Ю.О. Державне регулювання аграрного ринку в країнах ЄС і США: досвід для України. *Державне будівництво*. 2007. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2007\\_2\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_2_56) (дата звернення: 01.07.2019).
19. Олійник В. Державне регулювання у сфері забезпечення продовольчої безпеки: зарубіжний досвід. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2012. № 1. С. 12–17. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012\\_01\(12\)/12ovobzd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_01(12)/12ovobzd.pdf) (дата звернення: 01.07.2019).
20. Сеперович Н., Шевцов О. Продовольча безпека в Україні: стан, проблеми, шляхи вирішення. *Актуальні питання аграрної політики*. Київ, 2002. С. 254–300.
21. Дугієнко Н.О., Кельдер Т.Л. Державна підтримка підприємств агропромислового виробництва: досвід зарубіжних країн. *Економіка та підприємництво*. 2014. № 5(80). С. 135–140.
22. Сенишин О.С. Світовий досвід державної підтримки розвитку агропродовольчого комплексу та напрями його використання у вітчизняній практиці. *Управлінські інновації*. 2012. Вип. 2. С. 55–68.
23. Вараксіна О.В. Світовий досвід державної політики продовольчого забезпечення. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія "Економічні науки"*. 2013. № 4(60). С. 118–124.
24. Шойко В.А. Державне регулювання продовольчої безпеки в контексті інтеграції України до ЄС та забезпечення її сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2017. № 12.
25. Сидоренко О. Продовольча безпека України неможлива без державного регулювання АПК. 2012. URL: <http://ua-ekonomist.com/216-prodovolcha-bezpeka-ukrayini-nemozhлива-bez-derzhavnogo-regulyuvannya-apk.html> (дата звернення: 01.07.2019).
26. Криворук Б.М. Державна підтримка виробництва сільськогосподарської продукції та продовольства: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 101–104.

References:

1. Rumyk I.I. (2013). Mekhanizm zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v rynkovii ekonomitsi [Food security mechanism in a market economy]. *Vcheni zapysky universytetu "KROK". Seria : Ekonomika*, no. 33, pp. 63–70. (in Ukrainian)
2. Aktualni problemy pravovoho zabezpechennia prodovolchoi bezpeky Ukrainy : monohrafiia [Actual problems of legal security of food security of Ukraine : monograph] / O.M. Batyhina in.; za red. V.Iu. Urkevycha ta M.V. Shulhy. Kharkiv : Pravo, 2013. (in Ukrainian)
3. Prosekov A.Y., Ivanova S.A. Food security: The challenge of the present. *Geoforum*. 2018. Vol. 91. P. 73–77.
4. Rausser G., Zilberman D. The Evolution of US Agricultural Policy. *Reference Module in Food Science*. 2016. doi: <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100596-5.02914-0>
5. Stephens E.C., Jones A.D., Parsons D. Agricultural systems research and global food security in the 21st century: An overview and roadmap for future opportunities. *Agricultural Systems*. 2018. Vol. 163. P. 1–6.

6. Hrebeniuk M. (2010). Problemy pravovoho zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v okremykh zarubizhnykh krainakh [Problems of legal security of food security in selected foreign countries]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, no 10, pp. 52–55. (in Ukrainian)
7. Buhera S. (2011). Pravove rehuliuвання yakosti silskohospodarskoi produktsii: mizhnarodnyi dosvid [Legal regulation of agricultural product quality: international experience]. *Yurydychna Ukraina*, no 11, pp. 54–59. (in Ukrainian)
8. Loring P.A., Whitely C. Food Security and Food System Sustainability in North America. *Encyclopedia of Food Security and Sustainability*. 2019. Vol. 3. P. 126–133.
9. Ford J.D., Macdonald J.P., Huet C., Statham S., MacRury A. Food policy in the Canadian North: Is there a role for country food markets? *Social Science & Medicine*. 2016. Vol. 152. P. 35–40.
10. Skrypchuk P.M., Khomenko A.Ie. (2014). Analiz dosvidu krain-chleniv SOT shchodo zabezpechennia prodovolchoi bezpeky ta vykorystannia tshoho dosvidu v Ukraini [An analysis of the experience of WTO Members on food security and the use of this experience in Ukraine]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*. Vyp. 120. Ch. I. S. 219–233. (in Ukrainian)
11. Lushpaiev S.O. (2015). Poniattia prodovolchoi bezpeky za zakonodavstvom zarubizhnykh derzhav [The concept of food security under the laws of foreign countries]. *Forum prava*, no 3, pp. 135–142. (in Ukrainian)
12. Mostova A. A methodological approach to the strategic analysis of food security. *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 3 No 5. Riga: Publishing House “Baltija Publishing”, 2017. p. 319–328.
13. Bryk A.O. (2014). Prodovolcha bezpeka Ukrainy ta zarubizhnykh krain u konteksti posylennia prodovolchoi kryzy [Food security of Ukraine and foreign countries in the context of increasing food crisis]. *Visnyk Lvivskoi komertsiinoi akademii*, no. 46, pp. 33–37. (in Ukrainian)
14. Pitsur Ya.S., Senyshyn O.S. (2012). Vykorystannia svitovoho dosvidu derzhavnoi pidtrymky rozvytku ahroprodovolchoho kompleksu yak napriamu zabezpechennia prodovolchoi bezpeky Ukrainy [Using world experience of state support for the development of the agro-food complex as a direction for ensuring food security of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. seriia ekonomichna*, no. 2, pp. 131–140. URL: [http://www2.lvduvs.edu.ua/documents\\_pdf/visnyky/nvse/02\\_2012/12pyaspu.pdf](http://www2.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvse/02_2012/12pyaspu.pdf) (accessed: 01.07.2019).
15. Holikova K.P. (2017). Derzhavne rehuliuвання zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v umovakh transformatsii natsionalnoi ekonomiky [State regulation of food security in the conditions of transformation of national economy]: dys. ... k.e.n. : 08.00.03. Zaporizhzhia, 261 p. URL: [http://virtuni.education.zp.ua/info\\_cpu/sites/default/files/dis\\_Golikova\\_05.12.pdf](http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/sites/default/files/dis_Golikova_05.12.pdf) (accessed: 01.07.2019).
16. Horpynych O.V. (2014). Zastosuvannia zarubizhnoho dosvidu v derzhavnomu rehuliuванні ekonomiky APK v Ukraini [Application of foreign experience in state regulation of agro-industrial complex in Ukraine]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, no 3(27), pp. 31–35. (in Ukrainian)
17. Khiramahomedov M. (2013). Osoblyvosti ta napriamky derzhavnoho rehuliuвання rynku zerna v riznykh krainakh [Features and directions of state regulation of grain market in different countries]. *“Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia” : Zbirnyk naukovykh prats*, no 35, pp. 331–337. (in Ukrainian)
18. Ulianchenko Yu.O. (2007). Derzhavne rehuliuвання ahrarnoho rynku v krainakh YeS i SShA: dosvid dlia Ukrainy [State regulation of the agricultural market in the EU and US countries: experience for Ukraine]. *Derzhavne budivnytstvo*, no 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2007\\_2\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_2_56) (accessed: 01.07.2019).
19. Oliinyk V. (2012). Derzhavne rehuliuвання u sferi zabezpechennia prodovolchoi bezpeky: zarubizhnyi dosvid [State regulation in the field of food security: foreign experience]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, no 1, pp. 12–17. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnicvo/2012/2012\\_01\(12\)/12ovobzd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnicvo/2012/2012_01(12)/12ovobzd.pdf) (accessed: 01.07.2019).
20. Seperovych N., Shevtsov O. (2002). Prodovolcha bezpeka v Ukraini: stan, problemy, shliakhy vyrishennia [Food security in Ukraine: state, problems, ways of solving]. *Aktualni pytannia ahrarnoi polityky*. Kyiv. (in Ukrainian)
21. Duhiienko N.O., Kelder T.L. (2014). Derzhavna pidtrymka pidpriemstv ahropromysloвого vyrobnytstva: dosvid zarubizhnykh krain [State support for agricultural enterprises: experience of foreign countries]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no 5(80), pp. 135–140. (in Ukrainian)
22. Senyshyn O.S. (2012). Svitovyi dosvid derzhavnoi pidtrymky rozvytku ahroprodovolchoho kompleksu ta napriamy yoho vykorystannia u vitchyzniani praktytisi [World experience of state support of agro-food complex development and directions of its use in domestic practice]. *Upravlinski innovatsii*, no 2, pp. 55–68. (in Ukrainian)
23. Varaksina O.V. (2013). Svitovyi dosvid derzhavnoi polityky prodovolchoho zabezpechennia [World experience of state food policy]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriia "Ekonomichni nauky"*, no 4(60), pp. 118–124. (in Ukrainian)
24. Shoiko V.A. (2017). Derzhavne rehuliuвання prodovolchoi bezpeky v konteksti intehratsii Ukrainy do YeS ta zabezpechennia yii staloho rozvytku [State regulation of food security in the context of Ukraine's integration into the EU and ensuring its sustainable development]. *Efektivna ekonomika*, no 12. (in Ukrainian)
25. Sydorenko O. (2012). Prodovolcha bezpeka Ukrainy nemozhlyva bez derzhavnoho rehuliuвання APK [Food security of Ukraine is impossible without state regulation of agriculture]. URL: <http://ua-ekonomist.com/216-prodovolcha-bezpeka-ukrayini-nemozhlyva-bez-derzhavnogo-regulyuvannya-apk.html> (accessed: 01.07.2019).
26. Kryvoruk B.M. (2016). Derzhavna pidtrymka vyrobnytstva silskohospodarskoi produktsii ta prodovolstva: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani realii [State support for agricultural production and food: foreign experience and domestic realities]. *Ekonomika ta derzhava*, no 11, pp. 101–104. (in Ukrainian)

## ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

**Аннотация.** В статье раскрыты основные стратегические приоритеты системы обеспечения продовольственной безопасности отдельных зарубежных стран. Исследованы основные подходы к реализации агропродовольственной политики ведущих мировых государств, которые достигли высоких результатов в сфере обеспечения продовольственной безопасности. Рассмотрены правовые основы и стратегические принципы обеспечения продовольственной безопасности на примере стран с разными типами агропродовольственной политики в отношении торговли продовольствием. В исследовании систематизированы стратегические направления государственного регулирования продовольственной безопасности зарубежных государств (в частности, США, Канады, Японии) в соответствии с направлениями государственной поддержки и развития аграрного сектора; государственного регулирования ценообразования на рынке; государственной социальной политики и социальной поддержки населения; государственного регулирования качества продукции. Систематизированы основные механизмы, методы и инструменты государственного регулирования продовольственной безопасности на стратегическом уровне.

**Ключевые слова:** стратегия продовольственной безопасности государства, государственное регулирование, обеспечение продовольственной безопасности.

## INTERNATIONAL EXPERIENCE OF STATE REGULATION OF PROVISION OF FOOD SECURITY

**Summary.** The article outlines the main strategic priorities of the food security system of some highly developed foreign countries. The main approaches to the implementation of agricultural policy of the leading world powers that have achieved high results in the field of food security have been investigated. It is considered that developed countries of the world who have achieved high results in the field of food security, implement a food self-sufficiency policy based on the establishment of import subsidies (stimulation of food imports) and export tariffs and quotas (export restrictions). State support of agricultural sector in such countries is carried out through economic and financial instruments, in particular, subsidies and compensation to agricultural producers, tax breaks, tariff reductions for the agricultural sector consumed resources, lending and insurance with compensation from the budget, etc. This allows not only the satisfaction of domestic needs, but also the export of agricultural products and food, ensuring the food security of the countries. The legal bases and strategic principles of ensuring food security are considered on the example of countries with different types of agricultural food policy in relation to food trade. The results of the research present the systematization of the strategic directions of the state regulation of food security of foreign countries, in particular the USA, Canada, Japan in accordance with the directions of state support and development of the agrarian sector; state regulation of pricing on food in the market; state social policy and social support of the population; state regulation of quality assurance of products. The main mechanisms, methods and tools of state regulation of food security on the strategic level in Ukraine comparing the foreign experience are systematized. The recommendations for improving the food security strategy of Ukraine are formulated.

**Key words:** strategy of food security of the state, state regulation, provision of food security.

Науменко Н. Ю.

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки  
Український державний хіміко-технологічний університет

Naumenko Natalia

PhD in Engineering sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the department of Theoretical and Applied Economics  
Ukrainian State University of Chemical Technology

## МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ

**Анотація.** Сучасна соціально-економічна ситуація в Україні та її регіонах спричиняє необхідність формування якісно нової системи національної безпеки та її складової компоненти – економічної безпеки регіонів. Об'єктом дослідження виступає система інформаційної безпеки регіону як необхідний системний інструмент забезпечення економічної безпеки регіону. У роботі проведено аналіз методологічних аспектів моделювання системи інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення регіональної економічної безпеки. Запропоновано як методологічну основу соціально-економічного моделювання застосовувати принцип системності, в тому числі в умовах формування системи забезпечення інформаційної безпеки у сфері економічної безпеки регіону. Під час моделювання інформаційної безпеки регіону центральне місце відводиться розробленню системи показників інформаційної безпеки регіону у сфері економічної безпеки регіону та її індикаторів, для побудови яких використовують різні методичні підходи залежно від мети та завдань дослідження. У дослідженні під індикаторами інформаційної безпеки регіону автор розуміє певні порогові показники, вихід за межі яких означає появу реальних загроз та максимізацію ризиків конкретному об'єкту. У статті зазначено суб'єкти та об'єкти системи регіональної інформаційної безпеки і запропоновано концепт-модель інформаційної взаємодії суб'єктів інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону. Наведено загальні види загроз для інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону. Інформація, інформаційні ресурси та інформаційна політика виступають потужною підставою влади та стратегічним національним і регіональним ресурсом для забезпечення інформаційної безпеки у сфері економічної безпеки регіонів України. Необхідність формування нової парадигми інформаційної безпеки регіону визначена істотними змінами характеристик інформаційного середовища як національного, так і регіонального рівнів.

**Ключові слова:** інформаційна безпека, економічна безпека регіону, індикатори, інформаційні потоки, інформаційні ресурси.

**Постановка проблеми.** Сучасна дійсність характеризується активним застосуванням різноманітних інформаційних технологій у різних сферах економіки, які змінюють пріоритети загальних процесів життєдіяльності людей. Аспекти інформаційної безпеки у всіх сферах діяльності держави, регіонів, підприємств, людини досить жваво обговорюються не тільки в науковій і бізнес-літературі, але і на багатьох світових геополітичних майданчиках і форумах. Підвищення якості розвитку економіки України та її регіонів залежить від рівня та ефективності функціонування інформаційної безпеки на всіх рівнях функціонування держави, регіонів, бізнесу та діяльності населення.

Конкретизація теоретико-методологічних аспектів системи забезпечення інформаційної безпеки регіонів та оцінки інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення регіональної економічної безпеки із застосуванням сучасного прикладного інструментарію (моделювання системи інформаційної безпеки регіону), а також розроблення нових індикаторів ефективної моделі інформаційної безпеки регіону в частині її забезпечення може стати основою для інтенсивного розвитку не тільки галузей, регіонів, але й всієї національної економіки.

Інформаційні ресурси (інформація) є об'єктами відносин фізичних та юридичних осіб між собою та державою. У сукупності вони становлять інформаційні ресурси України та її регіонів, захищаються Законом поряд з іншими видами ресурсів.

Сучасна соціально-економічна ситуація в Україні та її регіонах спричиняє необхідність формування якісно

нової системи національної безпеки та її складової компоненти – економічної безпеки регіонів. Ситуація, яка склалася, знаходить відображення і на регіональному рівні, який показує подвійність подій в економіці України загалом, що виражається, зокрема, у неоднозначності пріоритетів економічної безпеки українських регіонів.

Слід відзначити, що наявні теоретико-методологічні підходи до формування системи інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону не завжди повністю охоплюють регіональні проблеми у сфері інформаційної безпеки. У деяких дослідженнях розкриті лише окремі аспекти регіональної інформаційної безпеки, орієнтованої на підтримку та забезпечення економічної безпеки регіону, а також недостатньо мірою наведено сучасні методиології моделювання інформаційної безпеки регіону, обґрунтування методик і їх верифікація проводиться досить фрагментарно. Об'єктом дослідження виступає система інформаційної безпеки регіону як необхідний системний інструмент забезпечення економічної безпеки регіону.

**Аналіз публікацій за темою дослідження.** Серед іноземних дослідників проблеми інформаційної безпеки регіону можна відзначити роботи М. Кахлера [1], С. Лесмана [2], А. Позена, М. Рейнера, Дж. Терлуїна, Т.Н. Агапової [3], О.В. Караніної [4], В.Д. Кулігіна, Є.П. Митрофанова, Є.С. Мітязова [5], Д.С. Смірнова, М.Ф. Мізінцевої, І.В. Юрченко та ін. Проблеми економічної безпеки розглядали провідні вчені України, серед яких слід виокремити М.П. Войнаренко [6], Г.В. Козаченко [7], Ю.Г. Лисенко [8], В.І. Захарченко [9], В.І. Дубницького [10], З.С. Вар-

налій, С.В. Онищенко [11], М.А. Хвесика [12]. Питання інформаційної безпеки на рівні регіону розглядаються в дослідженнях Т.Ю. Феофілової [13], Ю.М. Брумштейна [14], А.Н. Підгорнова, С.А. Матвеева та ін.

**Метою** дослідження є аналіз методологічних аспектів моделювання системи інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення регіональної економічної безпеки.

**Вклад основного матеріалу.** Моделювання взагалі та моделювання безпечного інформаційного середовища в умовах функціонування системи інформаційної безпеки регіону зокрема має загальні теоретичні коріння з фундаментальною теорією систем. У напрямі саме такої традиції сформувалася низка найбільш перспективних підходів до моделювання досліджуваних об'єктів.

Незважаючи на значні відмінності в оцінках і конкретних методах, які розроблені у межах цього наукового напрямку, принцип системності став методологічною основою соціально-економічного моделювання, в тому числі в умовах формування системи забезпечення інформаційної безпеки у сфері економічної безпеки регіону.

У контексті цього дослідження цікавою видається інтеграційна концепція побудови моделі Галтунга, який пропонує декілька стадій послідовного осмислення зв'язку між емпіричними фактами та відповідними цінностями [1, с. 30–43]. Це дозволяє зрозуміти, чому емпіричний світ такий, яким він є, та передбачити його можливий розвиток. При цьому створюється модель, образ бажаного майбутнього та визначається потенційна можливість його досягнення через розробку та аналіз пропозицій по проведеному змін.

Таким чином, йдеться про «витвір реальності» або «виправлення реальності» в контексті забезпечення в інформаційній безпеці об'єктів держави, зокрема регіону. Модель – це концептуальний інструмент, орієнтований насамперед на управління моделюючим процесом або явищем.

З методологічного погляду слід відрізняти *статичні* моделі, які являють собою «знімок» певного регіону в певний період часу, та *динамічні* моделі, які повинні надавати «картину» розвитку наших конструкцій в часі з урахуванням варіативності.

Однією з найбільш складних пізнавальних проблем у межах системи забезпечення економічної безпеки регіону (зокрема, інформаційної безпеки регіону) є розроблення понять для опису структури значень, яка будується як *конфліктна регіональна модель*. Модель розглядається як концептуальний інструмент, націлений насамперед на управління процесом або явищем, що моделюється. Обмежуюча можливість моделей полягає в тому, що вони статичні за своєю суттю, проте дійсність постійно змінюється, тому є необхідність у *динамічному моделюванні процесів взаємодії*, яке впливає на стан безпеки та появу нових загроз та ризиків.

Під час розроблення моделі інформаційної безпеки регіону необхідно визначити відправну точку цього процесу, а саме цивілізовану специфіку України та її регіонів загалом, зумовлену її геополітичними та економічними умовами, а також особливості (специфіку) регіонів України, окремих суб'єктів регіонального господарського комплексу та їх нерівномірний (несиметричний) розвиток, неузгодженості регіональних економічних інтересів, наявність ціннісних неузгодженостей та локальних ділянок соціальної аномії.

У процесі розроблення моделі інформаційної безпеки регіону необхідно враховувати найбільш повні характеристики зовнішнього середовища, які не обмежуються однополярною ліберальною глобалізацією, а враховують

геополітичну та соціокультурну специфіку багатополярного світу [16].

Передусім необхідно провести аналіз та системне моделювання взаємодії головних сил регіону, які знаходяться у стані протистояння (наприклад, протистояння, виходячи з економічних інтересів, бізнес-структури господарського комплексу та громадян певної локальної території регіону), з урахуванням їхніх основних інформаційних ресурсів і тактики поведінки, що дозволяє визначити найбільш вірогідні сценарії розвитку ситуації в певний проміжок часу. Системна модель конфлікту в інформаційній сфері заснована на певній класифікації, тобто виділенні зі всієї безлічі подій та явищ, які чинять вплив на виникаючий конфлікт (як потенційну загрозу або підвищений ступінь ризику), тих факторів, які з погляду аналітика мають вирішальний вплив [17].

До структури системної динамічної моделі необхідно включати системні фактори (зовнішньо- та внутрішньоекономічні, зовнішньо- та внутрішньополітичні, соціальні, ресурсно-екологічні, демографічні, фінансові, техніко-технологічні); суб'єктивні (загальні соціально-економічні та політичні фактори); ресурсні фактори (використання інноваційних технологій, «сугестивні» технології, які володіють символічним капіталом та організаційно-мотиваційними можливостями артикуляції та тиражування розширеної взаємодії); фактори, які містять соціально-економічні, інформаційно-політичні формули, а також тактичні пріоритети загальних учасників регіонального соціально-економічного та політичного процесу.

У науковому інструментарії моделювання інформаційної безпеки регіону центральне місце відводиться розробленню системи показників інформаційної безпеки регіону у сфері економічної безпеки регіону та її індикаторів. **Під індикаторами інформаційної безпеки регіону** автор розуміє певні порогові показники, вихід за межі яких означає появу реальних загроз та максимізацію ризиків конкретному об'єкту. Розроблення індикаторів в реальному вимірі – складна методологічна проблема.

У наш час використовуються різноманітні методичні підходи до їх побудови залежно від мети та завдань дослідження. Так, індикаторами можуть слугувати показники тривоги / занепокоєності, рівень довіри / недовіри до джерел інформації; владні структури; мігрантофобія; ступінь поширеності «мови ворожнечі»; застосовані технології дезінформації; розпалювання в міжетнічному діалозі; вплив інститутів громадянського суспільства на тематизацію політичного та соціально-економічного дискурсу та ін.

Використання такого роду індикаторів, особливо тих, які належать до сфери інформаційної безпеки регіону, за реальної оцінки ступеня соціально-економічної та політичної безпеки у конкретному регіоні України, на наш погляд, особливо аморальне. Але для проведення оцінки в умовах специфіки економіки та стану громадянського суспільства конкретного регіону необхідна конкретизація або дроблення практично всіх перерахованих вище індикаторів. Слід відзначити, що в умовах формування системи інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону, структура явищ, які утворюють соціально-економічну, політичну, інформаційну, екологічну, енерго-ресурсну безпеку – це в першу чергу особливий вид спілкування між людьми, а лише потім зв'язок та взаємодія з різного роду системами.

Загалом усі фактори, які забезпечують дієвість системи інформаційної безпеки регіону у регіональному соціумі або підривають її, складаються на основі персонально орієнтованих та природно повторюваних одиничних дій.



Для побудови моделі інформаційної безпеки регіону у соціополітичному просторі можна також виокремити **індикатори**: інформаційної «соціо-етноактивності», впливових акторів соціально-політичної взаємодії в межах регіону; соціально-етнічної самоідентифікації; уявлення про етноконсолідуючі та етно-соціодиференціюючі ознаки; уявлення про «національний характер», а також індикатори для сфери забезпечення інформаційної безпеки регіону: про зовнішньоповедінковий вигляд етносів; про культурно-історичну пам'ять, у процесі якої відбувається соціо-етнокультурна трансмісія, яка дозволяє існувати етнічності протягом поколінь.

Слід враховувати у процесі формування системи інформаційної безпеки регіону складну структуру соціо-етнічної самосвідомості в регіонах України, яка складається з когнітивного, емоційного та поведінкового компонентів та впливає на рівень забезпечення у сфері економічної безпеки регіону соціально-економічної, політичної та інформаційної безпеки, як прямо, так і опосередковано – через **інформаційні потоки**.

Також необхідним є детальне розроблення таких соціально-економічних, політичних індикаторів для системи інформаційної безпеки регіону, як: наявність та вплив діаспор на інформаційне середовище як національного, так і регіонального соціуму; наявність групової ідеї та ідеології, відображення їх у регіональних та національних засобах масової інформації; рівень толерантності в політико-інформаційному та соціально-економічному просторі регіону політичного соціуму; характер впливу громадських об'єднань на політичну та соціально-економічну інформаційну комунікацію; використання різних форм протесту та їх інформаційний резонанс; ефективність інформаційних технологій правозахисної діяльності (конструктивної, деструктивної).

Таким чином, використання індикаторів якісної оцінки в межах експертної діагностики регіонального інформаційного середовища з метою розроблення способів спеціального оздоровлення поліетнічного, конфліктного суспільства, перш за все у сфері економічних інтересів, слугує базою науково-методологічного моделювання системи інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону.

Суб'єктами системи регіональної інформаційної безпеки виступають:

- органи державної влади в регіонах України;
- органи місцевого самоврядування;
- правоохоронні органи;
- регіональні та місцеві засоби масової інформації;
- регіональні відділення політичних партій;
- некомерційні організації регіону.

Як об'єкт цілеспрямованого інформаційного впливу слід виділити **поліетнічне населення регіону**. Специфіка інформаційного забезпечення системи інформаційної безпеки регіону діяльності органів влади полягає в тому, що вона є елементом системи та процесу управління у сфері економічної безпеки регіону. Саме тому ця діяльність має переважно прикладний, а не теоретичний характер, у ній переважають внутрішні обмеження системи за часом підготовки матеріалів, їх повноти, достовірності, обґрунтованості, відповідальності виконавців. Отже, основна увага приділяється оперативності та ефективності впливу наданої інформації [17].

У органів влади (всіх галузей і рівнів) найчастіше задіяні лише традиційні механізми інформаційного впливу на населення регіону, бізнес-структури та інших суб'єктів господарського комплексу регіону: статті в друкованих виданнях, телевізійні та радіопередачі. У сучасних

умовах вони стають малоефективними. На практиці не приділяється достатня увага праці PR-відділів, інтернет-ресурсам. Крім того, в практичній діяльності регіональних органів влади застосовуються застарілі підходи до критеріїв інформаційної безпеки регіону, які трактують останню як закритість, засекреченість.

Водночас саме підвищення інформаційної відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування, не порушуючи необхідної конфіденційності, є найважливішим напрямом конструктивної зміни інформаційного середовища.

Система забезпечення інформаційної безпеки регіону у сфері економічної безпеки регіону як складова частина макросистеми національної безпеки України включає в себе статичні та динамічні компоненти і неминуче випробує на собі вплив просторових інформаційних рівнів: глобального, міжнародного, національного, регіонального та локального. Під час побудови моделі інформаційної безпеки регіону необхідно визначити можливості та ступінь прогнозованості змін об'єкта – економічної безпеки регіону.

Є можливості однозначного прогнозу небезпек і загроз або частково прогнозована динаміка подій, коли ступінь ймовірності та достовірності інформаційних ресурсів велика лише в деяких аспектах системи забезпечення комплексної регіональної безпеки. Але при цьому слід враховувати такі тенденції, які належать до складно прогнозуємих або взагалі ігноруючих аспектів забезпечення інформаційної безпеки регіону, що зумовлено ситуативним характером політичного та соціально-економічного процесів, у зв'язку з чим неможливо з високим ступенем достовірності передбачити виникнення тих загроз та викликів, які ще не проявилися та знаходяться в латентному стані. Тому розроблення та уточнення механізмів забезпечення інформаційної безпеки регіону у сфері економічної безпеки регіону повинні мати перманентний характер.

Реалізація **динамічної моделі** інформаційної безпеки регіону буде сприяти сталому поступовому розвитку регіонів України, підвищенню рівня соціально-економічної безпеки не тільки в регіоні, але й в країні загалом.

Також необхідно враховувати, що **інформаційні потоки** відіграють важливу роль у формуванні соціо-економічних та етнічних установок у контексті елемента системи інформаційної безпеки регіону. Крім тієї інформації, яку індивід отримує у родині, важливу роль відіграє: інформація інтернет-ресурсів, державні та регіональні засоби масової інформації, інформація про рівень життєзабезпечення, декларації владних еліт, а також наукова, навчальна, художня література. Для забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності важливо відповідним чином організувати як саму інформацію, так і напрями інформаційних потоків. Але сам процес організації можливий лише за наявності сформованої методології роботи з інформацією в межах системи інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону. Оскільки реалізація ефективної політики в рамках забезпечення інформаційної безпеки регіону передбачає використання сучасних інформаційних технологій, суттєве значення мають системи управління базами даних, які стосуються тенденцій в інформаційному соціально-економічному та поліетнічному середовищі регіонального інформаційного простору.

На рис. 1 наведена концепт-модель інформаційної взаємодії суб'єктів системи інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення регіональної економічної безпеки.



Рис. 1. Концепт-модель інформаційної взаємодії суб'єктів інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону

У загальному випадку система інформаційної безпеки регіону формується сукупністю:

- інформаційних ресурсів «місцевого» характеру з обмеженим доступом для фізичних і юридичних осіб (частина таких інформаційних ресурсів фізично може розміщуватися на серверах поза регіоном);
- інформаційних ресурсів юридичних осіб, які фактично ведуть діяльність у регіоні (зокрема організацій, юридично зареєстрованих поза регіоном);
- всередині та зовні регіональних інформаційних ресурсів з вільним доступом для необмеженого кола осіб;
- каналів масового (зокрема засоби масової інформації) та селективного поширення інформаційних ресурсів в регіоні;
- засобів забезпечення ініціативного доступу фізичних та юридичних осіб до внутрішньо- та позарегіональних інформаційних ресурсів (включно провайдери послуг доступу до інтернет-ресурсів);
- засобів контролю (регулювання) доступу до інформаційних ресурсів.

У загальному випадку інформаційний простір регіону може включати в себе: актуальні та вже неактуальні інформаційні ресурси (останні можуть бути важливими для ретроспективного аналізу побудови прогнозів та ін.); окрім достовірної інформації також неправдиву, навмисне неповну та сфальсифіковану інформацію; в особливу групу слід виділяти «офіційну інформацію» органів державного управління, статистичних держуправлінь.

Ключовим словом інформаційної безпеки виступає **захищеність**. Тоді **інформаційна безпека регіону – захищеність**: інформаційних ресурсів фізичних та юридичних осіб у регіоні від несанкціонованого доступу, розкриття, знищення, модифікації, від втрати доступу до відкритих інформаційних ресурсів, від уповільнення проходження інформації каналами її розповсюдження / зв'язку, від розповсюдження недостовірної інформації; від фальсифікації, умисної неповноти та несвочасності представлення інформації, пов'язаної з регіоном; від розповсюдження інформації об'єктивно спрямованої на дестабілізацію соціально-економічного, фінансового, ресурсно-екологічного та політичного положення в регіоні.

Інтенсифікація «інформаційних контактів» фізичних та юридичних осіб із зовнішнім для них інформаційним середовищем, зокрема і поза регіональним інформаційним простором, об'єктивно знижує рівень інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону, тобто як саме для цих осіб, так і для регіону загалом. Це стосується, зокрема, захищеності від спаму, вірусів, загроз несанкціонованого доступу до інформаційних ресурсів та розповсюдження персональної інформації. Під «інформаційною диверсією» зазвичай розуміється однократне «вкидання» неправдивої інформації, а під «інформаційною війною» – систематичне (досить тривале) використання такої інформації.

Загальні види загроз для інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону наведені на рис. 2.

Слід відзначити, що система інформаційної безпеки регіону не є «механічною сумою» інформаційної безпеки для фізичних та юридичних осіб, а має більш складний характер через наявність розвиненої взаємодії та взаємозв'язків цих осіб у межах регіонального інформаційного простору. З погляду бізнес-структур регіонального господарського комплексу, інформаційна безпека в контексті забезпечення економічної безпеки регіону повинна бути збалансованою відносно витрат. Економічна модель Гордона-Лоба описує математичний апарат для регіону даного завдання на рівні регіону [18].

Загалом оцінка інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону можлива як якісна, так і кількісна, зокрема інваріантна щодо розміру конкретного регіону.

**Висновки.** За результатами цього дослідження можливо сформулювати основні висновки щодо методологічних аспектів формування інформаційної безпеки регіону в межах регіонального інформаційного простору та у сфері забезпечення економічної безпеки регіону:

1. У процесі побудови інформаційної безпеки регіону насамперед необхідно визначити характер мети, яку реалізує суб'єкт, що володіє владою (наприклад, органи регіональної влади) та здійснює інформаційну політику.
2. Символоповідна регіональна еліта з тим чи іншим ступенем ефективності виробляє суттєвий зміст



Рис. 2. Загальні види загроз для інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної безпеки регіону

соціально-економічної та політичної ідеї у різних формах дискурсу. У своїй сукупності ці сенси та символи є сигналами для лояльної та опозиційної частин населення регіону та окремих бізнес-структур, які входять у загальну інформаційну дискусію за пріоритетними проблемами владовідносин між управлінням регіону, бізнес-структурами регіону, громадянським суспільством регіону.

3. Засоби масової інформації та комунікації активно впливають на інформаційну складову частину тематизації дискурсу та тиражування сенсів і символів, які об'єднують чи, навпаки, роз'єднують населення регіону за ознаками матеріального достатку, можливості реалізації економічних інтересів та іншими параметрами.

4. У політико- та соціальному інформаційному просторі України та її регіонів йде постійна боротьба за право нав'язувати своє розуміння легітимності, що в контексті забезпечення інформаційної безпеки регіону у сфері економічної безпеки регіону викликає в суспільстві розшарування за критерієм довіри / недовіри до влади або до структур виконавчої влади регіону, а також до засобів масової

інформації, політичних партій та її лідерів. Таким чином, у громадянському суспільстві регіонів постійно присутня небезпека в межах зниження порогу інформаційної безпеки регіону, виникнення кризи довіри до інформації та кризи легітимності.

Отже, інформація, інформаційні ресурси та інформаційна політика виступають потужною підставою влади та стратегічним національним і регіональним ресурсом для забезпечення інформаційної безпеки у сфері економічної безпеки регіонів України.

5. Необхідність формування нової парадигми інформаційної безпеки регіону визначена істотними змінами характеристик інформаційного середовища як національного, так і регіонального рівнів. Розвиток елементів інформаційного середовища, посилення взаємодії та взаємозв'язків між елементами регіонального інформаційного простору та зміна нормативної бази – основні методологічні напрями динаміки інформаційного середовища регіону, зокрема в контексті формування та функціонування системи інформаційної безпеки регіону у сфері забезпечення економічної та соціальної безпеки.

#### Список використаних джерел:

1. Kahler M. Economic security in an era of globalization. *The Pacific Review*. Vol. 17. No. 4. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0951274042000326032?scroll=top&needAccess=true> (дата звернення: 15.07.2019).
2. Lessmann C. (2015). Regional inequality and internal conflict. *German Economic Review*, 2015. No. 17(2). P. 157–191. doi: 10.1111/geer.12073
3. Агапова Т.Н., Вахрушева Л.В. Мониторинговые исследования в анализе экономической безопасности региона. *Экономический анализ: теория и практика*. 2003. № 1. С. 17–20.
4. Каранина Е.В., Евстратова А.В. Экспресс-диагностика уровня экономической безопасности региона. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2015. № 12. С. 146–153.
5. Митяков Е.С. Инструментарий анализа экономической безопасности регионов России : монографія. Нижний Новгород : НГТУ им. Р.Е. Алексеева, 2016. 176 с.
6. Економічна безпека підприємства в конкурентному середовищі : монографія / М.П. Войнаренко та ін. ; за ред. М.П. Войнаренко. Хмельницький : ХНУ, 2008. 420 с.
7. Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С. Про деякі проблеми у сучасній економічній безпекології. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2015. № 3. С. 6–18. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2015\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2015_3_4) (дата звернення: 15.07.2019).
8. Лисенко Ю.Г. Модернізація системи управління економічною безпекою національної економіки: методологія, індикатори та інструменти : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2018. 260 с.
9. Захарченко В.И., Меркулов Н.Н., Халикян Н.В. Экономическая безопасность бизнеса. О. : Наука и техника, 2009. 176 с.
10. Дубницький В.І., Науменко Н.Ю. Методологічне забезпечення формування інформаційної безпеки в сфері економічної безпеки регіону. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1(36). С. 35–38.

11. Варналій З.С., Онищенко С.В., Маслій О.А. Механізм попередження загроз економічній безпеці України. *Економічний часопис XXI*. 2016. № 159(5–6). С. 20–24. doi: <http://dx.doi.org/10.21003/ea.V159-04> (дата звернення: 15.07.2019).
12. Інноваційно-інвестиційна і технологічна безпека трансформації регіональних економічних систем / М.А. Хвесик та ін. ; ред. М.А. Хвесик. Київ : Наукова думка, 2013. 486 с.
13. Феодилова Т.Ю. Экономическая безопасность в обеспечении развития социально-экономической системы региона: теория и методология : дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2014.
14. Брумштейн Ю.М., Подгорный А.Н. Комплексный анализ факторов информационной и интеллектуальной безопасности регионов. *Информационная безопасность регионов*. 2011. № 1(8). С. 8–14.
15. Юрченко И.В. Полипарадигмость социально-политического познания. *Человек. Сообщество. Управление*. 2002. № 1. С. 30–43.
16. Дубницький В.І., Чуприна Н.Н., Ганжела І.П. Глобальна економіка : навч. посібник. Дніпропетровськ : УДХТУ, 2015. 588 с.
17. Юрченко В.М., Юрченко И.В. Теория региональной безопасности в современном социополитическом сознании. *Актуальные проблемы социогуманитарного знания : Сб. науч. трудов*. Ставрополь : СГУ, 2008. Вып. 17. С. 166.
18. Мамаева Л.Н. Характерные проблемы информационной безопасности в современной экономике. *Информационная безопасность регионов : науч.-практ. журнал*. 2016. № 1(22). С. 21–24.

#### References:

1. Kahler M. (2004). Economic security in an era of globalization. *The Pacific Review*, vol. 17, no. 4. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0951274042000326032?scroll=top&needAccess=true> (accessed 15 July 2019).
2. Lessmann C. (2015). Regional inequality and internal conflict. *German Economic Review*, no. 17(2), pp. 157–191. doi: 10.1111/geer.12073
3. Agapova T.N., Vakhrusheva L.V. (2003). Monitoringovyе issledovaniya v analize ekonomicheskoy bezopasnosti regiona [Monitoring studies in the analysis of the economic security of the region]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika*, no. 1, pp. 17–20.
4. Karanina E.V., Evstratova A.V. (2015). Ekspres-diagnostika urovnya ekonomicheskoy bezopasnosti regiona [Express diagnostics of the level of economic security of the region]. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*, no. 12, pp. 146–153.
5. Mityakov E.S. (2016). *Instrumentariy analiza ekonomicheskoy bezopasnosti regionov Rossii: monografiya* [Toolkit for analyzing the economic security of Russian regions: monograph]. Nizhniy Novgorod : NGTU im. R.E. Alekseeva. (in Russian)
6. Vojnarenko M.P. (2008). *Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva v konkurentnomu seredovyshhi : monohrafiya* [Economic security of the enterprise in a competitive environment : monograph]. Khmelnytskyj : KhNU. (in Ukrainian)
7. Kozachenko Gh.V., Pogorelov Ju.S. (2015). Pro dejaki problemy u suchasnij ekonomichnij bezpekologhiji [About some problems in modern economic safetyology]. *Upravlinnja proektamy ta rozvytok vyrobnyctva*, no. 3, pp. 6–18. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2015\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2015_3_4) (accessed 15 July 2019).
8. Lysenko Ju.Gh. (2018). *Modernizacija systemy upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju nacionaljnoji ekonomiky: metodologhija, indykatory ta instrumenty : monohrafiya* [Modernization of the economic security management system of the national economy: methodology, indicators and tools : monograph]. Poltava : PUET. (in Ukrainian)
9. Zakharchenko V.I., Merkulov N.N., Khalikyan N.V. (2009). *Ekonomicheskaya bezopasnost' biznesa* [Economic security of business]. O. : Nauka i tekhnika. (in Russian)
10. Dubnyckyj V.I., Naumenko N.Ju. (2019). Metodologhichne zabezpechennja formuvannja informacijnoji bezpeky v sferi ekonomichnoji bezpeky rehionu [Methodological support for the formation of information security in the field of economic security of the region]. *Visnyk ekonomichnoji nauky Ukrajinj*, no. 1(36), pp. 35–38.
11. Varnalij Z.S., Onyshhenko S.V., Maslij O.A. (2016). Mekhanizm poperedzhennja zagroz ekonomichnij bezpeci Ukrajinj [Threat prevention mechanisms of Ukraine's economic security]. *Economic Annals-XXI*, no. 159(5–6), pp. 20–24. doi: <http://dx.doi.org/10.21003/ea.V159-04> (accessed 15 July 2019).
12. Khvesyk M.A. (2013). *Innovacijno-investycijna i tekhnologhichna bezpeka transformaciji rehionalnykh ekonomichnykh system* [Innovative-investment and technological security of the transformation of regional economic systems]. Kijv : Naukova dumka. (in Ukrainian)
13. Feofilova T.Yu. (2014). *Ekonomicheskaya bezopasnost' v obespechenii razvitiya sotsial'no-ekonomicheskoy sistemy regiona: teoriya i metodologiya* [Economic security in ensuring the development of the socio-economic system of the region: theory and methodology]. (PhD Thesis). SPb.
14. Brumshteyn Yu.M., Podgornyy A.N. (2011). Kompleksnyy analiz faktorov informatsionnoj i intellektual'noj bezopasnosti regionov [Comprehensive analysis of factors of information and intellectual security of regions]. *Informatsionnaya bezopasnost' regionov*, no. 1(8), pp. 8–14.
15. Yurchenko I.V. (2002). Poliparadigmost' sotsial'no-politicheskogo poznaniya [Polyparadigm of social and political knowledge]. *Chelovek. Soobshchestvo. Upravlenie*, no. 1, pp. 30–43.
16. Dubnyckyj V.I., Chupryna N.N., Ghanzhela I.P. (2015). *Ghlobaljna ekonomika* [Global Economy]. Dnipropetrovsjk : UDKhTU. (in Ukrainian)
17. Yurchenko V.M., Yurchenko I.V. (2008). Teoriya regional'noj bezopasnosti v sovremennom sotsiopoliticheskom soznanii [The theory of regional security in modern sociopolitical consciousness]. *Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo znaniya : Sb. nauch. trudov*. Stavropol' : SGU, no. 17, pp. 166.
18. Mamaeva L.N. (2016). Kharakternye problemy informatsionnoj bezopasnosti v sovremennoj ekonomike [Characteristic problems of information security in the modern economy]. *Informatsionnaya bezopasnost' regionov : nauch.-prakt. zhurnal*, no. 1(22), pp. 21–24.

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА

**Аннотация.** Современная социально-экономическая ситуация в Украине и ее регионах вызывает необходимость формирования качественно новой системы национальной безопасности и ее составляющей компоненты – экономической безопасности регионов. Объектом исследования выступает система информационной безопасности региона как необходимый системный инструмент обеспечения экономической безопасности региона. В работе проведен анализ методологических аспектов моделирования системы информационной безопасности региона в сфере обеспечения региональной экономической безопасности. В работе предложено в качестве методологической основы социально-экономического моделирования применять принцип системности, в том числе в условиях формирования системы обеспечения информационной безопасности в сфере экономической безопасности региона. При моделировании информационной безопасности региона центральное место отводится разработке системы показателей информационной безопасности региона в сфере экономической безопасности региона и ее индикаторов, для построения которых используются различные методические подходы в зависимости от цели и задач исследования. В исследовании под индикаторами информационной безопасности региона автор понимает определенные пороговые показатели, выход за пределы которых означает появление реальных угроз и максимизацию рисков конкретному объекту. В статье указаны субъекты и объекты системы региональной информационной безопасности и предложена концепт-модель информационного взаимодействия субъектов информационной безопасности региона в сфере обеспечения экономической безопасности региона. Приведены общие виды угроз информационной безопасности региона в сфере обеспечения экономической безопасности региона. Информация, информационные ресурсы и информационная политика выступают мощным основанием власти и стратегическим национальным и региональным ресурсом для обеспечения информационной безопасности в сфере экономической безопасности регионов Украины. Необходимость формирования новой парадигмы информационной безопасности региона определена существенными изменениями характеристик информационной среды как национального, так и регионального уровней.

**Ключевые слова:** информационная безопасность, экономическая безопасность региона, индикаторы, информационные потоки, информационные ресурсы

## METHODOLOGICAL ASPECTS OF INFORMATION SECURITY SYSTEM MODELING IN THE FIELD OF ECONOMIC SECURITY OF THE REGION

**Summary.** The paper analyzes methodological aspects of modeling information security system of the region in the field of providing regional economic security. The object of research is the system of information security of the region as a necessary system tool for economic security of the region. The paper proposes to use the principle of systemacy as a methodological basis for socio-economic modeling, including the conditions of forming the system for ensuring information security in the area of economic security of the region. When modeling information security of the region, the development of parameters' system of regional information security in the area of economic security and the system's indicators has been given the central importance. To do this different methodological approaches are used depending on the purpose and objectives of the study. By the indicators of information security in the region, the author means certain threshold ones, exceeding the above limits means the emergence of real threats and maximization of risks to a specific object. The article describes the subjects and objects of the regional information security system and proposes concept model of information interaction between the subjects of information security of the region in the field of region economic security. In general, the information security system of the region is presented as a set of six information resources. Information, information resources and information policy act as a powerful basis of the power and a strategic national and regional resource for ensuring information security in the field of economic security of the regions in Ukraine. The need for a new information security paradigm in the region is caused by significant changes in the characteristics of information environment at both national and regional levels. The development of information environment elements, strengthening of interaction and interconnections between elements of the regional information space and the change of normative base are the main methodological directions of regional information environment dynamics, in particular in the context of the forming and functioning of the information security system of the region in the field of providing economic and social security.

**Key words:** information security, economic security of the region, indicators, information flows, information resources.

**Нікола С. О.**

*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*

**Nikola Svitlana**

*Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer of the Department of Finance, Banking and Insurance  
Odessa I.I. Mechnikov National University*

## УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ КАПІТАЛУ ТНК ЯК ОСНОВА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Анотація.** У статті пропонується використання в Україні досвіду іноземних ТНК щодо управління вартістю капіталу. Для аналізу було відібрано три компанії – Royal Dutch Shell, Apple, Samsung, які за своєю динамікою входять у першу десятку світових ТНК за рівнем капіталізації, за рівнем доходів, за коефіцієнтом ліквідності тощо. Доведено, що ринковий підхід до оцінки бізнесу в Україні може використовуватися лише в дуже обмеженій кількості випадків – наприклад, для оцінки індикативного діапазону ринкової вартості капіталу під час проведення певної господарської операції. Серед основних причин обмеженості використання ринкового підходу в Україні нами визначено такі: нерозвиненість і невисока неліквідність українського ринку цінних паперів; відсутність релевантної інформації для оцінки. В Україні ця проблема загострюється через невизначеність загальної стратегії розвитку економіки, її високу залежність від того, що відбувається на світових товарних ринках, через девальваційні очікування, непередбачуваність змін у регуляторному середовищі.

**Ключові слова:** транснаціональна корпорація, вартість капіталу, управління, рентабельність активів, операційна маржа.

**Вступ та постановка проблеми.** У контексті сучасного розвитку світової економіки роль ТНК все більше посилюється у світі. Сьогодні у світовій економіці не відбувається жодного значного процесу, який мав би місце без участі ТНК.

Діяльність ТНК тісно пов'язана зі всіма секторами економіки, але найбільш привабливий сектор – це цифрова економіка, оскільки саме цифрова економіка має найбільше значення для інвестицій, а інвестиції у свою чергу важливі для цифрової економіки. Загальний обсяг продажів ТНК станом на 2018 р. перевищує ВВП 132 країн світу та становить більше 32% світового ВВП за кількості зайнятих менше однієї третини світового населення. У контексті цього дослідження вартості капіталу ТНК як основи фінансового забезпечення її діяльності є актуальним [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розроблення цієї проблематики зробили такі вітчизняні вчені, як С.О. Якубовський, І.А. Ломачинська, Ю.Г. Козак, В.А. Погарлецький, О.О. Сініцин, а також відомі іноземні фахівці: Стефан Шульц, Вернер Глісснер, Мартін Галум, Фрідріх Штулісон. Але поза їхньою увагою залишається питання розроблення практичних заходів щодо залучення іноземного досвіду в управління вартістю капіталу в Україні.

**Метою** роботи є розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності управління вартістю капіталу в контексті фінансового забезпечення діяльності ТНК.

**Результати дослідження.** Діяльність ТНК тісно пов'язана зі всіма секторами економіки. Найбільш привабливий сектор – це цифрова економіка, оскільки саме вона має найбільше значення для інвестицій, а інвестиції, у свою чергу, є важливими для цифрової економіки.

Саме завдяки інвестиціям у цифрові технології велика кількість ТНК за останні 5 років збільшила на 60% свій дохід. За статистикою ЮНКТАД, приблизно 70% цифрових технологій припадає на іноземні продажі, тоді як за кордоном вони мають 40% своїх активів [1].

Діяльність таких ТНК, як Royal Dutch Shell, Apple, Samsung, нині покращується, операційна маржа стано-

вить близько 25%, що означає, що ці корпорації отримують достатній прибуток від своєї діяльності.

Головною проблематикою для кожної ТНК є оптимальна стратегія використання своїх фінансових ресурсів для отримання певного прибутку та забезпечення своєї діяльності.

Таким чином, фінансові ресурси виступають одним із найголовніших індикаторів, який чітко вказує на те, як саме корпорація використовує свої обмежені ресурси.

Згідно з класичною теорією організації, на думку Ф. Тейлора, є два типи підприємств. До першого типу відносяться ті підприємства, які оптимально використовують свої обмежені ресурси під час досягнення своїх цілей, а цілі таких підприємств сприяють соціально-економічному розвитку. Такі підприємства вважаються творчими, оскільки фінансові ресурси використовуються ними оптимально. Однак у цієї гіпотези є зворотний бік, який пов'язаний із такими випадками, коли підприємства досягають своїх цілей винищенням ресурсів, не піклуючись про працівників, а також про майбутню свою діяльність. Такі організації є руйнівними.

Фінансові ресурси можна визначити як грошові кошти підприємства, що надходять у господарський обіг для покриття певних потреб.

Для аналізу оцінки фінансового забезпечення слід вибрати одні з найбільших корпорацій за такими показниками, як операційна маржа, ринкова капіталізація, рентабельність активів, середньозважена вартість капіталу.

Нами для аналізу було відібрано 3 компанії – Royal Dutch Shell, Apple, Samsung, які за своєю динамікою входять до першої десятки світових ТНК за рівнем капіталізації, за рівнем доходів, за коефіцієнтом ліквідності тощо.

Для того щоб визначити їхнє фінансове забезпечення, слід проаналізувати їхні бухгалтерські баланси фінансових операцій за останні 5 років. Нами було розраховано: чистий оборотний капітал, коефіцієнт поточної ліквідності, відношення заборгованості до власного капіталу, середньозважену вартість капіталу, рентабельність.

Ми проаналізували чистий оборотний капітал ТНК Royal Dutch Shell, виходячи з формули:

Чистий оборотний капітал = загальні оборотні активи – загальні оборотні зобов’язання.

Отже, використавши цю формулу, отримаємо такі результати (рис. 1):

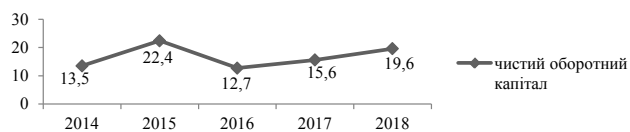


Рис. 1. Чистий оборотний капітал корпорації Royal Dutch Shell за період 2014–2018 рр. у млрд. дол. США [1]

Виходячи з результатів рис. 1, можна зробити такий висновок: збільшення чистого оборотного капіталу є позитивним індикатором у разі, коли суб’єкт господарювання відчуває труднощі із запозиченням у короткій термін.

У 2014 р. відбулася нафтова криза, через яку Royal Dutch Shell зафіксувала рекордний збиток за останні 10 років своєї діяльності у розмірі 7,42 млрд. дол. США. У зв’язку з цим відбулося певне скорочення фінансових проектів компанії на 4,61 млрд. дол. США, проекти були пов’язані з видобутком нафти на Алясці та розробкою бітумних пісків у Канаді.

Крім того, через падіння цін на нафту відбулося скорочення вартості активів компанії на 3,69 млрд. дол. США у 2015 р.

У 2016 р. Royal Dutch Shell знизилася операційні витрати на 3 млрд. дол. США шляхом скорочення власного персоналу на 10 тисяч осіб [1].

У 2015 р. відбулося збільшення чистого оборотного капіталу, що вказує для інвесторів на позитивні моменти для інвестування; однак ситуація кардинально змінилася у 2016 р., коли цей показник зменшився удвічі, що свідчить про певні зміни у корпорації, які були пов’язані з нафтовою кризою.

Динаміка коефіцієнта поточної ліквідності показує, яка саме кількість грошових коштів припадає на кожну грошову одиницю зобов’язань, та дає характеристику достатності оборотних засобів корпорації для погашення своїх певних боргів протягом певного часу.

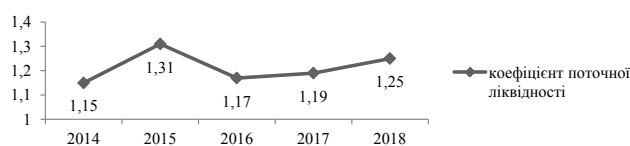


Рис. 2. Коефіцієнт поточної ліквідності корпорації Royal Dutch Shell за період 2014–2018 рр. у млрд. дол. США [1]

Як свідчить рис. 2, у 2016 р. відбувся спад коефіцієнту поточної ліквідності, що означає, що корпорація Royal Dutch Shell не змогла вчасно відповідати за свої поточні зобов’язання. У 2018 р. ситуація стабілізувалася з погляду

інвесторів, оскільки коефіцієнт поточної ліквідності збільшився.

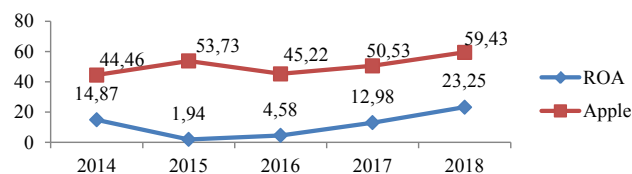


Рис. 3. Порівняльний аналіз чистого доходу корпорації Royal Dutch Shell та Apple за період 2014–2018 рр. у млрд. дол. США [1]

Через нафтову кризу чистий дохід корпорації Royal Dutch Shell значно знизився у 2015–2016 рр. У зв’язку з цим корпорація прийняла оптимальні рішення щодо реалізації нових проектів, завдяки яким у 2017 р. відбулося суттєве збільшення її чистого доходу (рис. 3).

Стосовно Apple, то її чистий дохід становить станом на 2018 р. 59,43 млрд. дол. США, однак протягом 2016 р. чистий дохід різко знизився через падіння продажів на цифровому ринку, тим самим фінансовий стан корпорації Apple залишився стабільним, однак з’явилися нові конкуренти, такі як: Samsung, Meizu, Huawei.

Щодо порівняльного аналізу чистого доходу, то Apple лідирує, тому що цифрова економіка не переживає таких криз, як у нафтовидобувному секторі.

Нині чистий дохід корпорації Royal Dutch Shell становить 23,25 млрд. дол. США, корпорація успішно подолала нафтову кризу та покращує свою фінансову діяльність [1].

Сукупні активи Royal Dutch Shell поступово відновлюються; виходячи з теорії, між активами та джерелами їх утворення є дуже тісний взаємозв’язок, різні види активів є тотожними один з одним за джерелами їх утворення, таким чином, активи корпорації з 2017 р. поступово зростають (рис. 4).

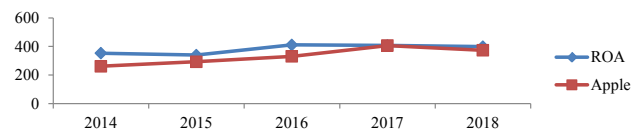


Рис. 4. Сукупні активи Royal Dutch Shell та Apple за період 2014–2018 рр. у млрд. дол. США [1]

Стосовно Apple, то сукупні активи мали тенденцію до збільшення, однак починаючи з 2018 р. сукупні активи зменшилися. Це тісно пов’язане зі зменшенням кількості продажів за 2018 р., оскільки корпорація Apple випустила 2 нових смартфони, а продажі не досягли певних істотних вершин, які очікувалися (рис. 4). Як свідчать статистичні дані, сукупні активи Royal Dutch Shell мали тенденцію до збільшення, однак у 2017 р. вони зрівнялися з активами Apple, відбулося їхнє суттєве зниження [1].

Виходячи з теорії, кожна корпорація прагне, щоб середньозважена вартість капіталу була меншою за норму при-

Таблиця 1

Рентабельність активів Royal Dutch Shell за період 2014–2019 рр., %

Період	2014	2015	2016	2017	2018	31.03.2019
Рентабельність	4,15%	0,56%	1,10%	3,16%	5,75%	5,77%

Таблиця 2

Середньозважена вартість капіталу (WACC) Royal Dutch Shell за 2014–2019 рр., %

Період	2014	2015	2016	2017	2018	31.03.2019
WACC	3,21%	0,40%	0,75%	2,11%	3,23%	3,27%

Джерело: складено автором на основі [1]

Середньозважена вартість капіталу Apple за 2014–2019 рр. у відсотках (%)

Період	2014	2015	2016	2017	2018	31.03.2019
WACC	7,1%	7,2%	6,9%	6,3%	6,55%	7,05%

Джерело: складено автором на основі [1]

бутку. Якщо виконується це співвідношення, то корпорація може виплачувати свої зобов'язання, а також це свідчить про те, що корпорація є прибутковою; однак у разі, якщо середньозважена вартість капіталу більша за норму прибутку, то корпорація зазнає збитків (табл. 2). Отже, середньозважена вартість капіталу Royal Dutch Shell є меншою за норму прибутку, що означає, корпорація є прибутковою та може виплачувати свої зобов'язання. У 2018 р. середньозважена вартість капіталу Apple становить 7,05%, середньозважена вартість капіталу менша за норму прибутку. Це свідчить про активну діяльність корпорації, тобто діяльність Apple є прибутковою (табл. 3).

Стосовно самої вартості капіталу, то у 2018 році в корпорації Royal Dutch Shell цей показник виріс на 4 млрд. дол. США та становив 198 млрд. дол. США.

Для поглибленого дослідження чинників формування вартості капіталу Royal Dutch Shell слід провести лінійно-регресійний аналіз, за допомогою якого проаналізуємо, який саме вплив мають факторні змінні на середньозважену вартість капіталу.

Для цього слід проаналізувати такі індикатори, які будуть незалежними змінними та які в теорії можуть вплинути на залежні, це:

- 1) рентабельність активів (ROA);
- 2) операційна маржа (Operational margin).

Модель має вид:

$$WACC = \beta(1) \times ROA + \beta(2) \times OM, \quad (1)$$

де WACC – середньозважена вартість капіталу;

$\beta$  – коефіцієнт «бета»;

ROA – рентабельність активів;

OM – операційна маржа.

Виходячи з проведеного нами тестування моделі (1), можна стверджувати таке: 1) якщо середньозважена вартість капіталу зростає, то рентабельність активів знижується; 2) якщо операційна маржа зростає, то середньозважена вартість капіталу зменшується.

Виходячи із таблиці коефіцієнтів, що включає аналіз адекватності та істинності гіпотез, можна дійти висновків, який із факторів впливає найбільшим чином на залежну змінну, враховуючи абсолютне значення стандартизованих коефіцієнтів «бета».

У цьому разі найбільший вплив на середньозважену вартість капіталу має операційна маржа. Однак є зворотна кореляція: коли операційна маржа збільшуються на одне стандартне відхилення, то середньозважена вартість капіталу зменшується на 0,0010 стандартних відхилень. Стосовно рентабельності активів, то у разі збільшення їх на 0,0020 середньозважена вартість капіталу зменшується на відповідну кількість стандартних відхилень.

Отже, після інтерпретації всіх результатів ми отримаємо таку емпіричну модель:

$$WACC = 0,522 \times ROA + 0,607 \times OM \quad (2)$$

(4,324\*\*\*) (5,031\*\*\*)  $R^2 = 89\%$ .

де  $t$  – критерій Ст'юдента, представлений в дужках ( $t$ ); за наявності позначки \*\*\* – рівень значущості дорівнює 1%; за наявності позначки \*\* – 5% та за наявності позначки \* – 10%; якщо  $t > 10\%$  – то коефіцієнт не є значущим.

Адекватність моделі витікає з формули (2), в якій: 1) два коефіцієнти мають рівень одновідсоткове значення (\*\*\*); 2)  $R^2 = 89\%$ .

Перша важлива річ, яку треба підкреслити, – це значення коефіцієнтів. Є три загальні рівні значущості: альфа 1%, 5% та 10%. Найвище значення становить 10%, найнижче – 1%. Це означає, що є лише одновідсотковий шанс, що коефіцієнт змінної дорівнює нулю, та 99-відсотковий шанс, що він статистично відрізняється від 0 і впливає на залежну змінну. Виходячи з аналізу, дві змінні виявилися зі значенням 1%, і це означає, що існує 99-відсоткова вірогідність, що ці дві змінні впливають на залежну змінну.

По-друге, коефіцієнт детермінації ( $R$  квадрат) показує ступінь пояснення середньозваженої вартості капіталу показниками рентабельності активів та операційної маржі. Відповідно до цього, ступінь пояснення залежної змінної незалежними змінними дорівнює 89%, що означає, що вибрані фактори пояснюють залежну змінну.

У результаті проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що не тільки внутрішні, а й зовнішні фінансові ресурси можуть забезпечити ефективний бізнес корпорації.

Хоча зовнішні фінансові ресурси складніше управляються ц активізуються, є більш витратними, але вони мають низку переваг порівняно зі внутрішніми фінансовими ресурсами.

По-перше, вони забезпечують більшу адаптивність до місцевих фінансових та валютних умов (податків, контролю та обмежень, валютних курсів).

По-друге, вони можуть більшою мірою захищати фінанси корпорацій від інфляції.

По-третє, на відміну від внутрішніх фінансових ресурсів, можливості їхньої зміни різноманітніші.

Порівняно зі звичайними національними підприємницькими структурами, у транснаціональних корпорацій зовнішні фінансові ресурси більш диверсифіковані і є потенційно дешевшими. Це дає більше можливостей за професійного ефективного менеджменту для розвитку і вдосконалення бізнесу корпорації.

Регресійний аналіз формування середньозважену вартість капіталу Royal Dutch Shell

Модель	Коефіцієнти				Т	Значущість
	Не стандартизовані коефіцієнти		Стандар. коэф. бета			
	В	Стд. помил	Бета			
(Константа)	-1,093	0,590			-1,852	0,097
ROA	0,492	0,114	0,522		4,324	0,002
OM	0,482	0,096	0,607		5,031	0,001
залежна змінна: WACC						

Джерело: складено автором на основі [1]



Найбільш часто використовувани підходи для оцінки бізнесу – це ринковий і дохідний. Як і в будь-якій іншій країні, обидва підходи загалом застосовуються і в Україні. Ринковий підхід ґрунтується на цінах, сплачених в угодах аналогічних компаній у поточних операціях на фондовому ринку або згідно з історичними статистичними даними за аналогічними угодами між подібними компаніями. Проводиться оцінка так званих «кратних», тобто співвідношення ціни-вартості фінансових або експлуатаційних параметрів зіставного бізнесу (наприклад, співвідношення «ціна-дохід»).

Дохідний підхід ґрунтується на майбутніх економічних вигодах, які очікуються від суб'єкта господарювання та дисконтуються на дату оцінки.

На відміну від розвинених країн, ринковий підхід оцінювання є досить обмеженим та неефективним в Україні. Серед основних причин цього – нерозвиненість і слабка ліквідність українського ринку цінних паперів, що не дає надійного показника справжньої вартості активу. Іншою причиною є те, що зазвичай в Україні необхідна інформація є або повністю недоступною, або недостатньо надійною для того, щоб отримати адекватну оцінку.

Важливою проблемою є погана порівнянність іноземного бізнесу з українським. Таким чином, ринковий підхід до оцінки бізнесу в Україні може використовуватися лише в дуже обмеженій кількості випадків – наприклад, для оцінки індивідуального діапазону ринкової вартості капіталу під час проведення певної господарської операції.

Визначення очікуваного грошового потоку як одного з двох великих драйверів вартості завжди є частиною будь-якої оцінки, особливо тієї, що виконується для міжнародних транзакцій. В Україні це завдання ускладнюється через: невизначеність стратегії розвитку на макроекономічному рівні, високу залежність національної економіки від того, що відбувається на світових товарних ринках, девальваційні очікування, непередбачуваність змін у регуляторному середовищі та інші чинники, що притаманні країнам, що розвиваються. Крім того, залишається питання щодо того, коли буде досягнуто «стабільний стан» економіки та самого бізнесу.

Середньозважена вартість капіталу зазвичай використовується як ставка дисконту, коли метод DCF застосовується для оцінки бізнесу. Вона враховує вартість власного капіталу, а також вартість боргу і «зважає» обидва компоненти з їхніми (ринковими) значеннями.

Оскільки, як правило, вартість заборгованості зазвичай не є параметром, який інтенсивно обговорюється, вартість акціонерного капіталу в таких випадках слід розглядати більш детально.

Отже, в Україні є майже недоступними надійні ринкові індикатори; це суттєво обмежує можливість проведення ринкової оцінки бізнесу. Через це, незалежно від мети оцінки, в Україні необхідно використовувати під час оцінки бізнесу дохідний підхід і, зокрема, метод DCF.

Для того, щоб дослідити «бету» в Україні, та її вплив на вартість капіталу, розробляється методика порівняння української компанії з іноземною; таким чином з'ясується «бета» іноземної компанії, яка буде ідентичною для української компанії; надалі з'ясовуються деякі макроекономічні показники, а також використовується порівняння за балансовою звітністю компанії. Таким чином буде з'ясовано для інвесторів, чи варто робити інвестиції у цю компанію.

Ринковий підхід може використовуватися для перевірки результатів оцінки, отриманих з дохідного підходу; але за цього порівняння дані повинні бути ретельно виведені.

Достовірне виведення всіх параметрів оцінки є фундаментальним, особливо тоді, коли потрібна об'єктивна ринкова вартість. Під час використання методу DCF одним із найбільш складних моментів є припущення, що лежать в основі невизначеності майбутніх грошових потоків. Крім того, метод DCF вимагає чіткого визначення вартості власного капіталу, що в здебільшого є дуже суб'єктивним.

**Висновки.** Виходячи з проведеного нами аналізу, діяльність ТНК тісно пов'язана зі всіма секторами економіки. Одним із найбільш привабливих секторів є цифрова економіка, оскільки саме цифрова економіка має найбільше значення для інвестицій, а інвестиції у свої чергу важливі для цифрової економіки.

Для свого фінансового забезпечення такі корпорації, як Apple та Royal Dutch Shell, мають оптимальну структуру розвитку підприємства; середньозважена вартість капіталу була меншою за норму прибутку за період 2014–2018 рр. в обох корпораціях, що свідчить про оптимальну діяльність та прибутковість.

Такі показники, як сукупні активи, чисті доходи, мають також тенденцію до збільшення за період 2017–2018 рр., що приведе до зростання оперативної діяльності Apple та Royal Dutch Shell.

Саме завдяки інвестиціям у цифрові технології велика кількість ТНК за останні 5 років збільшила на 60% свій дохід. Відповідно до результатів аналізу фінансових індикаторів світових ТНК, приблизно 70% цифрових технологій припадає на іноземні продажі, тоді як за кордоном вони мають 40% своїх активів.

Виходячи з аналізу впливу глобалізації на діяльність ТНК, у 2014–2015 рр. ТНК з країн, що розвиваються, інвестували за кордон на 30% більше, ніж у попередніх роках. Частка прямих іноземних інвестицій становила 36% у загальному обсязі порівняно з 2007 р.; до світової фінансової кризи цей показник становив 12%.

Фінансові показники таких ТНК, як Royal Dutch Shell, Apple, Samsung, нині покращується, операційна маржа становить близько 25%; це означає, що ці корпорації отримують достатній прибуток від своєї діяльності.

Аналіз фінансових показників корпорацій, які аналізувалися, дають змогу зробити такий висновок. Натепер Royal Dutch Shell успішно подолала нафтову кризу та покращує свою фінансову діяльність за рахунок впровадження нових інвестиційних проєктів щодо видобутку нафти та переробки природного газу. Стосовно Apple, то корпорація займає провідні місця, сукупні активи Apple мали тенденцію до збільшення, однак починаючи з 2018 р. сукупні активи зменшилися; це тісно пов'язано зі зменшенням кількості продажів за 2018 р.

Відповідно до балансової вартості та грошового потоку на одну акцію, в корпорації Royal Dutch Shell за 2018 р. ці показники зростають, що дає інвесторам можливість отримувати прибуток від їхніх вкладень у корпорацію.

Стосовно аналізу рівня капіталізації, то за період 2017–2018 рр. за рівнем капіталізації лідирує компанія «Apple», яка починаючи з 2008 р. займає лідируючі позиції за рівнем капіталізації у світі.

Рентабельність активів Royal Dutch Shell за період 2017–2019 рр. покращується, основною причиною є збільшення чистого доходу корпорації. Станом на 31 березня 2019 р. рентабельність активів становить 5,77%, що на 1% більше, ніж у минулому році.

Стосовно корпорацій Apple та Samsung, то їхня конкурентна боротьба продовжується, оскільки дві корпорації займаються виробництвом технологій, попит на які дуже великий. Натепер продукція цих корпорацій займає провідні місця у світі, а операційна маржа становить близько

25%; таким чином, цифрова економіка продовжує набирати свої темпи розвитку.

За допомогою лінійно-регресійного аналізу було доведено таке: компанія Royal Dutch Shell ілюструє зменшення середньозваженої вартості капіталу протягом останніх 3 років; у разі збільшення середньозваженої вартості капіталу рентабельність активів знижується; якщо операційна маржа знижується, то середньозважена вартість капіталу зростає.

Стосовно компанії Apple, то інтерпретація результатів лінійно-регресійного аналізу виглядає таким чином. У разі збільшення операційної маржі відбувається і збільшення рентабельності активів; тобто якщо знижуються витрати на капітал, то прибуток зростає; якщо витрати зменшуються, то рентабельність активів зростає. Якщо відбувається зростання середньозваженої вартості капіталу, то відбувається зменшення рентабельності активів.

Це пояснюється таким: оскільки збільшуються витрати на капітал, то прибуток зменшується, а витрати зростають.

Виходячи з аналізу імплементації світового досвіду управління вартістю капіталу ТНК в Україні, ми дійшли висновку, що основною проблемою є погана порівнянність іноземного бізнесу з українським. Таким чином, ринковий підхід до оцінки бізнесу в Україні може використовуватися лише в дуже обмеженій кількості випадків – наприклад, для оцінки індикативного діапазону ринкової вартості капіталу під час проведення певної господарської операції. На відміну від розвинених країн, ринковий підхід оцінювання є досить обмеженим та неефективним в Україні. Серед основних причин цього – нерозвиненість і слабка ліквідність українського ринку цінних паперів, що не дають можливість точного визначення показників справжньої вартості. Іншою причиною є те, що зазвичай в Україні необхідна для цієї мети інформація або є повністю недоступною, або не досить надійною.

#### Список використаних джерел:

1. Statista. The 100 largest companies in the world by market value in 2018. London, 2019. URL: <https://www.statista.com/statistics/263264/top-companies-in-the-world-by-market-value/> (дата звернення: 18.07.2019).

#### References:

1. CEO, MindShare Germany (2019). The 100 largest companies in the world by market value in 2018. *Statista*. London, 2019. Available at: <https://www.statista.com/statistics/263264/top-companies-in-the-world-by-market-value/> (accessed 10 July 2019).

### УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ КАПИТАЛА ТНК КАК ОСНОВА ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Аннотация.** В работе предлагается использование в Украине опыта иностранных ТНК по управлению стоимостью капитала. Для анализа были отобраны три компании – Royal Dutch Shell, Apple, Samsung, которые по своей динамике входят в первую десятку мировых ТНК по уровню капитализации, по уровню доходов, по коэффициенту ликвидности и т.д. Доказано, что рыночный подход к оценке бизнеса в Украине может использоваться только в очень ограниченном количестве случаев – например, для оценки индикативного диапазона рыночной стоимости капитала при проведении определенной хозяйственной операции. Среди основных причин ограниченности использования рыночного подхода в Украине нами определены следующие: неразвитость и невысокая ликвидность украинского рынка ценных бумаг; отсутствие релевантной информации для оценки. В Украине эта проблема обостряется из-за неопределенности общей стратегии развития экономики, ее высокой зависимости от того, что происходит на мировых товарных рынках, из-за девальвационных ожиданий, непредсказуемости изменений в регуляторной среде.

**Ключевые слова:** транснациональная корпорация, стоимость капитала, управление, рентабельность активов, операционная маржа.

### COST MANAGEMENT OF CAPITAL OF MULTINATIONAL CORPORATIONS AS A BASIS FOR FINANCIAL SECURITY OF ITS ACTIVITY

**Summary.** The paper proposes the use in Ukraine of the experience of foreign TNCs in managing the cost of capital. It is proved that a market approach to business valuation in Ukraine can only be used in a very limited number of cases, for example, to assess the indicative range of market value of capital in a particular business transaction. Among the main reasons for the limited use of the market approach in Ukraine, we identified the following: the underdevelopment and low liquidity of the Ukrainian securities market; lack of relevant information for evaluation. In Ukraine, this problem is exacerbated by the uncertainty of the overall economic development strategy, its high dependence on what is happening on the world commodity markets, due to devaluation expectations, unpredictability of changes in the regulatory environment. With regard to the analysis of the level of capitalization, in the period 2017–2018, the company "Apple", which since 2008 occupies leading positions in terms of capitalization in the world, leads the level of capitalization. According to the analysis of "Royal Dutch Shell's" profitability over the period 2017–2019, the main reason is the increase in net income of the corporation, as of March 31, 2019, the return on assets is 5.77%, which is 1% more than last year. Using the linear regression analysis, the following was proved: capital "Royal Dutch Shell" illustrates the decline in the weighted average cost of capital over the past 3 years, with the help of linear regression analysis, the following was proved: in the case of an increase in the weighted average cost of capital, the return on assets decreases, and if the operating margin decreases, then the weighted average cost of capital increases. As for "Apple", the interpretation of the results of linear regression analysis is as follows, in the case of an increase in operating margin, then there is an increase in the profitability of assets, that is, if the cost of capital is reduced, then the profit is increasing, and if costs fall, which means that profitability assets is also increasing. If there is an increase in the weighted average cost of capital, there is a decline in return on assets, as capital costs increase, profits decline, and costs grow.

**Key words:** transnational corporation, cost of capital, management, profitability of assets, operating margin.

**Обельницька Х. В.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри підприємництва та маркетингу*

*Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

**Obelnytska Khrystyna**

*PhD., Associate Professor of Entrepreneurship and Marketing Department*

*Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University*

## **ЗАСТОСУВАННЯ МУЛЬТИПЛІКАТИВНОЇ МОДЕЛІ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГЕТИЧНОГО ЕФЕКТУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

**Анотація.** У роботі запропоновано науковий підхід для виявлення та оцінювання синергетичного ефекту від поєднання соціальної та економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами як такого, що дасть можливість виявити високорезультативну роботу складників цієї системи та кращі результати дії всіх складників разом від діяльності кожного з них окремо. Використано мультиплікативну модель із факторів впливу на синергетичний ефект соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. Розроблена та апробована методика оцінювання синергетичного ефекту поєднання соціального та економічного аспектів діяльності системи корпоративного управління нафтогазових суб'єктів, яка вказує на рівень злагодженості й організованості взаємодії її елементів у процесі функціонування, враховуючи зміни в часі.

**Ключові слова:** мультиплікативна модель, система корпоративного управління, нафтогазові підприємства, соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління, синергетичний ефект аспектів системи корпоративного управління.

**Вступ та постановка проблеми.** Еволюційність засад корпоративного управління викриває низку проблем створення його цілісної системи, таких як пошук і запровадження ефективної системи корпоративного управління та її вплив на досконалість функціонування підприємства та економіки загалом. Саме вирішення питань стосовно системи корпоративного управління дасть змогу сформулювати і налагодити економічне відродження, зростання та досягнення стратегічної стабільності підприємств з урахуванням основних чотирьох ключових постулатів бізнесу, таких як справедливість, відповідальність, прозорість, підзвітність. Зокрема, оцінювання системи корпоративного управління підприємствами можливе через конструювання її в окремих соціальній та економічній аспектах площинах функціонування підприємства. Тож актуалізується дослідження взаємовпливів цих площин, характеру та виміру їхнього синергетичного ефекту [1], що загострюється ще більше під час розгляду підприємств нафтогазового комплексу України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні положення теоретичного обґрунтування ефективності корпоративного управління підприємствами висвітлено у працях таких учених, як О.В. Бедзай, Л.Є. Довгань, Г.М. Захарчин, Н.П. Карачина, І.П. Малик, Н.А. Хрущ та інші. Дослідження проблем управління нафтогазовими підприємствами та пошук шляхів їх вирішення сформували наукові інтереси вітчизняних науковців та практиків, зокрема Я.С. Витвицького, Л.Т. Гораль, М.О. Данилюка, О.Г. Дзьоби, Р.Т. Мацьків, І.В. Перезової, В.П. Петренка, А.О. Устенка, І.Г. Фадєєвої, І.К. Чукаєвої та ін. Натомість питання оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління на підприємствах нафтогазового комплексу України залишаються відкритими натеper, що зумовлюють актуальність їхніх досліджень.

**Метою** дослідження є побудова мультиплікативної моделі для оцінювання синергетичного ефекту соціально-економічної ефективності системи корпоративного управ-

ління підприємствами та апробація цієї моделі за даними нафтогазових підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У попередніх дослідженнях [2] було доведено, що синергетичний ефект піддається вимірюванню через побудову мультиплікативних моделей із факторів, що мають вплив на нього. Відповідно для математичного опису мультиплікативної залежності між загальним інтегральним показником соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, частковим інтегральним показником економічного блоку та частковим інтегральним показником соціального блоку доцільно застосувати виробничу функцію Кобба-Дугласа [3], тому що в ній найбільш об'єктивно відображається процес розвитку соціально-економічних систем без посереднього впливу суб'єктивного фактора, тобто досліджується природа самих процесів розвитку [2].

Було визначено [4, 5] частковий інтегральний показник економічного блоку, який включає показники зовнішнього середовища, а саме рентабельність власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, коефіцієнт покриття фінансових витрат; та внутрішнього, до яких відносимо: коефіцієнт надійності статутного капіталу, забезпеченість запасів власним капіталом, коефіцієнт загальної платоспроможності. Серед показників соціального блоку до зовнішніх відібрано такі: частка працівників, що підвищили кваліфікацію, відношення росту доходу до росту середньооблікової чисельності персоналу, темп росту прибутку на акцію; до соціальних внутрішніх належать: частка витрат на оплату праці в операційних витратах, темп росту середньооблікової чисельності персоналу, темп росту доходу на одну особу.

Тож для застосування виробничої функції Кобба-Дугласа будемо вважати, що виробнича регресія неперервна і двічі диференційована. Для з'ясування форми регресійного зв'язку сформуємо такі припущення:

1. Загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами  $Y$  взагалі залежить від двох факторів: часткового інтегрального показника економічного блоку  $X_1$  та часткового інтегрального показника соціального блоку  $X_2$ .

2. Якщо збільшується один із факторів  $X_1$ , або  $X_2$  за незмінного значення іншого, то загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами збільшується. Зміна загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами за рахунок зміни одного з факторів  $X_1, X_2$  математично виражається як частинна похідна за цим фактором.

3. Приріст загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами відбувається повільніше, ніж приріст кожного із часткових інтегральних показників економічного та соціального блоку факторів. Іншими словами, приріст одного із факторів на одиницю викликає збільшення загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами менше, ніж на одиницю.

4. Виробнича функція  $F(X_1, X_2)$  є однорідною функцією щодо факторів  $X_1, X_2$ , з показником однорідності  $a$ . Це означає, що за одночасного збільшення значень факторів у  $\lambda$  разів (будь-яке стає число) соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами збільшиться у  $\lambda^a$  разів.

На основі вищенаведених чотирьох гіпотез отримано рівняння виробничої регресії Кобба-Дугласа:

$$Y = a_0 * X_1^{a_1} * X_2^{a_2}. \quad (1.1)$$

Геометрично виробничу регресію можна зобразити як поверхню в тримірному просторі з координатами  $X_1, X_2, Y$ . Для оцінки параметрів лінії регресії прологарифмуємо рівняння і виконаємо заміну величин та після цих перетворень отримаємо лінійну модель:

$$Y_1 = a_{01} + a_1 Z_1 + a_2 Z_2. \quad (1.2)$$

За результатами проведених обчислень коефіцієнтів  $a_{01}, a_1, a_2$  за допомогою програми MS Excel отримано:

1) НАК «Нафтогаз України»

$$a_1 = 0,42; a_2 = 0,69; a_0 = 0,97.$$

Виробнича функція має вигляд:

$$Y = 0,97 * X_1^{0,42} * X_2^{0,69} \quad (1.3)$$

2) ПАТ «Укрнафта»

$$a_1 = 1,12; a_2 = 0,11; a_0 = 1,08.$$

Виробнича функція має вигляд:

$$Y = 162,82 * X_1^{5,22} * X_2^{2,79} \quad (1.4)$$

3) ПАТ «Укртрансгаз»

$$a_1 = 5,22; a_2 = 2,79; a_0 = 162,82.$$

Виробнича функція має вигляд:

$$Y = 162,82 * X_1^{5,22} * X_2^{2,79} \quad (1.5)$$

Для багатфакторної регресії частинний коефіцієнт еластичності показує, на скільки відсотків зміниться показник, якщо один із факторів зміниться на один відсоток за незмінних значень інших факторів.

За допомогою математичних перетворень визначено, що параметр  $a_1$  є частинним коефіцієнтом еластичності фактора  $X_1$  виробничої регресії Кобба-Дугласа і показує, що для НАК «Нафтогаз України» загальний інтегральний

показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління змінюється на 0,42%, якщо частковий інтегральний показник економічного блоку змінюється на 1% за незмінних значень часткового інтегрального показника соціального блоку. Оскільки коефіцієнт еластичності додатний, то збільшення (зменшення) фактора викликає, відповідно, збільшення (зменшення) показника. Для ПАТ «Укрнафта» розрахована швидкість зміни на основі  $a_1$  дорівнює 1,12, значить, загальний інтегральний коефіцієнт зміниться на 1,12%, якщо економічний блок зміниться на 1% за незмінних значень часткового інтегрального показника соціального блоку. А для ПАТ «Укртрансгаз» загальний зміниться на 5,22%, якщо частковий економічний зміниться на 1%.

Аналогічним чином знайдемо, що частинний коефіцієнт еластичності для другого фактора дорівнює другому параметру  $kx_2 = a_2$  і, відповідно, показує, що для НАК «Нафтогаз України» зміна фактора часткового інтегрального показника соціального блоку на 1% викликає зміну загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління на 0,69% за незмінних значень фактора  $X_1$ . Для ПАТ «Укрнафта» розрахована швидкість зміни на основі  $a_1$  дорівнює 0,11, значить, загальний інтегральний коефіцієнт зміниться на 0,11%, якщо соціальний блок зміниться на 1% за незмінних значень часткового інтегрального показника економічного блоку. А для ПАТ «Укртрансгаз» загальний зміниться на 2,79%, якщо частковий соціальний зміниться на 1%, та економічний блок буде незмінним.

Розглянемо гіпотезу 3 про однорідність виробничої регресії з економічного погляду. Збільшимо величину факторів у будь-яке стає число  $\lambda$  і відстежимо реакцію зміни загального інтегрального коефіцієнта на такі зміни факторів. Візуалізуємо результати в табл. 1.1.

Заключним етапом розроблення прогнозу є верифікація, яка є процедурою оцінки достовірності, точності чи обґрунтованості прогнозу за допомогою перевірки на адекватність: порівняємо розрахункове значення критерію Фішера ( $F_p$ ) із табличним ( $F_t$ ). Оскільки  $F_p (268,83) > F_t (4,1)$ , то з надійністю 0,95 можна вважати, що розглянута економетрична модель адекватна вихідним даним.

Проведений аналіз дав змогу визначити «чистий» вплив на зміну загального інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами двох розглянутих блоків чинників на основі виробничої функції Кобба-Дугласа, що діє як метод виявлення ізолюваного впливу факторів, а також оцінити величину синергетичного ефекту взаємодії вихідних чинників.

Вважаємо, теоретичним підґрунтям кількісної оцінки величини синергії є визначення Р.А. Фатхутдіновим синергетичного ефекту: «За високої організованості системи сума властивостей системи буде вища від суми властивостей її компонентів. Різниця між сумою властивостей системи і сумою властивостей її компонентів називається синергетичним ефектом, додатковим ефектом творчої взаємодії компонентів» [6, с. 54]. Взнявши за основу це визначення, величину синергії за певний проміжок часу можна знайти за такою логічною формулою:

*Синергетичний = Зміна суми – Зміна суми властивостей ефект властивостей системи компонентів системи (1.6)*

Властивості соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами проявляються у вигляді певного набору результативних показників: часткового економічного інтегрального коефіцієнта та часткового соціального інтегрального

Динаміка інтегральних показників соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами за п'ять періодів та прогноз

Суб'єкти господарювання	Періоди					Прогноз		
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Інтегральний показник економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств</b>								
НАК «Нафтогаз України»	0,54	0,32	0,35	0,07	0,61	0,64	0,18	0,14
ПАТ «Укрнафта»	0,11	0,26	0,47	0,59	0,27	0,46	0,46	0,37
ПАТ «Укртрансгаз»	0,21	0,25	0,41	0,78	0,38	0,17	0,47	0,58
<b>Інтегральний показник соціальної ефективності системи корпоративного управління підприємств</b>								
НАК «Нафтогаз України»	0,83	0,33	0,34	0,29	0,29	0,32	0,3	0,31
ПАТ «Укрнафта»	0,87	0,39	0,27	0,24	0,64	0,27	0,26	0,38
ПАТ «Укртрансгаз»	0,58	0,98	0,48	0,14	0,51	0,54	0,46	0,37
<b>Загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств</b>								
НАК «Нафтогаз України»	0,67	0,28	0,29	0,14	0,35	0,37	0,21	0,19
ПАТ «Укрнафта»	0,09	0,22	0,40	0,51	0,24	0,39	0,39	0,32
ПАТ «Укртрансгаз»	0,01	0,12	0,17	0,19	0,16	0,13	0,36	0,59

коефіцієнта. У нашому разі надалі розглядатимемо кількісний розрахунок синергетичного ефекту на прикладі загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління, який позначимо через  $Y$ . Тоді як компоненти системи слід прийняти головні фактори, а саме згадані часткові інтегральні коефіцієнти економічного  $X_1$  та соціального блоку  $X_2$ , що впливають на загальний інтегральний коефіцієнт.

Висунемо такі припущення. Нехай синергетичний ефект  $SE$  (Synergistic Effect) соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами оцінюється на проміжку часу  $\Delta t = t_1 - t_0$ , тобто у звітному періоді, наприклад році, порівняно з базисним періодом. Очевидно, що на цьому проміжку часу властивість організації, що характеризується загальним інтегральним показником  $Y$ , зміниться таким чином:  $Y_1 - Y_0 = \Delta Y$ . А чинники  $X_1, X_2$  отримають прирощення  $\Delta X_1, \Delta X_2$ .

Оскільки часткові інтегральні показники  $X_1, X_2$  впливають на загальний інтегральний показник, то їх прирощення  $\Delta X_1, \Delta X_2$  проявляться у відповідному частинному прирощенні  $Y$  за рахунок кожного чинника –  $\Delta X_1, \Delta X_2$ .

З урахуванням наведених міркувань, припущень і позначень логічну формулу розрахунку (1.6) інтерпретуюмо для визначення синергетичного ефекту соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами таким чином:

$$SE = |\Delta Y - (\Delta Y_1 + \Delta Y_2)| \quad (1.7)$$

де  $\Delta Y$  – зміна загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління  $Y$  на проміжку часу  $\Delta t = t_1 - t_0$ ;

$\Delta Y_1, \Delta Y_2$  частинне прирощення  $Y$  за рахунок кожного чинника – часткового економічного інтегрального коефіцієнта  $\Delta X_1$  часткового соціального інтегрального коефіцієнта  $\Delta X_2$ .

Значення кількісного синергетичного ефекту для соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами визначене на проміжках  $[0; 1]$ . За наближення до одиниці можна стверджувати про значне зростання синергетичного ефекту соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами.

У табл. 1.2 наводиться розраховане за формулою 1.7 значення синергетичного ефекту для соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. Іншими словами, висунути нами гіпотезу щодо існування синергетичного ефекту між соціальним та економічним аспектами функціонування досліджуваної системи нафтогазових підприємств вважаємо підтвердженою завдяки результатам здійснених обчислень, які перевищили критичну межу, а саме значення 0. Бо за значення  $SE$ , меншого за 0, такий ефект відсутній.

Як видно з табл. 1.2, деякі часові періоди певні підприємства характеризуються синергетичним ефектом, близьким до одиниці. Така динаміка відображає тенденцію зміни коефіцієнта рентабельності за аналогічні періоди та повторює поточну ситуацію розглянутих підприємств. На підставі цього вважаємо висунуту гіпотезу підтвердженою та адекватною.

**Висновок.** Апробовано запропоновану методику оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств та розраховано синергетичний ефект, спричинений поєднанням корисності від управління ресурсами, вкладеними всіма учасниками корпоративних відносин разом за найбільш збалансованого задоволення їхніх інтересів. Відповідно, доведено початкове припущення, що корисність від управління тими ж ресурсами кожним із учасників індивідуально відрізняється і дає кількісно менший ефект. Ця методика оцінювання синергетичного ефекту, на відміну від інших, дає змогу визначити рівень злагодженості й

Синергетичний ефект соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Суб'єкти господарювання	Період				Прогноз		
	2	3	4	5	6	7	8
НАК «Нафтогаз України»	0,819	0,021	0,315	0,441	0,042	0,336	0,042
ПАТ «Укрнафта»	0,2899	0,4014	0,2453	0,6021	0,335	0,045	0,112
ПАТ «Укртрансгаз»	0,9911	0,4505	0,1802	0,2703	0,270	0,234	0,261

організованості взаємодії її елементів у процесі функціонування, враховуючи зміни в часі.

Проте здійснене дослідження вказує, що визначені синергетичні ефекти не є сталими в аналізованому періоді та, як правило, мають різноспрямовану динаміку. Для

забезпечення покращення ситуації та зростання синергії соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств слід посилити внутрішній контроль над такою системою, що буде здійснено в таких дослідженнях.

#### Список використаних джерел:

1. Перезовова І.В., Обельницька Х.В., Далак Н.А. Методика оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. *Економіка та управління в нафтогазовому комплексі України: актуальні проблеми, реалії та перспективи* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Івано-Франківськ, 21-23 вересня 2016 р. Івано-Франківськ, 2016. С. 183–186.
2. Обельницька Х.В. Виявлення синергії соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. *Економічний розвиток держави, регіонів та підприємств: проблеми і перспективи* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених, м. Львів, 18-19 травня 2017 р. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. С. 160–162.
3. Прогнозирование и планирование экономики / Борисевич В.И. и др.; Под общ. ред. В.И. Борисевича, Г.А. Кандауровой. Мн. : Интерпресссервис; Эксперспектива, 2001. 380 с.
4. Obelnytska Kh.V. The employment of a taxonomic analysis in the process of evaluating the social and economic effectiveness of the corporate management system *PROMISING PROBLEMS OF ECONOMICS AND MANAGEMENT* : International Scientific Conference, Montreal, 26-30 October 2015. Montreal, Canada. P. 121–129.
5. Obelnytska Kh.V. The assessment model of the social and economical effectiveness of the corporate management system of oil and gas enterprises *European Journal of Economics and Management Sciences*, «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH. 2015. № 4. P. 112–117.
6. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Москва : Изд-во Эксмо, 2005. 544 с.

#### References:

1. Perevozova I.V., Obelnytska Kh.V., Daljak N.A. (2016). Metodyka ocinjuvannya socialjno-ekonomichnoji efektyvnosti systemy korporatyvnogho upravlinnja naftogazovymy pidpryjemstvamy. [Methodology for assessing the socio-economic efficiency of the corporate governance system of oil and gas enterprises]. Proceedings of the *Ekonomika ta upravlinnja v naftogazovomu kompleksi Ukrainy: aktualjni problemy, realiji ta perspektyvy* : materialy Mizhnarodnoji naukovo-praktychnoji konferenciji, (Ukraine, Ivano-Frankivsk, September 21-23, 2016). Ivano-Frankivsk, pp. 183–186.
2. Obelnytska Kh.V. Vyjavlennja synerghiji socialjno-ekonomichnoji efektyvnosti systemy korporatyvnogho upravlinnja naftogazovymy pidpryjemstvamy [Identification of the synergy of socio-economic efficiency of the corporate governance system of oil and gas enterprises]. Proceedings of the *Ekonomichnyj rozvytok derzhavy, rehioniv ta pidpryjemstv: problemy i perspektyvy* : materialy II Mizhnarodnoji naukovo-praktychnoji konferenciji molodykh uchenykh (Ukraine, Lviv, May 18-19, 2017). Lviv : Vydavnytstvo l'vivs'kohoji politekhniki, pp. 160–162.
3. Borisevich V.I. i dr. (2001). Prognozirovanie i planirovanie ekonomiki [Forecasting and economic planning]. Mn. : Interpressservis; Ekoperspektiva. (in Russian)
4. Obelnytska Kh.V. The employment of a taxonomic analysis in the process of evaluating the social and economic effectiveness of the corporate management system [The employment of a taxonomic analysis in the process of evaluating the social and economic effectiveness of the corporate management system]. Proceedings of the *PROMISING PROBLEMS OF ECONOMICS AND MANAGEMENT* : International Scientific Conference (Canada, Montreal, October 26-30, 2015). Montreal, pp. 121–129.
5. Obelnytska Kh.V. The assessment model of the social and economical effectiveness of the corporate management system of oil and gas enterprises [The assessment model of the social and economical effectiveness of the corporate management system of oil and gas enterprises]. *European Journal of Economics and Management Sciences*, «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH, no. 4. 2015. № 4, pp. 112–117.
6. Fatkhutdinov R.A. (2005). Upravlenie konkurentosposobnost'yu organizatsii [Management of organization competitiveness. Moskva : Izd-vo Eksm. (in Russian)

### ПРИМЕНЕНИЕ МУЛЬТИПЛИКАТИВНОЙ МОДЕЛИ ДЛЯ ОЦЕНКИ СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НЕФТЕГАЗОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Аннотация.** В работе предложен научный подход для выявления и оценки синергетического эффекта от сочетания социальной и экономической эффективности системы корпоративного управления предприятиями как такового, что позволит выявить высокорезультативную работу составляющих этой системы и лучшие результаты действия всех составляющих вместе, чем деятельности каждого из них в отдельности. Использована мультипликативная модель из факторов влияния на синергетический эффект социально-экономической эффективности системы корпоративного управления нефтегазовыми предприятиями. Разработана и апробирована методика оценки синергетического эффекта объединения социального и экономического аспектов деятельности системы корпоративного управления нефтегазовых субъектов, которая указывает на уровень слаженности и организованности взаимодействия ее элементов в процессе функционирования, учитывая изменения во времени.

**Ключевые слова:** мультипликативная модель, система корпоративного управления, нефтегазовые предприятия, социально-экономическая эффективность системы корпоративного управления, синергетический эффект аспектов системы корпоративного управления.

## APPLICATION OF THE MULTIPLICATED MODEL FOR ASSESSING THE SYNERGETIC EFFECT OF SOCIO-ECONOMIC EFFICIENCY OF CORPORATE MANAGEMENT SYSTEM BY OIL AND GAS ENTERPRISES

**Summary.** The synergistic effect of the combination of social and economic efficiency of the corporate governance system of enterprises indicates the high organization of the system and the satisfaction of the interests of all participants in corporate relations. The purpose of the article is construction a multiplicative model for assessing the synergistic effect of the socioeconomic efficiency of the enterprise corporate governance system and testing this model according to the data of oil and gas enterprises. Econometric methods have developed a model for assessing the socio-economic efficiency of the corporate governance system. The taxonomy method is used to construct general and partial integral coefficients of socioeconomic efficiency of the enterprise corporate governance system. The production function is used to construct a multiplicative model. The method of structural and logical analysis has constructed the logic of research and systematization of scientific ideas about the detection of the synergistic effect of the corporate governance system to assess its effectiveness. The method of estimating the synergistic effect of the combination of social and economic aspects of the corporate governance system of oil and gas entities is developed and tested. The constructed multiplicative model for assessing the socioeconomic efficiency of the corporate governance system allows to determine the isolated factor influence of the social and economic blocs on the system and to identify the existing synergetic effect. The methodology for assessing the synergy effect of the combination of social and economic aspects of the corporate governance system of the oil and gas entities and subdivisions of the system is formed, which, unlike others, allows us to determine the level of coherence and the organization of the interaction of its elements in the process of functioning, taking into account changes in time. The results from the application of the model and the identification of the synergistic effect give an opportunity to get answers to questions about the state of coherence of the goals of individual entities and units of the system and organization of the interaction of its elements in the functioning.

**Key words:** multiplicative model, corporate governance system, oil and gas enterprises, social and economic efficiency of the corporate governance system, synergistic effect of aspects of the corporate governance system.

УДК 338.001.36

**Онищук Н. В.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи*

*Вінницького торговельно-економічного інституту*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

**Onyshchuk Natalia**

*Candidate of Economic Sciences,*

*Associate Professor of Department of Tourism and Hotel-restaurant Businesses*

*Vinnitsia Institute of Trade and Economics of*

*Kyiv National University of Trade and Economics*

## ОЦІНКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ УКРАЇНИ НА РИНКУ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ

**Анотація.** У статті наведено аналіз ринку медичного туризму в Україні. Визначено фактори, які сприяють розвитку медичного туризму в країні. До цих факторів можна віднести: наявність закладів, які займаються лікуванням стовбуровими клітинами; невисокий рівень цін порівняно із закордонними клініками; зручне транспортно-географічне положення країни; наявність відповідної готельної інфраструктури; дозвіл держави на проведення окремих медичних процедур, заборонених в інших країнах; можливість поєднувати різні види туризму (медичний, оздоровчий); високий рівень розвитку окремих галузей медицини та наявність профільних клінік європейського зразка. Стримуючими факторами розвитку медичного туризму в Україні є: недостатнє інвестування та реформування галузі охорони здоров'я; відсутність медичного менеджменту із залучення іноземних туристів у клініках та туристичних фірмах; складна політична ситуація в країні, яка привела до зростання небезпеки для українців і тих, хто приїжджає із-за кордону. У роботі також висвітлені принципово нові напрями розвитку медичного туризму в Україні та основні конкурентні переваги приватних медичних установ.

**Ключові слова:** медичний туризм, фактори розвитку, потенціал ринку, нові напрями, конкурентні переваги.

**Вступ та постановка проблеми.** Медичний туризм є досить новим поняттям, яке з'явилося відносно недавно та стало ще одним наслідком глобалізації. З кожним роком медичний туризм набирає обертів, і все більше людей у всьому світі відкривають для себе нові можливості. Таким чином, медичний туризм виконує насамперед важливі соціальні функції, пов'язані із лікуванням та профілактикою захворювань, а також різноманітними заходами, спрямованими на охорону здоров'я населення. З економічного

погляду, для держави впровадження нових видів туризму – це те, що дає змогу виходити на нові ринки туристичних послуг та, відповідно, отримувати більші доходи. В Україні є всі передумови та фактори розвитку медичного туризму, але цей ринок ще не досить досліджений.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження медичного туризму були відображені у працях С. Балохіна, М. Вишнякова, О. Джангірова, А. Ігнат'єва, І. Когунова, Л. Криворучко, В. Кривошеєва, І. Мироненка,

Т. Ткаченко, Т. Скоробагатої, О. Романіва, В. Федорова, М. Фурманека та ін.

**Метою** роботи є визначення теоретичних та прикладних шляхів формування медичного туризму як перспективного, ефективного та конкурентоспроможного туристичного виду діяльності в Україні.

**Результати дослідження.** Медичний туризм відкриває широкі можливості для країни, насамперед сприяє створенню додаткових робочих місць не лише в медицині, а й у сфері обслуговування (ресторани, готелі, туристичні об'єкти тощо), що впливає на створення кластерів у цій галузі; зростанню конкуренції і, відповідно, якості послуг; поповненню бюджету (обсяг світових ринків медичного туризму та оздоровчого туризму оцінюють у 50 та 106 млрд. доларів відповідно) [1, с. 159].

Щорічно Україну відвідують 20 тис. медичних туристів з Італії, Франції, Великобританії та Німеччини, 70% з яких їдуть за послугами, ціни на які тут у декілька разів нижчі за європейські. Факторами, які будуть сприяти розвитку медичного туризму в Україні, є:

- заклади, які займаються лікуванням стовбуровими клітинами;
- невисокий рівень цін порівняно із закордонними клініками;
- зручне транспортно-географічне положення країни;
- наявність відповідної готельної інфраструктури;
- дозвіл держави на проведення окремих медичних процедур, заборонених в інших країнах (лікування стовбуровими клітинами, сурогатне материнство) [2];
- можливість поєднувати різні види туризму;
- високий рівень розвитку окремих галузей медицини та наявність профільних клінік європейського зразка, таких як Київський міський центр серця, науково-практичний медичний центр дитячої кардіології та кардіохірургії, Національний інститут серцево-судинної хірургії ім. М.М. Амосова, онкологічні клініки «ЛІСОД», «Інновація», «Кібер-Клініка Спіженка», інститут репродуктивної медицини (клініка Дахно), міжнародна клініка відновного лікування у Трускавці.

До стримуючих факторів розвитку медичного туризму в Україні належать:

- недостатнє інвестування та реформування галузі охорони здоров'я;
  - відсутність медичного менеджменту із залучення іноземних туристів у клініках та туристичних фірмах;
  - складна політична ситуація в країні, яка привела до зростання небезпеки для українців і закордонних туристів.
- Українська медицина зможе запропонувати європейським туристам високоякісні послуги з лікування безпліддя, офтальмології, кардіохірургії, реабілітаційної медицини, лікування стовбуровими клітинами [3].

Одними з найбільш успішних із них є послуги кардіохірургії.

Нині в Україні функціонує 35 кардіохірургічних центрів. Провідною профільною установою нашої держави залишається ДУ «Національний інститут серцево-судинної хірургії ім. М.М. Амосова НАМН України» – колиска вітчизняної кардіохірургічної школи, заклад із понад

60-річною історією та величезним практичним досвідом (понад 180 тис. втручань). Інститут є навчальною базою 6 кафедр вузів, має відповідні ліцензії та сертифікат ISO 9001. Протягом лише одного дня на його базі виконується понад 30 втручань, щорічно за консультативного допомогою звертаються понад 40 тис. хворих. Фахівцями закладу здійснюються унікальні операції, рівень смертності під час яких часто нижчий, ніж у провідних світових клініках [3].

Унікальний досвід нагромаджено в хірургії порушень ритму серця, зокрема у новонароджених, у використанні механічних методів підтримки кровообігу, хірургічного лікування кардіоміопатій.

Принципово новими напрямками є:

- акушерська кардіологія та кардіохірургія (43 дитини з'явилися на світ у стінах закладу, 24 матерям виконано втручання на серці одразу ж після пологів);
- ургентна та екстрена кардіохірургія;
- фетальна кардіохірургія (втручання на серці плода; тематична доповідь вітчизняних спеціалістів привернула увагу світової спільноти на конгресі у м. Лас-Вегасі);
- трансплантація серця та штучне серце.

Протягом останніх двох років 29 нашим співвітчизникам здійснено пересадку серця за кордоном, приблизна вартість кожного втручання – 120 тис. доларів. Вартість операції на коронарній артерії в клініці нових технологій, наприклад, становить 59 900 – 67 900 грн., що еквівалентно станом на квітень 2018 року 2288 – 2593 доларів США. Аналогічна операція в США коштує 113 000 доларів США. В Україні за ці кошти вдалося би прооперувати 15–20 пацієнтів [4]. Українські кардіохірурги вміють виконувати подібні втручання, мають успішний досвід ведення таких хворих у післяопераційному періоді, не вистачає лише нормативно-правової бази. Фактично єдине обмеження для ВМТ – відсутність належних умов проживання для іноземців. Однак це питання зараз вирішується: створено проєкт будівництва нового корпусу (його кошторис – понад 1 млрд грн.), виділено земельну ділянку.

Видатні досягнення є також у галузі офтальмології. Діагностика та лікування захворювань очей, де застосовуються інноваційні технології для іноземців, виконуються у таких закладах, як:

- київська міська клінічна лікарня «Центр мікрохірургії ока»;
- мікрохірургія ока та Центр загальної офтальмології;
- клінічна лікарня «Феофанія»;
- інститут очних хвороб і тканинної терапії Національної академії медичних наук України (м. Одеса) ім. В.П. Філатова.

На базі інституту Філатова діє 5 підрозділів національного значення – Український центр запальних хвороб ока, Український офтальмо-травматологічний центр (працює в режимі 24/7 та надавав допомогу постраждалим під час подій на Майдані та в зоні АТО), Центр опіків ока (єдиний у світі, що надає спеціалізовану допомогу пацієнтам із такими ураженнями, зазвичай вони «курсують» між опіковими центрами та офтальмологічними відділеннями), Український центр очної онкологічної патології, Центр дитячої офтальмології. За період існування інституту

Таблиця 1

Вартість лікування серцево-судинних захворювань у різних країнах (у доларах США) [4]

Лікування	США	Велика Британія	Індія	Таїланд	Сингапур	Малайзія	Україна	Польща
Кардіальний байпас	113000	13921	110000	13000	20000	9000	2250	7410
Заміна серцевого клапана	150000	60000	9500	11000	13000	9000	4300	9520
Пластична операція на судинах	47000	8000	11000	10000	13000	11000	5100	7300



накопичено суттєвий досвід лікування іноземних пацієнтів. Зокрема, за останні 5 років надано допомогу 539 хворим із понад 40 країн світу, серед яких США, Німеччина, Велика Британія, Норвегія, Швеція, Швейцарія та ін. (близько половини пацієнтів – мешканці країн Близького Сходу). Щорічно до нас звертаються приблизно 1 тис. хворих із держав пострадянського простору (Молдови, РФ, Азербайджану, Грузії) [5]. Першочерговий інтерес для закордонних пацієнтів становить пересадка рогівки, одним із піонерів у якій свого часу став В. П. Філатов. Однак виконання такого втручання обмежується відсутністю дефіцитом донорського матеріалу: навіть громадянам України через величезну чергу отримати його доволі складно. Єдина альтернатива – купівля донорського матеріалу (його вартість – близько 20 тис. грн, до того ж у цій сфері спеціалізується лише ДП «Біоімплант» МОЗ України з м. Дніпро). Друге місце за попитом у рейтингу послуг посідає кератопротезування – з цією потребою звертаються переважно пацієнти з Болгарії. З метою розвитку медичного туризму було проведено переговори з компаніями-асистансами щодо забезпечення ними пакету немедичних послуг (супроводу, проживання тощо) [5].

Прекрасні результати також і у сфері репродуктивних технологій, де, окрім високої ефективності та доступної вартості, популяризації напряму репродуктивної медицини сприяє легальність сурогатного материнства (воно дозволено лише в США, Україні та Грузії) [6]. За частотою пошуку за параметром «донація» Україна посідає 6-те місце у світі. Щоб ці можливості стали ще більш широкими, потрібні зусилля держави щодо ліквідації таких бар'єрів, як недосконалість законодавства у сфері регуляторних вимог, реєстрації ліків та медичного обладнання; обмеження на перевезення біоматеріалів для проведення циклів допоміжних репродуктивних технологій.

У 2013 р. українські заклади приєдналися до найбільшої європейської мережі приватних закладів охорони здоров'я Medicover (85 клінік у 14 країнах світу) – єдиного європейського інвестора у медичній сфері на теренах України. Сертифікація за європейським зразком, аудити, що проводяться кожні півроку, виробили звичку надавати медичні послуги найвищої якості. У 2015 р. проведено 1500 лікувальних курсів, третина з них – пацієнтам із понад 20 країн світу. Основна мета приїзду іноземних медичних туристів – лікування безпідда, адже результативність процедур в Україні вища за таку у Європі (54% проти 38% для усіх вікових категорій) [6]. Крім того, доступна унікальна методика – криоконсервація та зберігання клітин яєчників, якими можуть скористатися онкохворі пацієнтки після завершення хіміотерапії.

Серед пацієнтів нерезидентами України є 15%. Багато медичних центрів окрім послуг медичного характеру надають послуги супроводу. Висока результативність програм сурогатного материнства і донації (у 80% випадків успіху вдається досягти з першої спроби) приваблює зарубіжних пацієнтів. За 12-річний досвід обслуговування іноземних пацієнтів їх частка у загальній структурі хворих – 30% (лише у 2018 р. кількість закордонних медичних туристів становила майже 1200 осіб) [6].

У зв'язку з військовими діями дещо зменшився попит на послуги серед громадян РФ, проте на популярність серед мешканців Італії, Грузії, США відомі події практично не вплинули. Серед переваг – сертифікація за ISO на вільне володіння персоналом англійською мовою (крім того, служба супроводу та перекладу надає послуги на 7 мовах), успішний практичний досвід.

Стоматологія традиційно перебуває у когорті лідерів. Ще у 2008 р. за цим показником Україна займала 7-ме місце у світі. Характерною рисою вітчизняного ринку є те, що ці послуги надаються приватними клініками та за аналогічної якості мають значно нижчу вартість (дентальна імплантація в Україні коштує 200–1000 доларів, у США – приблизно 3 тис.). Якісна установка одного зубного імпланта в київських клініках буде коштувати від тисячі доларів. У Польщі або Болгарії ціна не перевищить \$800, а в Білорусії установка нового зуба буде коштувати близько \$500.

У галузі пластичної хірургії в Україні є досить значні напрацювання: напрям розвивається вже понад 20 років, вітчизняні спеціалісти не лише відвідують найпрестижніші світові форуми, а й презентують там свої досягнення, діляться практичним досвідом. 12% пацієнтів нашої країни – мешканці інших країн [6]. Звісно, значна їх частина – наші колишні співвітчизники: вони знайомі з особливостями медичного ринку, довіряють українським фахівцям та бажають отримати якісні послуги за як мінімум втричі нижчою ціною (наприклад, вартість блефаропластики в Україні та Швейцарії – 1 та 5 тис. євро відповідно). Проте чимало закордонних клієнтів звертаються за рекомендацією (за принципом «сарафанного радіо») і керуються іншими аргументами. Для них вирішальне значення має відповідність європейським тенденціям: втручання забезпечують більшу природність і натуральність, тоді як, наприклад, після лікування у пластичних хірургів США і країн Латинської Америки зміни досить різкі, інколи навіть кардинальні. Часто саме в Україні закордонні пацієнти дізнаються про наявність у них певних хронічних захворювань, оскільки будь-якій хірургічній маніпуляції передують комплексне обстеження. Беззаперечно перевага українських клінік – проведення комплексу реабілітаційних процедур після операції.

За оцінками фахівців, середній показник рентабельності діяльності приватних медичних клінік коливається на рівні 18–22%, строк окупності таких проектів становить від 3 до 7 років [6].

**Висновки.** Отже, основними конкурентними перевагами приватних медичних установ України є: більш високий рівень і комплексний підхід в обслуговуванні клієнтів, орієнтація на потреби клієнта, сучасна технічна база, можливість постійного підвищення кваліфікації персоналу. В умовах недостатності бюджетних ресурсів, низької якості обслуговування державної медицини ринок приватної медицини має потенціал для росту. За оцінками експертів, щорічний обсяг ринку приватних медичних послуг України становить від 1,0 до 1,3 млрд. дол. США.

#### Список використаних джерел:

1. Малімон В.В. Регіональні ринки медичного туризму: особливості формування та розвитку в Україні : монографія. Луцьк : «Волиньполіграф», 2013. 233 с.
2. Про ліцензування певних видів діяльності : Закон України від 01.06.2000 р. № 1775-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2000. № 36. С. 299.
3. Медичний туризм: проблемні питання та шляхи їх вирішення. URL: <http://www.umj.com.ua/article/93452/medichnij-turizm-problemni-pitannya-ta-shlyaxi-ix-virishennya> (дата звернення: 21.06.2019).
4. Стоимость услуг медицинского туризма в странах мира. *Международный каталог по медицинскому туризму*. URL: <http://www.intmedtourism.com/ru/treatment-rates> (дата звернення: 25.06.2019).

5. Янишевська В. Медичний туризм оздоровлює економіку країни. URL: <http://uamt.com.ua/UA/deyatelnost-uk/novini/223-Hkuvalnij-turizm-ozdorovlyue-ekonomiku-krajmi.html> (дата звернення: 28.06.2019).
6. Медицинский туризм в мире. URL: <http://itogi.ua/society/8490-2013-03-28-00-15-04.html> (дата звернення: 25.06.2019).
7. European Medical Tourism Alliance: веб-сайт. URL: <http://www.eumta.org/> (дата звернення: 01.07.2019).

#### References:

1. Malimon V.V. (2013). *Regional'ni rynky medychnogo turizmu: osoblyvosti formuvannja ta rozvytku v Ukraini* [Regional markets of medical tourism: features of forming and development are in Ukraine]. Luts'k : «Volin'poligraf». (in Ukrainian)
2. Pro litsenzuvannya pevnikh vidiv diyal'nosti : Zakon Ukraini vid 01.06.2000 p. № 1775-III [Regional markets of medical tourism: features of forming and development are in Ukraine № 1775-III]. *Vidomosti Verkhovnoi Radi Ukraini*, no. 36, p. 299.
3. Medichnij turizm: problemni pitannya ta shlyakhi ikh virishennja [Medical tourism: problem questions and ways of their decision]. Available at: <http://www.umj.com.ua/article/93452/medichnij-turizm-problemni-pitannya-ta-shlyakhi-ix-virishennja> (accessed 21.06.2019).
4. Stoimost' uslug meditsinskogo turizma v stranakh mira [A cost of services of medical tourism is in the countries of the world]. *Mezhdunarodnyy katalog po meditsinskomu turizmu*. Available at: <http://www.intmedtourism.com/ru/treatment-rates> (accessed 25.06.2019).
5. Yanishevs'ka V. Medichnij turizm ozdorovlyue ekonomiku kraïni [Medical tourism ozdorovlyue the economy of country]. Available at: <http://uamt.com.ua/UA/deyatelnost-uk/novini/223-Hkuvalnij-turizm-ozdorovlyue-ekonomiku-krajmi.html> (accessed 28.06.2019).
6. Meditsinskiy turizm v mire [Medical tourism in the world]. Available at: <http://itogi.ua/society/8490-2013-03-28-00-15-04.html> (accessed 25.06.2019).
7. European Medical Tourism Alliance. Available at: <http://www.eumta.org/> (accessed 25.06.2019).

### ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ УКРАИНЫ НА РЫНКЕ МЕДИЦИНСКОГО ТУРИЗМА

**Аннотация.** В работе представлен анализ рынка медицинского туризма в Украине. Определены факторы, которые содействуют развитию медицинского туризма в стране. К этим факторам можно отнести: наличие заведений, которые занимаются лечением стволовыми клетками; невысокий уровень цен в сравнении с заграничными клиниками; удобное транспортно-географическое положение страны; наличие соответствующей гостиничной инфраструктуры; разрешение государства на проведение отдельных медицинских процедур, запрещенных в других странах; возможность совмещать разные виды туризма (медицинский, оздоровительный); высокий уровень развития отдельных отраслей медицины и наличие профильных клиник европейского образца. Сдерживающими факторами развития медицинского туризма в Украине являются: недостаточное инвестирование и реформирование отрасли здравоохранения; отсутствие медицинского менеджмента по привлечению иностранных туристов в клиниках и туристических фирмах; сложная политическая ситуация в стране, которая привела к росту опасности как для украинцев, так и для приезжающих из-за границы. В работе также освещены принципиально новые направления развития медицинского туризма в Украине и основные конкурентные преимущества частных медицинских учреждений.

**Ключевые слова:** медицинский туризм, факторы развития, потенциал рынка, новые направления, конкурентные преимущества.

### ESTIMATION OF COMPETITIVE EDGES OF UKRAINE AT THE MARKET OF MEDICAL TOURISM

**Summary.** A market of medical tourism analysis is in-process presented in Ukraine. Factors are certain which assist development of medical tourism in a country. It is possible to take to these factors: presence of establishments which are engaged in treatment barrel cages; low standard of prices, by comparison to oversea clinics; comfortable transport geographical position of country; presence of the proper hotel infrastructure; permission of the state on the leadthrough of separate treatments, forbidden in other countries; possibility to combine the different types of tourism (medical, health-improvement); high level of development of separate industries of medicine and presence of type clinics of the European standard. The retentive factors of development of medical tourism in Ukraine it is been: insufficient investing and reformation of industry of health protection; absence of medical management on bringing in of foreign tourists in clinics and tourist firms; difficult political situation in a country which resulted in growth of danger as for Ukrainians so arrive from abroad. On principle new directions of development of medical tourism in Ukraine and basic competitive edges of private medical establishments are also lighted up in-process. The volume of world markets of medical and health tourism is estimated in 50 and 106 milliards of dollars accordingly. Annually Ukraine is visited by 20 thousands of medical tourists from Italy, France, Great Britain and Germany, 70% from which ride after services, prices on which here in a few times below than European. The basic competitive edges of private medical establishments of Ukraine is: higher level and complex approach in service of customers, orientation on the necessity of client, modern technical base, possibility of the permanent in-plant training personnel. In the conditions of insufficiency of budgetary resources, low quality of maintenance of state medicine, the market of private medicine has potential for growth. Medical tourism executes thus, above all things, important social functions, related to treatment and prophylaxis of diseases, and also by various measures, directed on the health protection of population. From the economic point of view, for the state introduction of new types of tourism – it that enables to enter the new markets of tourist services and, accordingly, get large profits.

**Key words:** medical tourism, factors of development, market potential, new directions, competitive edges.

Піддубна В. Г.  
аспірант кафедри банківської справи  
Одеського національного економічного університету

Piddubna Viktoriia  
PhD Student Department of Banking  
Odessa National Economic University

## ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО ЦИКЛУ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ

**Анотація.** Цикл розвитку інноваційних банківських продуктів являє собою ланцюг стадій та фаз, за якими проходить нововведення. Вважається, що інновації в банківських технологіях, продуктах і послугах являють собою сильний компонент економічної потужності будь-якої країни. Для кращого розуміння причин виникнення перешкод інноваційного циклу та способів подолання потрібно детально дослідити, як інноваційний шлях розгортається від розроблення концепції до реалізації. По-перше, це процес просування нової концепції в напрямі її реалізації в суспільстві з метою створення цінності. На ранній стадії процесу інновації – це прагнення з невизначеною ймовірністю успіху. Частина проблеми лежить на розробниках інновацій. Інноваційні заходи знижують витрати, створюють нові робочі місця, конкурентні переваги, але практично не несуть відповідальності за фактичне використання корисних нововведень, після того як змогли переконати керівництво в тому, що можуть вирішити проблему. Дослідження процесів інноваційного циклу має основоположне значення для розуміння динаміки організації інновацій, розроблення і тестування процесу їх комерціалізації, організаційної адаптації, змін і оцінки стадій зрілості.

**Ключові слова:** інновації, банківські продукти, банківський маркетинг, інноваційний цикл.

**Вступ та постановка проблеми.** Стратегія інвестування в науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи може принести значні вигоди, але містить ризики. Інновації, за визначенням, є унікальними новими ідеями, які реалізуються, водночас цикл розроблення інновацій від концепції до реалізації відбувається за різко схожою схемою. Потенційний ризик полягає в тому, що інноваційний цикл містить дії, що розходяться і сходяться, які з часом можуть повторюватися непередбачуваним чином.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток теорії інновацій здійснювався за різними напрямками. З'явилася безліч концепцій, присвячених дослідженню природи інновацій, їх типології, змісту і форм, визначення їхньої ролі в економічній системі, яка під впливом інновацій трансформується в інноваційну економіку. У зв'язку з цим слід відзначити теорію інноваційної економіки П. Друкера [1]. Для подальшого дослідження було використано визначення, надане В.С. Котковським: «інновація – це кінцевий продукт діяльності з проведення нововведень, що втілений у формі нового або вдосконаленого продукту, впровадження на ринку нового або вдосконаленого процесу, що використовується у практичній діяльності, нового підходу до вирішення соціальних проблем» [2, с. 11]. Н.П. Погороленко під час розгляду поняття «банківські інновації» надає визначення: «банківські інновації розглядаються у контексті терміна «фінансова інновація» як ті, що зменшують витрати або фінансові ризики» [3, с. 202]. Серед останніх публікацій з аналізу розвитку інноваційної діяльності банків можна назвати роботи Л.В. Кузнецової, де надано поєднання управління ризиками й інноваціями [4], а також класифікацію банківських інновацій і сучасних видів електронних послуг банків [5]. Велика частина дослідників нині використовує теорії, які значною мірою ігнорують перешкоди і навички, необхідні для маневрування процесів інноваційного розвитку і впровадження.

**Метою** роботи є аналіз і узагальнення процесу тестування ринку і впровадження інновацій, який був застосований українськими банками в 2015–2018 роках через необхідність оцінювати ринковий потенціал для нових продуктів і послуг, з метою поліпшення економічних показників роботи, отримання лідерства у впровадженні інновацій. Ці складні

процеси спонукають до переосмислення умов розвитку інновацій, тому що вони не можуть бути зведені до простої послідовності стадій або фаз від концепції до реалізації, які використовуються для управління інноваційним циклом.

**Результати дослідження.** Наукові погляди на поняття «банківські інновації» дають підстави їх класифікувати як впровадження нових продуктів, послуг, техніки, технології (продуктовий підхід); як комплексний процес; як кінцевий результат; як ефективність управління банком [6]. Українські банки використовують у своїй практиці усю систему різноаспектних нововведень. Це не лише інноваційні продукти, послуги і технології, а й організаційно-економічні інновації, такі як реінжиніринг бізнес-процесів (їх радикальні зміни); процесно-орієнтоване управління (ухвалення рішень зі зниження витрат); збалансована система показників ефективності (вираження стратегії в кількісних показниках); бенчмаркінг (впровадження передового досвіду); ключова компетенція (інвестування в спеціальні навички і технології); автоматизація відносин із клієнтами та програми лояльності. Це відмінний спосіб створити унікальну пропозицію для продукту – те, за що клієнт готовий платити більше, що допомагає бізнесу диференціюватися від конкурентів. Поліпшення утримання персоналу, мотивація і легший набір. Інноваційні банки мають репутацію місць, що надихають для роботи. Якісніші продукти і послуги з більшою вірогідністю відповідають потребам клієнтів. Припускаючи, що вони ефективно продаються, це повинно привести до збільшення продажів і прибутку.

Визначаємо «банківські інновації» як новаторську діяльність банку, спрямовану на отримання додаткових доходів у процесі створення сприятливих умов формування та розміщення ресурсного потенціалу шляхом нововведень. Е. Менсфілд розділив інноваційний економічний цикл на 5 стадій: прикладні дослідження, підготовка специфікації нового продукту, створення прототипу; розроблення оснащення, підготовка виробничого обладнання та приміщень, початок виробництва і запуск нововведення на ринку [7, с. 54]. При цьому можна виділити п'ять рівнів інновацій, а саме: інновації першого рівня – це результат фундаментальних досліджень, нових загальнонаукових ідей; інновації другого рівня – це результат прикладних досліджень; на третьому

рівні знаходяться технологія створення нового банківського продукту та організаційно-технологічна підготовка; інновації четвертого рівня – це результат модифікації інновацій; інновації п'ятого рівня – це інновації послуги. Інноваційний розвиток у сучасних умовах відбувається на основі теорії циклів, криз, основи якої закладені в роботах Н. Кондратьєва, який пов'язував хвилі винаходів та інновацій із переходом до нового циклу розвитку: «Перед початком підвищувальної хвилі великого циклу, а іноді з самого її початку, спостерігаються значні зміни в основних умовах господарської діяльності суспільства. Ці зміни виражаються в глибоких змінах техніки, виробництва та обміну (яким, у свою чергу, передують значні технологічні винаходи і відкриття)» [8, с. 320–321]. Початок інноваційного циклу складається з етапів: визнання можливостей, вибору рішень, експериментування на ринку. На кожному з цих етапів маркетингологами робляться різні кроки з метою знайти ринкову можливість, визначити рішення у межах цього набору обмежень, створити ринковий тест для оцінки попиту, отримати надійні прогнози поширення і швидкості виходу на ринок, використати кількісні ринкові тестові результати для ухвалення рішень по цій інновації. Цей процес також допомагає визначити, з якого сегменту ринку будуть найбільш зацікавлені клієнти, якими будуть внутрішні зацікавлені сторони. Цей етап також включає створення уявлень про те, як можуть виглядати первинні життєздатні продукти. Деякі ідеї випадають, коли команда визнає, що вони можуть бути технічно, фінансово або юридично неможливі, або вони можуть виявитися, що інші банки вже створили подібний продукт. З огляду на пов'язані з цим етапом циклу ризику, виникає вимога високої норми прибутку. Для банків, що мають обмежені грошові ресурси, вартість інвестицій у дослідження і розробки може бути неприйнятною. У міру просування інноваційного проекту по його індивідуальному циклу формується краще розуміння ідей, і неминуче частина їх визнається нежиттєздатною, тому їх відкидають. Тому можна додати нову категорію, яка вбиває ідеї, які є нежиттєздатними або нездійсненними. Це ставить під сумнів поширену думку про те, що маркетингова служба банку може контролювати інноваційний процес і що вона несе відповідальність за успіх інновацій. Результати передових банків-інноваторів показують, що менеджери повинні нести відповідальність за збільшення шансів на успіх, розвиваючи і відпрацьовуючи навички навчання, лідерства, спілкування і просування шляхом інновацій.

Інноваційний цикл має тенденцію до розгортання такими способами. Спочатку відбувається низка подій, які закладають основу для розбіжності в новому інноваційному напрямі. Після того як робота починає розвиватися в запланованому напрямі зближення ідей, цей процес переходить до циклу розбіжності, вивчення нових напрямів, зміни цілей, побудови нових стосунків. Помилки і нестача ресурсів виникають, коли одночасно переслідуються ці різні шляхи. Вони вводять у цикл розбіжності цього напрямку і необхідність досягнення нового консенсусу за цілями. Цей цикл може знову розходитися з подальшим дослідженням вибраного напрямку за умови виділення додаткових ресурсів. Інноваційний шлях закінчується поведінкою впровадження інновацій, що сходиться, або поведінкою припинення, що розходить, коли закінчуються ресурси; або коли в керівництві банку переважає опозиція, що вимагає припинити зусилля із розвитку цієї інновації.

Інновація дає конкурентну перевагу тільки у тому разі, якщо конкуренти не можуть її відтворити. Багато інноваційних продуктів і процесів важко захистити. Небезпека полягає в тому, що банк-інноватор робить первинні інвестиції і переймає на себе ризик – тільки для того, щоб виявити, що цікавить конкурентів. Повне усунення

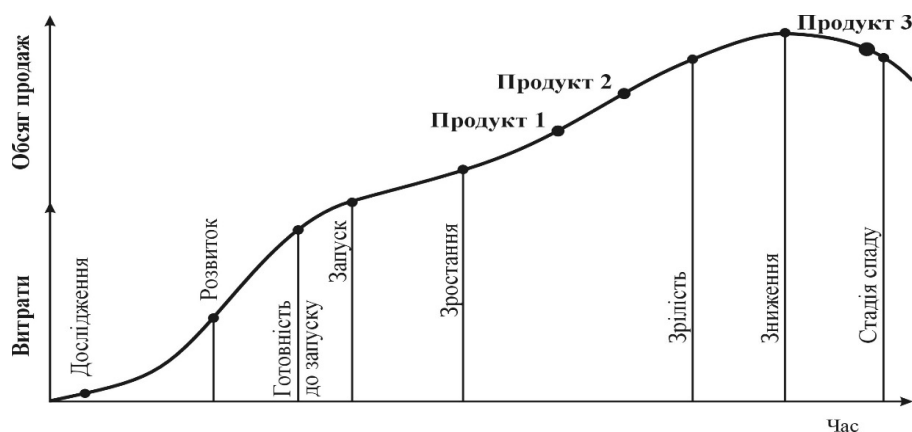
ризиків означає уникнення новизни та руйнування самого поняття «інновація».

Управління інноваційним ризиком – це робота, що вимагає зосередження на джерелах невизначеності, які погрожують життєздатності проекту, та пошуку найшвидшого способу виявлення чинників ризику.

Життєвий цикл банківських інновацій – період часу, впродовж якого банківський продукт або транзакція має активну життєву силу і приносить реальну вигоду банку як виробникові і продавцеві інновацій. Концепція життєвого циклу банківських інновацій примушує маркетингову службу аналізувати господарську діяльність як з погляду теперішнього часу, так і з погляду її розвитку, обґрунтовує необхідність систематичної роботи з випуску інновацій, є основою механізму аналізу і планування інновацій.

Життєвий цикл продукту відрізняється економічними і часовими параметрами, що мають кількісні характеристики. Це обсяги продажів, доходу, витратні і якісні показники. Моніторинг етапів зрілості продукту дає змогу зіставити обсяги витрат і доходу, врахувати часовий період формування кожної стадії, виявити подальший підйом або спад, своєчасно модернізувати продукт, запобігти ризикам, визначити набір методів, засобів і інструментів впливу на ринок. Для оцінки зрілості продукту є різні підходи, що забезпечують облік інформації про продукти і пов'язані з ними процеси упродовж усього життєвого циклу, починаючи з проектування і до зняття їх із продажів та утилізації. Порівняння життєвого циклу продуктів, що базується на аналізі відношення витрат до величини доходу, було проведено на прикладі банків «ПриватБанк», «Ощадбанк», «Південний», «МТБ Банк» і «Банк Восток». Ці банки відрізняє прагнення впроваджувати інноваційні продукти і знаходити рішення, здатні удосконалити технологічні процеси, підвищити ефективність управління. Проведена оцінка була підготовлена на підставі відкрито опублікованих даних для опитувачів, які потенційно прояснюють ситуацію, і роздані відповідним співробітникам. На підставі відповідей експертів були побудовані групи показників, за допомогою яких сформовані вісім стадій життєвого циклу банківських продуктів і побудований графік (рис. 1). Кожен досліджуваний продукт має різні обсяги продажів, доходу, витрат, динаміки попиту і пропозиції, що формуються на кожному етапі життєвого циклу.

Продукти, які генерують дохід банків, показані на рисунку 1, знаходяться на різних стадіях життєвого циклу. Банки приділяють більше уваги оцінці зрілості цих продуктів із погляду своєї маркетингової стратегії для залучення нових клієнтів і компенсації можливих втрат. У тому числі вони реалізували різні стратегії просування онлайн-послуг (продукт № 1) за допомогою надання винагород клієнтам. Наприклад, продаж через мережу своїх банкоматів і розтерміналів електронних ваучерів провідних операторів мобільного зв'язку або перекази коштів із карти на карту будь-якого банку України. Для інтернет-банкінгу може розцінюватися як перспектива вплив гендерних особливостей клієнтів, оскільки чоловіки мають до нього позитивне ставлення порівняно з жінками, а кількість інтернет-користувачів буде рости за рахунок жінок [9, с. 26]. Платіжні картки (продукт № 2) активно розвиваються. Кількість активних карт, випущених цими банками за період із 2010 по 2018 рік, виросло в 2,6 разу. Динаміка істотно вища за ринкову (2,27 разу) [10]. Ці банки збільшували обсяг продажів за рахунок скорочення частки інших банків, шляхом активного залучення нових клієнтів, що позитивно характеризує роботу менеджерів і відділів маркетингу. Платіжні картки і платежі через інтернет-банкінг знаходяться на високій стадії зростання, тоді як операції з депозитними сертифікатами (продукт № 3) досягли насиченої стадії. Тільки



**Рис. 1. Життєвий цикл банківських продуктів**  
**Продукт 1 – інтернет-банкінг (стадія зростання). Продукт 2 – дебетові і кредитові карти (стадія зрілості).**  
**Продукт 3 – депозитні сертифікати (стадія спаду).**

Джерело: розроблено автором

«МТБ Банк» пропонує депозитні сертифікати в гривні, «Банк Восток» і «ПриватБанк» – у доларах і євро. За доларовими сертифікатами «Південний» і «МТБ Банк» пропонують доходність 3,5%, «Приватбанк» – 3,0%. «Ощадбанк» і «Банк Восток» відмовилися від цього продукту.

Оцінка зрілості продуктів потрібна для розроблення маркетингової стратегії, забезпечення конкурентоспроможності і фінансової стабільності розвитку банку, вдосконалення технологій і бізнес-процесів, розроблення комунікаційної, цінової політики і продуктового ряду, пошуку на кожній стадії життєвого циклу оптимального співвідношення складових елементів банківського маркетингу, що відповідає конкретній ситуації на ринку. Спочатку треба перерахувати усі питання, які мають вирішальне значення для життєздатності первинної ідеї. Потім необхідно скласти список питань в ієрархії з найбільш ризикованими у верхній частині списку. Під час розгляду найризикованішого аспекту ідеї спочатку середні витрати на проект мінімізуються. Якщо проект відміняється після того, як його перше, найнебезпечніше, найризикованіше питання отримує неправильну відповідь, то буде витрачена лише порівняно невелика частина бюджету, а інша частина ресурсу може перепризначуватися іншим, перспективнішим проектам. Це створює ключове підвищення ефективності інноваційного циклу.

Для команди інноваційного проекту будь-яке питання, яке піднімається в середовищі з недостатніми знаннями, несе значний ризик. Недолік професійного досвіду може привести до помилкової концепції або неоптимального планування проекту і стратегічної орієнтації. У результаті на самих ранніх етапах інноваційного процесу команда повинна свідомо вирішувати проблему пріоритетних сфер, для яких у неї недостатньо досвіду. Виклик компетентного

фахівця – це найшвидший і безпечніший підхід. Впровадження спеціалізованого зовнішнього досвіду в проект повинне статися якомога раніше, в ідеалі – поки проект ще знаходиться на ранній стадії оцінки. Проблема може бути виявлена на пізній стадії і становити серйозну загрозу для проекту, несподівано збільшуючи ризик, затримуючи графік або збільшуючи бюджет. Нездатність виявити деякі труднощі під час інноваційного проекту є нормою – це природний наслідок базової невизначеності, пов'язаної з інноваціями. Проте несподівані перешкоди частіше виникають у ситуаціях, коли у команди не досить знань. У таких ситуаціях банки не соромляться притягати зовнішніх експертів, які допоможуть у розробленні програмного забезпечення, інтернет-безпеки або в іншій сфері.

**Висновки.** Інноваційний цикл складається з нелінійного ряду дій, що розходяться і сходяться, які можуть повторюватися непередбачуваним чином із часом. Складність цієї поведінки перешкоджає впровадженню інновацій. Шлях інноваційного розвитку починається випадковим чином, а закінчується впорядкованими моделями поведінки. Банківські менеджери не можуть повністю контролювати успіх інновацій, а тільки його шанси, розвиваючи і практикуючи навички подолання перешкод, що зустрічаються на шляхах циклу, які розходяться і сходяться. У результаті маневрування упродовж усього шляху інновація вимагає розвитку амбівалентних навичок управління і застосування низки якісних та кількісних інструментів у типових процесах ухвалення ділових рішень. Це приводить до складних кадрових висновків нашого дослідження: ініціаторам невдалих інновацій рідко дають можливість керувати майбутніми інноваціями у своїх банках. Якщо інноваційний успіх або невдачу визнати імовірнісним процесом, то його можна віднести до чинників, незалежних від інноваторів.

#### Список використаних джерел:

1. Друкер Питер, Ф. Бизнес и инновации. Пер. с англ. Москва : «И.Д. Вильямс», 2007. 432 с.
2. Котковський В.С. Банківські інновації : навчальний посібник. Кривий Ріг : КЕІ ДВНЗ «КНЕУ», 2014. 300 с.
3. Погореленко Н.П. Фінансові інновації у розвиток банківського сектору. Научно-технический сборник «Коммунальное хозяйство городов». 2004. № 54. С. 200–205.
4. Кузнцова Л.В. Передумови активізації впровадження цифрових технологій у діяльність банків України. *Фінансово-кредитна система: проблеми та інновації* : збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (Одеса 11-12 квітня 2019 р.). Одеса : ОНЕУ, 2019. 284 с. С. 104–106.
5. Кузнцова Л.В. Проблеми активізації процесів розвитку банківських інновацій в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. № 4. С. 9–13.
6. Сгоричева С.Б. Інноваційна діяльність комерційних банків: стратегічні аспекти : монографія. ВНЗ у кооперації «Полтавський університет економіки і торгівлі». Полтава : ТОВ «АСМІ», 2010. 348 с.

7. Мэнсфилд Э. Экономика научно-технического прогресса. Москва : Прогресс, 1970. 171 с.
8. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Москва : ЗАО, 2002. 767 с.
9. Поддубная В.Г. Внедрение электронных банковских технологий в Украине. *Фінансові аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання: сучасний стан та перспективи* : Збірник матеріалів III міжнародної науково-практичної конференції: (м. Одеса, 23-24 грудня 2016 р.). ОНУ імені І.І. Мечнікова. Одеса, 2016. С. 24–26.
10. Ринок платіжних карток в Україні. URL:[https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=79219](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=79219) (дата звернення 04.06.2019).

#### References:

1. Peter Drucker, F. (2007). *Biznes I innovacii*. [Business and Innovation]. Transfer from English – Moscow: "I.D. Williams", 2007. 432 p.
2. Kotkovsky V.S. (2014). *Bankivski innovacii : navhalnui posidnik*. [Banking innovation : tutorial]. Kriviy Rig : KEI DVNZ "KNEU", 2014. 300 p.
3. Pogorelenko N.P. (2004). *Finansovi innjvatsii y rozvitok bankivskogo sektoru* [Financial innovations in the development of the banking sector. Scientific and technical collection "Urban municipal economy"]. 2004. № 54. P. 200–205.
4. Kuznetsova L.V. (2019). *Peredumovu aktivizacii vprovagennya tsifrovih tehnologii y dialnist bankiv Ukraini* [Prerequisites for activating the introduction of digital technologies into the activities of banks in Ukraine]. *Financial and credit system: problems and innovations: a collection of materials of the IV International Scientific and Practical Internet Conference* (Odessa, April 11-12, 2019). Odessa: ONEU, 2019. 284 p. P. 104–106.
5. Kuznetsova L.V. (2015). *Peredymovi aktivizacii protsesiv rozvitky bankivskih innovatsii v Ukraini* [Problems of activation of processes of development of bank innovations in Ukraine]. *Scientific herald of Uzhgorod National University Series: International economic relations and world economy*. 2015. № 4. P. 9–13.
6. Egoricheva C.V. (2010). *Innovatsiina dialnist komertsiih bankiv: strategichni aspekty* [Innovative activity of commercial banks: strategic aspects : monograph]. "Poltava University economics and trade". Poltava : TOV "ASMI", 2010. 348 p.
7. Mansfield E. (1970). *Economica nauhno-techniheskogo progressa* [Economics of scientific and technological progress]. Moscow : Progress, 1970. 171 p.
8. Kondratiev N.D. (2002). *Bolshie cicly konunktyru I teoria predvidenia* [Large conjuncture cycles and the theory of foresight]. Moscow : ZAO, 2002. 767 p.
9. Piddubna V.G. (2016). *Vnedrenie elektronnuh bankovskih tehnologii v Ukraine* [The introduction of electronic banking technologies in Ukraine]. *Financial aspects of the development of the state, regions and business entities: current state and prospects : A collection of materials of the III International Scientific and Practical Conference* (Odessa, December 23-24, 2016). ONU I.I. Mechnikova, Odessa, 2016. P. 24–26.
10. *Rinok platiznih kartok v Ukraini* [Payment cards market in Ukraine] (2019). URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=79219](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=79219) (application date 06.04.2019).

### ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО ЦИКЛА БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ

**Аннотация.** Цикл развития инновационных банковских продуктов представляет собой цепь стадий и фаз, в которых проходят нововведения. Считается, что инновации в банковских технологиях, продуктах и услугах представляют собой сильный компонент экономического потенциала любой страны. Чтобы лучше понять возникающие препятствия инновационного цикла и способы их преодоления, необходимо более подробно исследовать, как инновационный путь разворачивается от концепции к разработке и реализации. В первую очередь это процесс продвижения новой концепции в обществе с целью создания ценности. На ранней стадии процесса инновации – это стремление с неопределенной вероятностью успеха. Часть проблемы лежит на разработчиках инноваций. Инновационные мероприятия снижают затраты, создают новые рабочие места и конкурентные преимущества, но практически не несут ответственности за внедрение новшеств, после того как смогли убедить руководство в том, что могут решить проблему. Исследование процессов инновационного цикла имеет основополагающее значение для понимания динамики организации инноваций, разработки и тестирования процесса их коммерциализации, организационной адаптации, изменений и оценки стадий зрелости.

**Ключевые слова:** инновации, банковские продукты, банковский маркетинг, инновационный цикл.

### THE PROBLEMS OF INNOVATIVE CYCLE OF BANKING PRODUCTS

**Summary.** The innovations in banking technologies and products are considered to be a strong component of the economic power a country. In order to better understand of the emerging spheres of the innovation cycle and ways to overcome them, it is necessary to explore in more details about the innovative development from concept to introduction to the process. Firstly, this is the process of promoting new concept in the direction of its implementation in society for the purpose of creating value. At the early stage of innovation process, it is a desire with an uncertain likelihood of success. The research and development investment strategy can bring significant benefits, but contains many risks. Although, innovations is unique new idea that are being implemented, the innovation cycle from concept to implementation follows a strikingly similar pattern. The potential risk is that the innovation cycle contains diverging and converging actions, which over time can be repeated in unpredictable ways. Part of the problem lies on the innovation creators. Many innovative activities discourage cost reduction, creation new jobs, competitive advantages, but are practically not responsible for actual introduction of useful innovations, after they were able to convince management that they could solve the problem and received support. The article summarizes the process of testing the market and introducing innovations, which was applied by Ukrainian banks in 2015–2018 because of the need to assess the market potential for innovation in new products and services, in the hope of improving the economic performance of the work, gaining leadership in introducing innovations. These complex processes requires a rethinking of the innovation process, because they cannot be reduced to a simple sequence of steps or phases from concept to implementation, as implied by the models that are used to manage the innovation process. The study of the innovative cycle processes is fundamental for understanding the dynamics of the organization of innovations, developing and testing the process of their commercialization, organizational adaptation, changes.

**Key words:** innovations, banking products, banking marketing, innovation cycle.

**Подольнян Ю. О.**

*магістр кафедри міжнародних економічних відносин  
Національного університету «Запорізька політехніка»*

**Лазнева І. О.**

*кандидат історичних наук,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Національного університету «Запорізька політехніка»*

**Podolian Yuliia**

*Master of International Economic Relations Department  
National University «Zaporizka politekhnika»*

**Lazneva Irina**

*Candidate of Historical Sciences,  
Associate Professor of International Economic Relations Department  
National University «Zaporizka politekhnika»*

## ГАЛУЗЕВИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ СВІТОВИХ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ

**Анотація.** Процеси злиття та поглинання компаній є одним з найпоширеніших шляхів розвитку навіть для більшості успішних компаній. Укладені угоди мають глобальний вплив на світову економіку і на економіку окремих країн. Завдяки циклічному характеру, який притаманний багатьом економічним процесам, у тому числі злиттям та поглинанням компаній, значний інтерес викликає аналіз динаміки й особливостей здійснення таких операцій з метою визначення певних закономірностей. Також галузеві тенденції ринку злиттів і поглинань здатні відобразити присутність в економіці певних диспропорцій. У статті проаналізовані показники процесів злиття та поглинання у різних галузях світової економіки станом на 2018 рік. Зроблено висновки щодо особливостей діяльності у різних регіонах світу. Визначено напрями розвитку та основні тенденції процесів злиття та поглинання на 2019 рік.

**Ключові слова:** злиття та поглинання, ЗтаП, ринок ЗтаП, галузі економіки, ТНК, розширення компаній, міжнародні інвестиції.

**Вступ та постановка проблеми.** У світовій економічній практиці відомі три основні варіанти розвитку компаній: шляхом самостійного внутрішнього розвитку матеріальних і нематеріальних активів; шляхом одержання конкурентних переваг, передаючи певні завдання або процеси іншій компанії на контрактній основі, тобто аутсорсингу; шляхом процесу злиття і поглинання.

Незважаючи на те, що багато компаній досить успішно будують свою стратегію внутрішнього зростання, в останні десятиріччя злиття та поглинання все частіше є основною конкурентною стратегією, яка є найбільш швидким способом придбання активів і одержання нових видів ринків збуту тощо. За даними експертів, сьогодні майже 80% всіх міжнародних інвестицій спрямовуються не на заснування нових компаній за кордоном, а на придбання активів уже наявних [1, с. 47–48].

Історично такі угоди відігравали важливу роль у формуванні різних секторів світової економіки – як традиційних видобувних і обробних галузей (металургія, паливно-енергетичний комплекс), так і найбільших секторів «нової економіки» (насамперед фармацевтики, біотехнології та телекомунікацій).

Отже, аналіз глобального ринку ЗтаП в умовах світової економіки дає змогу виявити специфічні особливості його розвитку, такі як зміни кількісного і вартісного обсягу угод; зміни галузевої структури і мотивації угод; зміни частки транскордонних злиттів і поглинань; участь держави в якості суб'єкта ринку корпоративного контролю та ін.

Таким чином, ринки ЗтаП компаній у світі розвиваються під впливом багатьох факторів, характеризуються наявністю певних етапів розвитку та хвиль активності, залишаючись найважливішою складовою частиною економіки, що формує загальний тренд її розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження сучасних тенденцій на світовому ринку ЗтаП та перспектив його росту у майбутньому займаються провідні міжнародні консалтингові та аудиторські компанії, зокрема компанія Dealogic, група корпоративних фінансів KPMG, аудиторсько-консалтингові фірми PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young, Deloitte та інші. Також дослідження з цього приводу надають рейтингові агентства, такі як MOODY'S. Значна увага приділена різним аспектам формування процесів злиття та поглинання українськими та закордонними вченими. В українській літературі можна виділити праці таких авторів, як Т.А. Васильєва, В.В. Зельдіс, О.В. Етокова, В.В. Томарева, Р.В. Шуляр, Н.В. Щербакова, Д.А. Єндовицький, В.С. Соболева та інші. Серед закордонних представників слід відзначити П.А. Гохана, А.Р. Лажу, С.Ф. Ріда, Р. Рубека.

Водночас, незважаючи на такий науковий здобуток, у процесах злиття та поглинання компаній відбуваються постійні зміни, що зумовлює регулярну потребу у науковому аналізі та узагальненні результатів зазначених процесів.

**Метою статті** є аналіз сучасних показників і глобальних тенденцій процесів злиття та поглинання у різних галузях світової економіки у 2018 році та визначення тенденцій ринку ЗтаП на 2019 рік.

**Результати дослідження.** Політика агресивної експансії ТНК через укладання угод зі ЗтаП на сучасному етапі стає все більш активною. З 2014 року компанії широко використовують злиття та поглинання для подальшого зростання. Ці процеси дають змогу компаніям концентрувати у своїх руках економічну владу і здійснювати вплив на розвиток певних ринків та економічну політику держав. Багато компаній скористалися низькими процентними ставками, доступністю дешевих займів та рекорд-

ним обсягом резервів грошових коштів для здійснення діяльності зі злиття та поглинання, і це привело до укладення угод на суму понад 10 трлн. дол. США тільки за останні 2 роки [2, с. 1].

За даними різних компаній, які відстежують світовий ринок ЗтаП, у 2018 році було оголошено 97 709 угод на загальну суму 5,3 трлн. дол. США. Так, за даними міжнародної компанії MOODY'S відбулося зниження кількості угод на 7% порівняно з 2017 роком, тоді як сукупна вартість глобальних злиттів та поглинань зросла на 10% [2, с. 1].

Вартість угод у 2018 р. збільшилася за рахунок кількох значних угод, вартість кожної з чотирьох таких перевищила 50 млрд. дол. США, а ще 13 – були укладені на суму понад 20 млрд. дол. США [2, с. 4].

У першому кварталі 2019 року кількість та сукупна вартість угод зі ЗтаП, оголошених в усьому світі, скоротилися порівняно з четвертим кварталом 2018 року і становили відповідно 21 462 угоди на загальну суму 1,13 трлн. дол. США [3, с. 1].

З погляду вартості, перший квартал 2019 року є одним із найбільш спокійних кварталів останніх років. Загалом 8 угод подолали вартісну позначку у 10 млрд. дол. США [3, с. 5].

Галузевий розподіл угод зі ЗтаП дає можливість дійти висновку про пріоритетність сектору машинобудування і виробництва промислового устаткування, меблів, що знову очолив галузеві рейтинги за обсягом і вартістю угод у 2018 році, оголосивши 11 274 угоди на загальну суму 625,8 млрд. дол. США [2, с. 8].

Найцінніша угода, орієнтована на цей сектор, була оголошена в 2018 році вартістю 23,6 млрд. дол. США і прийняла форму придбання – компанія United Technologies придбала компанію-виробника кабін літаків Rockwell Collins. У жовтні того ж року було оголошено про поглинання L3 Technologies компанією Harris, що коштувало 15,7 млрд. дол. США [2, с. 3].

За кількістю угод оптова та роздрібна торгівля займає друге місце з позначкою 6050 угод, наступними є хімічна промисловість, виробництво гумових та пластмасових виробів (5081 угода) та видавнича справа і поліграфічна промисловість – 4586 угод [2, с. 8]. У першому кварталі 2019 року ця тенденція залишається незмінною.

За сукупною вартістю угод друге місце у 2018 році посідає хімічна промисловість, виробництво гумових та пластмасових виробів – 476,6 млрд. дол. США [2, с. 8]. У першому кварталі 2019 року ця галузь стала лідером за вартістю угод.

Задля висвітлення ключових тенденцій процесів злиття та поглинання варто детальніше дослідити сучасну ситуацію з погляду активності злиття та поглинання у найбільших секторах світової економіки: хімічній і нафтогазовій промисловості, страхуванні, банківській сфері, секторі роздрібною торгівлі та виробництва споживчих товарів, секторі охорони здоров'я.

*Хімічна промисловість.* Згідно зі звітом компанії Deloitte, глобальний обсяг злиттів та поглинань у галузі хімічної промисловості у 2018 році скоротився на 5% порівняно з 2017 роком, але залишився вищим, ніж щорічні показники 2012–2015 років [4, с. 3].

У 2018 році спостерігалось зростання загальної вартості та кількості угод, яка перевищувала 1 млрд. дол. США. Найбільшою угодою стало придбання компанії з виробництва спеціалізованих хімічних продуктів AkzoNobel (нова назва – Nouryon) за 12,5 млрд. дол. США. Якщо процес зрушить з місця, то придбання Saudi Aramco (національна нафтова компанія Саудівської Аравії) компанії SABIC може стати найбільшою угодою у галузі за останні роки. У січні 2019 року ринкова капіталізація SABIC перевищила 90 млрд. дол. США [4, с. 3–4].

Як один із лідерів за активністю процесів злиття та поглинання, хімічна промисловість у 2018 році залишалася стабільною в географічних регіонах з незначним зниженням на деяких ключових ринках. Зменшення чотирьох найбільших ринків – США, Китаю, Великобританії та Німеччини – частково компенсувалося зростанням традиційно менших ринків, таких як Індія, Нідерланди, Японія та Бразилія.

В Індії очікується продовження зростання обсягу угод зі ЗтаП у секторі базової хімії, агрохімічному та секторі будівельної хімії. Для Нідерландів 2018 рік був рекордним, що оцінюється в 14,7 млрд. дол. США і є найвищим показником за десять років. Проте невизначеність навколо виходу Великобританії з ЄС впливала на інвестиційний клімат у Європі [4, с. 9–10].

Зі зростанням процентних ставок, напруженості світової торгівлі та повільним економічним розвитком країн світу у 2019 році показники кількості угод зі ЗтаП прогноуються трохи меншими, ніж у попередні роки. Проте діяльність у світовій хімічній промисловості продовжує процвітати навіть у невизначені часи і має можливості для потужного зростання [2, с. 8].

*Нафтогазова промисловість.* Незважаючи на перспективні ринкові умови протягом більшої частини 2018 року, сильна нафтогазова промисловість не усвідомлювала свого потенціалу для збільшення активності злиттів та поглинань, оскільки вона залишалася фінансово обмеженою в контексті постійної обережності.

Дві багаторічні тенденції досягли критичної точки. По-перше, у контексті стримування виробництва Росії та Саудівської Аравії США завершили історичний перехід, щоб стати найбільшим світовим видобувачем нафти і газу. По-друге, ціни на нафту стабільно зростали і досягли чотирирічного максимуму на початку жовтня 2018 року. Повернення до волатильності цін і падіння цін на нафту в кінці року посилює обережність, яка характеризувала галузь після спаду 2014 року [5, с. 1].

Порівняно з 2017 роком обсяг угод знизився у сегментах видобутку та надання сервісних промислових послуг нафтовим компаніям (OFS). Вартість угод у сегментах транспортування та переробки і продажу зросла – останнє придбання загальною вартістю 35,6 млрд. дол. США відбулося компанією Marathon Petroleum. Вона придбала незалежну нафтопереробну компанію Andeavor [5, с. 18].

Вартість угод зі ЗтаП, укладених у США, становила більше двох третин загальної вартості угод у нафтогазовій галузі – рекордно високу частку. Кожна з десяти найбільших нафтогазових угод у 2018 році передбачала придбання північноамериканських активів. Було оголошено дві угоди, вартість яких перевищувала 10 млрд. дол. США: угода Marathon Petroleum / Andeavor і придбання компанією British Petroleum родовищ сланцевої нафти і газу в США у австралійської компанії BHP Billiton на суму 10,5 млрд. дол. США [5, с. 1].

Загалом очікується, що сегмент переробки і продажу продовжить демонструвати свою історичну стійкість до змін ринку. Тим часом сегмент OFS, який все ще намагається повернути втрачені прибутки, опиняється в найбільш вразливому становищі.

*Страховання.* Що стосується глобального страхового ринку, слід зазначити, що у 2018 році відбулося зниження кількості угод зі ЗтаП (з 1385 до 1257), але сукупна вартість угод зросла на 19% (з 177,6 млрд. дол. США до 210,4 млрд. дол. США) порівняно з 2017 роком, переважно внаслідок збільшення кількості угод вартістю понад 1 млрд. дол. США [2, с. 8]. Практично всі підсектори показали високу продуктивність за кількістю і сукупною вартістю угод та середньою вартістю угоди.



Одними з найстаріших страхових ринків є США та Великобританія, тому ключові тенденції ідуть саме звідти.

За підсумком року у США відбулося помірне збільшення кількості угод андеррайтерів (з 84 до 87) порівняно з 2017 роком. Тим не менш їх сукупна вартість стрімко зросла на 189% (з 14,8 млрд. дол. США до 42,7 млрд. дол. США). Рушійною силою таких вражаючих результатів стали дві важливі угоди у сегменті майнового страхування (P&C): придбання компанії XL Group, що базується на Бермудських островах, страховою та інвестиційною групою компанії AXA за 15,3 млрд. дол. США; придбання на суму 5,5 млрд. дол. США корпорацією American International Group (AIG) всіх простих акцій в обігу Validus Holdings, Ltd. (Validus) [6, с. 2].

Обсяг операцій із брокерських угод у 2018 році продовжував вражати після рекордного 2017 року, було зафіксовано 594 операції (відбулось збільшення на 11% порівняно з 2017 роком) і збільшення сукупної вартості угод на 50% [6, с. 2].

Крім того, середовище зростаючих процентних ставок приваблює приватні інвестиційні компанії та інших фінансових спонсорів до підсектору особистого страхування (L&H) у 2018 році. Одною зі значних операцій стало придбання групою Lincoln Financial Group бажаної частки групи Liberty Mutual за 3,3 млрд. дол. США [6, с. 2].

На ринку Великобританії спостерігалася помітна активність після впровадження директиви ЄС Solvency II. Три угоди зі ЗтаП вартістю у кілька мільярдів доларів у 2018 році привели до великого збільшення сукупної та середньої вартості угод страхових компаній порівняно з 2017 роком [6, с. 16].

Поліпшення економічних умов, підвищення процентних ставок, велика кількість наявного капіталу, податкова реформа в США та регуляторне середовище для бізнесу забезпечили міцну платформу для злиттів і поглинань у страховій галузі 2018 року. Більшість із цих позитивних тенденцій продовжиться до 2019 року. Як і раніше, поточні ринкові умови є нестабільними, і, ймовірно, буде багато перешкод, які потрібно подолати в наступному році.

**Банківська сфера.** Хоча макроекономічні тенденції були позитивними протягом 2018 року, діяльність зі ЗтаП у банківській сфері не досягла очікуваного рівня. Кількість угод зменшилася (з 2168 до 1816), як і сукупна вартість (на 17% – з 331,1 млрд. дол. США до 273,6 млрд. дол. США), порівняно з 2017 роком [2, с. 8].

У 2018 році мали місце кілька великих угод: злиття Saudi British Bank та Alawal Bank вартістю 4,7 млрд. дол. США з метою створення третього найбільшого банку Саудівської Аравії; придбання компанією Fifth Third Bancorp банку MB Financial за 4,6 млрд. дол. США; продаж активів китайським конгломератом HNA Group Finance групі інвесторів на суму 4,2 млрд. дол. США [7, с. 5].

Внутрішні банківські угоди продовжують домінувати, становлячи три чверті всієї діяльності. Цільовими залишаються ринки США, Індії, Китаю і Великобританії. Внутрішня діяльність Китаю зі ЗтаП дещо заспокоїлася разом з економічним зростанням. Індія, з іншого боку, отримала зростання кількості угод на 22% у 2018 році, що було зумовлене консолідацією ринку та збільшенням інвестицій із приватних інвестиційних компаній та державних інвестиційних фондів [7, с. 3].

Компанії, які розхитують ринок і просувають діяльність в електронній комерції та електронному банкінгу, спонукають інших шукати стратегічні партнерства та інвестиції в нові фінансові технології. Багато компаній вже мають інноваційні фонди.

Глобально консолідація залишається ключовою темою, особливо серед малих і середніх банків, що надає значні можливості для укладання угод зі ЗтаП. Загалом прогнози щодо умов ведення операцій ЗтаП у 2019 році залишаються оптимістичними, незважаючи на геополітичну напруженість та економічну ситуацію в певних країнах.

**Сектор роздрібної торгівлі та виробництва споживчих товарів.** Загальна кількість угод у секторі роздрібної торгівлі та виробництва споживчих товарів скоротилася на 13%, тоді як сукупна вартість оголошених угод збільшилася на 7% [8, с. 4].

США залишилися лідерами галузі, де кількість угод зі ЗтаП становила приблизно 20% від загального обсягу, а вартість – 36% від загальної суми оголошених угод у 2018 році [8, с. 10]. Найбільша угода відбулася у підсекторі харчової промисловості – Keurig Green Mountain Inc. придбала Dr Pepper Snapple Group Inc. за 26,6 млрд. дол. США [8, с. 5].

Закордонні інвестиції Китаю в Європу (кількість угод скоротилася на 47%) та США (кількість угод скоротилася на 33%) зменшилися, але залишилися основними. Транскордонні інвестиції Японії в європейські (кількість угод зросла на 57%) та азійські (кількість угод зросла на 15%) регіони збільшилися за рахунок здорових прибутків. Активність ЗтаП в Європі зросла (кількість угод збільшилася на 16%), але знизилася в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні (обсяг угод скоротився на 7%) [8, с. 4].

Індія стала свідком значної активності (кількість угод збільшилася на 13%) та підвищення інтересу з боку транскордонних інвесторів. Серед найважливіших угод 2018 року опинилися: придбання компанією Walmart більшості акцій (77%) Flipkart за 16 млрд. дол. США і придбання компанією Unilever бізнесу Horlicks за 3,8 млрд. дол. США [8, с. 5].

У майбутньому очікується збільшення активності процесів ЗтаП у таких зростаючих категоріях, як: здорові безалкогольні напої (кава, чай, функціональні напої); здорові продукти та інгредієнти; догляд за шкірою; продукти для здоров'я споживачів та товари для тварин. Ці категорії демонструють особливо високі темпи зростання порівняно з рештою сектору та залучають інвесторів. Таким чином, глобальний обсяг угод, швидше за все, зменшиться на тлі зростання привабливих категорій і ринків [8, с. 3].

**Сектор охорони здоров'я.** Протягом останніх десяти років десять найбільших фармацевтичних компаній з найвищою рентабельністю інвестицій витратили в середньому 35% на злиття та поглинання від їхнього загального обсягу інвестицій в НДДКР та ЗтаП. Біотехнологічний сегмент розглядається як один із найбільш активних на ринку ЗтаП [9, с. 13].

Великі трансформаційні придбання на суму в діапазоні 60–70 млрд. дол. США визначили 2018 та початок 2019 років. У січні 2019 року Takeda Pharmaceutical Co. закрила найбільшу в своїй історії операцію з придбання ірландського виробника ліків Shire. Сума угоди становила 62 млрд. дол. США [9, с. 13].

Сектори високого ризику, такі як біотехнологічний, зазнають труднощів у нестабільні часи, і 2019 рік, ймовірно, продовжуватиме бути нестабільним для фармацевтики та біотехнологій. Клітинна та генна терапія залишатиметься популярною у інвесторів. Також очікується поживлення продажів активів.

**Висновки.** Отже, міжнародні можливості стають більш очевидними і досяжними, і власники бізнесу активно їх використовують. Завдяки злиттям та поглинанням відбувається укрупнення бізнесу, що робить його більш впливовим, менш підвладним регулюванню і контролю не лише з боку національних урядів, а й з боку міжнародних економічних організацій.

Процеси інтеграції шляхом злиття та поглинання компаній притаманні економікам багатьох країн світу та є найважливішим інструментом їхньої концентрації. Серед регіонів із високою активністю укладання угод зі ЗтаП компанії після Північної Америки й Західної Європи у 2018 році виділилися Індія, Китай, Японія та Нідерланди.

Найбільш сприятливим фактором у минулому році стало впровадження нової податкової реформи в США, яка допомогла створити додаткові грошові потоки та забезпечила доступ до закордонних фондів. Але регулювання іноземних інвестицій продовжувало зростати, оскільки Конгрес розширив коло транзакцій, які регулюються Комітетом з іноземних інвестицій в США (CFIUS).

Інновації та потреба у зростанні також сприяли діяльності зі ЗтаП, стимулюючи зміни у галузях та регіонах. За підсумком 2018 року кількість угод у перерахованих вище

галузях знизилася, тоді як вартість – зросла. Протягом року ринок ЗтаП виявився стійким, але його активність уповільнилась у другій половині року. Це все ж свідчить про вплив політичних подій та регуляторних дій з боку держав і організацій на процеси злиття та поглинання.

Аналіз звітів та прогнозів різних консалтингових і аудиторських компаній дає змогу припустити, що регуляторні та геополітичні тенденції збережуться і в 2019 році. Однак діяльність зі ЗтаП залишатиметься стійкою. Угоди на суму від 1 млрд. до 10 млрд. дол. США будуть надійною основою для ринку ЗтаП.

Постійне виникнення альтернативних джерел капіталу, які ще не використано, продовжуватиме стимулювати ринок ЗтаП, розширюючи коло покупців і посилюючи конкурентну напругу, що приведе до збільшення вартості активів.

#### Список використаних джерел:

1. Глинська Г.Я. Злиття підприємств як фактор підвищення їхньої конкурентоспроможності на міжнародному ринку. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 623. С. 47–52.
2. Global M&A Review 2018. MOODY'S, 2019. 78 p. URL: <https://www.bvdinfo.com/BvD/media/reports/Global-M-A-Review-2018.pdf> (дата звернення: 08.07.2019).
3. Global M&A Review Q1 2019. MOODY'S, 2019. 66 p. URL: <https://www.bvdinfo.com/BvD/media/reports/Global-M-A-Review-Q1-2019.pdf> (дата звернення: 08.07.2019).
4. 2019 Global chemical industry mergers and acquisitions outlook. Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2019. 20 p. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Energy-and-Resources/2019-global-chemicals-ind-mergers-acquisitions-report.pdf> (дата звернення: 09.07.2019).
5. Oil & Gas Mergers and Acquisitions Report-Yearend 2018. Deloitte LLC, 2019. 28 p. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/energy-resources/us-oil-and-gas-mergers-and-acquisitions-report.pdf> (дата звернення: 09.07.2019).
6. 2019 Insurance M&A outlook. Deloitte LLC, 2019. 28 p. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/financial-services/us-ma-insurance-outlook.pdf> (дата звернення: 10.07.2019).
7. Caution shrouds optimism. KPMG International, 2019. 36 p. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/05/caution-shrouds-optimism-global-banking-m-and-a-trends-2019.pdf> (дата звернення: 10.07.2019).
8. The race for game-changing transformation and strategic growth. KPMG International, 2019. 20 p. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/03/consumer-and-retail-m-and-a-trends-2019.pdf> (дата звернення: 10.07.2019).
9. 2019 Global life sciences outlook. Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2019. 54 p. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Life-Sciences-Health-Care/gx-lshc-ls-outlook-2019.pdf> (дата звернення: 10.07.2019).

#### References:

1. Ghlynsjka Gh.Ja. (2008). Zlyttja pidpryjemstv jak faktor pidvyshhennja jikhnoji konkurentospromozhnosti na mizhnarodnomu rynku [Merger of enterprises as a factor of increasing of their competitiveness in the international market]. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University*, no. 623, p. 4752.
2. Global M&A Review 2018. MOODY'S, 2019. 78 p. Available at: <https://www.bvdinfo.com/BvD/media/reports/Global-M-A-Review-2018.pdf> (accessed 8 July 2019).
3. Global M&A Review Q1 2019. MOODY'S, 2019. 66 p. Available at: <https://www.bvdinfo.com/BvD/media/reports/Global-M-A-Review-Q1-2019.pdf> (accessed 8 July 2019).
4. 2019 Global chemical industry mergers and acquisitions outlook. Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2019. 20 p. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Energy-and-Resources/2019-global-chemicals-ind-mergers-acquisitions-report.pdf> (accessed 9 July 2019).
5. Oil & Gas Mergers and Acquisitions Report-Yearend 2018. Deloitte LLC, 2019. 28 p. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/energy-resources/us-oil-and-gas-mergers-and-acquisitions-report.pdf> (accessed 9 July 2019).
6. 2019 Insurance M&A outlook. Deloitte LLC, 2019. 28 p. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/financial-services/us-ma-insurance-outlook.pdf> (accessed 10 July 2019).
7. Caution shrouds optimism. KPMG International, 2019. 36 p. Available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/05/caution-shrouds-optimism-global-banking-m-and-a-trends-2019.pdf> (accessed 10 July 2019).
8. The race for game-changing transformation and strategic growth. KPMG International, 2019. 20 p. Available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/03/consumer-and-retail-m-and-a-trends-2019.pdf> (accessed 12 July 2019).
9. 2019 Global life sciences outlook. Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2019. 54 p. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Life-Sciences-Health-Care/gx-lshc-ls-outlook-2019.pdf> (accessed 12 July 2019).

## ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ МИРОВЫХ ПРОЦЕССОВ СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ

**Аннотация.** Процесс слияния и поглощения компаний является одним из самых распространенных путей развития даже для большинства успешных компаний. Заключенные соглашения имеют глобальное влияние на мировую экономику и на экономику отдельных стран. Благодаря циклическому характеру, который присущ многим экономическим процессам, в том числе слияниям и поглощениям компаний, значительный интерес вызывает анализ динамики и особенностей осуществления таких операций с целью определения характерных закономерностей. Также отраслевые тенденции рынка слияний и поглощений способны отразить присутствие в экономике определенных диспропорций. В статье проанализированы показатели процессов слияния и поглощения в различных отраслях мировой экономики по состоянию на 2018 год. Сделаны выводы об особенностях деятельности в различных регионах мира. Определены направления развития и основные тенденции рынка слияний и поглощений на 2019 год.

**Ключевые слова:** слияния и поглощения, СиП, рынок СиП, отрасли экономики, ТНК, расширение компаний, международные инвестиции.

## INDUSTRY ANALYSIS OF MODERN TENDENCIES OF GLOBAL MERGERS AND ACQUISITIONS PROCESSES

**Summary.** Competitiveness of modern companies is determined by their size and status, since large companies are economically more resistant to the negative influence of external factors because of the powerful and developed financial, production and organizational structure. That is why many companies expand their geographic area and grow. The process of mergers and acquisitions is one of the most common ways of development, even for the majority of successful companies. The concluded agreements have a global impact on the world economy and on the economies of individual countries. The cyclical nature is inherent for many economic processes, including mergers and acquisitions. Therefore, the analysis of the dynamics and characteristics of such deals is very interesting for businesses. It helps to determine the characteristic patterns. This research should make all companies, which want to have profitable deals. Industry analysis of mergers and acquisitions gives an opportunity to understand what investment trends are relevant. It is better to have wider information about sub-sectors and their development. Also, industry trends of the mergers and acquisitions scene are able to reflect certain imbalances of economy. Successful mergers and acquisitions are possible in all industries, it all depends on how one or another sector is prone to growth. Different regions also have an impact on such transactions, the dynamics for them is different from the big picture. Government regulation and the domestic economic and political situation can either slow down or increase the number of transactions. According to the received data, it is possible to predict the activity and factors of the impact on the mergers and acquisitions scene in the next period. The article analyzes the indicators of mergers and acquisitions in major sectors of the world economy in 2018. The influencing factors for the mergers and acquisitions processes in the second half of 2018 are revealed. Conclusions about the features of activities in different regions of the world are made. The development directions and main trends of the mergers and acquisitions scene for 2019 are determined.

**Key words:** mergers and acquisitions, M&A, M&A scene, economic industries, TNC, expansion of companies, international investments.

Поплавська О. М.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана

Poplavska Oksana

Ph.D., Assistant Professor of Human Resources Management  
and Labor Economics  
Vadym Hetman Kyiv National Economic University

## СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ В УКРАЇНІ: СТАН, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

**Анотація.** У статті розглянуто питання трансформації інституту соціального діалогу під впливом цифровізації. Особливу увагу приділено аналізу ефективності соціального діалогу в Україні. Автором визначені основні інституційні перешкоди для розвитку соціального діалогу, зокрема, звуження сфери дії соціального діалогу, порушення принципу інклюзивності соціального діалогу, котрий визначено МОП, протиріччя законодавства у сфері прав та обов'язків органів місцевого самоврядування, непрозорість системи визначення репрезентативності учасників діалогу та відсутність юридичної сили рішень, прийнятих під час переговорів. Автором запропоновано інструментарій для визначення ефективності, проведений аналіз соціально-економічної ефективності соціального діалогу. За результатами цього аналізу встановлено високу імовірність соціальних та трудових конфліктів через зниження довіри до соціальних партнерів та невідповідність декларованих цілей результатам соціального діалогу в країні. Також автор побудував модель соціального діалогу в цифровій економіці. Наведена модель відрізняється від наявною розширеним колом учасників, котрі залучаються до соціального діалогу; доповнено предмет соціального діалогу з урахуванням завдань Глобального договору та удосконалено принципи соціального діалогу, визначено форми взаємодії.

**Ключові слова:** соціальний діалог, соціальне партнерство, цифровізація, модель соціального діалогу, ефективність соціального діалогу, довіра.

**Вступ та постановка проблеми.** Міжнародна спільнота вже майже сто років як визнала практичну дієвість договорів як інструменту врегулювання соціально-трудо-вих питань. Адже у динамічному світі ринку праці лише діалог спроможний стати платформою для пошуку взаємоприйнятних рішень, вироблення домовленостей. Україна, визнаючи демократичні принципи побудови відносин між усіма учасниками ринку, також активно розвиває інститут соціального діалогу. Нині цей процес не досить ефективний, що зумовлено низкою внутрішніх та зовнішніх чинників. Крім того, світ увійшов до активної фази 4-ї промислової революції, основу якої становить цифровізація. За таких умов роль соціальних партнерів щодо гармонізації ринку праці, пом'якшення ризиків щодо безробіття підвищується в рази. І якщо європейські соціальні партнери готові використовувати потенціал цифрової економіки для соціального діалогу, то в Україні, на жаль, партнери неактивні. Тому реалізація соціального діалогу в умовах цифрової економіки – важливе завдання перед науковцями та практиками, соціальними партнерами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Суттєвий внесок у розвиток теоретико-методологічних засад інституту соціального діалогу здійснили такі автори, як В.І. Жуков, Б.В. Ільченко, А.В. Казановський, А.М. Колот, Г.В. Осовий, С.Я. Українець та інші науковці [13; 14; 15; 16; 17], визначаючи соціальний діалог як форму соціального партнерства, аналізують стан та окреслюють коло проблем колективно-договірному регулюванню соціально-трудо-вих відносин. Водночас поза увагою учених залишилися питання трансформації сутності соціального діалогу під впливом цифровізації, методології оцінювання його якості та ефективності.

**Метою статті** є побудова моделі соціального діалогу, що використовує потенціал цифровізації та нівелює недо-

ліки його діючого інструментарію, з'ясування трансформації сутності соціального діалогу під впливом глобальних викликів у світі праці та тенденцій, що притаманні Україні.

**Результати дослідження.** Міжнародна Організація Праці визначає соціальний діалог як сукупність «всіх видів переговорів, консультацій та обміну інформацією між представниками урядів, соціальних партнерів або між соціальними партнерами з питань, що становлять спільний інтерес, пов'язаних з економічною та соціальною політикою» [6; 9, с. 1]. Проте донині більшість науковців та урядових діячів схильні ототожнювати соціальний діалог з колективними переговорами. Наприклад, прийнятий у 2010 році Закон України «Про соціальний діалог» звужив сферу поширення соціального діалогу до переговорного процесу. Як наслідок, Закон має низку протиріч з міжнародними нормами, а також містить низку положень, що гальмують розвиток соціального діалогу в Україні. По-перше, законодавство визначає соціальний діалог як процес визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами соціального діалогу [12]. Тобто за такого підходу поза полем дії соціального діалогу залишилися питання вирішення трудових конфліктів та спорів. По-друге, незважаючи на те, що стороною діалогу на територіальному рівні можуть бути залучені органи місцевого самоврядування, де-факто (відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», статті 17-18 [11]) вони мають право з підприємствами, установами та організаціями, що перебувають у комунальній власності відповідних територіальних громад, проводити перевірки на підприємствах, або можуть ініціювати перевірки на підприємствах, що не перебувають у комунальній власності відповідних територіальних громад. Тобто відносини з комунальними підприємствами будуються на засадах підзвітності, а інших – на договірних

засадах. Відтак, постає питання про результативність соціального діалогу та його реалістичність, як інструменту впливу на соціально-економічну політику регіону та підприємств, що перебувають на даній адміністративно-територіальній одиниці. По-третє, для реалізації соціального діалогу на національному та територіальному рівнях створено Національну тристоронню соціально-економічну раду та територіальні тристоронні соціально-економічні ради. Проте аби визначити репрезентативність сторони-учасника переговорного процесу, Національна служба посередництва і примирення або її відповідні відділення мають надати документ, що підтверджує репрезентативність кожного учасника. При цьому, репрезентативність визначається за квотами (пропорційно чисельності членів відповідних організацій). Виникають логічні питання: 1) чому підтвердити легітимність не може сама тристороння соціально-економічна рада, адже вона покликана організувати переговорний процес; 2) чому квоти пов'язані лише з чисельністю членів об'єднання, адже є нові сфери економічної діяльності, де зайнято небагато (порівняно з традиційними сферами) працівників, тож їхні голоси залишаються поза діалоговим полем, наприклад, ІТ-сфера. Тобто порушується принцип МОП щодо інклюзивності соціального діалогу. По-четверте, результатом соціального діалогу на усіх рівнях є пропозиції та рекомендації (статті 12, 16, 18 Закону України «Про соціальний діалог»), тобто жодне спільне рішення не є юридично визнаним і обов'язковим до виконання, тож соціальний діалог в Україні скоріше є формальною (схематичною) процедурою, ніж дієвим інструментом вирішення соціально-економічних проблем країни. Таким чином, у самому Законі закладені чинники, що унеможливають здійснення ефективного соціального діалогу.

Прикладом беспорядності соціального діалогу як інструменту узгодження інтересів усіх учасників переговорів став Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» 2017 року [10]. Незважаючи на протести профспілкової сторони, прогресивної частини наукового середовища уряд цим Законом запровадив докорінні зміни у законодавстві про оплату праці, кардинально змінивши сутність мінімальної заробітної плати, принципи формування рівня основної (базової) заробітної плати. Наразі, особливо у бюджетній сфері, відбулася жорстка зрівнялівка та деформація оцінки складності праці.

Розглянуті вище аспекти свідчать про інституціональну несформованість соціального діалогу. Тепер розглянемо детальніше соціально-економічні чинники, які визначають його результативність. Традиційною ознакою ефективності переговорних процесів вважається оцінка динаміки укладання колективних договорів та рівень залученості працівників у колективно-договірні процеси на виробничому рівні (рис. 1).

Як бачимо, простежується стабільна тенденція до зниження як кількості укладених договорів, так і чисельності працівників, що залучені у колективно-договірні відносини. Проте частка охоплених колективними договорами протягом 2013–2017 років утримувалася на рівні 65%, а у 2018 році становила 77% усіх найманих працівників, що порівняно з європейськими даними (за даними ILOSTAT коефіцієнт охоплення колективними договорами у 2016 році становив у США – 11,5%, Великобританії – 26,3%, Таїланді – 3,1%, Греції – 17,8% [5]) свідчить про досить високий рівень цього показника.



**Рис. 1. Укладання колективних договорів та чисельність працівників, охоплених договірним регулюванням соціально-трудових відносин в Україні**

Джерело: побудовано автором за даними сайту Державного комітету статистики: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Відзначимо, укладання угод, як результат соціального діалогу – недостатній факт для твердження про його ефективність. Крім того, поза межами колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин залишаються наймані працівники, котрі працюють на умовах фрілансу або є тимчасово зайнятими, що притаманно цифровій економіці (наприклад, журналісти чи блогери працюють, як правило, за строковими договорами/ контрактами або без них, більшість працівників ІТ сфери – на фрілансі). Тож для якісної оцінки важливо використовувати й інші індикатори, наприклад, соціального характеру (задоволеність результатами соціального діалогу кожної зі сторін переговорів, узгодженість результату діалогу зі поставленими цілями, тощо) або економічного (що опосередковано засвідчують результативність соціального діалогу й визначають соціально-економічну безпеку організації, країни).

Авторська модель оцінювання ефективності соціального діалогу [1; 7, с. 285–290] доповнена такими групами показників:

- загальноекономічного характеру (оцінюється вплив на економіку, адекватність викликам глобалізації, цифровізації);
- інституційного характеру (оцінюються відповідність стратегічним цілям та цінностям суспільства);
- ринку праці (оцінюється гнучкість та ступінь урахування потреб ринку праці соціальними партнерами);
- соціального характеру (оцінюється стан захисту соціально-трудових прав працівників, рівень соціальної безпеки).

Результати аналізу (табл. 1) засвідчують, що соціальний діалог несуттєво впливає на вирішення основних проблем ринку праці – продуктивна зайнятість та гідна оплата праці. Відтак, довіра до даного інституту постійно знижується. Крім того, оскільки зайняті приносять більше доходів підприємствам, хоча у той самий час рівень оплати праці не дозволяє заробітній платі виконувати соціальну та мотивуючу функції, то можемо стверджувати, що соціальні партнери неспроможні шляхом діалогу гармонізувати відносини у сфері праці, робоча сила в Україні недооцінена. Тож імовірність соціальних і трудових конфліктів найближчим часом зростатиме. Разом з тим, соціальний діалог лишається єдиним і надпотужним інструментом узгодження інтересів різних соціальних груп, акторів ринку.

Аналіз (узагальнений) ефективності соціального діалогу в Україні

Показники	Роки				Динаміка змін (2017 до 2010 року)
	2010	2013	2015	2017	
Вірогідність стати безробітним (%)	8,20	6,87	9,14	9,51	1,16
Ризики нестабільної зайнятості (коефіцієнт)	0,198	0,199	0,209	0,177	0,89
Довіра до соціального діалогу (коефіцієнт)	0,440	0,698	0,446	0,155	0,35
Рівень потенціалу заробітної плати (коефіцієнт)	1,24	1,36	1,18	1,10	0,89
Стабільність нормативно-правової бази (експертна оцінка, коефіцієнт)	0,5	0,4	0,3	0,5	1,00
Доходність від праці для організацій (тис. грн.)	2,84	0,59	-21,19	14,67	5,17

Джерело: розроблено автором за даними сайту Державного комітету статистики: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

В умовах цифрової економіки соціальний діалог набуває нових ознак і інструментів. Осмислення даної тези вимагає опрацювання міжнародних документів, практик країн – ЄС. Зокрема, на Тристоронньому соціальному саміті 16 березня 2016 року сторони домовилися про підтримку цифрової трансформації органами державної влади та соціальними партнерами на різних рівнях у сфері зайнятості, набуття навичок, регулювання ринку праці, а також організації праці та процедур інформування, консультацій та участі з метою отримання максимальної вигоди для всіх [2, с. 157]. Профспілки на рівні ЄС ухвалили Резолюцію про вирішення нових цифрових викликів у світі праці, де закликали дослідити й обмінятися наробками, щодо способу регулювання соціально-трудовами відносинами та реалізації соціального діалогу в умовах цифровізації [3]. Соціальні партнери країн Європи, репрезентативні на галузевому рівні, активно впроваджують досягнення ІТ сектору в системи управління та соціальний діалог, розробляючи процедури, правила ведення діалогу, тощо. Наприклад, європейські соціальні партнери з металургійного сектора економіки заявили, що цифровізація дозволяє знизити трансакційні витрати щодо залучення працівників за індивідуальними контрактами і надає нові можливості для колективних переговорів [4].

Звернімо увагу, незважаючи на потужний потенціал України у сфері ІТ, (близько 4% продукції, що випускається в Україні відноситься до інноваційної: ІТ-сектор, продукція військово-промислового комплексу, літако- і ракетобудування), країна поки що не входить до переліку лідерів бенефіціарів цифрової економіки, а соціальні партнери часто не використовують можливості цифровізації в організації переговорного процесу та діалогу. Здебільшого цифровізація проявилася в управлінні компаніями (автоматизовані системи управління) та у сфері діалогу («суспільство – уряд») (автоматизовані системи моніторингу, надання послуг населенню, формування громадської ініціативи, тощо). Партнери не акцентують увагу на тому, що цифровізація відкриває нові можливості для соціального діалогу: прискорення процесу обміну інформацією, більша відкритість соціальних партнерів, легкість у здійсненні моніторингу та оцінюванні результативності переговорних процесів, накопичення та систематизація кращих практик соціального діалогу, тощо. Наприклад, штучний інтелект надав би широкі можливості для обробки та вибору ефективних рішень з числа альтернатив чи визнання репрезентативності партнерів; мережеві технології дозволяють проводити консультації та переговори в он-лайн режимі.

Зважаючи на проведений аналіз, автор дійшла висновку що модель соціального діалогу в цифровій економіці має бути представлена такими соціальними партнерами: крім класичних учасників (представників держави, робо-

тодавців та найманих працівників) важливо долучити громадські організації, що діють за предметом договору, а також арбітражні органи. Перші зможуть об'єктивно, неупереджено оцінювати роботу основних партнерів та спрямовувати діалог на найактуальнішу проблематику. А другі – стануть цілісним та дієвим інструментом упередження та вирішення соціально-трудомих конфліктів. Фактично цифрова економіка ставить перед соціальним діалогом вимогу щодо розширення кола учасників, щоб він відбувався за усіма напрямками соціальної сфери. Відмітимо, що ролі партнерів за «цифрового» соціального діалогу буде доповнено функціями щодо постановки цілей; визначення правил та алгоритмів прийняття рішень; узгодження та актуалізація цілей між партнерами; вибір платформ для спілкування (у т.ч. он-лайн); оновлення програмного забезпечення та актуалізація баз даних щодо практик соціального діалогу, вирішення трудових спорів, тощо.

Разом з тим соціальний діалог за цифрової економіки розширює коло своїх завдань. Нині актуальними є такі:

- Побудувати широку коаліцію для забезпечення більш швидкого перекваліфікації та підвищення кваліфікації.
- Покращити базові навички кожного громадянина.
- Підтримувати реформи, інтегруючи інновації та підприємництво.
- Підвищити якість освіти та навчання, зробити їх доступними.
- Створити цифровий електронний ідентифікатор соціальних партнерів різного рівня для прискорення переговорних та інших процедур та знизити витрати громадян.
- Допомогати компаніям краще вимірювати та оцінювати вплив різних чинників на суспільство і природу.
- Підтримувати лідерство та поширення загальних цінностей в нових сферах цифрової економіки, наприклад, штучного інтелекту [8].

Зважаючи на те, що на глобальному рівні соціальні партнери домовилися про підтримку та реалізацію Глобального договору, в основу якого закладено механізм його реалізації – соціальний діалог, предметна сфера соціального діалогу за цифрової економіки охопить усі напрямки життя людини та відповідає критеріям соціальної безпеки суспільства. Тож, автор виокремлює такі сфери (предмет) соціального діалогу, як: освіта і навчання; охорона і безпека праці; фізичний, інтелектуальний та емоційний розвиток людини; соціальна взаємодія і благодійництво; організація та оплата праці, гідна праця; продуктивна зайнятість, баланс роботи і життя; соціальна допомога та забезпечення; інновації та креативність; відповідальність та бізнес-культура; екологічна безпека.

Новий вимір соціального діалогу, включаючи принципи інклюзивності, підзвітності та демократичного управління збагачується новими принципами:

1. Безперервності (передбачає постійне здійснення соціального діалогу в усіх його формах (консультації, моніторинг, аналіз, вироблення пропозицій, обговорення, прийняття спільних рішень).

2. Відповідальності (взяті зобов'язання потребують повного їхнього виконання).

3. Відкритості (усі правила мають бути чіткими, зрозумілими, однозначними; кожен учасник відкрито демонструє власну позицію й надає інформацію про результати діяльності).

4. Автономії (учасники договірному процесу є незалежними, вільними від будь-якого незаконного примусу, мають власні інтереси й зобов'язання; права та інтереси кожного партнера визнаються іншою стороною діалогу).

5. Верховенства цінності права людини на якісне і здорове життя (будь-які рішення, соціальні проекти, що можуть зашкодити життю людини прямо чи опосередковано не можуть бути прийнятими до виконання соціальними партнерами).

6. Соціальної безпеки та розвитку (усі проекти, рішення мають бути спрямовані на розвиток, неможна звужувати права будь-якого соціального партнера; прагнення усіх учасників мають бути гармонізовані; дії учасників сприяють консолідації суспільства).

Окремо зосередимо увагу на рівнях соціального діалогу за цифрової економіки. Автори виокремили шість рівнів: наднаціональний (міжнародний), національний (державний), регіональний, галузевий, виробничий. Нажаль відповідно до законодавства України, лише чотири з названих рівнів віднесено до сфери дії договірному регулювання: національний (державний), регіональний, галузевий та виробничий. Таким чином, нівелюються можливості використання потенціалу соціального діалогу на міжнародному рівні, що дозволило б гармонізувати трудове законодавство, наблизити практики у сфері договірних відносин, тощо між Україною та європейськими країнами. Крім того, застарілі норми Закону України «Про колективні договори і угоди» стримують запровадження цифрової моделі соціального діалогу. Зокрема, важливо розмежувати сфери впливу угод різних рівнів та договорів:

– На національному рівні укладається Генеральна угода, яка по-суті має стати соціальним (суспільним) договором. Її положення повинні мати силу закону. Основною метою угоди є закріплення пріоритетів розвитку соціально-трудових відносин, окреслення меж втручання держави в бізнес процесу.

– Угодою на галузевому рівні встановлюються галузеві норми, зокрема у сфері нормування праці; оплати

праці, визначення мінімального (базового) тарифу (посадового окладу), розмірів діапазону диференціації в оплаті праці, тарифних коефіцієнтів /грейдів, схеми віднесення до грейдів, інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.), процедури їх призначення, нарахування, виплати та перегляду з урахуванням специфіки, умов праці окремих професійних груп і категорій працівників галузі; забезпечення рівних прав та можливостей працівників щодо продуктивної зайнятості, відсутності дискримінації; відповідності рівня кваліфікації виконуваним роботам; встановлення правових форм регулювання трудових відносин та сфери поширення контрактів; регулювання зайнятості персоналу з гнучкої, дистанційної зайнятості, особливості праці людей з обмеженими можливостями), тощо.

– Регіональні (територіальні) угоди мають трансформуватися у соціальні договори місцевих адміністрацій, громад і бізнесу задля забезпечення рівних прав та можливостей працівників щодо продуктивної зайнятості, відсутності дискримінації; встановлення мінімальних гарантій у сфері оплати праці (мінімальної заробітної плати, мінімального /базового тарифу/посадового окладу); забезпечення реалізації програм розвитку регіону/території шляхом збереження здоров'я населення, розвитку талантів, навчання (підтримки соціальних проектів підприємств), ін.

Зважаючи на вимоги цифрової економіки, врахування цих пропозицій у новій редакції вище зазначеного Закону дасть змогу нівелювати негативні впливи 4-ї промислової революції та мотивувати усіх соціальних партнерів до інноваційного типу розвитку економіки України.

**Висновки.** Соціальний діалог залишається надзвичайно актуальним у змінюваному світі праці. Очевидною є необхідність залучати нових гравців, оскільки вони стають більш важливими – працівники, які працюють за новими формами зайнятості, а також нові роботодавці. Необхідно продовжувати поширювати практики соціальної відповідальності, оскільки справедливий баланс між соціальними та економічними цілями є вигідним для всього суспільства. У будь-якій сфері економіки індивідуалістична поведінка, ймовірніше, приведе до значно гірших результатів, ніж за умови реалізації соціального діалогу. Дуже важливо визнати, що хороші економічні показники, довірливі трудові відносини та висока соціальна згуртованість часто взаємопов'язані [2]. Тож подальше удосконалення соціально-трудових відносин неможливе без трансформації соціального діалогу з урахуванням вимог цифрової економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Chala N., Poplavska O. The Interrelation Between Government And Business in Fighting Poverty in Ukraine. *Humanizacja Pracy* : kwartalnik – Szkoła Wsiza im Pawla Wlodkovicza w Plocku. 2017. Pp. 25–38.
2. Employment and Social Developments in Europe 2018. European Commission. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. 280 p. doi:10.2767/875456. URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=9150> (дата звернення: 30.06.2019).
3. ETUC. Resolution on tackling new digital challenges to the world of labour, in particular crowdwork, 2017. URL: <https://www.etuc.org/en/document/etuc-resolution-tackling-new-digital-challenges-world-labour-particular-crowdwork> (дата звернення: 08.07.2019).
4. ETUI/ETUC. Benchmarking Working Europe 2018. 2018. Режим доступу: <https://www.etui.org/Publications2/Books/Benchmarking-Working-Europe-2018> (дата звернення: 07.07.2019).
5. Industrial relations. ILOSTAT. URL: [https://www.ilo.org/ilostat/faces/oracle/webcenter/portalapp/pagehierarchy/Page3.jsp?MBI\\_ID=9&\\_afLoop=1032965660823286&\\_afWindowMode=0&\\_afWindowId=fgh7uej9i\\_1#!%40%40%3F\\_afWindowId%3Dfgh7uej9i\\_1%26\\_afLoop%3D1032965660823286%26MBI\\_ID%3D9%26\\_afWindowMode%3D0%26\\_adf.ctrl-state%3Dfgh7uej9i\\_45](https://www.ilo.org/ilostat/faces/oracle/webcenter/portalapp/pagehierarchy/Page3.jsp?MBI_ID=9&_afLoop=1032965660823286&_afWindowMode=0&_afWindowId=fgh7uej9i_1#!%40%40%3F_afWindowId%3Dfgh7uej9i_1%26_afLoop%3D1032965660823286%26MBI_ID%3D9%26_afWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Dfgh7uej9i_45) (дата звернення: 02.07.2019).
6. Social dialogue. ILO. URL: [%20%20a](https://www.ilo.org/ifpdial/areas-of-work/social-dialogue/lang--en/index.htm) (accessed 30.06.2019).
7. Stachowicz-Stanuschs Agata, Amam Wolfgan. Management education for corporate social performance. Popland, 2017. 320 p.
8. Vision for Industry 2030. Report by Industry 2030. High Level Industrial Roundtable. European Commission. URL: <https://www.etuc.org/sites/default/files/press-release/file/2019-06/Industry%202030%20factsheet.pdf> (дата звернення: 08.07.2019).

9. Voss Eckhard, Gospel Howard, Dornelas Antonio, Vitols Katrin. What works and why? : Results of a synthesis review of social dialogue interventions 2002-2012. Geneva : ILO, 2013. 90 p.
10. Про внесення змін до деяких законодавчих актів : Закон України від 06.12.2016 р. № 1774-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1774-19> (дата звернення: 10.07.2019).
11. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 10.07.2019).
12. Про соціальний діалог в Україні : Закон України від 23.12.2010 р. № 2862-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17> (дата звернення: 10.07.2019).
13. Казановський А.В., Колот А.М. Соціальне партнерство на ринку праці. Краматорськ : Національний центр продуктивності, 1995. 152 с.
14. Колот А.М. Соціальне партнерство як інструмент формування консолідованої соціальної відповідальності: теоретичні засади. *Соціальна економіка*. 2013. № 1. С. 81–90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/se\\_2013\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2013_1_10) (дата звернення: 07.07.2019).
15. Осовий Г.В., Жуков В.І., Руденко В.М., Семеніхін В.О. Соціально-трудові відносини : питання теорії та практики в Україні : навч. посіб. Київ : АПСВ, 2005. 432 с.
16. Поплавська О. Розвиток соціального партнерства в Україні як чинник економічного зростання. *Україна: аспекти праці*. № 1. 2004. С. 42–48.
17. Скуратівський В., Жуков В. Соціальне партнерство в Україні : навч. посіб. Київ : Вид-во УАДУ, 2001. 200 с.

#### References:

1. Chala N., Poplavska O. (2017). The Interrelation Between Government And Business in Fighting Poverty in Ukraine. *Humanizacja Pracy* : kwartalnik – Szkoła Wisza im Pawła Wlodkovica w Plocku, pp. 25–38.
2. Employment and Social Developments in Europe 2018 (2018). European Commission. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 280 p. doi:10.2767/875456. Available at: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newId=9150> (accessed 30.06.2019).
3. ETUC (2017). Resolution on tackling new digital challenges to the world of labour, in particular crowdwork. URL: <https://www.etuc.org/en/document/etuc-resolution-tackling-new-digital-challenges-world-labour-particular-crowdwork> (accessed 08.07.2019)
4. ETUI/ETUC (2018). Benchmarking Working Europe 2018. Available at: <https://www.etui.org/Publications2/Books/Benchmarking-Working-Europe-2018> (accessed 07.07.2019).
5. Industrial relations. ILOSTAT. Available at: [https://www.ilo.org/ilostat/faces/oracle/webcenter/portalapp/pagehierarchy/Page3.jspx?MBI\\_ID=9&\\_afLoop=1032965660823286&\\_afWindowMode=0&\\_afWindowId=fgh7uej9i\\_1#!%40%40%3F\\_afWindowId%3Dfgh7uej9i\\_1%26\\_afLoop%3D1032965660823286%26MBI\\_ID%3D9%26\\_afWindowMode%3D0%26\\_adf.ctrl-state%3Dfgh7uej9i\\_45](https://www.ilo.org/ilostat/faces/oracle/webcenter/portalapp/pagehierarchy/Page3.jspx?MBI_ID=9&_afLoop=1032965660823286&_afWindowMode=0&_afWindowId=fgh7uej9i_1#!%40%40%3F_afWindowId%3Dfgh7uej9i_1%26_afLoop%3D1032965660823286%26MBI_ID%3D9%26_afWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Dfgh7uej9i_45) (accessed 02.07.2019).
6. Social dialogue. ILO Available at: <https://www.ilo.org/ifpdial/areas-of-work/social-dialogue/lang--en/index.htm> (accessed 30.06.2019).
7. Stachowicz-Stanuschs Agata, Amam Wolfgan (2017). Management education for corporate social performance. Popland, 320 p.
8. Vision for Industry 2030. Report by Industry 2030. High Level Industrial Roundtable. European Commission. Available at: <https://www.etuc.org/sites/default/files/press-release/file/2019-06/Industry%202030%20factsheet.pdf> (accessed 08.07.2019).
9. Voss Eckhard, Gospel Howard, Dornelas Antonio, Vitols, Katrin (2013). What works and why? : Results of a synthesis review of social dialogue interventions 2002-2012. Geneva : ILO, 90 p.
10. Zakon Ukrainy (2016). «Pro vnesennia zmin do deiaknykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy». Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1774-19> (accessed 10.07.2019).
11. Zakon Ukrainy (1997). «Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini». Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (accessed 10.07.2019).
12. Zakon Ukrainy (2010). «Pro sotsialnyi dialoh v Ukraini». Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17> (accessed 10.07.2019).
13. Kazanovskiy A.V., Kolot A.M. (1995). Sotsialne partnerstvo na rynku pratsi. Kramatorsk : Natsionalnyi tsentr produktyvnosti, 152 p.
14. Kolot A.M. Sotsialne partnerstvo yak instrument formuvannia konsolidovanoi sotsialnoi vidpovidalnosti: teoretychni zasady. *Sotsyalnaia ekonomika*. 2013. № 1. Pp. 81–90. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/se\\_2013\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2013_1_10) (accessed 07.07.2019).
15. Osovyi H.V., Zhukov V.I., Rudenko V.M., Semenikhin V.O. (2005). Sotsialno-trudovi vidnosyny : pytannia teorii ta praktyky v Ukraini : navch. posib. Kyiv : APSV, 432 p.
16. Poplavska O. (2004). Rozvytok sotsialnoho partnerstva v Ukraini yak chynnyk ekonomichnoho zrostantia. *Ukraina: aspekty pratsi*. № 1. Pp. 42–48.
17. Skurativskiy V., Zhukov V. (2001). Sotsialne partnerstvo v Ukraini : navch. posib. Kyiv : Vyd-vo UADU, 200 p.



## СОЦИАЛЬНЫЙ ДИАЛОГ В УКРАИНЕ: СОСТОЯНИЕ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМКЕ

**Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы трансформации института социального диалога под влиянием цифровизации. Особое внимание уделено анализу эффективности социального диалога в Украине. Автором определены основные институциональные препятствия для развития социального диалога, в частности, сужение сферы действия социального диалога, нарушение принципа инклюзивности социального диалога, который определен МОТ, противоречия законодательства в сфере прав и обязанностей органов местного самоуправления, непрозрачность системы определения репрезентативности участников диалога и отсутствие юридической силы решений, принятых в ходе переговоров. Автором предложен инструментарий для определения эффективности, проведен анализ социально-экономической эффективности социального диалога. По результатам этого анализа установлена высокая вероятность социальных и трудовых конфликтов из-за снижения доверия к социальным партнерам и несоответствия декларируемых целей результатам социального диалога в стране. Также автор построил модель социального диалога в цифровой экономике. Представленная модель отличается от существующей расширенным кругом участников, которые привлекаются к социальному диалогу; дополнен предмет социального диалога с учетом задач Глобального договора и усовершенствованы принципы социального диалога, обозначены формы взаимодействия.

**Ключевые слова:** социальный диалог, социальное партнерство, цифровизация, модель социального диалога, эффективность социального диалога, доверие.

## SOCIAL DIALOGUE IN UKRAINE: CONDITION, EFFICIENCY, PROSPECTS OF DEVELOPMENT IN THE DIGITAL ECONOMY

**Summary.** The article is devoted to the study of the transformation of the content of social dialogue as an instrument for achieving agreed managerial decisions between the state, business, and society. The issue of transformation of the institute of social dialogue under the influence of digitalization is considered separately. Particular attention is paid to the analysis of the state and effectiveness of social dialogue in Ukraine. The author describes the main institutional obstacles for the development of social dialogue in Ukraine. In particular, the most significant ones are identified – the narrowing of the scope of social dialogue; violation of the principle of inclusiveness of social dialogue, as defined by the ILO; inconsistency between different legislative acts (in the field of rights and responsibilities of local self-government bodies and social dialogue); the opacity of the system for determining the representativeness of the participants in the dialogue and the lack of legal force in the decisions taken during the negotiations. The author proposes methodological approaches for assessing the effectiveness of social dialogue. Among the suggested indicators that assess the quality and effectiveness of social dialogue, the author highlighted the level of trust in social partners, the level of profitability for businesses from employment, the level of wage potential, the probability of poverty, the stability of legislation, etc. The analysis of socio-economic effectiveness of social dialogue by author's methodological approach allowed to establish a high probability of social and labor conflicts due to lower confidence in social partners and the discrepancy of declared goals with the results of social dialogue in Ukraine. Also, the author has constructed a model of social dialogue in the digital economy. The presented model differs from the existing, firstly, extended circle of participants involved in social dialogue. Emphasis is placed on the mandatory involvement of the public in social dialogue. At the same time, the role of the public in the negotiation process is not limited to monitoring and control; they become an active participant and determine the vector of dialogue (problem field), produce and initiate consideration of topical issues for society. Secondly, the subject of social dialogue has been supplemented, taking into account the tasks of the Global Compact, and the principles of social dialogue have been improved. In particular, the sphere of harmonious working life has been added, in which the balance between work and leisure, education and development should be achieved; environmental safety and responsibility of each social partner for the implementation of the decisions made. Thirdly, the principles of social dialogue are supplemented – the supremacy of human values and their rights, autonomy, and social security.

**Key words:** social dialogue, social partnership, digitalization, model of social dialogue, effectiveness of social dialogue, trust.

**Ревко А. М.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри соціальної роботи*

*Чернігівського національного технологічного університету*

**Холявко Н. І.**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*Чернігівський національний технологічний університет*

**Revko Alona**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Social Work Department  
Chernihiv National University of Technology*

**Kholiavko Natalia**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Chernihiv National University of Technology*

## МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ОСВІТНІЙ СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНУ

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню поняття «публічно-приватне партнерство». Розглянуто відмінні риси публічно-приватного партнерства соціальної інфраструктури від публічно-приватного партнерства економічної інфраструктури. Доведено, що публічно-приватне партнерство може застосовуватися на національному, регіональному та місцевому рівнях. Розглянуто міжнародний досвід реалізації програм у сфері освіти, в яких використовується публічно-приватне партнерство соціальної інфраструктури, а саме: надання освітніх послуг, управлінські послуги, програми ваучеризації, професійні та допоміжні послуги, інфраструктурні партнерства. Запропоновано авторське визначення поняття «публічно-приватне партнерство соціальної інфраструктури». Розроблено модель публічно-приватного партнерства соціальної інфраструктури регіону.

**Ключові слова:** соціальна інфраструктура регіону, публічно-приватне партнерство (ППП), PPP соціальної інфраструктури, PPP економічної інфраструктури, інститути громадянського суспільства.

**Постановка проблеми.** В умовах переходу до ринкової системи господарювання соціальна інфраструктура регіону зазнала відчутних змін, котрі великою мірою позначилися на стані соціальних об'єктів. Стрімке зниження обсягів виробництва в роки реформ та, як наслідок, зниження темпів економічного розвитку привели до скорочення не лише бюджетних видатків, а й інвестицій у соціальну інфраструктуру регіону. З огляду на брак вкладень коштів у соціальні об'єкти порушився їхній відтворювальний цикл, що прискорило зношення та виведення з експлуатації основних фондів. Крім того, частина об'єктів соціальної інфраструктури була передана в нецільове використання або ліквідована, що спричинило зниження рівня забезпеченості ними. Одним із механізмів залучення коштів і управлінського досвіду до окресленої сфери може бути публічно-приватне партнерство (ППП) [1, с. 155].

Нині соціальна інфраструктура регіону формується в умовах децентралізованого управління, що передбачає передачу значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності від виконавчої влади до територіального самоврядування, а також залучення інститутів громадянського суспільства [2, с. 247].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розвиток теоретико-методологічних засад формування публічно-приватного партнерства зробили провідні закордонні вчені: Ф. Бланк-Бруда [7], Т. Бовайрда [14], К. Маклофлін [5], С. Осборн [4], П. Фалконер [5] та інші.

**Метою статті** є дослідження особливостей розвитку та функціонування механізму публічно-приватного партнерства в різних країнах світу.

**Результати дослідження.** У європейському економічному просторі публічно-приватне партнерство (ППП) уперше було запроваджено у Великобританії в 1992 році як приватна

фінансова ініціатива. PPP є одним із найважливіших механізмів розвитку інфраструктурних проєктів, який розповсюджений не тільки у Великобританії, а й у Канаді та Австралії, оскільки в цих країнах є відповідна політика та правове регулювання, що дозволяє залучати приватний сектор.

Відповідно до визначення Світового Банку, PPP – це угода між публічним (державним) та приватним сектором, відповідно до якої окремі послуги та завдання, за які відповідає уряд, передаються приватному сектору [3]. Використання приватного капіталу для фінансування державної інфраструктури є не новою схемою, але тільки нещодавно вона набула значного поширення завдяки PPP. Цей механізм являє собою внесок у фінансові, будівельні та експлуатаційні аспекти публічних проєктів приватним сектором. Переваги PPP в основному пов'язані з отриманням найкращого співвідношення ціни і якості інфраструктурного проєкту за рахунок досвіду, навичок, ресурсів та інвестицій приватного сектору. Усі ці переваги досягаються шляхом передачі значної частини ризиків від публічного до приватного сектору.

На думку британського науковця С. Осборн, поняття «публічно-приватне партнерство» включає договори, альянси, угоди про співробітництво та спільну діяльність, яка використовується для розроблення політики, програмної підтримки та реалізації державних програм і надання послуг [4].

Як зауважують П. Фалконер та К. Маклофлін, співпраця між державним сектором та приватними підприємствами зумовлена потребою державного сектору використовувати альтернативні джерела фінансування інфраструктури [5]. Ефективне використання механізму PPP впливає на зменшення навантаження на державний бюджет, підвищення якості економічної або соціальної інфраструктури.

На думку австралійських науковців, термін «ППП соціальної інфраструктури» використовується для характеристики проектів, у межах яких розробляються та пізніше надаються послуги для лікарень, бібліотек, шкіл, культурних закладів. Це поняття часто розглядається як відмінне від PPP економічної інфраструктури, яка зазвичай використовується для будівництва та експлуатації доріг, залізниць, мостів та водних об'єктів, а також для розвитку енергетики, водопостачання та транспорту.

Відповідно до назви, відмінною рисою PPP соціальної інфраструктури від PPP економічної інфраструктури є його «соціальний» характер. Проте значною проблемою є визначення елементів PPP, які можна вважати більш «соціальними». Варто зазначити, що PPP може застосовуватися на національному, регіональному та місцевому рівнях. Однак на практиці PPP як економічної, так і соціальної інфраструктури мають значний соціальний вплив як на окремих людей, так і на громаду загалом [6, с. 248].

На думку Ф. Бланка-Бруда, однією з основних характеристик PPP соціальної інфраструктури є те, що ці проекти реалізують населенню послуги, які безпосередньо сплачує державний сектор [7, с. 10]. PPP економічної інфраструктури полягає в тому, що за ці послуги сплачує кінцевий споживач. З огляду на це, соціальна інфраструктура не генерує доходів від користувачів, а отримує доходи від державного сектору в довгостроковій перспективі [8, с. 3].

Незважаючи на позитивний міжнародний досвід, деякі з країн, що розвиваються, тільки започатковують практику впровадження PPP. Ці країни ще не почали використовувати механізм PPP соціальної інфраструктури з таких причин, як: а) відсутність чіткого законодавства; б) невизначеність розподілу ризиків; в) фінансова доцільність.

У соціальному секторі важче реалізувати PPP, тому що важко визначити в межах договору, які саме послуги може надавати приватний сектор, оскільки більшість послуг соціальної інфраструктури має реалізовуватися урядом. Крім того, PPP соціальної інфраструктури реалізується лише країнами, які мають добре розвинену адміністративну, фінансову та правову сфери [9, с. 1354–1355].

Отже, PPP відображає готовність уряду залучати приватний сектор на контрактній основі до формування та розвитку соціальної інфраструктури. PPP є альтернативою поліпшенню доступу до якісної освіти для забезпечення рівності та соціальної справедливості. Одним із обмежуючих факторів розвитку освітньої інфраструктури є обмеженість фінансових ресурсів, які уряд спрямовує на розвиток освіти. Дослідження освітньої сфери соціальної інфраструктури підтверджує незадовільний стан її об'єктів, низьке забезпечення кадрових ресурсів, недостатнє використання державних ресурсів, а також потребу в залученні батьків та громад до розвитку інфраструктури.

Багато урядів у всьому світі досліджують різні способи залучення приватного сектору до надання освітніх послуг, включаючи ваучери, гранти, стипендії та контракти [10, с. 47]. Серед країн, які активно використовують PPP в освітній сфері, варто відмітити Великобританію, Австралію, Канаду, Німеччину та Голландію.

Нині в усьому світі PPP використовується для реалізації різних програм у сфері освіти. Серед них варто виділити п'ять найбільш розповсюджених, а саме: надання освітніх послуг, управлінські послуги, програми ваучеризації, професійні та допоміжні послуги, інфраструктурні партнерства.

*Освітні послуги* реалізуються шляхом надання місць урядовою установою, наприклад Міністерством освіти, для учнів у приватних школах. Варто зазначити, що школи повинні відповідати певним критеріям для

участі в таких програмах, наприклад, вони повинні бути зареєстровані або відповідати мінімальним стандартам щодо кадрових ресурсів та інфраструктури [11].

*Приватний менеджмент* здійснюється з метою усунення слабкого управління закладами освіти та контролю, укладання контрактів з приватними організаціями для управління та адміністрування державних шкіл. Цей менеджмент зазвичай поділяється на чотири категорії: фінансовий менеджмент, управління персоналом, довгострокове планування та лідерство. Однак, незважаючи на те, що управління освітніми закладами здійснюється через приватні організації, вони залишаються державною власністю, а уряд залишається відповідальним за їхню діяльність.

*Ваучерні програми.* PPP розповсюджено у сфері фінансування приватних шкіл з використанням шкільних ваучерів, субсидій на одного учня та дотацій. У межах цих програм шкільні ваучери виплачуються від уряду батькам або безпосередньо школам. Головною метою системи ваучерів є розширення доступу до освіти, надаючи сім'ям гроші для інвестування в навчання їхніх дітей, компенсуючи їм витрати на освіту [12, с. 65]. Ваучерні програми поширені в багатьох країнах світу, включаючи Чилі, Колумбію, Нідерланди, Нову Зеландію, Пакистан і США.

*Професійні та допоміжні послуги.* Публічні школи укладають контракти з приватними організаціями для надання професійних та допоміжних послуг, таких як підготовка вчителів, видання підручників, розроблення навчальних програм, а також сертифікація якості діяльності шкіл. PPP для реалізації професійних та допоміжних послуг дає змогу урядам використовувати досвід приватних організацій та підвищувати ефективність конкретних послуг [10, с. 48]. Наприклад, у 2002 році в межах реформи уряд Великобританії дозволив укласти контракти між органами місцевої влади та приватними організаціями для удосконалення системи освіти. Згідно з контрактом, такі послуги, як педагогічна підтримка, консультації з розроблення навчальних програм та стратегії вдосконалення школи, а також допоміжні послуги можуть бути передані на аутсорсинг, тоді як базові послуги, такі як затвердження бюджету, – не можуть [13, с. 605].

*Партнерство в межах освітньої інфраструктури.* PPP стає все більш поширеною формою закупівель для великих інфраструктурних проектів у сфері освіти. Світовий банк, Європейська Комісія та ПРООН підтримують розвиток PPP, особливо в межах проектів освітньої інфраструктури. У сфері освіти приватні організації допомагають урядам утримувати шкільні будівлі та звільняти адміністративний та викладацький персонал шкіл від обов'язків, які не належать до їхньої основної роботи, дозволяючи їм тим самим зосередитися на задоволенні освітніх потреб учнів. Великобританія лідирує в світі за інфраструктурними PPP, при цьому від 10 до 15 відсотків капітальних інвестицій у державному секторі здійснюються через приватні фінансові ініціативи [10, с. 49].

На думку Т. Бовайрда, PPP може включати партнерство не тільки між державою та бізнесом, а й між інститутами громадянського суспільства (громадськими або добровільними організаціями) [14, с. 205].

На основі результатів проведеного дослідження побудовано модель PPP соціальної інфраструктури регіонів України (рис. 1).

Під *PPP соціальної інфраструктури*, на нашу думку, слід розуміти систему відносин між публічними та приватними партнерами, а також інститутами громадянського суспільства задля реалізації спільних проектів соціальної інфраструктури, які спрямовані на досягнення економічних, соціальних чи екологічних результатів у вигляді

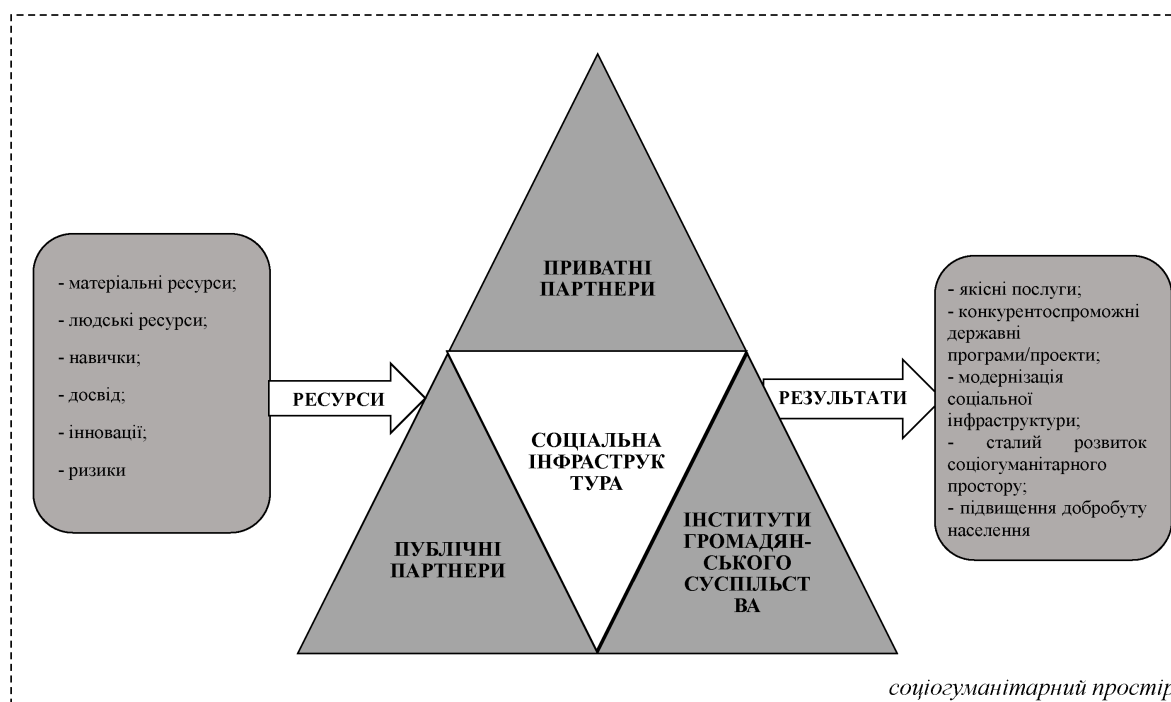


Рис. 1. Модель ППІ соціальної інфраструктури регіонів України

конкретного суспільного блага шляхом використання ресурсів, доступних для всіх партнерів, розподілу ризиків, відповідальності та винагороди (компенсації) між партнерами, забезпечуючи таким чином взаємовигідне, довгострокове співробітництво, спрямоване на створення нових та/або модернізацію наявних об'єктів соціальної інфраструктури.

Реалізація запропонованої моделі передбачає певну трансформацію ролей залучених сторін. Так, суб'єкти громадянського сектору змінюють свою поведінку з переважно пасивної до активної: стають не лише споживачами освітніх послуг, а й виконавцями громадського моніторингу у сфері освіти, учасниками процесів оцінки результативності впровадження державних освітніх програм [15, с. 130].

**Висновки.** Результати дослідження доводять, що розвиток освітньої сфери соціальної інфраструктури регіонів

України вимагає широкого соціального діалогу та ефективної співпраці між урядом, бізнесом та громадянським суспільством. Особливе місце в розвитку соціальної інфраструктури займають неурядові організації, які виконують роль одного з основних посередників між державою та громадянином. Крім того, уряд високорозвинених країн працює над підвищенням обізнаності та залучення територіальних громад до участі у вирішенні проблем країн, у тому числі і в сфері освіти, так званої соціальної партисипації. Особливу роль у цьому процесі відіграють інститути громадянського суспільства.

Варто зауважити, що успіх ППІ соціальної інфраструктури можливий лише тоді, коли інтереси всіх учасників ППІ будуть інтегровані в межі конкретного проєкту або програми, а їхня діяльність координуватиметься єдиним органом.

#### Список використаних джерел:

- Осипенко М.В. Соціальна інфраструктура як чинник відтворення людського капіталу. *Наукові праці НДФІ*. 2016. № 3(76). С. 149–158.
- Ревко А.М. Ретроспективні тенденції просторового розвитку соціальної інфраструктури регіонального економічного простору. *Юність науки – 2019: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених, м. Чернігів, 17-18 квітня 2019 р. : у 2-х ч. Чернігів : Черніг. нац. технол. ун-т, 2019. Ч. 1. С. 246–247.
- World Bank. URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/about-public-private-partnerships> (last accessed: 20.06.2019).
- Osborne S. P. *Public-Private Partnerships: Rethinking the Boundary between Public and Private Law*. Routledge. London, 2000.
- Falconer Peter K., Kathleen McLaughlin. Public-private Partnerships and the “New Labour Government in Britain”. In: Osborne, S.P. (Ed.), *Public-Private Partnerships: Theory and Practice in an International Perspective*. Routledge Advances in Management and Business Studies, 2000.
- Gilmour T., Wiesel I., Pinnegar S., Loosemore M. Social Infrastructure Partnerships: a Firm Rock in a Storm? *Journal of Financial Management of Property and Construction*. 2010. Vol. 15. Issue 3. P. 247–259. doi: 10.1108/13664381011087506
- Blanc-Brude F. Pension Fund Investment in Social Infrastructure. ADHEC-Risk Institute, February 2012. 60 p. URL: <https://www.edhec.edu/en/publications/pension-fund-investment-social-infrastructure> (last accessed: 20.06.2019).
- Adrianto Oktavianus, Iris Mahani and Meifrialdi. A Global Review of Public Private Partnerships Trends and Challenges for Social Infrastructure. *MATEC Web of Conferences*. 2018. Vol. 147, 06001. 9 p. doi: 10.1051/mateconf/201814706001
- Sastoque L., Arboleda C., Ponz J. A Proposal for Risk Allocation in Social Infrastructure Projects Applying PPP in Colombia. *Procedia Engineering*. 2016. Vol. 145. P. 1354–1361.

10. Jayanti Kumari. Public-private Partnerships in Education: An Analysis with Special Reference to Indian School Education System. *International Journal of Educational Development*. 2016. Vol. 47. P. 47–53.
11. LaRocque N. Public-Private Partnerships in Basic Education: An International Review. CfBT Education Trust May 2008. URL: <http://www.cfbt.com> (last accessed: 20.06.2019).
12. Patrinos H.A. Market Forces in Education. *Eur. J. Educ.* 2000. Vol. 35(1). P. 61–80.
13. Hatcher R. Privatization and Sponsorship: the Re-agenting of the School System in England. *J Educ. Policy*. 2006. Vol. 21(5). P. 599–619.
14. Bovaird T. Public-private Partnerships: from Contested Concepts to Prevalent Practice. *International Review of Administrative Sciences*. 2004. Vol. 70. n. 2. P. 199–215.
15. Холявко Н.І. Підхід до фінансування вищої освіти України за концепцією Quadruple Helix. *Бізнес Інформ* : науковий журнал. 2019. № 1(492). С. 125–131.

#### References:

1. Osypenko M.V. (2016). Socialjna infrastruktura jak chynnyk vidtvorennya ljudsjkogho kapitalu [Social infrastructure as a factor in the reproduction of human capital]. *Naukovi praci NDFI*, no. 3(76), pp. 149–158.
- Revko A.M. (2019). Retrospektyvni tendenciji prostorovogho rozvytku socialjnoji infrastruktury reghionaljnogho ekonomichnogho prostoru [Retrospective trends of spatial development of social infrastructure of the regional economic space]. *Junisty nauky – 2019: socialjno-ekonomichni ta ghumanitarni aspekty rozvytku suspiljstva* : zbirnyk tez Mizhnarodnoji naukovopraktychnoji konferenciji studentiv, aspirantiv i molodykh vchenykh, Chernihiv, 17-18 kvitnja 2019 r. : u 2-kh vol. Chernihiv : Chernih. nac. tekhnol. un-t, vol. 1, pp. 246–247.
2. World Bank. Available at: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/about-public-private-partnerships> (accessed 20.06.2019).
3. Osborne S.P. (2000). Public-Private Partnerships: Rethinking the Boundary between Public and Private Law. Routledge. London.
4. Falconer Peter K., Kathleen McLaughlin (2000). Public-private Partnerships and the “New Labour Government in Britain”. In: Osborne, S.P. (Ed.), *Public-Private Partnerships: Theory and Practice in an International Perspective*. Routledge Advances in Management and Business Studies.
5. Gilmour T., Wiesel I., Pinnegar S., Loosemore M. (2010). Social Infrastructure Partnerships: a Firm Rock in a Storm? *Journal of Financial Management of Property and Construction*, Vol. 15. Issue 3, pp. 247-259. doi: 10.1108/13664381011087506
6. Blanc-Brude F. Pension Fund Investment in Social Infrastructure. ADHEC-Risk Institute, February 2012. 60 p. Available at: <https://www.edhec.edu/en/publications/pension-fund-investment-social-infrastructure> (accessed 20.06.2019).
7. Adrianto Oktavianus, Iris Mahani and Meifrialdi (2018). A Global Review of Public Private Partnerships Trends and Challenges for Social Infrastructure. *MATEC Web of Conferences*, Vol. 147, 06001, 9 p. doi: 10.1051/mateconf/201814706001
8. Sastoque L., Arboleda C., Ponz J. (2016). A Proposal for Risk Allocation in Social Infrastructure Projects Applying PPP in Colombia. *Procedia Engineering*. Vol. 145, pp. 1354–1361.
9. Jayanti Kumari (2016). Public-private Partnerships in Education: An Analysis with Special Reference to Indian School Education System. *International Journal of Educational Development*, vol. 47, pp. 47–53.
10. LaRocque N. Public-Private Partnerships in Basic Education: An International Review. CfBT Education Trust May 2008. Available at: <http://www.cfbt.com> (accessed 20.06.2019).
11. Patrinos H.A. (2000). Market Forces in Education. *Eur. J. Educ.*, vol. 35. (1), pp. 61–80.
12. Hatcher R. (2006). Privatization and Sponsorship: the Re-agenting of the School System in England. *J Educ. Policy*, vol. 21(5), pp. 599–619.
13. Bovaird T. (2004). Public-private Partnerships: from Contested Concepts to Prevalent Practice. *International Review of Administrative Sciences*, vol. 70. no. 2, pp. 199–215.
14. Kholjavko N.I. (2019). Pidkhid do finansuvannja vyshhoji osvity Ukrainy za koncepcijeju Quadruple Helix [Approach to the financing of higher education in Ukraine according to the concept Quadruple Helix]. *Biznes Inform* : naukovyj zhurnal, no. 1(492), pp. 125–131.

#### МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ПУБЛИЧНО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию понятия «публично-частное партнерство». Рассмотрены отличительные черты публично-частного партнерства социальной инфраструктуры от публично-частного партнерства экономической инфраструктуры. Доказано, что публично-частное партнерство может использоваться на национальном, региональном и местном уровнях. Рассмотрено международный опыт реализации программ в сфере образования, в которых используется публично-частное партнерство социальной инфраструктуры, а именно: предоставление образовательных услуг, управленческие услуги, программы ваучеризации, профессиональные и вспомогательные услуги, инфраструктурные партнерства. Предложено авторское определение понятия «публично-частное партнерство социальной инфраструктуры». Разработана модель публично-частного партнерства социальной инфраструктуры региона.

**Ключевые слова:** социальная инфраструктура региона, публично-частное партнерство (ПЧП), ПЧП социальной инфраструктуры, ПЧП экономической инфраструктуры, институты гражданского общества.

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS  
IN THE EDUCATIONAL SPHERE OF THE SOCIAL INFRASTRUCTURE OF THE REGION

**Summary.** The article is devoted to the study of the concept of "public-private partnership". The advantages of public-private partnership, which are related to obtaining the best value-for-money ratio of an infrastructure project due to experience, skills, resources and private sector investments, are determined. Different features of public-private partnership of social infrastructure from public-private partnership of economic infrastructure are considered. It is proved that effective use of the mechanism of public-private partnership helps to reduce the burden on the state budget, increasing the quality of economic or social infrastructure. It has been established that in practice public-private partnership both economic and social infrastructure has a significant social impact on individuals as well as on the community as a whole. It is determined that education is one of the main directions of implementation of public-private partnership of social infrastructure. The international experience of implementing educational programs in which public-private partnership of social infrastructure is used, namely: provision of educational services, management services, vouchers, professional and auxiliary services, infrastructure partnerships are considered. The primary goal of the voucher system is to increase access to education, providing families with money to invest in their children's education, offsetting their education costs. The author's definition of the concept of "public-private partnership of social infrastructure" is proposed. The model of public-private partnership of the social infrastructure of the region is developed. The implementation of the proposed model implies a certain transformation of the roles of the involved parties. Thus, civil society actors change their behavior from the mainly passive to the active: they become not only consumers of educational services, but also performers of public monitoring in the field of education, participants in the processes of assessing the effectiveness of the implementation of state educational programs.

**Key words:** social infrastructure of the region, public-private partnership (PPP), PPP of social infrastructure, PPP of economic infrastructure, civil society institutes.

УДК 334.502/504

**Рогач С. М.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки підприємства  
імені професора І. Н. Романенка*

*Національного університету біоресурсів і природокористування України*

**Rogach Svitlana**

*Doctor in Economics, Professor, Head of Enterprise Economics  
Department named after prof. I. N. Romanenko  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

**Анотація.** У статті обґрунтовано актуальність та важливість дослідження проблем, пов'язаних із розробленням цілісного, ефективного механізму регулювання сфери природокористування та активізації природоохоронної діяльності. На основі аналізу зарубіжного досвіду регулювання сфери природокористування визначено етапи, проблеми, сучасні методи та інструменти регулювання природокористування та захисту довкілля. Сформовано систему економічних регуляторів стимулювання природоохоронної діяльності з урахуванням досвіду зарубіжних країн. Серед найбільш поширених визначено інструменти податкового та кредитного характеру. Зроблено висновок, що врахування світового досвіду регулювання сфери природокористування сприятиме формуванню збалансованого інституціонального простору міжнародної взаємодії з метою вирішення глобальних та регіональних екологічних проблем.

**Ключові слова:** природокористування, екологічне регулювання, зарубіжний досвід, інструменти регулювання, охорона навколишнього середовища.

**Вступ та постановка проблеми.** Екологічні проблеми для світової спільноти набули глобального характеру. Відповідно, особливо гостро відчувається необхідність в ефективному міжнародному співробітництві. Воно необхідне для оптимального регулювання всіх складників сфери природокористування. Міжнародна співпраця є важливим фактором установлення глобальної економіко-екологічної спільноти держав та народів. У цьому сенсі особливої актуальності набувають дослідження, пов'язані із розробленням цілісного, ефективного механізму регулювання сфери природокористування та активізації природоохоронної діяльності. Такі дослідження важливо здійснювати з урахуванням досвіду різних країн у вирішенні екологічних проблем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідження проблем формування еколого-орієнтованого механізму регулювання сфери природокористування простежується у наукових працях провідних вітчизняних та зарубіжних учених: Н. Андрусевича, О. Веклич, З. Герасимчук, В. Голяна, Б. Данилишина, В. Данилова-Данильяна, М. Коржа, Л. Мельника, О. Мордвінова, Р. Пустовіта, І. Синякевича, Ю. Туниці, О. Шкуратова, М. Хвесика, С. Христенка та інших.

Специфіку та особливості зарубіжного досвіду регулювання сфери природокористування досліджували Л. Абалкін, І. Андрощук, І. Бистряков, Л. Гужеля, А. Жирицький, Н. Зіновчук, І. Кукліна, Є. Лісіцина Б. Міль-

нер, Р. Новіков, Р. Перелет, Ю. Розенбаум, Т. Туниця та низка інших науковців.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Нині екологічна ситуація, що склалася в Україні, набула загрозливого характеру. Наша країна перебуває у пошуках сучасної моделі регулювання сфери природокористування. Така модель має включати дієздатні інститути та інструменти, спроможні забезпечити еколого-орієнтований, збалансований розвиток країни. Доцільність подальших досліджень зарубіжного досвіду зумовлюється тим, що різні комбінації вітчизняних інститутів, які регулюють сферу природокористування, так і не дали очікуваного ефекту.

**Мета роботи** – визначення на основі аналізу зарубіжного досвіду регулювання сфери природокористування пріоритетних економічних інструментів, методів та стимулів природоохоронної діяльності з метою їх імплементації у вітчизняну практику.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У багатьох країнах світу сфера економіки та захисту природи часто розглядається як окремі і навіть суперечливі види діяльності. Таке становище зумовлює потребу в новому інтегрованому підході, за допомогою якого можна забезпечити, як економічне зростання, так і охорону довкілля.

Більшість розвинених країн на тепер уже досягли позитивних результатів у галузі раціоналізації природокористування, які заслуговують на увагу. Слід зауважити, що методи вирішення екологічних проблем у різних країнах, маючи спільний зміст, характеризуються певними особливостями. Останні відображають, з одного боку, специфіку механізму регулювання економіки, властиву певному етапові соціально-економічного розвитку, а з іншого – характерні ознаки механізму господарювання, що мають місце в кожній конкретній країні. В кожній окремій країні система регулювання сфери природокористування має певну специфіку. Вона формується виходячи з обсягу природно-ресурсного потенціалу, ступеня його освоєності, ефективності використання окремих складових та рівня господарського навантаження.

Світовий науковий пошук у галузі раціоналізації ресурсовикористання та охорони навколишнього середовища особливо активізувався у зв'язку із загостренням сировинних, енергетичних та екологічних проблем. Ці проблеми супроводжувалися серією структурних криз виробництва і вимагали нагального вирішення. Узагальнюючи зарубіжний процес формування механізму регулювання сфери природокористування, можна виділити такі етапи:

– I етап (1970-ті – початок 1980-х років) – «екологічного десятиріччя». Цей етап базувався на адміністративно-законодавчих заходах, вдосконаленні екологічних стандартів та нормативів і суворому контролю за їх дотриманням. У результаті сформувалася система загальнонаціональних законів у сфері природокористування, ув'язаних із місцевими і регіональними правовими актами, що привело до стабілізації екологічної ситуації в низці країн;

– II етап (початок 1980-х років до сьогодні) – «інноваційного зрушення». Характерним для цього етапу є посилення ролі ринкових механізмів та послаблення адміністративного впливу. Відбулося зміщення акценту з обґрунтування доцільності проведення природоохоронних заходів на їх інноваційний характер, спрямований на впровадження ресурсощадних та ресурсовідновлюваних технологій.

Серед основних проблем, які були характерними для формування економічного механізму регулювання сфери природокористування в зарубіжних країнах, науковці

виділяють недостатню ефективність застосовуваних заходів та їх високу вартість. Значні витрати на охорону навколишнього середовища стали однією з причин інфляційного підвищення цін і, відповідно, стримування розвитку економіки, зниження конкурентоспроможності товарів на зовнішньому ринку [1, с. 89].

Сучасні інформаційні реалії засвідчують, що успіх розв'язання суперечності між потребами у природних ресурсах і можливістю їх задоволення залежить не тільки від рівня розвитку виробництва, зрілості ринкових відносин, а й від структуризації та ефективності державних та суспільних інститутів.

Нині у розвинутих країнах державні інститути сконцентровують увагу на таких напрямках природоохоронного характеру, як:

– безпосереднє здійснення великомасштабних природоохоронних заходів, що передбачають організацію і фінансування НДДКР, надання грантової допомоги для виконання наукових тем, реалізацію загальнонаціональних проєктів природоохоронного призначення, підготовку спеціалістів, формування екологічної інфраструктури;

– забезпечення нормативно-правового регулювання, що передбачає розроблення чіткої системи природоохоронного законодавства і контроль за його виконанням, екологічну експертизу проєктів, екологічне інспектування і ліцензування господарської діяльності, екологічну стандартизацію, установлення екологічних норм, квот тощо;

– економічне стимулювання природоохоронної діяльності приватного сектору за допомогою субсидій, податкових пільг, позик, кредитів за низькими відсотками, встановлення режиму прискореної амортизації природоохоронного устаткування, купівлі-продажу прав на забруднення, надання допомоги в отриманні патентів та ліцензій;

– проведення семінарів, наукових форумів для дослідників з управління знаннями в сфері охорони довкілля, проведення конкурсів серед інноваторів.

Зазначені напрями засвідчують, що у економічно розвинених країнах сформувався своєрідний, досить збалансований симбіоз із адміністративних та ринкових регуляторів. Однак вони ще не є ідеальними і потребують подальшого вдосконалення. Аналіз різних форм та елементів системи сучасних міжнародних економічних відносин засвідчує, що вони мають екологічне підґрунтя. Застосовувані у практиці міжнародної торгівлі обмеження найчастіше зумовлені екологічними міркуваннями. Як зазначають фахівці, заборона експорту та імпорту екологічно-шкідливих товарів, введення жорстких екологічних стандартів на техніку і технології, екологічні обмеження для міжнародного руху капіталів – це широко використовувані нині регулятори впливу на екологічну ситуацію у світі [2, с. 56–57].

Аналіз економічних методів регулювання природоохоронної діяльності, у країнах із класично розвинутими ринковими відносинами дає підстави виділити дві великі законодавчо закріплені групи (рис. 1).

Групу екологічних регуляторів примусового характеру вважають доповненням до адміністративно-законодавчого підходу. Вони є чітко визначеними в кожній країні та обов'язковими для дотримання.

Більш дієвим інструментарієм у царині екологізації сфери природокористування, на думку фахівців, вважається саме друга група регуляторів. Вона економічно більш приваблива для природокористувачів і дає змогу здійснювати перехід до принципово нової технологічної політики. Суть цієї політики полягає у переході від контролю за забрудненням навколишнього середовища

до запобігання [3, с. 15–17]. Саме друга група регуляторів стимулює екологічну поведінку підприємців, сприяє впровадженню превентивних техніко-технологічних і організаційних заходів щодо захисту природного середовища, переходу виробничої діяльності на безвідходну і ресурсозберігаючу основу.

Зарубіжний досвід засвідчує, що механізм регулювання сфери природокористування здебільшого являє собою комплекс заходів податкового та кредитного характеру. Серед них найбільшого поширення набули ті, що пов'язані з наданням прямої чи опосередкованої допомоги приватному капіталу з боку держави. Формами здійснення такої допомоги в економіку країн Західної Європи і Північної Америки є: безпосередні цільові субсидії (централізовані чи місцеві); прямі позики для реалізації природоохоронних проектів та програм.

Зокрема, серед усіх зарубіжних економічних форм регулювання природокористування (загалом їх нараховують понад 150) саме форма субсидій становить приблизно 30%. Фінансова підтримка держави забезпечує виконання пріоритетних напрямів національних екологічних програм, покриває значну частину витрат на природоохоронні заходи приватно-підприємницького сектору, сприяє збільшенню його прибутків і зміцненню конкурентних позицій на ринку.

У Нідерландах понад 80% усіх інвестицій, спрямованих на запобігання забрудненню і очищення водного басейну, виділяється державою. У США за останні роки субсидії держави на природоохоронні заходи перевищували 63% загальнонаціональних природоохоронних витрат, у Німеччині і Франції – близько 70, у Японії –

понад 80%. Традиційно у країнах Північної Європи (Фінляндія, Швеція, Норвегія, Данія) перевага надається саме методам безпосередньої фінансової державної підтримки екологічних заходів (інвестування будівництва та експлуатації очисних споруд, розроблення екологічно чистих технологій, раціональне використання та відтворення природних ресурсів у сільському господарстві, виділення коштів на утримання екологічних організацій) [4].

Потужним фактором, який значно обмежив розвиток ерозійних процесів у США, став закон «Про продовольчу безпеку» (1985 р.). Цей закон передбачив оренду державою у фермерів земель, найбільш уражених ерозією. Фермери одержують грошову компенсацію за вивід земель з обігу. Також державне технічне сприяння і матеріальну допомогу в розмірі 50% видатків у разі залуження цих земель або створення на них лісових насаджень. Практику США в галузі екологічного регулювання називають «примусовою моделлю». На противагу «переговорній моделі» вона покладається на такі механізми, як штрафи, покарання, накази щодо обмеження або припинення певної діяльності [5, с. 143].

Слід зазначити, що у розвинених країнах екологічні субсидії, спрямовані на покриття частини видатків щодо розроблення нових технологій, позики на устаткування природоохоронного призначення мають здебільшого інвестиційну форму. Зокрема, характерною така політика є для Австрії. В цій країні є інвестиційна премія за капітальні вкладення, спрямовані на охорону природи. Також поширена практика державного фінансування заходів щодо зменшення забруднення та розроблення екологічно чистих технологій у Нідерландах. Застосовується додат-



Рис. 1. Система економічних регуляторів стимулювання природоохоронної діяльності з урахуванням досвіду зарубіжних країн



кова знижка в розмірі 10–15%, порівняно із звичайною податковою, на інвестиційні витрати, що спрямовуються на зниження забруднення навколишнього середовища.

Податкові пільги є досить поширеною в зарубіжній практиці формою субсидій. Зниження податків на екологічно чистіші автомобілі, електромобілі застосовується в Норвегії, Швеції, Німеччині, Австрії і Нідерландах. В Іспанії поряд з податковими пільгами надаються й особливі субсидії в розмірі до 30% від інвестиційних витрат на дослідницьку діяльність, що спрямована на моніторинг викидів у навколишнє середовище [6].

Нині формуванню сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату у сфері регулювання природокористування уряди розвинених країн приділяють особливу увагу. Зокрема, використовуючи інноваційний податковий кредит, зменшені на певний відсоток уже нараховані за законом суми податку на прибуток корпорацій, вони активно допомагають розвитку і впровадженню екологічних технологій. Передусім від податкового кредиту одержують вигоду найбільші компанії з високим і зростаючим обсягом витрат на НДДКР. Залежно від типу екологічних фондів, ставки податкового кредиту перебувають у межах від 3–5% (Корея, Тайвань, Нідерланди) до 10–15% (Японія, Нідерланди).

Екологічні інвестиції, згідно з даними Агентства з охорони навколишнього середовища США, у 54% компаній окупилися протягом одного року, у 21 – через два, і лише у 7% компаній окупність природоохоронних капіталовкладень становила понад чотири роки. Австрійські промисловці високу прибутковість природоохоронних інвестицій оцінюють як важливий ресурс економічного зростання [5, с. 145].

Останнім часом у розвинених країнах активно формується і ринок екологічних послуг. Компаніям і фірмам дозволяється купувати, продавати чи перерозподіляти права на забруднення. Є така ринкова форма, як первісний дозвіл (ліцензія) на рівень забруднення. Фірма, яка його отримала, має дотримуватися встановленого стандарту шляхом вкладення інвестицій в очисні технології. Якщо фінансово вона не спроможна цього зробити, то має право придбати дозвіл у того підприємства, яке досягло нижчого рівня викидів, ніж передбачалося на час видачі ліцензії. Органи управління відстежують еквівалентність таких угод і контролюють, щоб загальний вплив на природу не зростав [4].

Експерти виділяють ще такий важливий елемент механізму регулювання природокористування, як квоти. Система квот найбільше поширена в США, Німеччині, Канаді. У світовій практиці цей елемент регулювання обсягів викидів шкідливих речовин на певній території одержав назву методу «ковпака». За його застосування підприємства шляхом спільних зусиль мають змогу змен-

шити обсяг шкідливих викидів у повітря замість суворого дотримання екологічних норм усіма джерелами викидів на певній території.

Одним із важливих напрямів міжнародного природоохоронного співробітництва є застосування механізмів Кіотського протоколу. На думку фахівців, гнучкі механізми цього протоколу, а саме торгівля квотами на викиди парникових газів, проекти зі скорочення таких викидів, можуть стати джерелами інвестицій в економіку держав. У цьому напрямі 18 жовтня 2006 року прийнято Закон України «Про ратифікацію поправок до Монреальського протоколу про речовини, що руйнують озоновий шар» [7]. Таким чином, Україна продемонструвала високий державницький рівень щодо вирішення загальносвітової проблеми забруднення озонового шару, приєднавшись до умов протоколу.

Також джерелами фінансових коштів, які спрямовуються на природоохоронні цілі, можуть бути окремі податки, збори, штрафи за недотримання норм викидів забруднюючих речовин. У більшості країн їх обчислюють залежно від рівня фактичного забруднення. Такий досвід накопичено в Нідерландах, частково – Німеччині, Франції та Польщі. Грошові кошти акумулюються у спеціальних фондах екологічного призначення. Вони мають чітке цільове призначення і використовуються виключно на фінансування природоохоронних досліджень та розробок, відшкодування завданих збитків, підготовку і реалізацію екологічних програм [8].

Аналіз свідчить, що промислово розвинені країни мають досить гнучку договірну систему економічних взаємовідносин організацій із природокористувачами. Ця система постійно розвивається і вдосконалюється. Вона характеризується щорічним переглядом цін, пов'язаних з конкретними змінами господарської, екологічної та економічної ситуації.

Вважається, що найбільш стимулюючий вплив у сфері раціоналізації природокористування має удосконалена податкова система. Разом із тим міжнародний досвід здійснення екологічного оподаткування доводить, що воно має обмежене застосування в економічно розвинених країнах. З метою стимулювання природоохоронної діяльності, зниження рівня забруднення перевага надається саме ринковим регуляторам. Тому у різних країнах ефект від застосування екологічних податків неоднаковий (табл. 1).

Напрями природоохоронної політики та набутий у світовій практиці досвід доводять необхідність реформування вітчизняної податкової системи. Оскільки нині, на природоохоронні заходи витрачається від 1/3 до 2/3 вартості основного капіталу, то ефективним буде надання податкових пільг підприємствам, що реалізують відповідні природоохоронні програми [4]. Чітка і виважена податкова політика у природоохоронній сфері дасть змогу

Таблиця 1

**Ефект від застосування окремих природоохоронних податків у зарубіжних країнах**

Країна	Тип податків та платежів	Ефект
Данія	Плата за відходи	Збільшення повторного використання будівельних відходів
Нідерланди	Плата за відходи	Рівень побутових відходів знизився на 10–20%
Німеччина	Податок на токсичні відходи	Рівень зберігання відходів знизився до 20–45%
Франція	Платежі за забруднення	Проявляється помірний ефект через те, що податки нижчі, ніж витрати на зменшення забруднення
Швеція	Податок на вуглець	Зменшення забруднення на 6%, податок вищий за витрати на зменшення забруднення
Швеція, Норвегія	Податок на сірчистий ангідрид	У Швеції ефект нечіткий, у Норвегії – зменшення забруднень довіклля на 3–4%

Джерело: сформовано автором за [4]

подолати негативні процеси як у соціально-економічній, так і екологічній сферах, у перспективі – досягти сталого розвитку регіональних еколого-економічних систем та екологічної безпеки загалом.

Також у зарубіжній практиці поширеним і ефективним механізмом залучення коштів у природоохоронну діяльність є страхування екологічних ризиків. З урахуванням того, що кількість техногенних аварій та екологічних катастроф збільшується, зростає актуальність застосування такого механізму. Збитки від однієї екологічно застрахованої події подекуди перевищують мільярд доларів.

Аналіз зарубіжного досвіду засвідчив необхідність створення гнучкого механізму, який має включати комплекс взаємопов'язаних елементів, спрямованих на збереження і поліпшення якості навколишнього середовища. Це можливо реалізувати насамперед шляхом розроблення нових та вдосконалення наявних економічних інструментів регулювання природокористування та природоохоронної діяльності. Інтеграція України у світове економічне співтовариство пов'язана з необхідністю адаптації до нових принципів регулювання природоохоронної діяльності та формування відповідної нормативно-правової системи.

**Висновки** та перспективи подальших досліджень. Для зарубіжних країн характерне поєднання різноманітних методів екологічного регулювання. Це дозволяє держа-

вам проводити комплексну еколого-економічну політику, яка охоплює всі рівні та сфери природокористування. Найбільш ефективним інструментом екологічної політики та гарантій безпеки життєдіяльності людей є поєднання ринкових механізмів захисту здоров'я громадян і навколишнього середовища із державним регулюванням. У більшості країн світу основні екологічні проблеми, що виникли в національних масштабах, належать до компетенції державної влади, що зумовлює необхідність участі її в міжнародному співробітництві з цієї проблематики, особливо якщо це стосується інтересів багатьох країн.

Для України зарубіжний досвід регулювання сфери природокористування є цінним. Країні сьогодні доводиться визначати реальні напрями стабілізації як економічного розвитку, так і екологічного стану. Наша держава, враховуючи досить критичну екологічну ситуацію, недостатність фінансових ресурсів, обмежена в часі на власний пошук ефективних регуляторів природокористування. З метою узгодження як глобальних, так і регіональних пріоритетів охорони навколишнього середовища, гарантування екологічної безпеки, врахування світового досвіду регулювання сфери природокористування набуває особливої ваги. Саме цей досвід сприятиме формуванню збалансованого інституціонального простору взаємодії міжнародних природоохоронних організацій та урядів.

#### Список використаних джерел:

1. Хвесик М.А., Голян В.А. Інституціональна модель природокористування в умовах глобальних викликів / М.А. Хвесик, В.А.Голян : монографія. Київ : Кондор, 2007. 480 с.
2. Герасимчук З.В., Вахович І.М., Голян В.А., Олексюк А.О. Трансформація інституціонального механізму природокористування в умовах глобалізації: екологічні імперативи та системні суперечності / З.В. Герасимчук та ін. : монографія. Луцьк : Надстир'я, 2006. 228 с.
3. Андросчук І.В. Аналіз міжнародного досвіду застосування економічних важелів для здійснення екологічної політики в Україні / І.В. Андросчук // Гідрологія, гідрохімія і гідроекологія : Науковий збірник / відп. ред. В.К. Хільчевський. Луцьк : РВВ Луцького ДТУ, 2012. Том 4. С. 13–17.
4. Мартиненко В.О. Досвід країн ЄС щодо сучасних механізмів управління охороною навколишнього середовища в Україні. URL: <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/896/pdf> (дата звернення: 05.07.2018).
5. Хвесик Ю.М. Досвід реалізації організаційно-економічного механізму управління природокористуванням в США. Київ : Регіональна економіка, 2001. № 1. С. 140–146.
6. Канонішена-Коваленко К. Екологічний податок від А до Я. Київ : Фондація «Відкрите суспільство», 2017. 108 с.
7. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (дата звернення: 08.07.2018).
8. Боковикова Ю.В., Панова О.В. Зарубіжний досвід державного регулювання у сфері охорони навколишнього природного середовища. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2018-1/doc/6/01.pdf> (дата звернення: 08.07.2018).

#### References:

1. Khvesyk M.A., Gholjan V.A. Instytucionaljna modelj pryrodokorystuvannja v umovakh globalnykh vyklykiv / M.A. Khvesyk, V.A. Gholjan : monografija. Kyjiv : Kondor, 2007. 480 s.
2. Gherasymchuk Z.V., Vakhovych I.M., Gholjan V.A., Oleksjuk A.O. Transformacija instytucionaljnogho mekhanizmu pryrodokorystuvannja v umovakh globalizaciji: ekolohichni imperatyvy ta systemni superechnosti / Z.V. Gherasymchuk ta in. : monografija. Lucjk : Nadstyr'ja, 2006. 228 s.
3. Androshhuk I.V. Analiz mizhnarodnogho dosvidu zastosuvannja ekonomichnykh vazheliv dlja zdijnsnennja ekolohichnoji polityky v Ukrajinі / I.V. Androshhuk // Ghidrologhija, ghidrokhimija i ghidroekolohija : Naukovyj zbirnyk / vidp. red. V.K. Khilchevsjkyj. Lucjk : RVV Lucjkogho DTU, 2012. Tom 4. S. 13–17.
4. Martynenko V.O. Dosvid krajini JeS shhodo suchasnykh mekhanizmiv upravlinnja okhoronoju navkolysnjogho seredovyshha v Ukrajinі. URL: <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/896/pdf> (data zvernennja 05.07.2018).
5. Khvesyk Ju.M. Dosvid realizaciji orghanizacijno-ekonomichnogho mekhanizmu upravlinnja pryrodokorystuvannjam v SSHA. Kyjiv : Reghionaljna ekonomika, 2001. # 1. S. 140–146.
6. Kanonishena-Kovalenko K. Ekolohichnyj podatok vid A do Ja. Kyjiv : Fundacija «Vidkryte suspiljstvo», 2017. 108 s.
7. Oficijnyj portal Verkhovnoji Rady Ukrajinu. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws> (data zvernennja 08.07.2018).
8. Bokovykova Ju.V., Panova O.V. Zarubizhnyj dosvid derzhavnogho rehuljuvannja u sferi okhorony navkolysnjogho pryrodnogho seredovyshha. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2018-1/doc/6/01.pdf> (data zvernennja 08.07.2018).

## ЗАРУБЕЖНИЙ ОПИТ РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ПРИРОДОПОЛЬЗОВАННЯ

**Анотація.** В статті обоснована актуальність і важкість дослідження проблем, пов'язаних з розробкою цілісного, ефективного механізму регулювання сфери природопользовання і активізації природоохоронної діяльності. На основі аналізу зарубіжного досвіду регулювання сфери природопользовання визначені етапи, проблеми, сучасні методи і інструменти регулювання природопользовання і захисту навколишнього середовища. Сформована система економічних регуляторів стимулювання природоохоронної діяльності з урахуванням досвіду зарубіжних країн. Серед найбільш розповсюджених визначені інструменти податкового і кредитного характеру. Зроблено висновок, що урахування світового досвіду регулювання сфери природопользовання буде сприяти формуванню збалансованого інституціонального простору міжнародного взаємодіяння з метою вирішення глобальних і регіональних екологічних проблем.

**Ключевые слова:** природопользование, екологічне регулювання, зарубіжний досвід, інструменти регулювання, охорона навколишнього середовища.

## FOREIGN EXPERIENCE OF REGULATION OF SPHERE OF NATURE USE

**Summary.** The article substantiates the relevance and importance of studying the problems associated with the development of a holistic, effective mechanism for regulating the use of natural resources and enhancing nature conservation activities. The main problems and stages that were characteristic during the formation of the economic mechanism of regulation of the sphere of nature use in foreign countries were analyzed. The analysis of modern areas of regulation and management of natural resources shows that in the field of nature use of developed countries a peculiar, carefully balanced symbiosis of administrative and market regulators has been formed, the search of which continues in the future. The system of economic regulators that stimulates nature protection activity is determined, taking into account the experience of foreign countries. This system includes: a group of regulators, which are clearly defined in each country and mandatory for compliance; a group of regulators with stimulation nature, which are considered to be more effective. Such regulators allow the transition to a fundamentally new technological policy - from environmental pollution control to its prevention. It was established that among all foreign economic forms of regulation of natural resources, the instruments of tax and credit were the most widely used. Among them there is the provision of direct or indirect assistance to private capital by the state. Formation of the market for environmental services, the functioning of which is now associated with the sale and redistribution of rights to pollution was established as important. It is determined that the governments of the developed countries pay special attention to the formation of a favorable innovation and investment climate in the field of natural resource management. Conclusion for foreign countries is characterized by a combination of various methods of environmental regulation, which allows states to carry out a comprehensive ecological and economic policy that covers all levels and areas of nature management. The most effective instrument of environmental policy and guarantees of human life safety is the combination of market mechanisms with state regulation of the sphere of natural resources use. Foreign experience in regulating the use of natural resources is valuable for Ukraine. Given the very critical environmental situation and the lack of financial resources, the state is limited in time to its own search for effective environmental regulators. It is concluded that taking into account the world experience in regulating the sphere of natural resources will contribute to the formation of a balanced institutional space of international interaction with the aim of solving global and regional environmental problems.

**Key words:** nature use, ecological regulatin, foreign experience, regulation tools, environmental protection.

УДК 336.71

**Родченко С. С.**

*старший викладач кафедри фінансово-економічної безпеки,  
обліку і аудиту  
Харківського національного університету міського господарства  
імені О. М. Бекетова*

**Rodchenko Svitlana**

*Senior Lecturer of Financial and Economic Security,  
Accounting and Audit Department  
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

## СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

**Анотація.** Сучасні умови функціонування українських банків характеризуються непередбачуваністю, нестабільністю та високим рівнем динамічності. Мінливість зовнішнього середовища у сукупності із суспільно-політичними перетвореннями в державі та перманентними світовими фінансовими кризами створює передумови виникнення значної кількості загроз та небезпек для існування та ефективного функціонування вітчизняних банків. Задля збереження прибутковості, ліквідності та досягнення конкурентних переваг важливим є формування ефективної фінансової стратегії комерційного банку. Метою роботи є з'ясування сутності та класифікації фінансових стратегій у банку. На основі детального вивчення трактувань вченими та практиками понять «стратегія» та «фінансова стратегія комерційного банку» запропоновано їх власні визначення.

**Ключові слова:** стратегія банку, фінансова стратегія банку, генеральна фінансова стратегія, оперативна фінансова стратегія, фінансова стратегія стабілізації, фінансова стратегія зростання.

**Вступ та постановка проблеми.** Сучасні умови функціонування українських банків характеризуються непередбачуваністю, нестабільністю та високим рівнем динамічності. Мінливість зовнішнього середовища у сукупності із суспільно-політичними перетвореннями в державі та перманентними світовими фінансовими кризами створює передумови виникнення значної кількості загроз та небезпек для існування та ефективного функціонування вітчизняних банків. Задля збереження прибутковості, ліквідності та досягнення конкурентних переваг важливим є формування ефективної фінансової стратегії комерційного банку. Зважаючи на необхідність дослідження формування фінансової стратегії комерційного банку, видається доцільним розглянути та систематизувати підходи до поняття «стратегія» та «фінансова стратегія комерційного банку».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стратегії організацій були предметом дослідження багатьох учених, серед яких особливо уваги заслуговують І. Ансофф [1], М. Портер [25], А.А. Томпсон і Дж. Стрікланд [29] та ін.

Питання банківської фінансової стратегії розкривали у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: І.О. Бланк, Є. Брігхем, Н.М. Давиденко, В.М. Кочетков, Л.Н. Павлова, І.В. Сало, О.С. Стоянова, З.Е. Шершньова [4] та інші, однак у їхніх дослідженнях як у методичному так і теоретичному плані не сформовано цілісного уявлення щодо сутності фінансової стратегії та її класифікації.

**Метою** роботи є з'ясування сутності та класифікації фінансових стратегій у банку. Для досягнення поставленої мети слід вивчити та узагальнити трактування науковцями та практиками поняття «стратегія» та «фінансова стратегія комерційного банку» та сформулювати власне їх визначення.

**Результати дослідження.** Незважаючи на ґрунтовні дослідження в цій сфері, сучасне розуміння поняття «стратегія» доволі неоднорідне й багатозначне. Одні вчені під стратегією розуміють довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей; другі – узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії, треті – комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей; четверті – спосіб реакції на зовнішні можливості і загрози, внутрішні сильні і слабкі сторони. Різне трактування одного поняття свідчить, з одного боку, про актуальність та нагальність дослідження даного поняття, а з іншого – приводить до теоретичної невизначеності та необґрунтованості практичних рекомендацій.

Аналіз зарубіжних джерел показав, що дослідження та розвиток стратегічного планування та стратегічного управління розпочалися в 50-х роках ХХ ст. Як зазначає І. Ансофф у праці [1], в американській науковій літературі прийнято розділяти старий та новий підходи до визначення стратегії. Старий підхід базується на концепції стратегічного планування, тобто розглядає стратегію як план, а процес її формування – як довгострокове планування. Так, Б. Куїн розглядає стратегію як «план, що інтегрує основні організаційні цілі, політику та дії, які можна об'єднати в єдине ціле» [2]. М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоури зазначають, що стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей [23]. На думку У. Глюка, стратегія – це єдиний організаційний план, який надає змогу сподіватися на досягнення визначених у процесі управління довгострокових цілей [39]. А. Чендлер, в свою чергу, розглядає стратегію як встановлення основних довгострокових цілей та намірів підприємства, прийняття курсу дій і роз-

поділ ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей. Водночас основним процесом у виборі та розробленні стратегії він називав раціональне планування [38].

Новий підхід до розуміння поняття «стратегія» характеризується широким тлумаченням даного поняття. До представників цього підходу можна віднести І. Ансоффа [1], П. Друкера [12], Г. Мінцберга [22], М. Портера [25].

Стратегія як набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності розглядається у праці І. Ансоффа [1]. Автор виокремлює чотири групи таких правил:

- правила, що використовуються при оцінці результатів діяльності фірми;
- правила, за якими складаються відносини фірми з її зовнішнім оточенням;
- правила, за якими встановлюються відносини та процедури всередині організації;
- правила, за якими фірма здійснює свою щоденну діяльність [1].

Розгорнуте бачення поняття «стратегія» сформулював Г. Мінцберг, який стратегію розглядає не як просте уявлення про поведінку з конкурентами, а як інструмент колективного сприйняття і дії в організації. Автор виокремив в стратегії п'ять окремих визначень – стратегія як план, стратегія як прийом, стратегія як патерн (принцип поведінки, стійка схема дій), стратегія як позиція, стратегія як перспектива [22].

Широке розуміння стратегії притаманне і М. Портеру, який розглядає стратегію як «створення унікальної вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності. Якби була тільки одна, ідеальна позиція, не було б ніякої потреби в стратегії. Завдання всіх компаній у цьому випадку вважалися б цілком очевидними – кожна з них прагнула б першою знайти цю позицію й зайняти її. Проте суть стратегічного позиціонування полягає у виборі видів діяльності, відмінних від видів діяльності конкурентів [25].

У працях [1; 16] зазначається, що поняття «стратегії» в економічній літературі трактують як:

- 1) мету управління (ідеальну модель підприємства, в якій реалізується бачення його керівників, власників); позицію на ринках (передусім конкурентну участь на ринках, захоплення нових ринків); зразок (джерело прагнення підприємства наблизитися до еталона);
- 2) запланований майбутній результат, напрям розвитку, перспективне уявлення про майбутній стан підприємства, маневр у конкурентній боротьбі;
- 3) визначення основних довгострокових цілей і завдань, ухвалення курсу дій, розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань;
- 4) загальний всебічний план досягнення цілей;
- 5) довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей;
- 6) комплекс прийнятих рішень стосовно розміщення ресурсів і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках;
- 7) узагальнену програму діяльності, спрямовану на досягнення підприємством мети завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів [1].

Розглянемо наявні теоретичні підходи до розуміння сутності поняття «стратегія» (див. табл. 1).

Узагальнюючи наукові погляди і думки вітчизняних та зарубіжних вчених на дослідження різних підходів змісту стратегії, можна зробити висновок, що всі з наведених вище визначень є цілком справедливим і в тій чи іншій мірі розкривають сутність поняття. Проте вказані визначення відображають лише одну із сторін поняття і не дають комплексного його розуміння. Розглянути нами

літературні джерела, дозволяють систематизувати визначення поняття «стратегія» в такі групи: розгляд стратегії як плану, моделі або програми дій; розуміння стратегії як сукупності певних правил та прийомів; трактування стратегії як певних цілей та завдань; бачення стратегії як

позиції на ринку та досягнення конкурентних переваг. На нашу думку, стратегія – це комплексний план дій, спрямований на досягнення встановлених цілей з одночасним досягненням конкурентних переваг та збереження цілісності підприємства.

Таблиця 1

## Наукові підходи до визначення поняття «стратегія»

Автор	Сутність підходу	Джерело
1	2	3
<i>Розгляд «стратегії» як плану, моделі чи програми дій</i>		
Л. Барроу	Стратегія – це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії	[2]
Б. Берман, Дж. Еванс	Стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей	[3]
Х. Віссема	Стратегія – програма, генеральний курс суб'єкта управління для досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій галузі діяльності	[6]
Б. Карлеф	Стратегія – узагальнена модель дій, необхідних для координації та розподілу ресурсів компанії	[15]
Дж.Б. Куїнн	Стратегія – це план, що інтегрує основні організаційні цілі, політику та дії, які можна об'єднати в єдине ціле	[22]
Г. Мінцберг	Стратегія як план; Стратегія як прийом; Стратегія як паттерн (принцип поведінки, стійка схема дій); Стратегія як позиція; Стратегія як перспектива	[22]
А. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі	Стратегія – детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення її цілей	[23]
Г. Гольдштейн	Стратегія – система дій і управлінських підходів, що використовуються для досягнення організаційних завдань і цілей діяльності організації	[9]
А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікланд	Стратегія – це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення цілей	[29]
Т.А. Примак	Стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головніша та розподіл ресурсів для їх досягнення. Стратегія формує цілі та основні шляхи їх досягнення таким чином, що підприємство має загальний (такий, що об'єднує всі підрозділи) напрямки роботи	[26]
Дж.Е. Ханк	Стратегія – це обережне дослідження плану дій, яке розвиває конкурентну перевагу в бізнесі і примножує її	[30]
<i>Розгляд «стратегії» як сукупності певних правил та прийомів</i>		
О.П. Градов	Стратегія – це динамічна система взаємопов'язаних правил і прийомів, за допомогою яких забезпечується ефективне формування та підтримка упродовж тривалої перспективи конкурентних переваг фірми на внутрішніх і зовнішніх ринках індивідуальних та суспільних благ	[10]
І. Ансофф	Стратегія – набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності	[1]
<i>Розгляд «стратегії» як сукупності певних цілей та завдань</i>		
І.В. Смолін	Стратегія – визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей	[27]
Ю. Каракай	Стратегія – комплекс цілей, принципів, що дозволяють розподілити необхідні ресурси на певний період часу, що являє собою горизонт планування, визначення цілей і принципів інноваційного товару	[11]
І. Ансофф, Д. Стейнер	Стратегія як спосіб установлення цілей для корпоративного, ділового і функціонального рівнів	[1]
А. Чандлер	Стратегія є визначенням основних довгострокових цілей підприємства та адаптацією курсів дій і розміщенням ресурсів, необхідних для досягнення цілей	[38]
<i>Розгляд «стратегії» як певної позиції на ринку та створення конкурентних переваг</i>		
М. Портер	Стратегія – створення унікальної й вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності	[25]
Ж. Шандезон	Сутність стратегії полягає у створенні майбутньої конкурентної переваги швидше, ніж ваші конкуренти скопіюють те, що ви використовуєте сьогодні	[32]
З. Шершньова	Стратегія – це конкретизована у певних показниках позиція в середовищі, якої дотримується підприємство, своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів, а також проведення необхідних змін елементів та їхніх комбінацій внутрішнього середовища	[34]

Джерело: побудовано автором

Як впливає з вище сказаного, основні напрями дослідження «стратегії» сформовані у другій половині ХХ ст. і стосуються підприємств та їхніх позицій на ринку. Сучасні умови господарювання висувають потребу в розробці стратегій не лише у сфері виробництва та реалізації товарів, а й у фінансовій сфері. Актуальність формування фінансової стратегії комерційного банку на сучасному етапі обумовлена, в першу чергу, мінливістю фінансових умов функціонування банку, що створюють загрози та обмеження для ведення банківської діяльності. Наявність обмежень, ризиків, загроз є критичними чинниками у веденні банківської діяльності як на сучасному етапі, так і в перспективі. Наявність вказаних факторів визначає вибір цілей, завдань і управлінських рішень у довгостроковій перспективі. Тому на сучасному етапі актуальною стає розробка та реалізація фінансової стратегії і, зокрема, фінансової стратегії комерційних банків.

У сучасній науковій літературі немає єдиного підходу до розуміння поняття «фінансова стратегія банку». Визначення сутності поняття «фінансова стратегія банку», що найчастіше зустрічаються у роботах науковців, наведено в таблиці 2.

Виходячи з цього, під фінансовою стратегією банку пропонуємо вважати комплексний план дій, спрямований на досягнення встановлених довгострокових цілей за умови найефективнішого розподілу фінансових ресурсів, мінімізації ризиків, досягнення стійкості та збереження цілісності банку.

Окрім уточнення сутності поняття «фінансова стратегія банку» потребує більш детального розгляду питання класифікації фінансових стратегій. Так, зокрема, А.М. Ковальова за рівнями (ієрархією) цілей виділяє три види фінансових стратегій:

1. Генеральна фінансова стратегія, що регламентує фінансову діяльність банку, його базові напрями та питання. У межах цієї стратегії вирішуються завдання формування фінансових ресурсів по виконавцях і напрямках роботи, визначаються взаємовідносини з бюджетами всіх рівнів, а також напрями формування та використання фінансових ресурсів. Як правило, таку стратегію розробляють не менше одного року.

2. Оперативна фінансова стратегія призначена для поточного управління фінансовими ресурсами. Вона розробляється її на конкретному проміжку часу (місяць, квартал, півріччя). Оперативна фінансова стратегія охоплює такі напрями, як доходи та виплати за цінними паперами, розрахунки з постачальниками та покупцями.

3. Фінансова стратегія досягнення окремих стратегічних завдань полягає у виконанні конкретних фінансових операцій, спрямованих на реалізацію більш глобальних цілей підприємства [33, с. 211–219].

А.В. Комарова, В.Р. Веснін та Т.Н. Данилова класифікували фінансові стратегії комерційного банку за ступенем ризику. Проте вчені виокремлюють різні види стратегій. Так, на думку А.В. Комарова [19], існує агресивна та обережна фінансова стратегія. За цією ж ознакою В.Р. Веснін виокремлює наступальну, захисну та наступально-захисну стратегію [5]. В свою чергу Т.Н. Данилова виокремлює чотири види стратегій: агресивну, помірно агресивну, консервативну та розвинуту [35, с. 146–153].

Незважаючи на ключову роль фінансової діяльності у функціонуванні банківських установ, не можна відмежовувати фінансову стратегію від інших функціональних стратегій. Якщо фінансова стратегія сприяє формуванню,

Таблиця 2

Наукові підходи до визначення поняття «фінансова стратегія»

Автор	Сутність підходу	Джерело
Подольська О.С., Мисько Г.А.	Фінансова стратегія – це генеральний план дій по забезпеченню банку в досягненні його прибутку. Фінансова стратегія банку передбачає визначення відносин із зовнішнім середовищем – фінансовими, страховими, кредитними організаціями, акціонерами, фінансовим ринком взагалі	[24]
Єгоричева С.	Під фінансовою стратегією банку розуміють ту частину його фінансової діяльності, що розрахована на строк більше одного року і завдання якої загалом зводяться до генерування позитивного фінансового результату	[13]
Зубок М.І.	Стратегія фінансування вид діяльності, що включає визначення цілей використання фінансових ресурсів і капіталу, методів фінансування, часових характеристик, важелів і прийомів управління рухом фінансових ресурсів та капіталу, визначення «стратегічного набору» (як структури специфічних фінансових стратегій), а також фінансове планування та розробку спеціальних планів»	[14]
Хитрін О.І.	Розкриває фінансову стратегію через призму співвідношення фінансових можливості та цілей зазначаючи, що «фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей умовам ринку; передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення і розробляється, враховуючи ризик неплатежів, інфляційних коливань, фінансової кризи ...»	[31]
Коцюба І.І.	Фінансова стратегія банку – складна багатофакторна орієнтована модель дій і заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку в області формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу	[21]
Волошко І.В.	Під фінансовою стратегією банку на практиці найчастіше розуміється частина фінансової діяльності, зорієнтована на строк понад одного року, основне завдання якої полягає у генеруванні позитивного фінансового гепу, тобто позитивної різниці між чуттєвими до зміни відсотка активами та пасивами.	[7]
Бланк І.А.	Фінансова стратегія підприємства – система довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства, визначених його фінансовою ідеологією, і найефективніших шляхів їх досягнення	[4]
Ковальов В.Г.	Фінансова стратегія – вибір і обґрунтування політики залучення та ефективного розміщення фінансових ресурсів	[17]

Джерело: побудовано автором

а основне, реалізації інших стратегій, то можна говорити про реалізацію генеральної стратегії банку. Так, зокрема, поєднання маркетингової та фінансової стратегій комерційного банку проявляється у його діяльності на ринку банківських послуг, конкурентоспроможності, насиченості ринку банківськими продуктами та послугами і т.д. і впливає на загальний фінансовий стан установи. За цією ознакою виокремлюють такі типи фінансових стратегій: фінансова стратегія стабілізації; фінансова стратегія зростання; фінансова стратегія виживання; фінансова стратегія ліквідації; комбінована фінансова стратегія [38, с. 362–369].

Фінансова стратегія стабілізації досліджувалася О.П. Коробейниковим [20]. Зміст цієї стратегії полягає у здатності банку адаптуватися до зміни умов зовнішнього середовища, виявлення та усунення загроз, зниження ризиків і, як наслідок, підвищення рівня ефективності діяльності.

Оскільки виникнення фінансових негараздів у банку може бути викликане різними причинами, то і усувати їх необхідно з використанням різних способів. З огляду на це, і тут ми погоджуємось із думкою С.М. Козьменко [18], можна виокремити три підходи до реалізації стратегії стабілізації:

1. Економія та найбільш ощадливе використання всіх видів ресурсів з метою швидкої стабілізації системи господарювання банку [18]. Застосовувати стратегію економії доцільно тоді, коли спостерігається раптовий спад обсягу продажу продуктів та послуг банку і загальної величини прибутку. Стратегія економії може охоплювати три фази:

– ревізія витрат – скорочення чисельності персоналу і витрат на його утримання; зменшення накладних витрат; здешевлення маркетингових досліджень, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт тощо.

– консолідація – фаза економії витрат зв'язана з обґрунтуванням часу і швидкості поживлення економічної діяльності та розробкою програми підвищення прибутковості банку. На цьому етапі банк намагається раціоналізувати систему управління та мінімізувати адміністративні витрати, розширення дослідно-конструкторських робіт.

– поживлення – фаза стратегії банку, яка може передувати переходу до наступальної стратегії діяльності. Це має супроводжуватись завершенням принципових перегрупвань у системі формування і використання ресурсів, активізацією маркетингової та фінансової діяльності [18, с. 496–504].

2. Позитивне зрушення у внутрішньому менеджменті та стимулюванні продажу продуктів та послуг банку з певною надією на швидке поживлення банківської діяльності;

3. Обґрунтована стабілізація економічної ситуації, за якої стають необхідними довгострокові науково-технічні і соціально-економічні програми для досягнення міцної ринкової позиції банку [18, с. 463–478].

Фінансова стратегія стабілізації спрямована на оптимізацію циклів залучення та вкладення фінансових ресурсів з метою недопущення виникнення їх нестачі. Застосовувати дану стратегію доцільно для урівноваження фінансової діяльності та підготовки до запровадження фінансової стратегії зростання.

Фінансова стратегія зростання розглядається Коробейниковим О.П. [20], Головіновим М.І. [8]. Метою цієї стратегії є збільшення вартості капіталу, частки ринку, розширення меж фінансової діяльності та, як наслідок, досягнення позитивної динаміки розвитку. Фінансова стратегія зростання спрямована на отримання позитивного ефекту шляхом розширення ділової активності банку за умов незмінності умов зовнішнього середовища. Залежно від специфічних умов середовища можливе використання таких видів фінансових стратегій зростання:

– інтегроване зростання забезпечує фінансову підтримку інтеграції банку, що пов'язане з придбанням інших організацій;

– інтенсивне зростання забезпечує фінансову підтримку агресивного захоплення ринку, розширення його меж за допомогою використання нових видів продуктів та послуг;

– обмежене зростання – стратегія, яка є аналогічною стратегії інтенсивного зростання, проте реалізація планів відбувається повільніше;

– диверсифіковане зростання забезпечує збільшення видів фінансової діяльності, а також необхідне фінансування розширення меж збутової діяльності банку [32, с. 225].

Фінансову стратегію виживання у своїх працях описував Віссема Х. [6]. Метою цієї стратегії є виведення банку з кризи та перехід до стратегії стабілізації. Суть стратегії виживання полягає в застосуванні швидких скоординованих дій, які базуються на максимально точних розрахунках. Можливе використання таких видів фінансової стратегії виживання:

– стратегія скорочення – полягає у відмові від частини видів діяльності з метою отримання кращих фінансових результатів на найбільш пріоритетних напрямках;

– стратегія реструктуризації – полягає у приведенні структури фінансово-господарської діяльності банку у відповідність до умов зовнішнього середовища [28, с. 296–307].

Фінансова стратегія ліквідації полягає в забезпеченні максимально ефективного процесу ліквідації всього банку, повного забезпечення фінансових інтересів акціонерів і кредиторів, а також забезпечення мінімізації збитків.

Комбінована фінансова стратегія забезпечує реалізацію цілей і завдань діяльності банку, що знаходяться одночасно у площині кількох вище зазначених стратегій.

Описані стратегії можуть застосовуватися як у банківських установах, так і на підприємствах. Проте специфіка банківської діяльності вимагає виокремлення фінансових стратегій виключно банків. У праці [37] З. Бендер розглядає такі види фінансових стратегій банку:

– стратегію управління пасивами та активами банку. Стратегія управління пасивами та активами банку спрямована на управління їх складом та структурою, а також управління гепом – розривом або незбалансованістю активами і пасивами банку;

– стратегію управління власними коштами банку. При реалізації цієї стратегії здійснюється управління статутним капіталом банку, його резервними та страховими фондами, нерозподіленим прибутком;

– стратегію управління ризиками, яка полягає в аналізі усіх можливих ризиків, оцінці їх впливу на банківську активність, виборі методу управління цими ризиками та прогнозуванні ефекту від цього управління.

Як бачимо фінансова стратегія комерційного банку охоплює (пронизує) різні сфери діяльності фінансової установи.

**Висновки.** Фінансову стратегію можна визначити як узагальнюючу модель та інструменти дій, необхідних для досягнення стратегічних цілей, поставлених банком. Основна мета фінансової стратегії банку – забезпечення для установи найбільш оптимального на конкретний момент часу відношення між рівнем ліквідності; плановим рівнем рентабельності, який встановлюється власниками; рівнем надійності, прийнятним для більшості клієнтів. Проаналізована класифікація банківських фінансових стратегій дозволяє врахувати особливості банківської діяльності та конкретизувати взаємозв'язок результатів операцій банку та його фінансової стратегії. Питання класифікації банківських стратегій потребує більш детального дослідження, оскільки практичні аспекти вибору, формування та визначення характерних рис банківських стратегій залежить від повноти та правильності їх класифікації.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое планирование. пер. с англ. М. : Экономика, 1989. 358 с.
2. Бизнес-планирование: Полное руководство. пер. с англ. М. Веселкова. М. : Издательский дом «Гранд», М. : Фаир-Пресс, 2003. 399 с.
3. Берман Б., Джоэл Р. Эванс. Розничная торговля. Стратегический подход. 2008. 1184 с.
4. Бланк І.О. Фінансова стратегія підприємництва : монографія / І.О. Бланк... [та ін.]. Міністерство освіти і науки України, Київський національний торговельно-економічний університет. Київ : [КНТЕУ], 2009. 147 с.
5. Веснин В.Р. Менеджмент : учебник. М. : Проспект, 2004. 504 с.
6. Виссема Х. Стратегический менеджмент. М. : Финпресс, 2000. 576 с.
7. Волошко І.В. Стратегічне фінансове управління у банку : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.04.01. Суми, 2003. 22 с.
8. Головінов М.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки. *Науковий вісник : Зб. науково-технічних праць*. Львів : Національний лісотехнічний університет України, 2011. Вип. 21.19. С. 224–228.
9. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент : Учебное пособие. Изд. 2-е, доп. Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2003. 94 с.
10. Градов О.П. Стратегия и тактика выявления и разрешения системных проблемных ситуаций в экономике. *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*. 2014. № 3(197). С. 17–27.
11. Довгань Л.С., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління : Навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
12. Друкер П. Як забезпечити успіх в бізнесі: новаторство і підприємництво. К. : Либідь, 2003. 319 с.
13. Сгоричева С. Інноваційні стратегії банків: сутність та класифікація. *Банківська справа*. 2009. С. 63–72.
14. Зубок М. І. Безпека банків. К., 2002. 306 с.
15. Карлеф Б. Менеджмент от А до Я. Концепции и модели. СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2006. 444 с.
16. Клівець П.Г. Стратегія підприємства : навч. посіб. К. : Академвидав, 2007. 320 с.
17. Ковалев В.Г. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели : учеб. пособие. М. : КНОРУС, 2010. 768 с.
18. Козьменко С.М. Стратегічний менеджмент банку : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Суми : Унів. кн., 2003. 732 с.
19. Комаров А.В. Стратегия исполнения обязательств предприятия по оплате товаров (работ, услуг) в условиях дефицита денежных ресурсов. *Финансовый менеджмент*. 2003. № 2. С. 49.
20. Коробейников О.П. Стратегическое поведение : от разработки до реализации. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2002. № 3.
21. Коцюба І.І. Актуальність формування фінансової стратегії банку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 9-1. Ч. 4. С. 154–158.
22. Минцберг Г. Стратегический процесс. Концепции, проблемы решения. СПб. : Питер, 2001. 567 с.
23. Мескон М. Основы менеджмента. пер. с англ. М. : Дело ЛТД, 1992. 701 с.
24. Подольська О.С., Місько Г.А. Формування фінансової стратегії банку. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.gusnauka.com/1\\_NIO\\_2014/Economics/1\\_155191.doc.htm](http://www.gusnauka.com/1_NIO_2014/Economics/1_155191.doc.htm) (дата звернення: 20.09.2019).
25. Портер М. Международная конкуренция. пер. с англ. М. : Вильямс, 2003. 496 с.
26. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13–20.
27. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації. К. : КНЕУ, 2004. 344 с.
28. Тепловая Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями. Учебник. М. : МГУ, Высшая школа экономики, 2000. 350 с.
29. Томпсон А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : учебник для вузов. пер. с англ. изд. 9. М. : ИНФРА – М, 2000. 928 с.
30. Ханк Дж. Бизнес-прогнозирование. пер. с англ. М. : Вильямс, 2003. 656 с.
31. Хитрін О.І. Фінансова безпека комерційних банків. *Фінанси України*. 2004. № 11. С. 118–124.
32. Шандезон Ж. Методы продажи / Ж. Шандезон, А. Лансестр. М. : Прогресс-Универс, 1993. 160 с.
33. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2013. 375 с.
34. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління : Навч. посібник. К. : КНЕУ, 1999. 699 с.
35. Юрчишена Л.В. Фінансовий менеджмент : Навчальний посібник. Вінниця : ВФЕУ, 2013. 260 с.
36. Янч Э. Прогнозирование научно-технического прогресса. Перевод с англ., общ. ред. и предисл. Д.М. Гвишиани. М. : «Прогресс», 1974. 518 с.
37. Bender R., Ward K. Corporate Financial Strategy. Oxford, United Kingdom, 2008. 396 p.
38. Chandler, Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise. Cambridge, MA : MIT Press, 1962. 480 p.
39. Jauch L.R. Business Police and Strategic Management. New York : McGraw-Hill, 1988. 940 p.

References:

1. Ansoff I. (1989). Strategicheskoe planirovanie. per. s angl [The Strategic planning]. М. : Ekonomika, 358 p.
2. Biznes-planirovanie: Polnoe rukovodstvo. per. s angl. M. Veselkova (2003). [Business-planning: Complete guidance]. М. : Izdatel'skiy dom «Grand», М. : Fair-Press, 399 p.
3. Berman B., Dzhoeel R. (2008). Evans Roznichnaya trgovlya. Strategicheskij podkhod [Retail business. Strategic approach]. 1184 p.
4. Blank I.O. Finansova strateghija pidpryjemnyctva : monoghrafija (2009). [Financial strategy of enterprise]. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Kyjivskijj nacional'nyj torghovel'no-ekonomichnyj universytet. Kyjiv : [KNTEU], 147 p.
5. Vesnin V.R. (2004). Menedzhment : uchebnik [Management]. М. : Prospekt, 504 p.
6. Vissema Kh. (2000). Strategicheskij menedzhment [Strategic management]. М. : Finpress, 576 p.
7. Voloshko I.V. (2003). Strategichne finansove upravlinnja u banku : avtoref. dys. ... k.e.n. : spec. 08.04.01 [A strategic financial management is in a bank]. Sumy, 22 p.
8. Gholovinov M.I. (2011). Strateghija rozvytku pidpryjemstva: sutnistj i oznaky [Strategy of development of enterprise : essence and signs]. Naukovyj visnyk : Zb. nauково-tekhnichnykh pracj [A scientific announcer : is Collection of scientific and technical labours.]. L'jviv : Nacional'nyj lisotekhnichnyj universytet Ukrainy, vol. 21.19, pp. 224–228.



9. Gol'dshteyn G.Ya. (2003). Strategicheskii menedzhment : Uchebnoe posobie. Izd. 2-e, dop. [Strategic management]. Taganrog : Izd-vo TRTU, 94 p.
10. Gradov O.P. (2014). Strategiya i taktika vyyavleniya i razresheniya sistemnykh problemnykh situatsiy v ekonomike [Strategy and tactics of exposure and permission of system problem situations are in an economy]. Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskije nauki [Scientific and technical lists of SPbGPU. Economic sciences]. № 3(197). Pp. 17–27.
11. Dovghanj L.Je., Karakaj Ju.V., Artemenko L.P. (2009). Strategichne upravlinnja : Navchaljnij posibnyk [Strategic management]. K. : Centr uchbovohoji literatury, 440 p.
12. Druker P. (2003). Jak zabezpechyty uspikh v biznesi: novatorstvo i pidpryjemnyctvo [How to provide success with business: innovation and enterprise]. K. : Lybidj, 319 p.
13. Jekhorycheva S. (2009). Innovacijni strateghiji bankiv: sutnistj ta klasyfikacija [Innovative strategies of banks : essence and classification]. Bankivsjka sprava [Banking], pp. 63–72.
14. Zubok M.I. (2002). Bezpeka bankiv [Safety of banks]. K., 306 p.
15. Karlef B. (2006). Menedzhment ot A do Ya. Kontseptsii i modeli [Management from And to Я. of Conception and model]. SPb. : Stokgol'mskaya shkola ekonomiki v Sankt-Peterburge, 444 p.
16. Klivecj P.Gh. (2007). Strateghija pidpryjemstva : navch. posib. [Strategy of enterprise]. K. : Akademvydav, 320 p.
17. Kovalev V.G. (2010). Korporativnyje finansy i uchet: ponyatiya, algoritmy, pokazateli : ucheb. posobie [Corporate finances and account : concepts, algorithms, indexes]. M. : KNORUS, 768 p.
18. Kozjmenko S.M. (2003). Strategichnij menedzhment banku : Navch. posib. dlja stud. vyssh. navch. zakl. [Strategic management of bank]. Sumy : Univ. kn., 732 p.
19. Komarov A.B. (2003). Strategiya ispolneniya obyazatel'stv predpriyatiya po oplate tovarov (rabot, uslug) v usloviyakh defitsita denezhnykh resursov [Strategy of execution of obligations of enterprise on payment of commodities (works, services) in the conditions of deficit of money resources]. Finansovyj menedzhment [Financial management]. № 2, pp. 49.
20. Korobeynikov O.P. (2002). Strategicheskoe povedenie : ot razrabotki do realizatsii [Strategic behavior : from development to realization]. Menedzhment v Rossii i za rubezhom [Management in Russia and abroad]. № 3.
21. Kocjuba I.I. (2014). Aktualnistj formuvannja finansovoji strateghiji banku [Actuality of forming of financial strategy of bank]. Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu [Scientific announcer of the Kherson state university]. Vol. 9-1, no. 4, pp. 154–158.
22. Mintsberg G. (2001). Strategicheskij protsess. Kontseptsii, problemy resheniya [Strategic process. Conceptions, problems of decision]. SPb. : Piter, 567 p.
23. Meskon M. (1992). Osnovy menedzhmenta. per. s angl [Management bases]. M. : Delo LTD, 701 p.
24. Podol'sjka O.S., Misjko Gh.A. Formuvannja finansovoji strateghiji banku [Forming of financial strategy of bank]. [Elektronnyj resurs]. Rezhym dostupu: [http://www.rusnauka.com/1\\_NIO\\_2014/Economics/1\\_155191.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_NIO_2014/Economics/1_155191.doc.htm) (accessed 20 July 2019).
25. Porter M. (2003). Mezhdunarodnaya konkurenciya [International competition]. Per. s angl. M. : Vil'yams, 496 p.
26. Prymak T.O. (2012). Strateghiji pozycionuvannja u teoriji marketyngu [Strategies of positioning are in the theory of marketing]. Marketyng i menedzhment innovacij [Marketing and management of innovations], no. 1, pp. 13–20.
27. Smolin I.V. (2004). Strategichne planuvannja rozvytku orghanizaciji [Strategic planning of development of organization]. K. : KNEU, 344 p.
28. Teplovaya T.V. (2000). Finansovyj menedzhment: upravlenie kapitalom i investitsiyami [Financial management: management by a capital and investments]. Uchebnik. M. : MGU, Vysshaya shkola ekonomiki, 350 p.
29. Tompson A. (2000). Strategicheskij menedzhment: kontseptsii i situatsii : uchebnik dlja vuzov. per. s angl. izd. [Strategic management: conceptions and situations]. 9. M. : INFRA – M, 928 p.
30. Khank Dzh. (2003). Bizness-prognozirovanie [Business is prognostication]. Per. s angl. M. : Vil'yams, 656 p.
31. Khytrin O. I. (2004). Finansova bezpeka komercijnykh bankiv [Financial safety of commercial banks]. Finansy Ukrainy [Finances of Ukraine], no. 11, pp. 118–124.
32. Shandezon Zh. (1993). Metody prodazhi [Methods of sale]. M. : Progress-Univers, 160 p.
33. Sheludjko V.M. (2013). Finansovyj menedzhment : Pidruchnyk [Financial management]. Kyiv. Taras Shevchenko National University of Kyiv, 375 p.
34. Shershynjova Z.Je., Oborsjka S.V. (1999). Strategichne upravlinnja : Navch. posibnyk [Strategic management]. K. : KNEU, 699 p.
35. Jurchysheva L.V. (2013). Finansovyj menedzhment : Navchaljnij posibnyk [Financial management]. Vinnycja : VFEU, 260 p.
36. Yanch E. (1974). Prognozirovanie nauchno-tekhnicheskogo progressa. Perevod s angl., obshch. red. i predisl. D.M. Gvishiani [Prognostication of scientific and technical progress]. M. : «Progress», 518 p.
37. Bender R., Ward K. Corporate Financial Strategy. Oxford, United Kingdom, 2008. 396 p.
38. Chandler, Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise. Cambridge, MA : MIT Press, 1962. 480 p.
39. Jauch L.R. Business Police and Strategic Management. New York : McGraw-Hill, 1988. 940 p.

## СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ СТРАТЕГИЙ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ

**Аннотация.** Современные условия функционирования украинских банков характеризуются непредсказуемостью, нестабильностью и высоким уровнем динамичности. Переменчивость внешней среды в совокупности с общественно-политическими превращениями в государстве и перманентными мировыми финансовыми кризисами создает предпосылки возникновения значительного количества угроз и опасностей для существования и эффективного функционирования отечественных банков. Для сохранения прибыльности, ликвидности и достижения конкурентных преимуществ важным является формирование эффективной финансовой стратегии коммерческого банка. Целью работы является выяснение сущности и классификации финансовых стратегий банка. На основе детального изучения трактовок учеными и практиками понятий «стратегия» и «финансовая стратегия коммерческого банка» предложены их собственные определения.

**Ключевые слова:** стратегия банка, финансовая стратегия банка, генеральная финансовая стратегия, оперативная финансовая стратегия, финансовая стратегия стабилизации, финансовая стратегия роста.

## ESSENCE AND CLASSIFICATION OF FINANCIAL STRATEGIES OF BANKING INSTITUTIONS

**Summary.** Modern conditions of Ukrainian banks functioning are characterized by unpredictability, instability and high level of dynamism. Changeability of external environment, combined with socio-political transformations in the state and permanent global financial crises, create the preconditions for emergence of a significant number of threats and dangers for existence and effective functioning of national banks. In order to maintain profitability, liquidity and achieve competitive advantages, it is important to form an effective financial strategy for commercial bank. The purpose of this work is to clarify the nature and classification of financial strategies in bank. Based on a detailed study of the concepts of "strategy" and "financial strategy of a commercial bank", their definitions have been proposed. In our opinion, the strategy is a comprehensive action plan aimed at achieving the set goals, simultaneously achieving competitive advantages and preserving the integrity of enterprise. Financial strategy can be defined as a general model and the tools necessary to achieve the strategic goals set by the bank. The main purpose of bank financial strategy is to provide the most optimal level of liquidity at a particular time point; the planned level of profitability, which is set by owners; and the level of reliability that is acceptable for most customers of the institution. The analyzed classification of banking financial strategies allows to take into account peculiarities of banking activity and to specify the interconnection between the results of banking operations and its financial strategy. The problem of banking strategies classification requires a more detailed research, since the practical aspects of choosing, shaping and identifying the characteristics of banking strategies depend on the completeness and accuracy of their classification.

**Key words:** bank strategy, bank financial strategy, general financial strategy, operative financial strategy, financial stabilization strategy, financial growth strategy.

УДК 338.004.349

**Старинець О. Г.**

*доктор економічних наук,  
доцент кафедри публічного управління  
та менеджменту інноваційної діяльності  
Національного університету біоресурсів  
та природокористування України*

**Starynec Oleksandr**

*Doctor of Economic Sciences,  
Docent of Public Management and  
Management of Innovative Activity Department  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

## ВИКОРИСТАННЯ ІТ-ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

**Анотація.** У статті розкрито суть інновацій, особливості агроінновацій та наведена їхня класифікація. Особлива увага приділена ІТ-інноваціям, які можуть бути застосовані в діяльності підприємств аграрної сфери. Такими інноваціями є: електронна картографія; логістичні рішення на основі системи GPS-моніторингу, що дає змогу контролювати переміщення усього рухомого складу агрокомпанії в режимі реального часу і вчасно реагувати на значні затримки чи відхилення від маршруту; моніторинг технопарку, який важливо вести для оптимізації планування капітальних та поточних ремонтів, для попередження передчасного зношення конкретних деталей чи техніки загалом шляхом ведення обліку та системи нотифікацій; аналітика та планування, які разом вирішують такі питання, як планування оптимального сусідства рослин, чергування насаджень з року в рік, планування можливості змішаних посадок на основі ведення архіву посівів і зборів та застосування визначених правил оптимізації цих процесів; прийняття оптимальних управлінських рішень та мобільність. Наведені окремі приклади використання ІТ-технологій підприємствами аграрної сфери.

**Ключові слова:** інновації, агроінновації, агрокомпанії, ІТ-інновації, управлінські рішення, планування, мобільність, моніторинг.

**Вступ та постановка проблеми.** За прогнозами ООН чисельність населення світу перетне межу 9 мільярдів до 2050 року. Також передбачається, що потреби у харчових ресурсах в світі зростуть удвічі до того часу. Відповідно, однією з найбільш перспективних сфер бізнесу сьогодні є саме агросфера. Провідні компанії, що займаються рослинництвом та тваринництвом, активно шукають та впроваджують високоякісні інноваційні рішення, які здатні підвищити ефективність та продуктивність діяльності. Над пошуком інновацій працюють селекціонери, біологи, технологи та інші професіонали. Також важливе місце в цьому списку займають ІТ-спеціалісти, чії рішення за останні

десятиліття докорінно змінили та продовжують змінювати діяльність багатьох компаній з різних сфер бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розроблення теоретико-методологічних основ інновацій, їх класифікації, розвитку та, зокрема, особливостей агроінновацій зробили провідні іноземні та вітчизняні вчені: Й. Шумпетер, В. Хартман, Б. Твісс, С. Ілляшенко, О. Шубравська, О. Гончаренко та інші. Але поза їхньою увагою залишаються питання ефективного застосування ІТ-інновацій в аграрній сфері.

**Метою** роботи є поглиблення теоретико-методологічних підходів до поняття та класифікації агроінновацій, а

також розкриття видів, сутності та особливостей використання ІТ-інновацій в аграрній сфері.

**Результати дослідження.** Й. Шумпетер трактує інновацію як нову науково-організаційну комбінацію виробничих чинників, створену підприємницьким духом. Саме Й. Шумпетером уперше був уведений у науковий лексикон термін «інновація», що в буквальному перекладі означає «втілення наукового відкриття, технічного винаходу в новій технології або новому виді виробу». Крім того, інновація розглядалась Й. Шумпетером як нова функція виробництва, «нова її комбінація» [1, с. 44].

У наукових дослідженнях вітчизняних економістів переважає думка, що інновація являє собою техніко-економічний процес, який завдяки практичному використанню продуктів розумової праці – ідей і винаходів – приводить до створення кращих за властивостями нових видів продукції та нових технологій [2, с. 278].

Інновація – це кінцевий метод, принцип, новий порядок, винахід, новий продукт, процес, якісно відмінний від попереднього аналога, що є результатом інтелектуальної діяльності, закінчених наукових досліджень і розробок. Світ новацій надзвичайно великий і не зводиться тільки до техніки та технології. Термін «новація» вживається щодо всіх новин як у виробничій, так і в організаційній, фінансовій, науковій, навчальній, соціальній сферах, щодо будь-яких удосконалень, які забезпечують зменшення витрат або створюють умови для зміни способу життя.

Більшість новацій реалізується у сфері економіки, забезпечуючи вирішення завдань економічного зростання, конкурентоспроможності не тільки підприємства, а й країни загалом. Чимало новацій, свосчасно не впроваджених, морально старіють, утрачають новизну і свою комерційну привабливість.

Інновації в агропромисловому виробництві є реалізацією в господарській практиці результатів наукових досліджень, які втілюються у нові сорти рослин, породи і види тварин, кроси птаха, нові або поліпшені продукти харчування, матеріали, нові технології в тваринництві, рослинництві й переробній промисловості, нові методи профілактики та лікування тварин і птахів, нові добрива і засоби захисту в рослинництві і тваринництві, нові форми організації й управління, нові підходи до надання соціальних послуг, що дає змогу підвищувати ефективність виробництва.

У найширшому значенні агроінновації визначають як новації, які реалізуються в аграрній сфері та забезпечують відповідний економічний, екологічний, соціальний ефект [3, с. 27]. Агроінновації зачіпають безпосередньо (або опосередковано у межах технологічного циклу) процеси, в яких беруть участь працівники, машини (інструменти, устаткування тощо) і компонент довілля (тварина, рослина), існування яких у природному середовищі без участі працівника неможливе або можливе тільки з частковою чи повною втратою основних функціональних характеристик. Відмінною особливістю агроінновації є обов'язкова наявність компонента, який, будучи частиною довілля, без участі працівника існувати не може.

З огляду на специфіку сфери виділимо найважливіші класифікаційні ознаки агроінновацій [4, с. 53–54]:

1. Ступінь радикальності (епохальні, базисні, поліпшувачі, псевдоінновації).

2. Сфера застосування і предметний зміст. Враховуючи специфічність аграрної сфери та те, що інновації в ній рідко приводять до отримання нового продукту, а переважно змінюють спосіб його отримання, ми об'єднали такі критеріальні ознаки, як сфера застосування і предметний зміст, та пропонуємо виділення таких видів агро-

інновацій, як селекційно-генетичні, виробничо-технологічні, організаційно-управлінські, соціальні, екологічні.

3. Цільова спрямованість агроінновації (інновації, спрямовані на вдосконалення об'єктів, які взаємодіють у процесі виробництва продукції; інновації, спрямовані на вдосконалення взаємодій усередині агровиробничої системи; інновації, спрямовані на вдосконалення взаємодій із зовнішнім середовищем функціонування агробізнесу).

Розглянемо сучасні інтелектуальні технологічні рішення, які можуть допомогти агрокомпаніям збільшити корисний ефект від роботи, відповідати сучасним потребам ринку та ефективніше використовувати наявні ресурси [5].

Електронна картографія 80% всієї інформації, пов'язаної з діяльністю людини, має геопросторову прив'язку. Коли йдеться про агрогалузь, у якій основна діяльність розгортається на полях, де залучена значна кількість як техніки, так і людських ресурсів, важливість геопросторового фактору зростає до 95%. Застосування сучасних електронних картографічних рішень має ключове значення в цій сфері і допомагає вирішувати багато типових проблем агрокомпаній. До таких рішень можна віднести цифрові тематичні карти. Це електронні карти, на які нанесено чіткі межі певних ділянок із можливістю їх корекції. Ділянки легко вирізняються візуально, надається можливість за один клік переглянути повну інформацію про кожну ділянку залежно від потреб користувача. Можна легко дізнатися площу ділянки, культуру, яка на ній вирощується, середні показники родючості чи ефективності, історію попередніх посівів, останню дату внесення добрив та безліч іншої необхідної інформації відповідно до потреб користувача.

Ефективним та корисним рішенням є також цифрові моделі рельєфу. Це відображення на карті додатково рельєфності земельних ділянок, оскільки ці дані є дуже інформативними. Адже низинні ділянки землі завшияк схильні до підтоплень, тоді як ділянки на підвищеннях можуть страждати від засух. Відповідно, можна ефективно налагоджувати зрошувальну систему, а також здійснювати посів вологолюбних чи вологостійких рослин у оптимальних для цього місцях.

Логістичні рішення. Діяльність агрокомпаній завжди дуже тісно пов'язана з питанням транспортування та збереження продукції. Компанії стикаються із великою кількістю проблем та ризиків. Сьогодні уже є чимало ефективних логістичних ІТ-рішень, які вирішують завдання побудови оптимальних маршрутів для збору та доставки готової продукції від заготівельників до складу чи заводу. Маршрути будуються за допомогою спеціальних алгоритмів у режимі реального часу таким чином, щоб максимально ефективно використати наявний автопарк компанії для вчасного та якісного збору продукції і доставки її у визначені пункти у визначений час. Як показує практика, впровадження автоматизованих логістичних рішень в діяльність агрокомпаній дає змогу досягти помітної економії витрат пального, витрат часу уже в перший місяць роботи. А найважливіше – це досягнути підвищення якості заготівлі продукції, зменшити ризик її псування, а отже, і суттєво зменшити втрати агрокомпанії. Такий ефект досягається за рахунок максимально ефективного використання усіх наявних транспортних засобів агропідприємства: вантажомісткість кожного транспортного засобу, що здійснює перевезення, повинна використовуватися на всі 100%, а рух по маршруту – відбуватися без відхилень і в межах відведеного на це часу. Вирішення таких завдань реалізується за допомогою таких сервісів, як Navizor.com, що аналізують розташування точок збору

продукції, відстані до них, вантажомісткість окремих транспортних засобів, можливі маршрути доставки, максимально допустимий час для доставки та навіть якість дорожнього покриття.

Інтеграція з системами GPS-моніторингу дає змогу також контролювати переміщення усього рухомого складу агрокомпанії в режимі реального часу і вчасно реагувати на значні затримки чи відхилення від маршруту. Завдяки інноваційним рішенням у логістиці з цим завданням може справитися один диспетчер, який стежить за переміщенням усіх транспортних засобів на екрані монітора.

Сучасні логістичні рішення також дають змогу планувати збір та транспортування сільськогосподарської продукції з полів до елеваторів чи сховищ, беручи до уваги важливі етапи технологічних процесів агропідприємства. Можливе врахування фактора погодних умов, адже деяку продукцію оптимально збирати в суху погоду, іншу – після дощу, а деякі види – після легкого приморозку, оскільки це впливає на їхні якісні характеристики та подальше зберігання.

Моніторинг технопарку. Ретельний моніторинг наявної техніки важливо вести для оптимізації планування капітальних та поточних ремонтів, для попередження передчасного зношення конкретних деталей чи техніки загалом шляхом ведення обліку та системи нотифікації.

Для розроблення цих рішень використовується GPS-трекінг техніки. Кожен кілометр фіксується і записується в базу даних, обчислюється кількість подоланих кілометрів за звітні періоди (день, місяць, рік). Також відстежується кількість відпрацьованих годин по кожній одиниці техніки шляхом введення так званих лог-буків. Лог-бук – це мобільне рішення, що дає змогу працівнику звітувати про свою діяльність у режимі реального часу та отримувати сповіщення, нагадування та попередження, скажімо, про відхилення від маршруту чи про надмірну кількість годин роботи транспортного засобу (для захисту від виходу з ладу) тощо.

На основі моніторингу активності техніки можна будувати графіки завантаженості техніки та планувати її безпечно використання. Надається можливість вести контроль за витратою палива, дистанційно відстежувати діяльність та пересування кожної одиниці техніки та вести контроль за площею, що обробляється.

Аналітика та планування. Аналітичні системи вирішують такі питання, як планування оптимального сусідства рослин, чергування насаджень з року в рік, планування можливості змішаних посадок на основі ведення архіву посівів і зборів та застосування визначених правил оптимізації даних процесів.

Ефективні системи планування дають змогу максимально зменшити залежність від кліматичних умов, використовувати особливості погоди на свою користь, автоматизувати систему поливу, планувати внесення добрив на основі аналізу стану полів, моніторити наявність шкідників та планувати внесення пестицидів лише тоді, коли це справді необхідно. Електронний агрохімічний паспорт кожного поля може бути доступним у вашому комп'ютері чи на вашому мобільному пристрої всього за натиском однієї кнопки, а збереження даних у хмарі дозволить доступ із будь-якого зручного для користувача місця розташування.

Спеціалізовані CRM- та HRM-системи. Дають змогу спростити процес управління відносинами із персоналом, клієнтами, партнерами. Можливість в онлайн-режимі видавати інструкції працівникам та реагувати на їхні запити. Працівник може формувати польові звіти із прикріпленням фото- чи відеоматеріалів, є можливість відстежувати діяльність та ефективність роботи кожного працівника окремо тощо. Також впроваджуються ефективні програми лояльності для мотивації.

Аналітика та прийняття раціональних рішень. Сучасні інформаційні системи дозволяють забути про оформлені вручну звіти, які займають чимало часу та зусиль, а також можуть містити неточності внаслідок людського фактора. Сьогодні програмні продукти роблять усе: обчислюють звітні показники, порівнюють їх із аналогічними за попередні періоди, відображають візуально позитивну чи негативну динаміку, навіть попереджують про «вузькі» місця в технологічних процесах. Це надійна основа для прийняття ефективних управлінських рішень. Аналітичні системи дають можливість автоматичного прорахунку потреби в насінні, добривах та засобах захисту рослин, а також забезпечують функцію ефективного управління бюджетом компанії.

Моніторинг здоров'я та якості. Окрема специфіка – у агрокомпаній, що займаються тваринництвом. Можливості сучасних інформаційних систем дають змогу:

- підтримувати оптимальний мікроклімат у приміщеннях із тваринами;
- відстежувати динаміку здоров'я, приросту маси тіла та відповідність цих показників критеріям;
- автоматизувати планування структури стада;
- враховувати генеологію та біологічні цикли під час планування розмноження;
- автоматизовано формувати раціон харчування;
- автоматизувати план ветеринарних заходів (щеплень, оглядів, зважувань тощо).

Мобільність. Неймовірні можливості сьогодні перед нами відкривають смартфони та мобільні додатки: відстеження та контроль транспортних засобів, контроль водіїв, нагадування, попередження, супровід та підтримка. За допомогою мобільних додатків уся необхідна інформація знаходиться прямо в руках у працівника у будь-якому місці, будь-якої миті. Такі програми допомагають миттєво вносити дані в систему та ділитися ними із іншими працівниками.

Порядок впровадження IT-інновацій в аграрній сфері наведено на рисунку 1.

Багато агровиробників купують і впроваджують програмне забезпечення сторонніх розробників. Зокрема, агропромпольдинг «Астарта-Київ» давно практикує використання програмних та апаратних рішень, але без повної інтеграції з наявними системами управління бізнесом це не давало очікуваних результатів. У 2017 р. «Астарта-Київ» започаткувала компанію «Агрі Чейн» (Agri Chain) для створення власних IT-продуктів, які краще відповідатимуть потребам холдингу, ніж наявні рішення. Фінансування проекту було забезпечено Європейським інвестиційним банком.

Нині компанія створила основні модулі – «Управління земельним банком» та «Управління польовими операціями».

Модуль «Управління земельним банком» – це веб-рішення, яке містить картографічні та облікові дані земельного банку, що дає змогу керувати розбіжностями в обліку, діями з укладання, продовження договорів оренди, а також контролем бюджетних виплат тощо.

Завдяки впровадженню інновацій «Астарта-Київ» отримала додаткові можливості для ефективного використання земельного банку, яке досягається через автоматизацію збору й обробки великих масивів даних, що істотно компенсує «людський» фактор, який впливає на своєчасність та актуальність первинної інформації.

Модуль «Управління польовими операціями» дає можливість управляти операційними процесами в галузі рослинництва. Система містить геопросторові та оперативні облікові дані в частині планування, управління, контролю й аналізу виконання та бюджетування виробничої програми.

Нові технології надали інструменти оптимізації технологічних процесів, контролю доцільності та фак-

тичного використання ресурсної бази, якості виконуваних робіт, підвищення показників ефективності виробництва та своєчасного виявлення й усунення ризиків загалом. Усе це досягається завдяки автоматизації збору первинних даних, системному контролю та мобільному моніторингу процесів, можливості оперативної оцінки ситуації й системі підтримки прийняття рішень.

Основними відмінностями розроблених рішень порівняно з ринковими аналогами є інтеграція як із програмами «1С: Підприємство» та «1С: Документообіг», так і з операційними бізнес-процесами. Важливо, що «Агрі Чейн» забезпечує впровадження продукту, його інтеграцію з наявними системами, навчання персоналу та підтримку роботи системи.

Архітектура рішення дає змогу інтегрувати всі модулі в загальну інформаційну систему, причому залишає можливість незалежного використання цих інструментів. При цьому рішення постачаються в двох варіантах: система може бути розміщена на хмарному сервісі або встановлена на власних серверах компанії [6].

Інноваційні технології досить повільно проникають у садівництво України. Словенською компанією Datalab була розроблена система Pantheon Farming, яка знайшла своє застосування в цій галузі. Зокрема, вона включає в себе програмне забезпечення для управління садом та інтеграцію з різноманітними датчиками й обладнанням.

Pantheon Farming прагне побудувати цифровий світ, де кожен фермер буде мати можливість оптимізувати і бездоганно виконувати всі ключові операції в господарстві. Програма забезпечує розумний розподіл ресурсів і перетворює цифри в інформативну бізнес-аналітику. Аналітика у вигляді звітів і графіків дозволяє виявити найбільш ефективні сорти з найкращими показниками урожайності і розрахувати собівартість виробництва за кожним сортом фруктів, ягід або овочів. У програмі є алгоритми, які допомагають виявити хвороби, а також вся історія використаних добрив, їх доза і вартість. У Pantheon Farming можливо створити оптимальний план внесення добрив на сезон і навіть кілька років вперед.

Модуль «Складський облік» у реальному часі показує доступний запас всіх матеріалів на складі, дає сигнал, коли потрібно зробити закупівлю матеріалів, а також допомагає контролювати крадіжки. У сезон збору врожаю програма дозволяє відстежувати результати роботи кожного співробітника онлайн через індивідуальний штрих-код.

Крім того, Pantheon Farming має можливість враховувати прогноз погоди. Особливістю інтеграції Pantheon Farming з метеостанціями є платформа, яка поєднує в собі



Рис. 1. Порядок впровадження ІТ-інновацій в аграрній сфері

гіперчутливий моніторинг місцевої погоди, агрономічне моделювання і мобільний додаток, який, аналізуючи, допомагає фермеру контролювати ризики.

Електронні пастки Trapview дають змогу на відстані контролювати рівень шкідників у саду і швидко на них реагувати. Після того, як електронна пастка розміщується в саду, отримуються фотозвіти та оповіщення про появу шкідників безпосередньо на мобільний телефон. Контрольований рівень зростання кількості шкідників дає змогу спрогнозувати ідеальний час для внесення пестицидів.

Таким чином, пестициди застосовуються тільки в разі потреби, що сприяє економії коштів та збереженню навколишнього середовища, а також покращенню якості фруктів [7].

**Висновки.** Наведений перелік напрямів не є повним. Кожна окрема компанія має свою специфіку і потребує індивідуальних інноваційних рішень. Часто менеджмент компанії може легко виявити, що саме потрібно для зростання ефективності. А часом у нагоді можуть стати послуги аналітиків та ІТ-консультантів, які є професіоналами своєї справи і безпомилково визначають індивідуальні потреби та рішення. Але перераховані способи, безумовно, є такими, що сприятимуть розвитку агропідприємств, підвищуватимуть їхню ефективність, рентабельність та будуть запорукою високої їхньої конкурентоспроможності.

#### Список використаних джерел:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва : Прогресс, 1992. 231 с.
2. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навчальний посібник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. 312 с.
3. Шубравська О. Інноваційний розвиток аграрного сектора економіки України: теоретико-методологічний аспект. *Економіка України*. 2012. № 1. С. 27–35.
4. Гончаренко О.В. Інституціональне регулювання розвитку інновацій в агропромисловому виробництві : дис ... докт. економ. наук : 08.00.03. Дніпропетровськ, 2015. 487 с.
5. ІТ-інновації в агробізнесі. 8 ключових напрямків, про які Вам варто дізнатись. URL: <https://uhbdp.org/ua/news/innovatsiji-v-apk/1306-it-innovatsii-v-ahro-biznesi-8-kliuchovykh-napriamkiv-pro-iaki-vam-var-to-diznatys> (дата звернення: 15.07.2019).
6. Технології зростання: Як ІТ-інновації допомагають керувати виробничими процесами. URL: <https://www.business.ua/business/4712-tekhnologii-zrostantia-yak-itinnovatsii-dopomahaiut-keruvat-vyrobnychymy-protsesamy> (дата звернення: 18.07.2019).
7. ІТ-технології в садівництві: система Pantheon Farming. URL: <https://uhbdp.org/ua/news/innovatsiji-v-apk/856-it-tekhnologiji-v-sadivnitstvi-sistema-pantheon-farming> (дата звернення: 18.07.2019).

References:

1. Shumpeter Y. (1992). Teoriya ekonomicheskogo razvitiya [Theory of economical development]. Moscow : Progress. (in Russian)
2. Illyashenko S.M. (2003). Upravlinnya innovaciinym rozvytkom: problem, koncepcii, metody [Management of innovative development: problems, concepts, methods]. Sumy : University book. (in Ukrainian)
3. Shubravska O. (2012). Innovaciyni rozvytok agrarnogo sektoru ekonomiky Ukrainy: teoretyko-metodologichniy aspekt [Innovative development of the agrarian sector of Ukraine's economy: theoretical and methodological aspect]. *Economics of Ukraine*, no. 1, pp. 27–35.
4. Goncharenko O.V. (2015). Instytucionalne regguluvannya rozvytku innovacii v agropromyslovomu vyrobnyctvi [Institutional regulation of the development of innovations in agro-industrial production]. [Ph.D thesis]. Dnipropetrovsk : Dnipropetrovsk State Agrarian-Economical University.
5. IT-innovacii v agrobiznesi. 8 kluchovyh napryankiv, pro yaki Vam varto diznatys [IT- innovations in agribusiness. 8 Key areas you should know about]. Available at: <https://uhbdp.org.ua/news/innovatsiji-v-apk/1306-it-innovatsii-v-ahro-biznesi-8-kliuchovykh-napriamkiv-pro-iaki-vam-var-to-diznatys> (accessed 15 July 2019).
6. Tehnologii zrostantya: Yak IT-innovacii dopomagaut keruvaty vyrobnychymy procesamy [Growth technologies: How IT innovation helps to manage production processes]. Available at: <https://www.business.ua/business/4712-tehnolohii-zrostantia-yak-it-innovatsii-dopomahaiut-keruvaty-vyrobnychymy-protsesamy> (accessed 18 July 2019).
7. IT-tehnologii v sadivnyctvi: systema Pantheon Farming [IT Technologies in Horticulture: system Pantheon Farming]. Available at: <https://uhbdp.org.ua/news/innovatsiji-v-apk/856-it-tehnologii-v-sadivnytstvi-sistema-pantheon-farming> (accessed 18 July 2019).

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИТ-ИННОВАЦИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АГРАРНОЙ СФЕРЫ

**Аннотация.** В статье раскрывается суть инноваций, особенности агроинноваций и их классификация. Особое внимание уделяется ИТ-инновациям, которые могут быть применены в деятельности предприятий аграрной сферы. Это: электронная картография; логистические решения на основе системы GPS-мониторинга, которая позволяет контролировать движение всего подвижного состава агрофирмы в режиме реального времени и, соответственно, реагировать на значительные задержки. или отклонения от маршрута; мониторинг технопарка, который важно проводить для оптимизации планирования капитального и текущего ремонта, для предотвращения преждевременной амортизации конкретных частей или оборудования в целом путем учета и системы уведомлений; аналитика и планирование, которые вместе решают такие вопросы, как планирование оптимального соседства растений, севооборот из года в год, планирование возможности смешанных посадок на основе архива сельскохозяйственных культур и сбораний и применения определенных правил оптимизации технологических данных; принятие оптимальных управленческих решений и мобильность. Приведены некоторые примеры использования ИТ-технологий предприятиями аграрной сферы.

**Ключевые слова:** инновации, агроинновации, агрофирма, ИТ-инновации, управленческие решения, планирование, мобильность, мониторинг.

USING OF IT-INNOVATION IN THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES OF AGRARIAN SPHERE

**Summary.** In the article revealed the essence of innovations, peculiarities of agroinnovation and their classification. Special attention paid to IT-innovation, which can be applied in the activities of enterprises of the agrarian sphere. These innovation are: electronic cartography, logistic solutions based on GPS-monitoring system, which allows controlling the movement of the entire rolling stock of the agricultural company in real time and, accordingly, to react to significant delays. or deviations from the route, the monitoring of the technopark, which is important to conduct to optimize the planning of capital and current repairs, to prevent the premature depreciation of specific parts or equipment in general by accounting and system of notifications, Analytics and planning, which together help such issues as planning an optimal neighborhood of plants, alternating plantings from year to year, planning the possibility of mixed landings, based on the archive of crops and assemblies and the application of defined rules of optimization of process data, making optimal managerial decisions and mobility. Analytical systems give the possibility of automatic calculation of the needs in the seeds, fertilizers and plant protection products, as well as provide the function of effective company budget management. Some specificity for agricultural companies engaged in livestock farming. Possibilities of modern information systems allow: to maintain an optimal microclimate in the premises with animals, monitor health dynamics, weight gain and match criteria data, automate herd structure planning, to take into account geneology and biological cycles in planning of reproduction, automatized to form a food ration, automate the veterinary events. CRM and HRM specialized systems are used for process of customer relationship management with staff, customers, partners. The ability to publish instructions to employees in online mode and respond to their requests. In turn, the employee can create field reports with the attachment of photo-or video materials, it is possible to monitor the activities and efficiency of each employee in particular, etc.

**Key words:** innovations, agroinnovations, agribusiness, IT-innovations, managerial decisions, planning, mobility, monitoring.

Темербек А.

аспірант кафедри міжнародних економічних відносин  
Донецького національного університету імені Василя Стуса

Temerbek Alisa

Postgraduate Student at the International Economic Relations' Department  
Vasyl' Stus Donetsk National University

## ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**Анотація.** У роботі проведено аналіз теоретичних засад інноваційного розвитку світової економіки та обґрунтовано наявність взаємозв'язку між упровадженням новітніх технологій та циклічністю ділової активності. Визначено, що представники класичної школи політичної економії проводили взаємозв'язок між технологічними інноваціями та економічним зростанням. Подальші дослідження вчених приводять до визначення циклічності економічного розвитку з виокремленням інноваційно-технологічного фактора як рушійного елемента цих процесів. Досліджено теорію технологічних укладів, визначено, що провідні країни світу знаходяться на етапі переходу до постіндустріальної парадигми з переважанням технологій 6-го та 7-го технологічних укладів. У цих умовах необхідним стають дослідження теорії інтелектуальної технології та теорії інноваційної економіки та суспільства.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний розвиток, технології, економічний розвиток, інноваційна економіка.

**Вступ та постановка проблеми.** У сучасну епоху конкурентоспроможність країн все більшою мірою залежить від нових технологій і інновацій. Тому в розвинених країнах інновації виявляються у фокусі інституційних, економічних, технологічних та організаційних чинників, оптимальне поєднання яких створює умови для активної інноваційної діяльності. Теоретичне підґрунтя інноваційного розвитку країн світу є досить глибоко дослідженим питанням, проте в сучасних умовах переходу до нової економічної парадигми постіндустріалізму інновації отримують нове значення, що потребує нових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основи теорії інновацій були закладені М. Туган-Барановським, М. Кондратьєвим, Й. Шумпетером, П. Сорокіним, С. Ковалем, Г. Меншем, Б. Твіссом, Ф. Ніксоном. Серед зарубіжних дослідників інноваційних процесів слід також виділити В. Мітчерліха, В. Зомбарта, Дж. Брайта, Р. Фостера, М. Портера, П. Друкера, Б. Санто, К. Фрімана і ін. Серед вітчизняних вчених, які приділяли увагу питанням сутності теорії інновацій, можна виокремити О. Амошу, Ю. Бажала, В. Базилевича, А. Гальчинського, В. Гейця, Я. Жаліла, Новицького, А. Чухна та інших учених-економістів.

**Метою** роботи є визначення теоретичного підґрунтя інноваційного розвитку світової економіки.

**Результати дослідження.** Формування сучасних теорій, здатних обґрунтувати інноваційно-технологічний розвиток, є наслідком праці вчених, які досліджували проблематику економічного розвитку загалом. Так, ще у XVIII ст. А. Сміт у праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» вказував на роль технологічних інновацій у забезпеченні економічного зростання [1].

Одним з основоположників теорії циклічного економічного розвитку вважають українського економіста М. Туган-Барановського, який написав наукову працю «Промислові кризи в сучасній Англії, їх причини і вплив на народне життя» [2]. У цій праці автор доводить, що для подолання економічних криз пріоритетом має стати пошук ресурсів на розроблення нових технологій та активних капітальних вкладень. Процеси виникнення, формування та поглиблення економічних криз почав досліджувати учень М. Туган-Барановського і його послідовник М. Кондратьєв, який, розробивши теорію довгих хвиль в економіці, зробив значний внесок у теорію інноваційного розвитку.

Важливе місце у теорії інноватики займає інноваційно-циклічна теорія економічного розвитку Шумпетера-Кондратьєва. Довгі хвилі Кондратьєва або, по-іншому, «великі цикли Кондратьєва» мають приблизно піввікову тривалість і складаються з двох стадій – підвищувальної і знижувальної. Підвищувальна стадія охоплює період тривалого переважання високої господарської кон'юнктури в міжнародній економіці (фази – пожвавлення і підйом) тривалістю близько 20–30 років, коли вона розвивається динамічно, легко долаючи короточасні неглибокі спади. Стадія зниження (фази – спад і депресія) – це період тривалого переважання низької господарської кон'юнктури тривалістю близько 20 років, коли, незважаючи на тимчасові підйоми, домінують депресія і млява ділова активність, внаслідок чого світова економіка розвивається нестабільно, впадаючи часом у глибокі кризи, як це трапилося в 2001–2002 рр. Таким чином, початку підвищувальної стадії обов'язково передують періоди кризи і депресії.

Сам М. Кондратьєв в 1920-х роках всебічно обґрунтував закономірний зв'язок підвищувальних і понижувальних стадій великих циклів із хвилями технічних винаходів і їх практичного використання [3]. Пізніше Й. Шумпетер розробив інноваційну теорію економічного розвитку [4], ґрунтуючись на теорії великих циклів Кондратьєва, яка стала фундаментом сучасної еволюційної теорії економічного розвитку [5].

Й. Шумпетер стверджував, що саме інновації викликають до життя довгі хвилі ділової активності; він розглядав їх як «прояв технологічної революції та її наслідків». Він писав, що, коли інновації впроваджуються в економіку, має місце так званий «вихор творчого руйнування», що підриває рівновагу колишньої економічної системи, що викликає відхід із ринку застарілих технологій і віджилих організаційних структур, що приводить до появи нових життєздатних галузей, у результаті чого і відбувається небувале зростання економіки і добробуту людей. Таким чином, інновації виступають у ролі локомотива економічного підйому, визначаючи його ефективність і зростання продуктивності праці. Отже, вихід із глибокої циклічної кризи пов'язаний зі «штормом інноваційних нововведень», які прокладають дорогу становленню нового великого Кондратьєвського циклу [6].

Американський економіст С. Кузнець увів поняття епохальних (революційних) нововведень, що лежать в основі переходу від однієї історичної епохи до іншої. На його думку, революційні інновації виникають здебільшого випадково, під впливом певних зовнішніх обставин (зміни в політиці, економіці, поява нових відкриттів тощо). Економічні цикли вчений пов'язує із циклами інноваційних технологій, наголошуючи водночас на випадковості появи інновацій [7].

На його думку, економічне зростання – це довгострокове збільшення здатності господарства забезпечувати все більш різноманітні потреби населення за допомогою все більш ефективних технологій і відповідних їм інституціональних та ідеологічних змін. Серед головних ознак він акцентує увагу на таких, як [7, с. 20]:

– постійне зростання національного продукту і, отже, здатності господарства задовольняти все ширше коло потреб людей, що є свідченням зрілості економіки;

– технічний прогрес, що є основою зростання, його необхідною умовою;

– для реалізації закладеного у новій технології потенціалу зростання необхідні інституціональні, поведінкові й ідеологічні зміни.

Виходячи з цієї теорії, епохальні нововведення й інновації є основою прогресу в розвитку людських знань та основою переходу суспільства й економіки на вищий щабель розвитку [8].

Представник неокласичного напрямку економічної теорії Г. Менш є родоначальником сучасної теорії інноватики. У своїй роботі «Технологічний пат: інновації долають депресію» [9] досліджував питання теорії довгохвильових коливань в економіці, що були започатковані М. Кондратьєвим та Й. Шумпетером. Розвиваючи та доповнюючи ці теорії, автор робить уточнення класифікації інновацій та висуває «гіпотези перервності», тобто «драматичне чергування періодів, багатих нововведеннями, і нестачі їх». Г. Менш у своїх роботах економічну кризу пояснює нестачею базових інновацій та застоєм науки. Держава, на його думку, повинна здійснювати проекти нововведення для диверсифікації ризику та створити економічні умови для розроблення, реалізації та поширення інновацій у сфері підприємництва [8].

Пропонуючи класифікацію інновацій, Г. Менш бачить їх такими: базисні; такі, що поліпшують; і псевдоінновації. Базисні інновації поділяються на технологічні, що утворюють нові галузі і ринки, а за допомогою нетехнологічних відбуваються зміни в культурі, управлінні, суспільних послугах. На думку вченого, між нововведеннями є конкуренція за ресурси. Крім того, він робить висновок про те, що технічний прогрес відбувається не безперервно, а дискретно, вказуючи на «драматичне чергування періодів, багатих нововведеннями і нестачі їх». На його думку, кризові явища пояснюються саме тим, що не вистачає базових інновацій і відсутні умови для розвитку науки. Він наголошує на необхідності усунення перешкод для введення інновацій шляхом участі держави у здійсненні проектів нововведення задля компенсації ризику [10].

Г. Менш також показав, що інноваційний процес є нерівномірним і циклічним, і кожного разу цей процес закінчується утворенням кластерів інновацій. Американський дослідник К. Фрімен [11] стверджував, що це відбувається під час поживлення в процесі дифузії, а дифузія є процесом поширення і зчеплення нововведень в одну систему, що утворить єдиний кластер інновацій. Час запуску інноваційного процесу займає значний період, що охоплює фазу депресії і частково фазу поживлення. Але

лише зовсім недавно М. Хіроока [12] на основі аналізу великого масиву емпіричних даних довів існування тісної кореляції дифузії інновацій і великих циклів Кондратьєва і підтвердив, що дифузія нововведень завдяки механізму самоорганізації вибірково збирає потужний кластер інновацій уздовж підйому великого циклу Кондратьєва. Таким чином, дифузія нововведень повністю синхронізується з підвищувальною стадією циклу Кондратьєва і досягає насичення у сфері найвищого піку циклу. Звідси випливає важливий практичний висновок: успіх державної інноваційної політики цілком залежить від здатності уряду передбачити й активно сприяти інноваційному процесу в періоди депресії і поживлення, коли має місце синергетичний ефект їх посилення. Навпаки, якщо підтримка уряду здійснюється із запізненням, ефективність інновацій значно знижується. Таким чином, масштабні інновації на хвилі підйому великого циклу формують нову економічну парадигму, яку вчений С. Глазьев пропонує називати технологічними укладами.

Теорія зміни технологічних укладів заснована на концепціях М. Кондратьєва, Й. Шумпетера, Г. Менша. Було здійснено спробу пов'язати зміну технологічних укладів з активністю підприємців у виробництві та впровадженні базисних технологічних інновацій. Далі цю концепцію підтримали й розвинули С. Глазьев, В. Маєвський, Ю. Яковець та ін.

За визначенням С. Глазьева, технологічний уклад – це макроекономічний відтворювальний контур, що охоплює всі стадії переробки ресурсів і відповідний тип невиробничого споживання. В межах одного технологічного укладу здійснюється видобуток первинних виробничих ресурсів, проходження всіх стадій їх переробки та випуск набору кінцевих продуктів, що задовольняють відповідним типам суспільного споживання. Іншими словами, він може бути представлений як якийсь господарський рівень, що характеризується єдиним технологічним ступенем складових частин його виробництв, пов'язаних між собою потоками якісно однорідних ресурсів, що спираються на ресурси кваліфікованої робочої сили, науково-технічний потенціал тощо. Техніко-економічний розвиток відбувається за становлення нових технологічних ланцюгів, які складаються на основі технологічних сукупностей, що об'єднуються, утворюючи новий технологічний уклад [13, с. 117].

Передумовами появи і поширення нового технологічного укладу є певний рівень розвитку продуктивних сил і виробничих відносин, науки, поява нових видів енергії тощо. Перехід від укладу до укладу супроводжується революційними перетвореннями у виробництві, продуктивності праці, ускладненням господарських зв'язків і відносин, високими темпами зростання обсягів прибутку, оновленням продукції, впровадженням базисних інновацій, причому більшість інновацій втілюється у фазі домінування попереднього технологічного укладу. Зміна за рахунок впровадження інновацій кожного технологічного укладу новим супроводжується серйозними зрушеннями в міжнародному поділі праці, зміною конкурентоспроможності країн тощо.

Слід зазначити, що технологічні трансформації того чи іншого рівня не відбуваються одночасно у всіх галузях і країнах. На кожному етапі виділяються лідируючі галузі та країни – епіцентри технологічної трансформації, які першими беруть на себе ризик і витрати на первинне освоєння нового технологічного циклу; однак вони винагороджуються максимальною масою і нормою інноваційного надприбутку (технологічної квазіренти) у фазі розповсюдження (дифузії) нового технологічного циклу [14]. За авангардними хвилю нововведень підхоплюють галузі та наздоганяючі країни, де інновації мають вже більш імі-



таційний характер, пов'язані з меншим ризиком, але приносять менше ефекту (хоча бувають і винятки: наприклад, Японія в 1950–1960-ті роки саме на таких імітаційних нововведеннях забезпечила рекордні темпи економічного зростання; Китай повторює таку саму траєкторію в останні три десятиліття). Нарешті, слід виділити групу галузей, країн і цивілізацій, що відстають та не мають ресурсів для освоєння нового технологічного циклу, де переважають технологічні уклади і покоління техніки минулих циклів [15, с. 45]. Отже, національні та світова економіки завжди є багатокладними, в них співіснують технологічні цикли різних епох; проте співвідношення цих укладів є неоднаковим в авангардних, наздоганяючих і країнах, що відстають.

Технологічні уклади I–IV притаманні індустріальній технології розвитку машинного виробництва (табл. 1). V-й уклад характеризується більш високим ступенем технологій та спирається на інформацію та знання як нові фактори виробництва. Він є матеріально-технічною основою переходу людства до вищого ступеня цивільного прогресу – постіндустріальної економіки.

Сьогодні в Україні переважно розвинуті III та IV технологічні уклади, їхня сумарна питома вага становить 95%. На V технологічний уклад приходить 5%, а шостий взагалі відсутній, що свідчить про відставання від розвинутих країн на цілу епоху. Якщо й надалі Україна буде намагатися нарощувати експорт товарів нижчих укладів, то їй загрожує ефект «збіднюючого зростання», описаний відомим теоретиком міжнародної торгівлі Дж. Бгахваті [17].

Інноваційно-технологічний фактор відіграє вирішальну роль у реалізації чергової науково-технологічної революції, в становленні постіндустріального технологічного способу виробництва і його першої стадії – шостого технологічного укладу. В авангардних країнах вже зараз активно розробляються й освоюються перші покоління цього укладу за основними напрямками (глобальні інформаційні мережі, нанотехнології, воднева енергетика та ін.). Найближчими десятиліттями в ці галузі здійснюватимуться великомасштабні інвестиції, що дасть змогу вже до кінця 2020-х років отримати відчутні результати: скоротяться обсяги енергоспоживання та викидів шкідливих речовин в атмосферу, зросте розмір інноваційного надприбутку. Однак у багатих, а тим більше в бідних країнах процес модернізації технологічної бази розтягнеться на багато десятиліть. Щоби скоротити технологічне відставання цих держав, треба об'єднати зусилля всіх розвинених країн. Крім того, необхідно організувати підготовку кадрів, здатних ефективно експлуатувати технології нових поколінь. Це дозволить здійснити інноваційний прорив у глобальних масштабах, зблизити рівень технологічного розвитку авангардних і відстаючих країн на основі партнерства цивілізацій. Те, що така стратегія

можлива й ефективна, довів досвід нових індустріальних країн Азії, які в порівняно короткі історичні терміни зуміли подолати відставання у сфері розвитку технологій. Країнам необхідно узагальнити і використовувати цей досвід під час розроблення та впровадження інноваційно-технологічних стратегій.

Отже, основною характерною особливістю інноваційної динаміки в світі в першій половині XXI ст. стане технологічна трансформація, змістом якої є освоєння і розповсюдження шостого ТУ, адекватного постіндустріальному технологічному способу виробництва (нині переважаючий п'ятий уклад має перехідний характер, з'єднує риси як індустріального, так і постіндустріального способу виробництва). Освоєння шостого ТУ розпочалося в авангардних країнах і цивілізаціях (північноамериканській, західноєвропейській, японській) в першому десятилітті XXI ст. в його базисних напрямках (нано-, біотехнологія, інформаційні мережі) [18]. В наступному десятилітті цей уклад переживатиме фазу дифузії, поширюючись по інших країнах та охоплюючи все нові сфери виробництва. Можна очікувати, що в 20–30-х роках після чергової глибокої кризи, аналогічній кризі 70-х років, шостий ТУ стане переважаючим в авангардних країнах і на світових ринках, визначаючи конкурентоспроможність товарів і послуг. У 40-х роках XXI ст. шостий ТУ досягне фази зрілості, а з 50-х років буде покладено початок його зниження, коли зміна поколінь не принесе тиме колишнього ефекту, і почнеться освоєння чергового, сьомого, ТУ. Можливо, в новому столітті спостерігатиметься скорочення життєвих циклів технологічних укладів, посилення науково-технічної та економічної динаміки.

Слід також враховувати, що ритм зміни технологічного укладу визначається за часом їх переважання в авангардних країнах, на глобалізованому світовому ринку. Проте технологічна база кожної країни і цивілізації залишиться багатокладною, що означатиме поєднання технологічного укладу, що минає, переважаючого та нового укладів, кожен з яких в тій чи іншій пропорції займає найбільш підходящу для нього ринково-технологічну нішу. Таким чином, і глобальний технологічний простір включатиме країни і цивілізації, де переважають ті чи інші технологічні уклади, причому можлива (і неминуча) періодична зміна лідерів технологічного простору [19, с. 324].

Подальший розвиток інноваційної теорії простежується у теорії інтелектуальної технології Ф. Хайєка та теорії інноваційної економіки і підприємницького суспільства П. Друкера. Австрійський економіст Ф. Хайєк досліджував інформаційну концепцію «порядку, що розширюється» як основу цивілізації. Розширення інформації, що використовують у повсякденній діяльності сучасні підприємці, стало передумовою для розроблення інформаційних та інтелектуальних технологій. Ф. Хайєк наголошував, що прагнення

Таблиця 1

Характеристика технологічних укладів [16]

Уклади					
II (1830–1890 pp.)	III (1880–1940 pp.)	IV (1930–1990 pp.)	V (1985–2035 pp.)	VI (2030–2080)	VII (2070–2130)
Паровий двигун, залізничне будівництво та транспорт, вугільна промисловість, чорна металургія	Електротехнічне, важке машинобудування, виробництво та прокат сталі, лінії електропередач, неорганічна хімія та ін.	Автомобілебудування, кольорові метали, синтетичні матеріали, виробництво товарів тривалого використання	Електронна, вимірвальна, оптико-волоконна техніка, програмне забезпечення, телекомунікації, роботобудівництво, інформаційні послуги	Наноенергетика, молекулярні, клітинні, нанотехнології, нанобіотехнології, нанобіоніка, мікроелектронні технології, наноматеріали та ін.	Приладо- і роботобудівні цтво, біокомп'ютерні системи і біомедицина, тобто зв'язок штучних і органічних, «живих» систем

підприємців отримувати більші доходи і зміцнювати свої ринкові позиції спонукає їх (без жодного примусу держави) відбирати з наявного масиву знань ті, що дозволяють їм удосконалювати та оновлювати продукцію і тим самим задовольняти потреби споживачів [1].

Одним з інституціоналістів, який досліджував зміни у структурі сучасної економіки, є П. Друкер. У 1969 р. вийшла його книга «Епоха перерви поступовості», в якій він порушує питання про те, який ресурс є центральним у сучасній економіці. П. Друкер дійшов висновку, що двома основними віхами економічного розвитку є інноваційна економіка та підприємницьке суспільство. Друкер окреслив контури нової інноваційної економіки, у якій:

– переважаюча форма власності – інтелектуальна власність, яка, як і будь-який інший вид власності, розшаровує суспільство;

– основним процесом розвитку виробництва є інтелектуалізація праці;

– основна форма інвестицій – інвестиції у розвиток інтелектуального капіталу;

– стрімкий розвиток науки як джерела появи інновацій [20].

**Висновки.** Таким чином, на засадах проведеного дослідження теоретичного підґрунтя світового інноваційного розвитку можемо дійти висновку про провідну роль технологічного фактора у розвитку економіки країни та її позиціонування на світовій арені. Інновації виступають драйвером та рушійним елементом глобальних технологічних трансформацій та формування нової економічної парадигми. Циклічність розвитку світової економіки детермінована впровадженням технологічних новацій у виробництво та суспільне життя. Нині глобальне суспільство перебуває на етапі поступового похвалення та виходу з кризового стану світової економіки, що є початком нового підйому, драйверами якого будуть нові технології 6-го технологічного укладу, базисними серед яких виступають нано-, біотехнологія та інформаційні мережі.

#### Список використаних джерел:

1. Коломієць І.Ф., Гошовська Г.В. Еволюція теорій інноваційно-технологічного розвитку в ретроспективній оцінці. *Регіональна економіка*. 2014. № 2. С. 178–186.
2. Туган-Барановський М.И. Промышленные кризисы: репр. издание 1990. Київ : Наукова думка, 1996.
3. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Москва : Экономика, 2002. 767 с.
4. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва : Прогресс, 1982. 452 с.
5. Маевский В.И. Введение в эволюционную макроэкономику. Москва : Япония сегодня, 1997. 106 с.
6. Акаев А.А. Большие циклы конъюнктуры и инновационно-циклическая теория экономического развития Шумпетера-Кондратьева. *Актуальные проблемы экономической теории*. 2013. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/bolshie-tsikly-konyunktury-i-innovatsionno-tsiklicheskaya-teoriya-ekonomicheskogo-razvitiya-shumpetera-kondratieva> (дата звернення: 16.07.2019).
7. Кузнец С. Современный экономический рост: результаты исследований и размышлений : нобелевская лекция. *Нобелевские лауреаты по экономике: взгляд из России* / под ред. Ю. Яковцева. СПб. : Гуманистика, 2003. С. 5–105.
8. Скороход І.П. Еволюція теоретичних поглядів на теорію інновацій в економічній науці. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. С. 9–12.
9. Mensch G. Das technologische Patt. Innovationen überwinden die Depression. Cambridge : Ballinger, 1979.
10. Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков: в 5 т. / сопред. редкол. Г.Г. Фетисов, А.Г. Худокормов. Т. 4: Век глобальных трансформаций ; отв. ред. Ю. Ольсевич. М. : Мысль, 2004. 932 с.
11. Freeman Chr. (ed). Long Wave in the World Economy. International Library of Critical Writings in economics. Aldershot : Edwards Elgar, 1996.
12. Hirooka M. Innovation Dynamism and Economic Growth. A Nonlinear Perspective. Chettenham, UK. Northampton, MA, USA, "Edward Elgar". 2006. P. 426.
13. Глазьев С.Ю. Теории долгосрочного технико-экономического развития. Москва : ВладДар, 1993. 223 с.
14. Базилевич В.Д. Еволюція парадигми економічної теорії та її вплив на трансформацію економічних систем. *Вісн. КНТЕУ*. 2001. № 1.
15. Яковец Ю.В. Глобальные экономические трансформации XXI века. Москва : Экономика, 2011. 382 с.
16. Федорова Ю.В. Перспективи інноваційного розвитку України: технологічні уклади. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 1. С. 123–126.
17. Бхавати Д. Разоряющий рост: геометрическая иллюстрация URL: [http://www.seinstitute.ru/Files/Veh6-25\\_Bhagwati.pdf](http://www.seinstitute.ru/Files/Veh6-25_Bhagwati.pdf) (дата звернення: 15.07.2019).
18. Полунев Ю. Технологія економічного прориву. *Дзеркало тижня*. 2006. № 41(620).
19. Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Цивилизации: теория, история, диалог, будущее. Т. VI: Перспективы становления интегральной цивилизации. 576 с. Москва : Институт экономических стратегий, 2009.
20. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : Монографія. Київ : КНЕУ, 2003. 394 с.

#### References:

1. Kolomijecj I.F., Ghosovsjka Gh.V. (2014). Evoljucija teorij innovacijno-tekhnologhichnohgo rozvytku v retrospektyvnij ocinci [Evolution of theories of innovation and technological development in a retrospective assessment]. *Regional economy*, no. 2, pp. 178–186.
2. Tugan-Baranovsky M.I. (1996). Promyshlennye krizisy [Industrial Crises] (Reprinted from work published 1990). Kyiv : Naukova Dumka. (in Russian)
3. Kondratyev N.D. (2002). Bol'shiye tsikly kon'yunktury i teoriya predvideniya [Large cycles of the conjuncture and the theory of forecast]. Moscow : Ekonomika. (in Russian)
4. Schumpeter J. (1982). Teoriya ekonomicheskogo razvitiya (issledovaniye predprinimatel'skoy pribyli, kapitala, kredity, protsenty i tsikly kon'yunktury) [The Theory of Economic Development: An inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle]] (Translated from work published 1911). Moscow : Progress Publishers. (in Russian)
5. Maevskiy V.I. (1997). *Vvedenie v evolyutsionnyu makroekonomiku* [Introduction to evolutionary macroeconomics]. Moscow : Japan today. (in Russian)

6. Akaev A.A. (2013). Bol'shie tsikly kon'yunktury i innovatsionno-tsiklicheskaya teoriya ekonomicheskogo razvitiya Shumpetera-Kondrat'eva. [Large conjuncture cycles and the innovation-cyclical theory of economic development of Schumpeter-Kondratiev]. *Actual problems of economic theory*. Available at: (<https://cyberleninka.ru/article/v/bolshie-tsikly-konyunktury-i-innovatsionno-tsiklicheskaya-teoriya-ekonomicheskogo-razvitiya-shumpetera-kondratieva>) (accessed 16.07.2019).
7. Kuznets S. (2003). Sovremennyy ekonomicheskiy rost: rezul'taty issledovaniy i razmyshleniy : nobelevskaya lektsiya [Modern economic growth: results of research and reflections : the Nobel lecture]. In Yakovtsev, Y. (Ed.), *Nobelevskiy laureat po ekonomike: vzglyad iz Rossii* [Nobel laureates in economics: a view from Russia]. St. Petersburg : Gumanistika, 5–105. (in Russian)
8. Skorokhod I.P. (2015). Evoljucija teoretichnykh poghljadiv na teoriju innovacij v ekonomichnij nauki [Evolution of theoretical views on the theory of innovation in economic science]. *Scientific Herald of Kherson State University*, pp. 9–12.
9. Mensch G. (1979). *Das technologische Patt. Innovationen überwinden die Depression*. Cambridge : Ballinger.
10. Olsevich Y. (Ed.). (2004). Vol. 4: Vek global'nykh transformatsiy [Age of global transformations]. In G.G. Fetisov, A.G. Khudokormov (Eds.), *Mirovaya ekonomicheskaya mysl' . Skvoz' prizmu vekov* [World economic thought. Through the prism of centuries] (Vols. 1–5). Moscow : Mysl. (in Russian)
11. Freeman Chr. (ed). *Long Wave in the World Economy*. International Library of Critical Writings in economics. Aldershot : Edwards Elgar, 1996.
12. Hirooka M. (2006). *Innovation Dynamism and Economic Growth. A Nonlinear Perspective*. Chettenham, UK. Northampton, MA, USA, "Edward Elgar", p. 426.
13. Glaz'ev S.Yu. (1993). *Teorii dolgosrochnogo tekhniko-ekonomicheskogo razvitiya* [Theory of long-term technical and economic development]. Moscow : Vldar. (in Russian)
14. Bazylevych V.D. (2001). Evoljucija paradyghmy ekonomichnoji teoriji ta jiji vplyv na transformaciju ekonomichnykh system. [The evolution of the paradigm of economic theory and its impact on the transformation of economic systems]. *KNETE Bulletin*, no. 1.
15. Yakovets Yu.V. (2011). *Global'nye ekonomicheskie transformatsii XX veka* [Global economic transformations of the XXI century]. Moscow : Economy. (in Russian)
16. Fedorova Ju.V. (2016). Perspektivy innovacijnogho rozvytku Ukrainy: tekhnologichni układy. [Perspectives of Ukraine's Innovation Development: Technological Structure]. *Bulletin of the Khmelnytsky National University*, no. 1, pp. 123–126.
17. Bkhagvati D. Razoryayushchiy rost: geometricheskaya illyustratsiya [Busting Growth: A Geometric Illustration]. Available at: [http://www.seinstitute.ru/Files/Veh6-25\\_Bhagwati.pdf](http://www.seinstitute.ru/Files/Veh6-25_Bhagwati.pdf) (accessed 15.07.2019).
18. Polunjev Ju. (2006). Tekhnologhija ekonomichnogho proryvu [Economic breakthrough through technology]. *Mirror of the week*, no. 41(620).
19. Kuzyk B.N., Yakovets Yu.V. (2009). Tsvivilizatsii: teoriya, istoriya, dialog, budushchee. [Civilizations: theory, history, dialogue, future]. *Perspektivy stanovleniya integral'noy tsvivilizatsii* [Prospects for the formation of an integral civilization]. Vol. 6. Moscow : Institute of Economic Strategies. (in Russian)
20. Antonjuk L.L., Poruchnyk A.M., Savchuk V.S. (2003). *Innovacii: teorija, mekhanizm rozrobky ta komercializacii*. [Innovations: theory, mechanism of development and commercialization]. Kiev : KNEU. (in Ukrainian)

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

**Аннотация.** В работе проведен анализ теоретических основ инновационного развития мировой экономики и обосновано наличие взаимосвязи между внедрением новейших технологий и цикличностью деловой активности. Определено, что еще представители классической школы политической экономии проводили взаимосвязь между технологическими инновациями и экономическим ростом. Дальнейшие исследования ученых приводят к определению цикличности экономического развития с выделением инновационно-технологического фактора в качестве движущего элемента этих процессов. Исследована теория технологических укладов, определено, что ведущие страны мира находятся на этапе перехода к постиндустриальной парадигмы с преобладанием технологий 6-го и 7-го технологических укладов. В этих условиях необходимо становятся исследования теории интеллектуальной технологии и теории инновационной экономики и общества.

**Ключевые слова:** инновации, инновационное развитие, технологии, экономическое развитие, инновационная экономика.

## THEORETICAL BASES OF THE WORLD ECONOMY INNOVATIVE DEVELOPMENT

**Summary.** The paper analyzes the theoretical foundations of the world economy innovative development and substantiates the existence of a correlation between the introduction of the modern technologies and the cyclicity of business activity. It was determined that representatives of the political economy's classical school carried out a connection between technological innovations and economic growth. A subsequent research leads to the conclusion that economic cyclicity development with innovation and technological as key factor supposed to be a global progress driving element. It is substantiated that innovations provoke long waves of business activity, resulting in an increase in the economy and the people welfare. An exit from a depression and a deep crisis can be realized by innovations introduction. Thus, innovations are the progress basis in the development of human knowledge and the basis of the society and economy transition to a higher stage of development. The theory of technological structure has been investigated. The transition from structure to structure is accompanied by revolutionary transformations in production, labor productivity, the complication of economic ties and relations, high rates of profit growth, product upgrades, and the implementation of basic innovations, with most innovations being implemented in the phase of previous technological process domination. Technological structures I-IV are inherent in the industrial technology of the machine production development. The fifth mode is characterized by a higher degree of technology and is based on information and knowledge as new factors of production. It is determined that the leading countries of the world are at the stage of transition to a post-industrial paradigm with a predominance of technologies 6 and 7 technological modes. In these conditions, the intellectual technology theory and the theory of innovation economy and society is necessary to study.

**Key words:** innovations, innovation development, technologies, economic development, innovative economy.

**Тищенко В. В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і банківської справи  
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

**Tyshchenko Volodymyr**

Candidate of economic sciences (Ph.D.),  
Associate Professor of the Department of Finance and Banking  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

## МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ

**Анотація.** У статті розглянуто сучасний стан упровадження монетарної політики в Україні. Однією з передумов успішності застосування вибраної монетарної політики є врахування сучасного економічного стану держави та розроблення таких механізмів упровадження монетарного впливу на економіку, які максимально враховуватимуть національну специфіку та нівелюватимуть вплив негативних факторів на трансмісійні канали грошово-кредитного регулювання. Уточнено поняття «цінова стабільність» і виділено умови для забезпечення економічного зростання та високого рівня зайнятості в Україні. Охарактеризовано режим інфляційного таргетування, етапи переходу до нього та його ключові елементи. Виділено принципи монетарної політики та наявні монетарні інструменти. Розглянуто прогнозування інфляції в Україні в межах монетарної політики НБУ на найближчу перспективу.

**Ключові слова:** монетарна політика, цінова стабільність, інфляційне таргетування, монетарні інструменти, процентні ставки, облікова ставка, прогнозування інфляції.

**Вступ та постановка проблеми.** Монетарна політика є невід’ємною складовою частиною економічної політики Національного банку України, що забезпечує підґрунтя для цінової стабільності та формування умов для забезпечення економічного зростання і високого рівня зайнятості в державі. Саме тому питання формування та впровадження монетарної політики постійно перебувають у центрі уваги науковців і представників центральної влади.

Однією з головних передумов успішності застосування монетарної політики є врахування сучасного економічного стану держави та розроблення таких механізмів упровадження монетарного впливу на економіку, які максимально будуть враховувати національну специфіку та нівелюватимуть вплив негативних факторів на трансмісійні канали грошово-кредитного регулювання.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У наукових дослідженнях вітчизняних та зарубіжних учених державна монетарна політика досліджується О. Бленчардом, С. Буковинським, В. Геєцем, А. Гриценко, М. Дабровським, О. Дзюблюком, Дж.М. Кейнсом, В. Ключевим, І. Люгим, С. Міщенко, С. Моїсєєвим, А. Морозом, С. Науменковою,

О. Петриком, М. Савлуком, П. Самюельсоном, В. Стельмахом, М. Фрідманом та іншими науковцями.

Однак у дослідженнях залишається невирішеною низка питань функціонування та взаємодії монетарної політики в Україні: розроблення та реалізації монетарної політики НБУ за умов реформування української банківської системи; налагодження дієвості механізмів взаємодії окремих напрямів монетарної політики; особливості впровадження монетарної політики в умовах інфляційного таргетування; впливу монетарної політики на економічне зростання та забезпечення цінової стабільності.

**Метою** цієї статті є дослідження сучасного стану впровадження монетарної політики в Україні.

**Результати дослідження.** Згідно з Конституцією України основною функцією Національного банку України (далі – НБУ) є забезпечення стабільності грошової одиниці України.

Відповідно до статті 6 Закону України «Про Національний банк України» під час виконання своєї основної функції НБУ має виходити із пріоритетності досягнення та підтримки цінової стабільності в державі [1].

При цьому, згідно зі статтею 1 Закону України «Про Національний банк України», цінова стабільність визначається як збереження купівельної спроможності національної валюти шляхом підтримання у середньостроковій перспективі (від 3 до 5 років) низьких, стабільних темпів інфляції, що вимірюються індексом споживчих цін [1]. Треба враховувати, що цінова стабільність не передбачає незмінних цін, вона може означати їхнє помірне зростання. Вона повинна створювати сприятливі умови для забезпечення економічного зростання та високого рівня зайнятості (див. рис. 1).

Зростання інфляції може мати негативні наслідки для суб’єктів господарювання і фізичних осіб та призводити до значного зменшення їхніх доходів та заощаджень, підвищення витрат та собівартості на послуги



**Рис. 1.** Вплив цінової стабільності на створення умов, які забезпечують економічне зростання та високий рівень зайнятості

або продукцію, збільшення вартості кредитних ресурсів та їх обслуговування, зростання процентних ставок.

Коливання інфляції можуть створювати несприятливе середовище для забезпечення інвестиційних процесів, оскільки інвестори враховують значні ризики та зосереджуються на короткострокових операціях. Таким чином, некерована інфляція може негативно впливати на фактори, які впливають на економічне зростання. З огляду на це, основним внеском НБУ у забезпечення стійкого економічного зростання є створення сприятливого середовища з керованими інфляційними процесами, в якому:

- рівень інфляції немає бути причиною стурбованості суб'єктів господарювання і фізичних осіб;
- збільшення довіри до національної валюти суттєво розширює сферу її використання;
- у розрахунках та під час накопичення не використовується іноземна валюта;
- зниження процентних ставок сприяє інвестиційній активності та економічному зростанню.

Українська економіка за весь період незалежності потерпає від некерованої інфляції, що суттєво знижує довіру до національної валюти та сприяло збільшенню процентних ставок за депозитними та кредитними операціями, на нестабільність економічного середовища впливає високий рівень використання іноземної валюти в економіці, і, як наслідок, це перешкоджає економічному зростанню в Україні. Все це є результатом впровадження в Україні політики фіксованого обмінного курсу, що привело до формування макроекономічних дисбалансів і не дало змогу забезпечити керований рівень інфляції.

У таких умовах основним завданням НБУ є поступова переорієнтація уваги економічних агентів із коливань курсу обміну на рівень інфляції шляхом проведення зваженої монетарної політики, яка спрямована на стабілізацію цін.

Зосередження НБУ на забезпеченні цінової стабільності досягається шляхом дотримання режиму плаваючого валютного курсу. При цьому коливання курсу слугуватиме основним буфером запобігання впливу зовнішніх ризиків на економіку України. Таким чином, у разі прояву негативних зовнішніх ризиків на помірне знецінення національної валюти це дасть змогу зберегти конкурентоспроможність української економіки. У разі позитивних зовнішніх факторів для укріплення національної валюти це дасть змогу запобігти «перегріву» української економіки та підвищенню рівня інфляції.

На цей час для формування цінової стабільності НБУ застосовує режим інфляційного таргетування.

Сутність цього режиму полягає у публічному оголошенні НБУ цілей з досягнення керованості інфляції та зобов'язанні НБУ досягати означених цілей протягом декількох років.

Рішення НБУ щодо монетарної політики повинні прийматися з урахуванням середньострокового прогнозу рівня інфляції. Основним інструментом за режиму інфляційного таргетування в Україні є процентна ставка. Якщо керована інфляція знаходиться вище прогнозованого рівня, то її стримують за рахунок проведення політики «дорогих грошей» (підвищення процентної ставки). Якщо керована інфляція знаходиться нижче прогнозованого рівня, то проводиться політика «дешевих грошей» (зниження процентної ставки).

За зміни ставок за банківськими операціями між банками і НБУ змінюються умови, за якими банки функціонують на грошовому ринку, що впливає на вартість кредитних ресурсів. За рахунок використання механізму переміщення капіталів між секторами економіки вартість короткострокових ресурсів впливає на банківські процентні ставки за кредитними та депозитними операціями для суб'єктів господарювання і фізичних осіб, обмінний курс національної валюти та вартість інших фінансових активів.

За рахунок можливості змінити процентну ставку НБУ він може опосередковано впливати на внутрішній валютний продукт та інфляцію. Такий механізм переміщення капіталів має назву «механізм монетарної трансмісії».

Застосовувати режим інфляційного таргетування НБУ почав у 2016 році (див. рис. 2).

На I етапі впровадження режиму інфляційного таргетування (до 2015 року) було створено технічні передумови (започатковано реформування НБУ, побудовані макроекономічні моделі та квартальний прогнозний цикл).

На II етапі впровадження режиму інфляційного таргетування (у I половині 2015 року) були створені інституційні передумови (змінено процес прийняття рішень щодо монетарної політики НБУ, запроваджено роботу Комітету з монетарної політики НБУ, впроваджено публікацію Інфляційного звіту НБУ, розроблено Стратегію монетарної політики НБУ на 2016–2020 роки).

З II половини 2015 року триває третій етап упровадження режиму інфляційного таргетування – впровадження ключових елементів інфляційного таргетування (див. рис. 3).

Для формування системи прозорості монетарної політики під час переходу до режиму інфляційного таргетування було оприлюднено свого роду «Дорожню карту» цього переходу. В цій «Дорожній карті» визначено напрями дій НБУ зі створення усіх необхідних умов для успішного функціонування цього режиму в Україні. Зокрема, покроково виділено шаги із забезпечення координації між Радою НБУ, Урядом, МВФ та Держслужбою статистики України; приведено інструменти, механізми і процедури у відповідність до міжнародних стандартів режиму інфляційного таргетування; поглиблено аналітичну підтримку під час прийняття управлінських рішень із монетарної політики для підвищення обізнаності та розуміння громадськістю методів і процедур монетарної політики.

Усі цілі та завдання монетарної політики прописані в Стратегії монетарної політики [2].



Рис. 2. Етапи впровадження режиму інфляційного таргетування НБУ

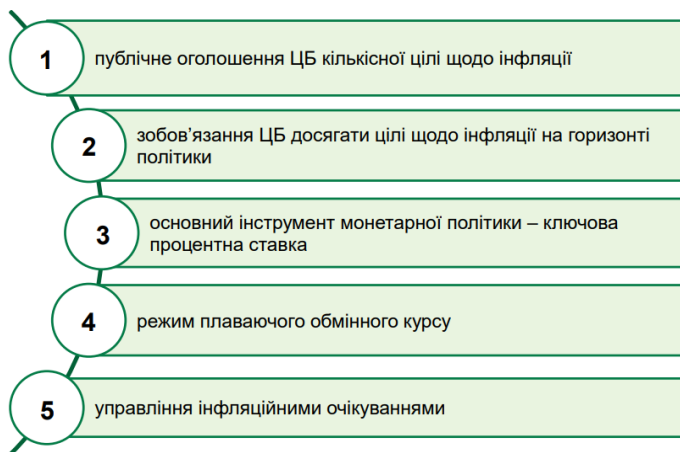


Рис. 3. Ключові елементи інфляційного таргетування



Рис. 4. Принципи монетарної політики

Щодо річного приросту індексу споживчих цін визначається середньострокова ціль щодо керованості рівнем інфляції. У Стратегії монетарної політики вона встановлена на рівні 5% з можливим відхиленням  $\pm 1$  в.п. і буде досягнута поступово.

Монетарна політика, базуючись на режимі інфляційного таргетування, впроваджуватиметься згідно з декількома основними принципами (див. рис. 4.).

Певні зобов'язання НБУ стосовно проведення монетарної політики також містяться у Програмі співробітництва з Міжнародним валютним фондом [3].

Для впровадження ефективної монетарної політики НБУ використовує певний інструментарій: процентну

ставку й облікову ставку НБУ. За допомогою процентної ставки може здійснюватися вплив на вартість грошей. Механізм досягнення кількісних цілей щодо керованого рівня інфляції через реалізацію процентної політики зображено на рис. 5.

Процентна політика держави може складатися з двох основних елементів:

- ключової процентної ставки – процентної ставки за основними операціями НБУ з надання або вилучення ліквідності. Роль ключової процентної ставки відіграє облікова ставка НБУ;

- коридору процентних ставок за кредитними операціями НБУ овернайт та депозитними сертифікатами на визначений термін. Цей коридор стабілізує коливання процентних ставок на міжбанківському кредитному ринку в обмеженнях ключової процентної ставки. За стандартних умов діяльності банків у них немає сенсу проводити банківські операції на міжбанківському ринку за більшими або меншими ставками, відмінними від коридору процентних ставок.

Основною ціллю монетарної політики НБУ є утримання міжбанківських ставок у національній валюті на рівні, приблизному до ключової ставки, у межах коридору процентних ставок. Індикатором рівня міжбанківських процентних ставок в національній валюті для цілей процентної політики є Український індекс міжбанківських ставок для кредитів та депозитів овернайт (UIIR) [4].

У разі зміни ключової процентної ставки монетарної політики НБУ може впливати на короткострокові процентні ставки на міжбанківському ринку, які впливатимуть на зміни процентних ставок за іншими фінансовими активами та на зміни процентних ставок банків за кредитними та депозитними операціями. Ці процентні ставки безпосередньо впливають на рішення суб'єктів господарювання та фізичних осіб щодо споживання або активізації інвестиційної діяльності, а отже, і на рівень інфляції (див. рис. 6.).

Рішення щодо зміни облікової ставки НБУ можуть прийматися Правлінням НБУ з питань монетарної політики (див. рис. 7).

Облікова ставка НБУ – це ключова ставка процентної політики. За обліковою ставкою НБУ можуть проводитися операції з регулювання банківської ліквідності, яка має найбільший вплив на вартість кредитних ресурсів на міжбанківському ринку. Це дозволяє стримувати ринкові банківські ставки на рівні, близькому до рівня облікової ставки НБУ.

До 2016 року облікова ставка НБУ була віртуальним, сигнальним показником. Завдяки зміні підходів до формування облікової ставки НБУ вона набуває реального впливу на короткострокові процентні ставки на міжбанківському ринку. Реальний вплив ключової процентної ставки на рівень інфляції може посилитися за умов активізації розвитку ринку цінних паперів, лібералізації державного валютного регулювання, підвищення довіри до української банківської системи.

Колівання процентної ставки НБУ та ставок на міжбанківському ринку зображено на рис. 8.

Нині в українській банківській системі спостерігається профіцит банківської ліквідності, однак прогнозується з урахуванням низки факторів у найближчий час перехід банківської системи до

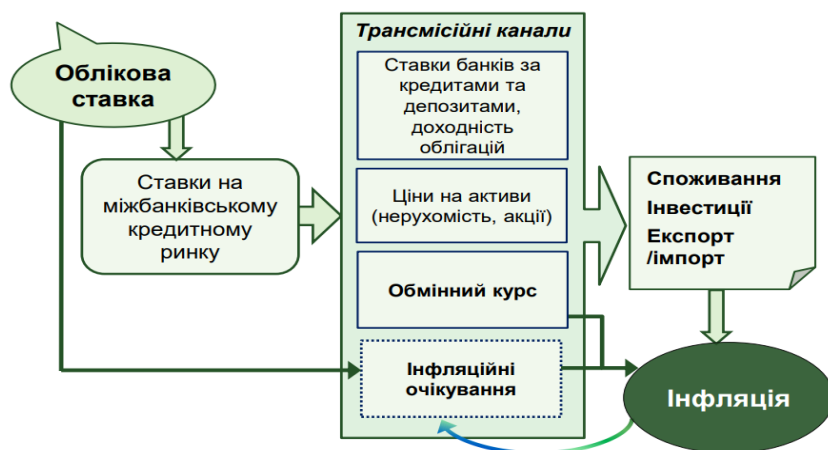


Рис. 5. Реалізація процентної політики

стану дефіциту банківської ліквідності. За цих умов операції НБУ, які мають вплив на зміну банківської ліквідності, також можуть змінюватися.

Для ефективного реагування на всі зміни стану банківської ліквідності в Україні з 2019 року були запроваджені зміни до монетарної політики. Ця модернізація буде сприяти більш ефективному виконанню операційних цілей НБУ навіть за різких змін факторів, які впливають на банківську ліквідність.

Запроваджені зміни дають змогу визнавати тендери з розміщення депозитних сертифікатів строком на 14 днів і тендери з рефінансування на цей же строк як основних операцій, при цьому їхній обсяг не обмежується, що дозволяє суттєво зменшити занепокоєність банківських установ щодо можливого дефіциту банківської ліквідності.

НБУ може надавати кредити рефінансування банківським установам із підтримання банківської ліквідності шляхом проведення тендера (кількісного або процентного).

Тендери з підтримки банківської ліквідності проводяться за обліковою ставкою НБУ, при цьому НБУ припинив регулярне проведення тендерів з надання банківської ліквідності строком на 90 днів, тому що на ринку спостерігається незацікавленість банківських установ у такому рефінансуванні.

НБУ щоквартально оприлюднює графік проведення таких тендерів із підтримання банківської ліквідності [5]. Однак для досягнення своїх цілей НБУ може проводити позачергові тендери.

НБУ може здійснювати випуск депозитних сертифікатів (банківські операції з власними борговими зобов'язаннями) до наступного робочого дня (овернайт), а також строком до 14 днів та/або строком до 100 днів. Такі операції НБУ мають ціль – вилучення (зменшення) банківської ліквідності.

НБУ щоквартально оприлюднює графік проведення тендерів з розміщення депозитних сертифікатів [6]. Однак для досягнення своїх цілей НБУ може проводити позачергові тендери.

НБУ може здійснювати операції купівлі-продажу державних цінних паперів (надання або вилучення банківської ліквідності) з метою регулювання грошово-кредитного ринку. Такі операції можуть проводитися на фондовому ринку (біржовому або позабіржовому).

Зменшення кількості проведення НБУ планових тендерів повинно сприяти розвитку ринку міжбанківського кредитування за рахунок стимулювання здійснення бан-

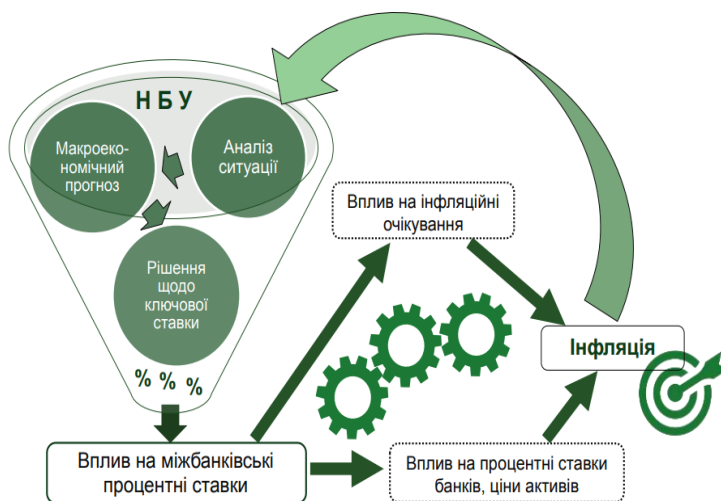


Рис. 7. Процентні ставки НБУ та UIRR (станом на 26.04.2019), % річних

Джерело: НБУ

ківських операцій між банківськими установами. При цьому у разі потреби банківські установи зможуть звертатися до банківських операцій постійного доступу (кредити овернайт або депозитні сертифікати овернайт).

Коливання процентних ставок за банківськими операціями постійного доступу (див. рис. 9): облікова ставка НБУ плюс 2 п.п. – для кредитування (рефінансування), облікова ставка НБУ мінус 2 п.п. – для депозитних сертифікатів.

Стійка тенденція до уповільнення інфляції в I півріччі 2019 року дала змогу НБУ в межах запровадження державної монетарної політики, розпочати поступове зниження облікової ставки НБУ.

У березні 2019 року споживча інфляція уповільнилася до 8,6% річних, що відповідає прогнозу НБУ. Базовий рівень інфляції також знизився до 7,6% річних. Такому зниженню інфляції сприяла жорстка монетарна політика НБУ. Це сприяло зміцненню курсу національної грошової одиниці в Україні і позначилося на вартості імпорту. Послабленню інфляційного тиску посприяло зниження світових цін на продовольство і розширення внутрішньої пропозиції на окремі продукти харчування. Аналіз показує, що в Україні є передумови для зниження споживчої інфляції до 6,3% на кінець 2019 року та 5,0% на кінець 2020 року (див. рис. 10).

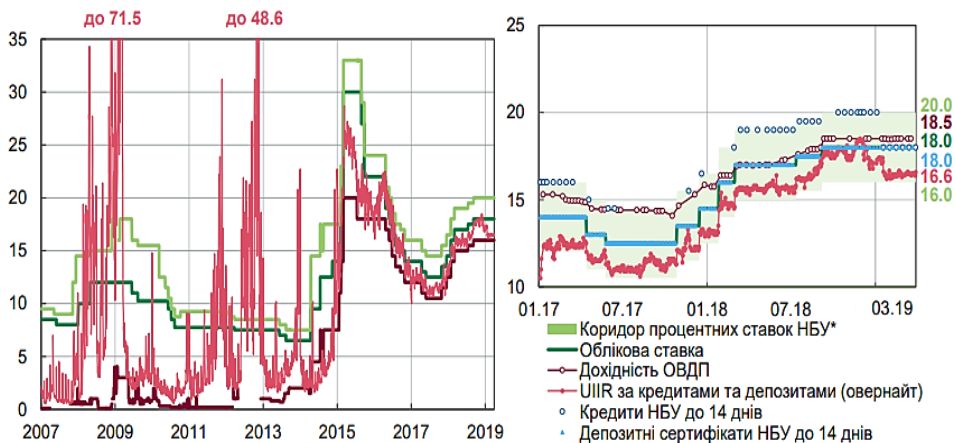


Рис. 8. Процентні ставки НБУ та ставки на міжбанківському ринку, % річних

Джерело: НБУ

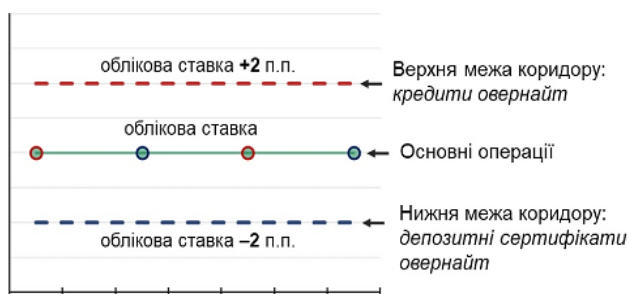


Рис. 9. Коливання процентних ставок за банківськими операціями постійного доступу

Вже на початку 2020 року рівень інфляції увійде в межі цільового діапазону (5% +/- 1 в.п.). Це може стати результатом жорсткої монетарної та стриманої фіскальної політики.

До основних факторів зниження рівня інфляції можна віднести:

- уповільнення темпів зростання заробітних плат, які поступово наближаються до рівня сусідніх країн, в умовах зменшення інтенсивності міграційних процесів;
- укріплення обмінного курсу національної грошової одиниці в I кварталі 2019 року, що уповільнюватиме зростання цін на непродовольчі товари;
- зменшення ціни на газ на світових ринках, яке зменшить внутрішні ціни;
- зростання пропозиції продовольчих товарів вітчизняного і іноземного походження.

Ці та інші фактори зумовляватимуть формування базової інфляції на прогнозованому рівні (до 5,0% у 2019 році та 3,7% у 2020 році).

Також є фактори, які можуть загальмувати зниження інфляції:

- можливе приведення окремих тарифів до ринкових рівнів;
- можливе підвищення акцизів на алкогольну та тютюнову продукцію;
- можливе зниження врожаїв зернових і олійних порівняно з 2018 роком.

У найближчі роки прогнозується зростання реального ВВП до 2,9% річних у 2020 році та 3,7% річних у 2021 році. Цьому може сприяти пом'якшення монетарної політики, що має збільшити внутрішній попит, а також пожвавити інвестиційну активність.

У 2019 році можна спрогнозувати, що під впливом низки факторів дефіцит державного поточного рахунку в Україні збережеться на рівні 2018 року (3,3% ВВП). «Охолодження» світової економіки буде поступово зменшувати ефекти сприятливих умов міжнародної торгівлі для України, це негативно позначиться на обсягах експорту і грошових переказів в Україну від заробітчан.

З огляду на прогнозування макроекономічних показників та збалансування можливих ризиків в Україні НБУ ухвалило рішення з 26 квітня 2019 року про зниження облікової ставки до 17,5% [7].

**Висновки.** Незважаючи на наявність макроекономічних передумов в Україні для зниження облікової ставки, фінансова стабільність держави залишається нестійкою, тому що є певна вірогідність реалізації негативних для неї внутрішніх і зовнішніх ризиків.

Основним внутрішнім ризиком в Україні під час реалізації умов для зниження рівня інфляції до 5% річних (+/- 1 в.п.) у 2020 році є можливе посилення невизначеності в період президентських і парламентських виборів. Цей ризик повинен враховувати у монетарній політиці НБУ, насамперед через його ваговий вплив на фінансові ринки та інфляційні очікування суспільства.

В Україні серед зовнішніх ризиків які мають вплив на економіку, є такі:

- рецесія світової економіки та зниження цін на експорт товарів з України;
- посилення геополітичної напруги, зокрема через вибори до Європарламенту у 2019 році, і відстрочка реалізації Brexit;
- невизначеність можливих обсягів транзиту газу через Україну з 2020 року внаслідок закінчення дії договору на поставки газу в Україну та будівництва обхідних газопроводів до Європи;
- можлива ескалація військового конфлікту в Україні та торгівлі обмеження з боку Росії.

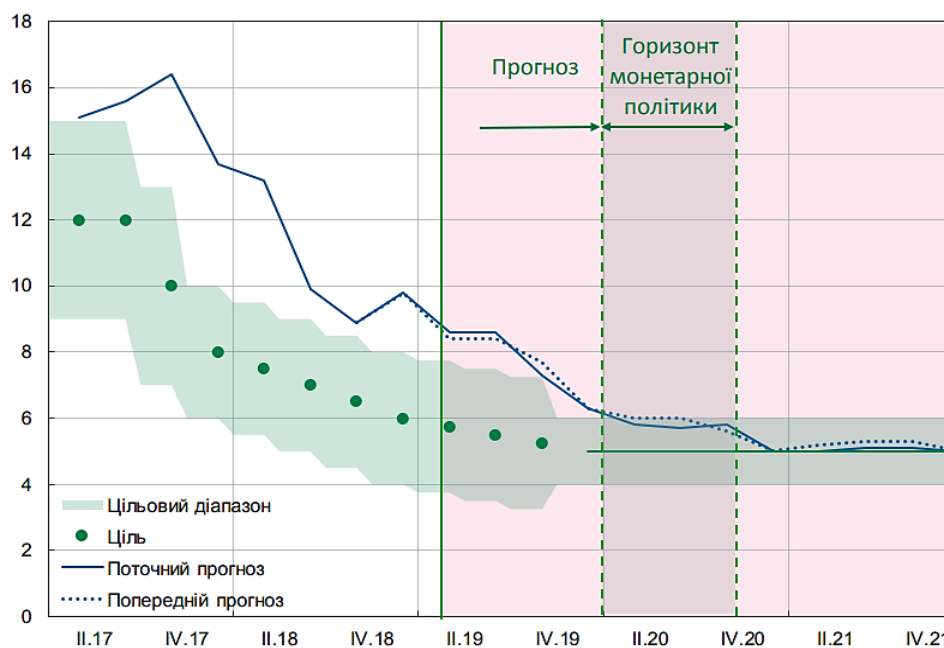


Рис. 10. Прогноз споживчої інфляції в Україні, річна зміна, %

Джерело: НБУ



**Список використаних джерел:**

1. Про Національний банк України : Закон України від 20 травня 1999 р. № 679-XIV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (дата звернення: 10.05.2019).
2. Про стратегію монетарної політики НБУ : Рішення Ради НБУ від 13 липня 2018 р. № 37-рд / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=76958856> (дата звернення: 10.05.2019).
3. Програма співробітництва з Міжнародним валютним фондом : Лист про наміри від 05 грудня 2018 р. № 23751/0/2-18 / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=85566237> (дата звернення: 10.05.2019).
4. Про розрахунок та оприлюднення Українського індексу міжбанківських ставок : Постанова Правління НБУ від 3 грудня 2015 р. № 860 / Національний банк України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0860500-15> (дата звернення: 10.05.2019).
5. Графік проведення НБУ на II квартал 2019 р. тендерів із підтримання ліквідності банків / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art id=75309531&cat id=4712091> (дата звернення: 10.05.2019).
6. Графік проведення тендерів з розміщення депозитних сертифікатів НБУ на II квартал 2019 р. / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art id=76910552&cat id=76910551> (дата звернення: 10.05.2019).
7. Про розмір облікової ставки НБУ : Рішення Правління НБУ з питань монетарної політики від 25 квітня 2019 року № 311-рш / Національний банк України. URL: <http://document.ua/pro-rozmiar-oblikovoyi-stavki-nacionalnogo-banku-ukrayini-doc380618.html> (дата звернення: 10.05.2019).

**References:**

1. Про Національний банк України: Закон України від 20 травня 1999 р. № 679-XIV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (дата звернення: 10.05.2019).
2. Про стратегію монетарної політики НБУ: Рішення Ради НБУ від 13 липня 2018 р. № 37-рд / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=76958856> (дата звернення: 10.05.2019).
3. Програма співробітництва з Міжнародним валютним фондом: Лист про наміри від 05 грудня 2018 р. № 23751/0/2-18 / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=85566237> (дата звернення: 10.05.2019).
4. Про розрахунок та оприлюднення Українського індексу міжбанківських ставок: Постанова Правління НБУ від 3 грудня 2015 р. № 860 / Національний банк України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0860500-15> (дата звернення: 10.05.2019).
5. Графік проведення НБУ на II квартал 2019 р. тендерів із підтримання ліквідності банків / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art id=75309531&cat id=4712091> (дата звернення: 10.05.2019).
6. Графік проведення тендерів з розміщення депозитних сертифікатів НБУ на II квартал 2019 р. / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art id=76910552&cat id=76910551> (дата звернення: 10.05.2019).

**МОНЕТАРНАЯ ПОЛИТИКА В УКРАИНЕ**

**Аннотация.** В статье рассмотрено современное состояние внедрения монетарной политики в Украине. Одной из предпосылок успешности применения выбранной монетарной политики является учет современного экономического состояния государства и разработка таких механизмов внедрения монетарного воздействия на экономику, которые бы максимально учитывали национальную специфику и нивелировали влияние негативных факторов на трансмиссионные каналы денежно-кредитного регулирования. Уточнено понятие «ценовая стабильность», выделены условия для обеспечения экономического роста и высокого уровня занятости в Украине. Охарактеризован режим инфляционного таргетирования, этапы перехода к нему и его ключевые элементы. Выделены принципы монетарной политики и имеющиеся монетарные инструменты. Рассмотрено прогнозирование инфляции в Украине в рамках монетарной политики НБУ на ближайшую перспективу.

**Ключевые слова:** монетарная политика, ценовая стабильность, инфляционное таргетирование, монетарные инструменты, процентные ставки, учетная ставка, прогнозирование инфляции.

**MONETARY POLICY IN UKRAINE**

**Summary.** Monetary policy of Ukraine as an integral part of our country's economic policy provides the basis for price stability and the formation of conditions for ensuring economic growth and high employment. That is why the question of monetary policy is constantly at the center of attention of scientists and representatives of central government. Today, in the scientific literature, a number of issues of functioning and interaction of monetary policy in Ukraine remain unresolved, in particular: development and implementation of the monetary policy of the National Bank of Ukraine in the context of reforming the Ukrainian banking system; adjustment of the effectiveness of mechanisms of interaction of individual areas of monetary policy; peculiarities of the introduction of monetary policy in the context of inflation targeting; the impact of monetary policy on economic growth and ensuring price stability. In this regard, our study of the current state and the introduction of monetary policy in Ukraine is relevant. In its activity, the National Bank of Ukraine should proceed from the priority of achieving and maintaining price stability in the state, while price stability is defined as preserving the purchasing power of the national currency by maintaining in the medium term (from 3 to 5 years), low, stable rates of inflation measured consumer price index. In order to achieve and maintain price stability, the National Bank of Ukraine applies a mode of inflation targeting. The essence of this regime is the public announcement of quantitative targets for inflation and the obligation of the central bank to achieve these goals over the medium term. In order to achieve and maintain price stability, the National Bank of Ukraine uses existing monetary instruments, the main of which is: the interest rate and the discount rate of the National Bank of Ukraine. In this case, the operational objective of the monetary policy of the National Bank of Ukraine is the maintenance of interbank rates in the national currency unit at a level close to the key rate level, within the limits of the interest rate corridor for permanent access instruments. An indicator of the level of interbank interest rates in the national currency unit for the purpose of interest rate policy is defined by the Ukrainian index of interbank rates for loans and overnight deposits in the national currency (UIIR). Today, in the banking system of Ukraine, there is a liquidity surplus. At the same time, in the future, the transition of the banking system to a state of liquidity shortage is expected due to a number of objective factors. For a more flexible response to changes in the liquidity of the Ukrainian banking system, from 2019, changes were introduced to the operational design of monetary policy. Such modernization will facilitate the effective implementation by the National Bank of Ukraine of its operational purpose, even under unstable liquidity conditions.

**Key words:** monetary policy, price stability, inflation targeting, monetary instruments, interest rates, discount rate, inflation forecasting.

**Тищенко Г. В.**

*судовий експерт відділу товарознавчих та гемологічних досліджень  
Харківського науково-дослідного експертно-криміналістичного центру  
Міністерства внутрішніх справ України*

**Середа Д. Ю.**

*судовий експерт відділу товарознавчих та гемологічних досліджень  
Харківського науково-дослідного експертно-криміналістичного центру  
Міністерства внутрішніх справ України*

**Tishchenko Anna**

*Judicial Expert of the Commodity and Gemology Research Department  
of Kharkov Scientific and Research, Experimental and  
Forensic Center of the Internal Affairs Ministry of Ukraine*

**Sereda Darina**

*Judicial Expert of the Commodity and Gemology Research Department  
of Kharkov Scientific and Research, Experimental and  
Forensic Center of the Internal Affairs Ministry of Ukraine*

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ДЖЕМІВ У КОНТЕКСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАССР В УКРАЇНІ

**Анотація.** Статтю присвячено теоретичним та практичним аспектам ідентифікації джемів. Встановлено, що як критерії порівняльної ідентифікації нині застосовуються маркування й органолептичні показники. Виявлено, що це дає змогу дослідити оригінальність походження і виробництва, рівень якості, калорійність, поживну цінність і засади безпечності товарів, дотримування умов їхнього обігу на ринку. Наведено результати порівняльної ідентифікації вишневих джемів вітчизняного та зарубіжного виробництва. Відзначено, що в умовах впровадження системи НАССР в Україні показники безпеки не можуть розглядатися як критерії ідентифікації, оскільки на них впливають зовнішні чинники та життєдіяльність мікроорганізмів. У статті відмічається, що наявність випадків контрабанди та фальсифікації харчових продуктів актуалізує основне завдання ідентифікації: якість товарів має відповідати вимогам, які закладено в державних стандартах і технічних умовах на їх виробництво. Запропоновано ідею розроблення і впровадження системи компактних засобів експрес-діагностики, можливих до застосування в реальних умовах приймання і реалізації товару.

**Ключові слова:** ринок, фальсифікація, ідентифікація, маркування, органолептичні показники, фізико-хімічні показники, показники безпеки.

**Вступ та постановка проблеми.** Масштаби фальсифікації ринку харчових продуктів суттєві. За даними Центру новин ООН щорічний збиток від шахрайства в харчовій промисловості сягає 10–15 млрд. дол. США [1]. Підроблені товари заподіюють суттєві збитки як споживачам, які витрачають кошти і можуть завдати шкоди здоров'ю, так і виробникам, оскільки псується їхня репутація. За експертними оцінками, 10% усіх продуктів харчування, які реалізуються з комерційною метою, є підробкою [1]. Близько 60% м'ясної продукції зі свинини містить антибіотики. Український ринок переповнений підробками органічної продукції, а контроль за постачальниками продуктів шкільного харчування здійснюється на дуже низькому рівні [2].

Причин такому явищу декілька: використання виробниками низькоякісної сировини, нехтування санітарними нормами її зберігання та обробки, використання застарілого технічного обладнання, залучення до роботи некваліфікованих працівників, попит споживачів на дешеві товари, зниження контролюючої функції державних органів у боротьбі з фальсифікаторами, відсутність правового захисту базових параметрів ідентифікації товарів, котрі дозволяють виявити підробки та наявні дефекти [3].

Прийняття відповідних нормативно-правових документів, зменшення ставок ввізного мита згідно з міжурядовою угодою України з державами ЄАВТ [4] не запобігають випадкам контрабанди і реалізації споживачам фальсифікованої продукції. У зв'язку з цим захист внутрішнього ринку країни є одним із найважливіших завдань

як держави, так і бізнесу. Найбільш актуальною проблема ідентифікації харчових продуктів є для роздрібних торговельних підприємств, які, як правило, не мають відповідного лабораторного обладнання.

З огляду на це, 03.06.2019 р. це питання обговорювалися на спільному засіданні Комітету з питань харчової промисловості, Держпродспоживслужби та Американської Торговельної Палати в Україні. У процесі зустрічі здійснено аналіз нормативно-правових актів на виконання Закону України № 2042 «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин» і розроблено низку заходів з консолідації зусиль щодо боротьби з контрабандою й фальсифікацією харчових продуктів [5], що сприяє реалізації основного завдання: якість товарів має бути ідентичною вимогам, які закладено в державних стандартах і технічних умовах на їх виробництво.

Корисність харчових продуктів залежить від їхнього хімічного складу. Більшість кондитерських виробів характеризується обмеженою біологічною цінністю. Найбільш досконалими серед них є фруктово-ягідні вироби (мармелад, варення, джеми), оскільки виробляються із натуральних фруктів і ягід та зберігають корисні для організму людини властивості, виступаючи як джерело вуглеводів, органічних кислот, мінеральних солей і вітамінів [6, с. 211]. З метою подальшого розвитку ринку кондитерських товарів 24.04.2019 р. відбувся круглий стіл «Впровадження європейських вимог до фруктових джемів та

подібних продуктів» за участі Мінагрополітики України, Проекту ЄС «Підтримка сільськогосподарської та продовольчої політики в Україні», профільних виробників та імпортерів, на якому презентовано порівняльний аналіз європейських вимог та національного законодавства щодо виробництва фруктових джемів, а також здійснено пошук спільних рішень щодо імплементації європейських вимог до української джемової продукції [3]. Під час заходу наведено основні принципи європейської системи регулювання виробництва та торгівлі джемами. Таким чином, проблема ідентифікації джемів у контексті впровадження системи НАССР в Україні нині є актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вживання фруктів і ягід – основна умова нормальної життєдіяльності людського організму. Питання споживання кондитерських виробів на основі фруктово-ягідної сировини знайшло широке відображення в науковій теорії та практиці. Проблеми дослідження сучасного стану та механізмів реалізації державної продовольчої політики України є предметом досліджень Л. Агаркової, Д. Корніковського, О. Маслака, О. Мозгової [7, с. 804]. Результати аналізу наукових досліджень та публікацій, у яких започатковано розв’язання цієї проблеми, свідчать про наявність здобутків у виявленні ефективних механізмів реалізації державної продовольчої політики України (О. Олійник), напрямів підвищення прибутковості підприємств кондитерської промисловості України (І. Поліщук та ін.), перспектив розвитку споживчого ринку плодово-ягідної продукції (В. Уланчук) та ринку фруктово-ягідних товарів в Україні й світі (О. Франчук), розв’язання проблеми безпеки продуктів харчування (Д. Молнар). Інноваційні аспекти розвитку ринку кондитерських виробів України стали предметом дослідження Е. Демяненко і С. Єрмака, а проблеми використання генетично модифікованої фруктово-ягідної сировини для їх виробництва – І. Донцової. Питання створення кондитерських виробів функціонального призначення знайшли відображення в дослідженнях Р. Бойдуник, Н. Притульської, І. Сирохмана, А. Ткаченко, Н. Шматченко. Проблеми впливу природних барвників на якість фруктово-ягідних кондитерських виробів досліджувались О. Юдічевою та Ю. Поташною [8, с. 148–151], впливу параметрів обробки ревеню та агрусу на формування кольору – В. Афанасьєвою, А. Дубініною, Т. Летутою, Г. Селютіною, Т. Щербакіною [9].

Проблема застосування системи НАССР в Україні є надзвичайно актуальною, адже вітчизняні підприємства-виробники розпочали безпосередній процес її введення в дію в реальному часі. В. Башинський, П. Дудко, А. Жук, В. Плахотін, Т. Суткович та ін. розглядали в своїх роботах актуальність запровадження НАССР з різних позицій, проте багатоаспектність цієї теми на цьому етапі робить її малодослідженою.

**Метою статті** є розгляд (на прикладі вишневого джему) окремих аспектів ідентифікації фруктово-ягідних кондитерських виробів та пошук перспектив захисту ринку й виявлення фальсифікованої та контрафактної продукції в контексті впровадження системи НАССР в Україні.

**Результати дослідження.** Зміна векторів зовнішньоекономічної діяльності України викликала потребу в реформації правил ведення господарської діяльності з подальшою їх гармонізацією відповідно до міжнародних норм. У країнах Європи та США поняття якості на сучасному етапі сприймається споживачами як рівнозначне поняттю безпечності, що призвело до створення системи НАССР, суть якої полягає у виявленні усіх критичних точок і чинників, які б могли вплинути на безпечність кінцевого продукту, їх усуненні та постійному контролюванні [10]. Відповідати

міжнародним стандартам мають всі підприємства з переробки, постачання і продажу харчових продуктів (виробники, магазини, ресторани тощо) [11].

Для ринку харчової промисловості України у період з 2013 по 2016 р. характерний спад обсягів виробництва, спровокований зменшенням обсягів внутрішнього споживання на 26% і поступовим збільшенням обсягів виробництва на 3% у 2016–2018 рр. [12]. Водночас експорт українських варення і джемів зріс майже вдвічі: його вартість становила 540 тис. дол. США. Головними споживачами є Білорусь, частка якої в експорті збільшилась з 9% до 27%, Молдова (з 20% до 24%) та Грузія (з 17% до 21%) [13]. Як свідчать дані Державної служби статистики, у 2018 р. Україна імпортувала 7,5 тис. тонн джемів та повидла проти 5,2 тис. тонн у минулому. У грошовому еквіваленті обсяги закупівель зросли на 29% (у 2017 р. імпорт цієї продукції сягав 7,2 млн. дол. США, у 2018 р. – 9,3). Основними імпортерами є Іспанія – 18,55 %, Індія – 11,69%, Туреччина – 10,45% та інші держави – 59,31% [14].

Активний розвиток ринку джемів формує головне завдання ідентифікації – визначення та підтвердження достовірності конкретного виду і назви продукту, а також відповідність його складу нормативній документації. Ідентифікація (від лат. «identifico») – це ототожнення, прирівнювання, уподібнення, розпізнавання іншої системи або об’єкта за наперед завданими критеріями. Як засоби ідентифікації продуктів використовують нормативні, технічні та товаросупровідні документи, а також маркування [15, с. 148]. Головними показниками, які застосовуються як критерії під час ідентифікації товарів, є органолептичні та фізико-хімічні. Показники безпеки непридатні для ідентифікації харчових продуктів, оскільки на них впливають зовнішні чинники та життєдіяльність мікроорганізмів [16, с. 103], проте їх присутність є обов’язковою в контексті системи НАССР.

Під час ідентифікації для виявлення справжності доцільно використовувати комплекс методів – аналітичних, експертних, експрес-методів і фізико-хімічних. Ідентифікація проводиться за класичною схемою, яка включає роздільне й порівняльне дослідження. Під час роздільного дослідження встановлюються властивості двох порівнювальних об’єктів, а під час порівнювального – проводять порівняння показників ідентифікованого і порівнювального об’єкта, з’ясовуючи, які показники збігаються, а які відрізняються. Спочатку порівнюють інтегральні (групові) властивості, а потім – одиничні (індивідуальні). Така послідовність порівнювального дослідження дозволяє виявити суттєву різницю вже на початкових стадіях дослідження. У процесі дослідження встановлюють різницю, з’ясовують її походження і визначають причину виникнення (зберігання, транспортування, використання).

У публікації наведені результати порівняльного дослідження, під час якого були використані стандартні методи визначення показників, нормованих ДСТУ 4900:2007 «Джеми. Загальні технічні умови». Виявлення товарознавчих характеристик джемів проводилось за допомогою методів вимірювання та порівняння. Метод визначення органолептичних показників ґрунтувався на застосуванні органів відчуття (зору, дотику, смаку) за кімнатної температури та нормального природного освітлення.

Виробництво джему на ринку України є конкурентоспроможним. Джем – це продукт, який отримують уварюванням в цукровому або цукрово-патоковому сиропі шматочків або цілих фруктів, овочів, ягід, пелюстків троянд до желеподібної консистенції. В Україні фальсифікованим вважається джем, в складі якого містяться недозволені харчові добавки [17, с. 157]. Прибуток від виробництва

джему зумовлений системою збуту: значна частка виробників реалізує власну продукцію через мережу посередників. Найбільш ефективним способом роздрібною реалізації є торгівля через власні магазини [18, с. 111].

В умовах посилення конкуренції перед роздрібними торговельними мережами гостро встає питання пошуку конкурентних переваг, однією з яких, як показує практика, є формування свого, відмінного від конкурентів і такого, що швидко упізнається споживачами, асортименту товарів під власною торговою маркою (Private Label). Це альтернативне рішення учасників ринку дозволяє ритейлеру мати більший контроль над виробництвом і якістю товару й створює можливість покупцеві почувати себе цілком захищеним [18, с. 112].

Сучасний асортимент джемів, які реалізуються на ринку Харкова, сформований за рахунок представників вітчизняного виробництва та імпортих товарів. У порівняльному дослідженні було використано: вишневий джем ТМ «Дари ланів» виробництва ПАТ «Могилів-Подільський консервний завод» (зразок № 1); вишневий джем BTM «Премія» (Private Label), запущеної в 2006 р. для торгових мереж «Сільпо», «Фора», Fozzy Cash & Carry (зразок № 2); вишневий джем ТМ «LOVELUKA» виробництва ТОВ «LOVELUKA» (зразок № 3); вишневий джем ТМ «Delicia» виробництва ТОВ «Delicia» (зразок № 4); вишневий джем без цукру із стевією ТМ «Корисна Кондитерська» виробництва ТОВ «СТЕВІЯСАН КОРПОРЕЙШН» (зразок № 5); вишневий джем без цукру ТМ «Bioitalia», виробник: «Bioitalia Distribuzione» (Італія), імпортер: ПП «Перемога-Маркет» (Україна) – зразок № 6; вишневий джем ТМ «Vonpe Maman», виробник: «Vonpe Maman» (Франція), імпортер: ТОВ «ЕвроФуд Юкрейн» (Україна) – зразок № 7; вишневий джем ТМ «Łowicz», виробник: «FIRMA BRACIA URBANEK ANDRZEJ I JASEK URBANEK SPÓŁKA JAWNA» (Польща), імпортер: «ФОЗЗІ-ФУД» (Україна) – зразок № 8; вишневий джем ТМ «Green Garden», виробник: «АКО» (Польща), імпортер: «ФОЗЗІ-ФУД» (Україна) – зразок № 9.

Для ідентифікації джемів як критерії застосовувалися маркування та органолептичні показники: зовнішній вигляд, консистенція, колір, смак і запах. Маркування від-

повідно до законодавства України повинне виконуватись українською мовою, для імпортих товарів – додатково іншими мовами. Спосіб, яким його виконують, не може вводити в оману споживача щодо характеристик харчового продукту, його природи, ідентичності, властивостей, складу, кількості, часових характеристик придатності (зберігання), походження, способу виробництва чи одержання. За органолептикою джем повинен мати однорідну желеподібну консистенцію; масу, що мажеться, але не розтікається; смак та запах, властиві сировині, приємні, солодкі або кислувато-солодкі; колір однорідний, властивий кольору плодів після уварювання.

Результати оцінки маркування усіх дослідних зразків вишневого джему наведено в табл. 1. Встановлено, що інформація вказана чітко, українською мовою, на імпортих зразках № 6–9 присутня інформація на мові країни походження товару: № 6 – італійській; № 7 – французькій, № 8 і 9 – польській. Розмір шрифту основної інформації про товар варіює та менший за 1,8 мм, що є допустимою нормою (виключенням за розміром шрифту є назви торгових марок імпортих джемів). У вітчизняній продукції (зразки № 1–5) маркування відповідає вимогам нормативних документів України. В імпортих продукції (зразки № 6–9) не зазначена інформація щодо номера і назви нормативного документу, що є цілком логічним і допустимим. У зразка № 7 відсутня інформація про виробника з Франції, проте в наявності інформація про торгову марку та імпортера. У зразках № 7–9 не виявлено дату виготовлення товару, а лише дату кінцевого споживання, що дозволяє зробити припущення: виробник навмисно її не повідомив через наявність консервантів. У складі дослідних зразків джему на основі оцінки маркування не виявлено заборонених харчових додатків, проте зразок № 9 не має інформації про наявність або відсутність у його складі ГМО. На всіх зразках (крім № 7) присутня повна інформація про виробників та імпортерів (країна, місто, індекс, вулиця, телефон); на кожному із дев'яти є торгова марка, інформація про умови зберігання, номер партії, калорійність та поживну цінність продукту. Елементи маркування своєю суттю наводять на думку щодо достовірності вказаної інформації. На жаль, натепер компактні засоби

Таблиця 1

Результати оцінки маркування дослідних зразків вишневого джему

Наявність інформації	Фактично виявлена інформація в дослідних зразках								
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5	№ 6	№ 7	№ 8	№ 9
Про виробника (імпортера)	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Про склад продукту	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Про номер партії	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Про нормативний документ (стандарт)	ДСТУ 4900: 2007	ДСТУ 4900: 2007	ДСТУ 4900: 2007	ДСТУ 4900: 2007	ДСТУ 4900: 2007	-	-	-	-
Про калорійність, ккал	256	248	260	268	203	145	248	228	226
Про поживну цінність (білки / жири / вуглеводи), г на 100 г джему	0,5 / 0,1 / 62,0	0,5 / 0,1 / 56,0	0,5 / 0,2 / 65,0	0,5 / 0,2 / 67,0	0,8 / 0,1 / 47,5	0,4 / 0,1 / 34,2	0,4 / 0,2 / 55,4	0,4 / 0,1 / 45,6	0,4 / 0,1 / 43,8
Про умови зберігання	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Про наявність ГМО	+	+	+	+	+	+	+	+	-
Про штрих-код	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Про дату виробництва / споживання	12.09.18/ 11.09.20	23.07.18/ 23.07.20	21.08.18 / 21.08.20	14.09.18 / 13.09.20	30.07.18/ 30.07.20	15.09.18/ 21.04.20	- / 15.08.19	- / 13.09.20	- / 06.10.19

Джерело: складено автором за [19]

## Результати оцінки рівня якості джемів за органолептичними показниками

№ зразка	Торгова марка (ТМ)	Виробник	Встановлений рівень якості
Зразок № 1	«Дари ланів»	ПАТ «Могилів-Подільський консервний завод», Україна	перший сорт
Зразок № 2	«Премія»	ВТМ для торгових мереж «Сільпо», «Фора», Fozzy Cash & Carry, Україна	вищий сорт
Зразок № 3	«LOVELUKA»	ТОВ «LOVELUKA», Україна	перший сорт
Зразок № 4	«Delicia»	ТОВ «Delicia», Україна	перший сорт
Зразок № 5	«Корисна Кондитерська»	ТОВ «СТЕВІЯСАН КОРПОРЕЙШН», Україна	вищий сорт
Зразок № 6	«Bioitalia»	«Bioitalia Distribuzione», Італія	перший сорт
Зразок № 7	«Bonne Maman»	«Bonne Maman», Франція	вищий сорт
Зразок № 8	«Łowicz»	«FIRMA BRACIA URBANEK ANDRZEJ I JACEK URBANEK SPÓŁKA JAWNA», Польща	перший сорт
Зразок № 9	«Green Garden»	«АКО», Польща	перший сорт

Джерело: складено автором за [19]

експрес-діагностики консервантів, харчових додатків та ГМО в порівняльній ідентифікації не застосовуються.

За результатами дослідження органолептичних показників (табл. 2) можна зробити висновок, що всі зразки мають желеподібну, однорідну консистенцію. У зразків № 2, 4, 5, 7 та № 9 вона повільно розтикається по поверхні, що є допустимим для джемів як вищого, так і першого сортів. У всіх досліджуваних зразків смак приємний, кислувато-солодкуватий. У зразків № 3, 4 і 9 запах слабо виражений, у зразка № 3 відчувається легкий присмак карамелізованого цукру. У всіх дев'яти зразків однорідний, властивий вихідній сировині колір. Проте у зразків № 1 та 6 виявлено буруватий відтінок, а у № 3 та 8 – легкий буруватий відтінок. Названі відхилення є допустимими відповідно до вимог нормативних документів, проте ранжують рівень якості.

Результати дослідження доводять, що всі зразки відповідають вимогам нормативної документації та можуть реалізовуватися в торговельній мережі.

Зразки № 2, 5 і 7 за органолептичними показниками можуть бути ідентифіковані як джем вишневого вищого сорту, що відповідає інформації, заявленій в маркуванні, зразки № 1 (за кольором), № 3 (за смаком, запахом, кольором), № 4

(за запахом), № 6 (за кольором), № 8 (за кольором) і № 9 (за запахом) – як джем вишневого першого сорту (табл. 2).

**Висновки.** Таким чином, маркування і органолептичні показники є найбільш доступними, простими, але не можуть бути єдиними критеріями ідентифікації і мають доповнюватися фізико-хімічними показниками, які характеризуються більшим ступенем вірогідності та об'єктивності. Проте виявлення фізико-хімічних показників інколи неможливе через умови приймання і реалізації товару, а показники безпеки в контексті застосування українськими суб'єктами ринку вимог системи НАССР непридатні для ідентифікації харчових продуктів, що робить актуальним розроблення і впровадження компактних засобів експрес-діагностики. Безумовно, в публікації неможливо розкрити усі аспекти означеної вище проблеми. Подальші наукові розвідки пов'язуються нами із розв'язанням надзвичайно важливого завдання щодо напрацювання комплексу взаємодоповнюючих критеріїв ідентифікації, застосування яких буде можливим у реальних умовах, сприятиме захисту внутрішнього ринку країни від фальсифікованих, контрафактних товарів і підвищенню довіри споживачів до кондитерської продукції як вітчизняних, так і зарубіжних виробників.

## Список використаних джерел:

1. У світі 10% усіх продуктів харчування, що продаються, є підробкою – ООН. УНІАН, 2019. URL: <https://www.uian.ua/health/worldnews/1970411-u-sviti-10-usih-produktiv-harchuvannya-scho-prodayutsya-e-pidrobkoju-onn.html> (дата звернення: 28.06.2019).
2. Про боротьбу із фальсифікацією ринку продуктів харчування. UNN, 2019. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1625294-borotbu-iz-falsifikatsiyeyu-rinku-produktiv-kharchuvannya-potribno-pochinati-z-vidno> (дата звернення: 28.06.2019).
3. В Україні змінюються вимоги до виробництва фруктових джемів та подібних продуктів. AgroPolit.com, 2019. URL: <https://agropolit.com/news/12041-v-ukrayini-zminyatsya-umovi-do-virobnitstva-fruktovih-djemiv-ta-podibnih-produktiv> (дата звернення: 30.06.2019).
4. Справка по товару УКТВЭД. QD PROFESSIONAL, 2019. URL: <https://qdpro.com.ua/goodinfo/3214> (дата звернення: 30.06.2019).
5. Державна служба України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів. Прес-центр. Новини. URL: <http://www.consumer.gov.ua/newsContents.aspx?HID=4317> (дата звернення: 30.06.2019).
6. Марченко О.О. Аналіз ринку фруктово-ягідних кондитерських виробів та сировини для їх виробництва. *Молодіжний вісник ХТЕІ КНТЕУ: Збірка наукових праць магістрів*. 2018. Вип. 4. Ч. 1. С. 211–217.
7. Майковська В.І., Шубіна Л.Ю., Лелюх А.А. Споживчий ринок джемів: стан та перспективи розвитку. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. 2017. № 4(44). С. 803–808.
8. Юдічева О.П., Поташна Ю.В. Природні барвники для харчових концентратів желе: безпека і вплив на якість. *Актуальні проблеми теорії і практики експертизи товарів: матеріали І міжнар. наук.-практ. конф.*, 18-20 березня 2014 р. Полтава: ПУЕТ, 2014. С. 148–151.
9. Afanasieva V., Dubinina A., Letuta T., Seliutina H., Shcherbakova T. Effect of the parameters of rhubarb and gooseberry treatment on the formation of color. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2017. № 6/11 (90). P. 66–71.
10. Колотило Л.А., Майковська В.І. Актуальні питання впровадження системи НАССР в Україні. *Розвиток молодіжної науки в Україні: інновації, проблеми, перспективи*: збірник тез доповідей всеукр. студент. наук.-практ. інтернет-конф. 22-23 березня 2018. Харків: ХТЕІ КНТЕУ, 2018. С. 194–195.

11. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України із змінами від 06.12.2018 № 2639–VIII / Верховна рада України. URL: [https://taxlink.ua/ua/normative\\_acts/zakon-ukraini-pro-osnovni-principi-ta-vimogi-do-bezpechnosti-ta-yakosti-harchovih-produktiv/](https://taxlink.ua/ua/normative_acts/zakon-ukraini-pro-osnovni-principi-ta-vimogi-do-bezpechnosti-ta-yakosti-harchovih-produktiv/) (дата звернення: 02.07.2019).
12. Франчук О.О. Розвиток ринку плодовоовочевої консервації в Україні та світі [Електронний ресурс] : конспект лекцій. URL: <http://udau.edu.ua> (дата звернення: 02.07.2019).
13. Головні аграрні новини. AGRONEWS, 2019. URL: <https://agronews.ua/node/66024> (дата звернення: 03.07.2019).
14. Україна збільшує імпорт джемів та повидла. AGROREVIEW, 2019. URL: <https://agoreview.com/news/ukrayina-zbilshuye-import-dzhemiv-ta-povyidla> (дата звернення: 03.07.2019).
15. Назаренко Л.О. Ідентифікація та фальсифікація продовольчих товарів : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 248 с.
16. Титаренко Л.Д., Павлова В.А. Ідентифікація та фальсифікація продовольчих товарів. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 192 с.
17. Линник О.О., Майковська В.І. До питання ідентифікації та фальсифікації джемів в Україні. *Актуальні проблеми теорії і практики експертизи товарів* : матеріали V міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 20-22 березня 2018 р. Полтава : ПУЕТ, 2018. С. 155–158.
18. Майковська В.І., Солониченко Т.С. Сутність ефективного мерчандайзингу при просуванні товарів Private Label. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 1(21). С. 110–115.
19. ДСТУ 4900:2007. Загальні технічні умови. [Чинний від 2007-12-12]. Київ, 2007. 15 с. (Інформація та документація).

#### References:

1. UIINA (2019). U sviti 10% usikh produktiv kharchuvannya, shho prodajutsja, je pidrobkoju – OON [In the world, 10% of all food sold is a fake – UN]. *UNIAN* [UIINA] (electronic journal). Available at: <https://www.uian.ua/health/worldnews/1970411-u-sviti-10-usih-produktiv-harchuvannya-scho-prodayutsya-e-pidrobkoju-oon.html> (accessed 28 June 2019).
2. UNN (2019). Pro borotbu iz falsyfikacijeu rynku produktiv kharchuvannya [On counteracting the falsification of the food market]. *UNN* [UNN] (electronic journal). Available at: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1625294-borotbu-iz-falsifikatsiyeyu-rynku-produktiv-kharchuvannya-potribno-pochinati-z-vidno> (accessed 28 June 2019).
3. AgroPolit.com (2019). V Ukraini zminjujutsja vymoghy do vyrobnytva fruktovykh dzhemiv ta podobnykh produktiv [the requirements for the production of fruit jams and similar products are changing In Ukraine]. *AgroPolit.com* [AgroPolit.com] (electronic journal). Available at: <https://agropolit.com/news/12041-v-ukrayini-zminyatsya-umovi-do-virobnitstva-fruktovih-djemiv-ta-podibnih-produktiv> (accessed 30 June 2019).
4. QD professional (2019). Spravka po tovaru UKTVED [Reference on the goods of UKTWED]. *QD professional* (electronic journal). Available at: <https://qdpro.com.ua/goodinfo/3214> (accessed 30 June 2019).
5. Derzhavna sluzhba Ukrainy z pytanj bezpechnosti kharchovykh produktiv ta zakhystu spozhyvachiv [State service of Ukraine on food safety and consumer protection]. Available at: <http://www.consumer.gov.ua/newsContents.aspx?HID=4317> (accessed 30 June 2019).
6. Marchenko O.O. (2018). Analiz rynku fruktovo-jaghidnykh kondytersjykykh vyrobiv ta syrovyny dlja jikh vyrobnytva [The analysis of fruit and berry confectionery market and raw materials for their production]. *Youth Bulletin of XKhTEI of KNTEU : Collection of scientific papers of masters*, vol. 4, part 1, pp. 211–217.
7. Majkovsjka V.I., Shubina L.Ju., Leljukh A. A. (2017). Spozhyvchij rynek dzhemiv: stan ta perspektyvy rozvytku [Consumer jams market: the state and prospects of development]. *Scientific journal «Young Scientist»*, vol. 4, no. 44, pp. 803–808.
8. Judicheva O.P., Potashna Ju.V. (2014). Pryrodni barvnyky dlja kharchovykh koncentrativ zhele: bezpechnistj i vplyv na jakistj [Natural dyes for jelly concentrates: safety and impact on quality]. *Proceedings of Aktualni problemy teorii i praktyky ekspertyzy tovariv : I mizhnarodna naukovo-praktychna konferencija (Ukraine, Poltava, March 18-20, 2014)*. Poltava : Poltava University of Economic and Trade, pp. 148–151.
9. Afanasieva V., Dubinina A., Letuta T., Seliutina H., Shcherbakova T. (2017). Effect of the parameters of rhubarb and gooseberry treatment on the formation of color. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, vol. 6/11, no. 90, pp. 66–71.
10. Kolotylo L.A., Majkovsjka V.I. (2018) Aktualni pytannja vprovadzhennja systemy NASSR v Ukraini [Actual issues of implementation of HACCP system in Ukraine] *Proceedings of Rozvytok molodizhnoji nauky v Ukraini: innovaciji, problemy, perspektyvy : vseukrajinsjka studentsjka naukovo-praktychna internet-konferencija (Ukraine, Kharkiv, March 22-23 2018)*. Kharkiv : KhTEI of KNTEU, pp. 194–195.
11. Pro osnovni princypy ta vymoghy do bezpechnosti ta yakosti kharchovykh produktiv : Zakon Ukrainy iz zminamy vid 06.12.2018 № 2639–VIII / Verkhovna rada Ukrainy [On the basic principles and requirements for the safety and quality of food products: Law of Ukraine as amended on 06.12.2018 № 2639–VIII / Verkhovna Rada of Ukraine]. Available at: [https://taxlink.ua/ua/normative\\_acts/zakon-ukraini-pro-osnovni-principi-ta-vimogi-do-bezpechnosti-ta-yakosti-harchovih-produktiv](https://taxlink.ua/ua/normative_acts/zakon-ukraini-pro-osnovni-principi-ta-vimogi-do-bezpechnosti-ta-yakosti-harchovih-produktiv) (accessed 02 July 2019).
12. Franchuk O.O. (2019). Rozvytok rynku plodoovochevoji konservaciji v Ukraini ta sviti: konspekt lekcij [Development of fruit and vegetable preservation market in Ukraine and in the world: lecture notes]. Available at: <http://udau.edu.ua> (accessed 02 July 2019).
13. Agronews (2019). Gholovni aghrarni novyny [The main agrarian news]. *Agronews* (electronic journal). Available at: <https://agronews.ua/node/66024> (accessed 03 July 2019).
14. Agoreview (2019). Ukrajina zbilshuje import dzhemiv ta povydla [Ukraine increases the import of jam and sewties]. *Agoreview* (electronic journal). Available at: <https://agoreview.com/news/ukrayina-zbilshuye-import-dzhemiv-ta-povyidla> (accessed 03 July 2019).
15. Nazarenko L.O. (2014). *Identyfikacija ta falsyfikacija prodovoljchykh tovariv: navchalnyj posibnyk* [Identification and falsification of food products: a manual]. Kyiv : Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)
16. Tytarenko L.D., Pavlova V.A. (2006). *Identyfikacija ta falsyfikacija prodovoljchykh tovariv* [Identification and falsification of food products]. Kyiv : Centr navchalnoji literatury. (in Ukrainian)
17. Lynnyk O.O., Majkovsjka V.I. (2018). Do pytannja identyfikaciji ta falsyfikaciji dzhemiv v Ukraini [On the issue of identification and falsification of jams in Ukraine]. *Proceedings of Aktualni problemy teorii i praktyky ekspertyzy tovariv : V mizhnarodna naukovo-praktychna konferencija (Ukraine, Poltava, March 20-22, 2018)*. Poltava : Poltava University of Economic and Trade, pp. 155–158.

18. Majkovsjka V.I., Solonychenko T.S. (2014). Sutnistj efektyvnogho merchandajzynghu pry prosuvanni tovariv Private Label [The essence of effective merchandising when promoting the goods Private Label]. Scientific Herald of the Chernihiv State Institute of Economics and Management. Economics Series, vol. 1, no. 121, pp.110–115.
19. DSTU 4900:2007 (2007). Zagaljni tehnični umovy [General technical conditions], Kyiv.

### НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ИДЕНТИФИКАЦИИ ДЖЕМОВ В КОНТЕКСТЕ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ НАССР В УКРАИНЕ

**Аннотация.** Статья посвящена теоретическим и практическим аспектам идентификации джемов. Установлено, что в качестве критериев сравнительной идентификации ныне применяются маркировка и органолептические показатели. Обнаружено, что это позволяет исследовать оригинальность происхождения и производства, уровень качества, калорийность, питательную ценность и основы безопасности товаров, соблюдение условий их оборота на рынке. Представлены результаты сравнительной идентификации вишневых джемов отечественного и зарубежного производства. Отмечено, что в условиях внедрения системы НАССР в Украине показатели безопасности не могут рассматриваться как критерии идентификации, поскольку на них влияют внешние факторы и жизнедеятельность микроорганизмов. В статье поднят вопрос наличия случаев контрабанды и фальсификации пищевых продуктов, что актуализирует основную задачу идентификации: качество товаров должно соответствовать требованиям, заложенным в государственных стандартах и технических условиях на их производство. Предложена идея разработки и внедрения системы компактных средств экспресс-диагностики, возможных к применению в реальных условиях приемки и реализации товара.

**Ключевые слова:** рынок, фальсификация, идентификация, маркировка, органолептические показатели, физико-химические показатели, показатели безопасности.

### SOME ASPECTS OF THE JAMS IDENTIFICATION IN THE CONTEXT OF THE HACCP SYSTEM IMPLEMENTATION IN UKRAINE

**Summary.** The article is devoted to the theoretical and practical aspects of identifying jams. The purpose of the publication is to consider (on an example of a cherry jam) certain aspects of identification of fruit and berry confectionery products and to seek prospects for market protection and detection of counterfeit and counterfeit products in the context of the implementation of the HACCP system in Ukraine. The article highlights the significance of the scale of falsification of the food market in Ukraine and the world and the lack of intergovernmental agreements on the reduction of import duty rates as a means of preventing smuggling and selling counterfeit products to consumers. Information is provided on the attempts to solve this problem at the regulatory and technological levels. It is noted that the most pressing problem of food products identification is for retail trade enterprises. Also it is noted that marking and organoleptic indicators are currently used as benchmarking criteria. This allows investigating the originality of the origin and production of the product, its quality, caloric value, nutritional value and safety principles, establish the optimal conditions for the product turnover in the market and use by its consumer. The results of comparative identification of national and foreign cherry jam show that labeling and organoleptic characteristics are the most accessible and simple identification criteria, but they can't be the only criteria due to insufficient degree of probability and objectivity. The publication draws attention to the fact that the identification of safety grounds on the basis of identification of the marking is biased and allows assumptions about the manufacturer's insincerity. It is noted that in the conditions of implementation of HACCP system in Ukraine, safety indicators can not be considered as criteria of identification, because they are influenced by external factors and vital functions of microorganisms, and the process of installation during the acceptance and sale of goods by entities of more objective physical and chemical indicators is not possible due to the lack of appropriate laboratory equipment. The article proposes the development and implementation of a mandatory system of compact means of express diagnostics, which are possible for use in the real conditions of the subjects of management.

**Key words:** market, falsification, identification, labeling, organoleptic indicators, physical and chemical indicators, safety indicators.

**Точиліна Ю. Ю.**  
кандидат економічних наук, доцент, учений секретар  
Причорноморського науково-дослідного  
інституту економіки та інновацій

**Yuliya Tochyliina**  
Ph.D Candidate in Economics,  
Associate Professor, Scientific Secretary  
Black Sea Research Institute of Economy and Innovation

## РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

**Анотація.** У статті досліджено сутність поняття, складники та основні рівні людського капіталу: індивідуальний, корпоративний та національний. З'ясовано властивості людського капіталу, що дають можливість визначити його як один із факторів інноваційного розвитку національної економіки. У структурі людського капіталу виділено знання, як джерело збільшення вартості товару (послуги) та створення інновацій. Визначено, що людський капітал є необхідним джерелом інноваційного розвитку, проте не є достатнім. Тому окреслено три групи умов, без яких інноваційне зростання національної економіки є неможливим. Основну увагу зосереджено на виявленні проблем (економічних, соціальних та інфраструктурних), що перешкоджають інноваційному розвитку національної економіки, вирішення яких передбачає активізацію розвитку людського капіталу.

**Ключові слова:** знання, інновації, інноваційний розвиток, креативність, людський капітал, національна економіка, творчість.

**Вступ та постановка проблеми.** Одним із пріоритетів сучасної національної економіки є інноваційний розвиток, що є основою для забезпечення конкурентоздатності економіки, ділової активності суб'єктів господарювання, зростання рівня добробуту населення. Така система покликана створювати умови для активного розроблення та впровадження інновацій і для всебічного розвитку та самореалізації людини.

Інноваційний етап розвитку національної економіки кардинально відрізняється від постіндустріальної стадії та передбачає побудову принципово нових економічних відносин між суб'єктами, в основі яких лежать знання та інновації. Саме тому людина, її творчо-креативна діяльність стають одними з важливих джерел інноваційного розвитку, а відповідно, людський капітал, що здатен генерувати нові знання, є головним ресурсом інноваційного виробництва. У зв'язку з цим актуальним завданням для сучасної економічної науки є визначення значення людського капіталу для інноваційного розвитку національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема людського капіталу, його складників та значення для розвитку економіки завжди привертала увагу як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, серед яких потрібно виділити: Г. Беккера, Б. Буркінського, О. Грішнову, Е. Долана, Р. Капелюшнікова, Ю. Корчагіна, Е. Лібанову, А. Сміта, І. Розмаїнського, С. Фішера, Т. Шульца та інших. Останнім часом стрімко зростає популярність питань щодо інноваційного розвитку економіки. Значну увагу аналізу науково-технічного прогресу приділяли західні економісти, а саме Е. Денісон, Б. Санто, Р. Солоу, Б. Твісс. Значний внесок у вивчення таких аспектів зробили й українські вчені С. Арутюнян, В. Геєць, А. Ключник, Л. Федулова та інші. Однак постійні зрушення інноваційної активності вимагають подальших наукових досліджень у напрямі розкриття впливу людського капіталу на інноваційний розвиток.

**Метою статті** є визначення складників людського капіталу, що виступають підґрунтям для інноваційного розвитку національної економіки, та окреслення проб-

лем інноваційного зростання, вирішення яких можливе за рахунок належної уваги до всебічного розвитку людського капіталу.

**Результати дослідження.** Світові тенденції кінця ХХ – початку ХХІ століття засвідчили, що лише ті країни, які створюють та активно використовують інновації та нові технології, здатні до успіху. Останні виступають запорукою економічного зростання та індикаторами рівня економічного добробуту. Для національної економіки України одним із першочергових завдань є формування механізму інноваційного розвитку.

Інноваційний розвиток економіки передбачає цілу низку процесів, кінцевою метою яких є структурні зміни, що можливі за рахунок упровадження нових ідей, знань, технологій, раціонального використання інноваційного потенціалу для цілеспрямованого збільшення обсягів матеріального виробництва, покращення якості створеної продукції та наданих послуг; прискорення темпів соціального прогресу, зміцнення конкурентоздатності на міжнародній арені тощо. Зрозуміло, що одним із важливих факторів, без якого уявити зазначені структурні зміни неможливо, є людський капітал.

Інновації можуть бути створені лише людиною. Саме тому першоджерелом інновацій, а відповідно, й інноваційного розвитку, є людський фактор. Ми поділяємо наукову позицію угорського дослідника Б. Санто, який приділяє значну увагу людському капіталу у створенні інновацій. На його думку, «сама людина створює винахід та привносить в інноваційний процес елемент суб'єктивності, ірраціональності, який створює необхідність у принципово новому підході до інноваційного процесу» [5].

Незважаючи на досить довготривале дослідження феномену людського капіталу, нині немає єдиного загальноновизнаного підходу до його розуміння. Така ситуація стала можливою внаслідок багатогранної природи людського капіталу, адже він є предметом дослідження не тільки економічної науки, але й психології, соціології, права тощо. Один із засновників теорії людського капіталу Г. Беккер під цим поняттям розуміє «сукупність при-



роджених здібностей та отриманих знань, навичок, мотивації, доцільне використання яких сприяє збільшенню доходу (на рівні індивіду, підприємства або суспільства)» [8, с. 162]. Особливу увагу у формуванні людського капіталу Г. Беккер приділяє інвестуванню. Для С. Фішера людський капітал – «це ступінь утіленої у людині спроможності (здібності, талант, освіта, набута кваліфікація) приносити дохід» [6, с. 303]. Е.Дж. Долан визначає людський капітал як «капітал у вигляді розумових здібностей, отриманий через формальне навчання чи освіту або через практичний досвід» [2, с. 250].

Серед вітчизняних дослідників значний внесок у розвиток теорії людського капіталу зробила О.А. Грішнова, яка це поняття визначає таким чином: «Людський капітал – це сформований і розвинений у результаті інвестицій і накопичений людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері економічної діяльності, сприяє зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливає на зростання доходів свого власника, прибутку підприємства та національного доходу» [1, с. 34–35]. Отже, аналіз наявних підходів до визначення сутності поняття «людський капітал» дає підстави дійти висновку, що людський капітал – це капітал людини у вигляді фізико-психологічних та інтелектуальних якостей, а також здібностей, умінь, навичок, знань, мотивації, що генеруються та акумулюються протягом значного терміну часу й потребують постійних інвестицій, які у подальшому будуть мати позитивний соціально-економічний ефект.

У науковій літературі виділяють три рівні людського капіталу: індивідуальний, корпоративний, національний (див. рис. 1). Індивідуальний або особистий людський капітал – це нагромаджені індивідуальні та специфічні знання, навички, які здобуває людина завдяки освіті, професійній підготовці, досвіду, що дає їй можливість надавати відповідні послуги й отримувати доходи та інші блага. Т.А. Ящук порівнює такий вид людського капіталу з «іншими видами особистої власності (майно, гроші, цінні папери), яка приносить дохід, і називає її приватним людським капіталом» [7, с. 73].

Корпоративний людський капітал, або людський капітал на мікроекономічному рівні, – це нагромаджені організацією особливий людський капітал, що поєднує кваліфікацію та професійні здібності працівників, ноу-хау, інтелектуальний капітал, особливі управлінські та інтелектуальні технології, що збільшують конкурентоздатність підприємства, а також його здобутки у напрямі ефективної організації праці та розвитку персоналу. На інноваційному етапі розвитку одним з основних завдань діяльності сучасної організації стає найбільш якісне поєднання людського капіталу працівників, активізація їхньої творчо-креативної діяльності для забезпечення ефективного розвитку компанії загалом.

Національний людський капітал – це нагромаджені конкурентоздатні та високопродуктивні знання, інтелектуальний капітал, інновації та інноваційні технології, продуктивна та якісна праця, здоров'я, якість життя робітників, що забезпечують формування передумов для інноваційного розвитку країни та конкурентоздатності її економіки на світовому ринку. Національний людський капітал виступає частиною національного багатства країни.

Отже, індивідуальний людський капітал є первинним, а корпоративний і національний –

похідними від індивідуального. Проте в жодному разі не можна розуміти національний людський капітал як певну арифметичну сукупність індивідуального людського капіталу, оскільки національний людський капітал є складною категорією, що формується за рахунок інвестицій у виховання, освіту, культуру, здоров'я населення, його рівень та якість життя, науку, зростання професіоналізму та підприємницьких здібностей, інформаційне забезпечення та безпеку людини, економічну свободу тощо.

Людський капітал як економічна категорія має певні властивості, розкриття яких дає змогу більш ґрунтовно проаналізувати його вплив на інноваційний розвиток, а саме:

1) людський капітал виступає одним із головних факторів економічного зростання, без якого інновації є неможливими. Саме тому в сучасному світі людський капітал є більш цінним ресурсом ніж природний капітал;

2) людський капітал має тенденцію до нагромадження, адже його складниками є знання, досвід, навички, що виступають у вигляді певного запасу, який постійно збільшується;

3) формування людського капіталу вимагає як від людини, так і від суспільства загалом значних витрат (фінансові, часові, соціальна підтримка, психологічні зусилля тощо), раціональність яких прямо пропорційно позначається на стійкому економічному розвитку та інноваційному зростанні;

4) інвестиції в людський капітал є найбільш вигідними порівняно з іншими об'єктами, оскільки економічний та соціальний ефект від таких вкладень є довготривалим та має інтегральний характер;

5) людський капітал (незалежно від джерел його формування: державних, приватних, сімейних) може використовувати та контролювати лише людина, що виступає його носієм.

Людський капітал має унікальні властивості, що дає йому можливість бути важливим джерелом інноваційного розвитку (див. рис. 2). Серед складників людського капіталу, що беруть участь у створенні інновацій, особливе місце посідають знання. Дійсно, лише людина здатна генерувати нові ідеї, створювати нові відкриття, винаходи на основі наявних особистісних



Рис. 1. Складники людського капіталу



Рис. 2. Вплив людського капіталу на інноваційний розвиток економіки

знань. Навіть більше, сучасне знання ототожнюють зі стратегічним ресурсом [3, с. 87]. Інноваційний розвиток розпочинається з ідеї, яку висуває людина, що, по-перше, має відповідний рівень освіти, кваліфікації, мислення; по-друге, спирається на власний нагромаджений досвід і професіоналізм, проведені наукові дослідження та експериментальну базу, що дає змогу створювати нові знання. Виробництво, нагромадження та використання знань є основою інноваційної діяльності. Саме знання стають джерелом збільшення вартості товару або послуги.

У сучасних умовах знання втілюють вартість товару та залучають до процесу виробництва інші види ресурсів. Поступово знання стають основним фактором виробництва, тим самим витісняють працю і замінюють трудову діяльність новим типом активності, що характеризується значними елементами креативності та творчості. Одним із важливих завдань діяльності підприємств стає акумулювання інтелектуального капіталу, виявлення, накопичення, розповсюдження інформації і досвіду, створення передумов для поширення і передачі знань. Така дійсність дає змогу стверджувати, що аргументованою стає теза засновника теорії вартості, яка створюється знаннями Т. Сакаїя: «Ми вступаємо в новий етап цивілізації, на якому рушійною силою стають цінності, які створюються знаннями» [4]. Фактично національну економіку ХХІ століття можна визначати як економіку нематеріальних факторів виробництва, до яких насамперед варто зараховувати людський та інтелектуальний капітал, інноваційну діяльність, інтелектуальну власність, що функціонує на основі обміну та оцінки знань. Таким чином, знання, що сьогодні втілюються в людському капіталі, виступають основним фактором інноваційного розвитку.

Проте необхідно зазначити, що людський капітал є важливим та необхідним фактором інноваційного розвитку, але без формування сприятливих умов одного людського капіталу для інноваційного зростання буде не досить. До таких факторів потрібно віднести:

– соціально-управлінські умови, що передбачають формування належного навколишнього середовища, що є необхідним для інноваційної активності людського капіталу, складниками якого є суспільне визнання та підтримка творчих ініціатив;

– наявність дієвих матеріально-технічних умов, до яких слід зараховувати частину основного капіталу, без якого проведення наукових досліджень та впровадження інновацій є неможливим (обладнання, будівлі, матеріали, сировина тощо);

– фінансово-інвестиційне забезпечення для проведення наукових досліджень та впровадження інновацій.

Аналізуючи можливості інноваційного зростання в контексті розвитку людського капіталу, варто окреслити низку завдань, вирішення яких прискорить нагро-

мадження знань та інноваційний прорив на вітчизняному просторі. Зокрема, виділяємо три групи проблем, перша з яких – економічна, що конкретизується такими параметрами: складність залучення ресурсів (інвестиційні, трудові, матеріальні тощо) в інноваційну сферу; високі ризики ведення інноваційної діяльності; відсутність дієвих механізмів державного регулювання інноваційного розвитку та нечітка державна інноваційна політика; наявність недостатньої кількості кваліфікованих спеціалістів та підприємців, які володіють навичками та методами управління інноваційним розвитком; відсутність належної мотивації і, як наслідок, небажання працівників сприяти розвитку науково-інноваційної діяльності.

Другу групу проблем становлять соціальні, до яких треба віднести: не системний, а лише частково фрагментарний характер інноваційного розвитку; домінування технократичного підходу до організації інноваційних процесів; ігнорування ролі людського капіталу як одного з важливих факторів інноваційного розвитку; наявність феномену необґрунтованого опору працівників інноваціям та інноваційним перетворенням; відсутність дієвих державних програм освітньо-наукового розвитку людини; переважання консервативного середовища здійснення інноваційної діяльності; захист наявних інноваційних технологій перед створенням та запровадженням більш новітніх.

Третя група – інфраструктурні проблеми, такі як: відсутність сучасної матеріально-технічної бази для ведення науково-інноваційної діяльності; збільшення рівня трансакційних, податкових, адміністративних витрат; неефективність взаємодії бізнесу, держави та суспільства як основних споживачів інновацій; відсутність молодих та креативних робітників; збільшення значення фінансового менеджменту під час вибору напрямів інноваційного розвитку; недостатні темпи переходу до використання міжнародних стандартів якості та сертифікації створених інноваційних продуктів та послуг.

**Висновки.** Людський капітал має важливе значення для розвитку інноваційного складника національної економіки. Він бере участь у створенні приблизно двох третин національного багатства країни, тому, відповідно, виступає головним фактором економічного зростання та умовою конкурентоздатності національної економіки, що насамперед досягається за рахунок інноваційного розвитку. Покращення якості людського капіталу виступає базою для інноваційного розвитку та досягнення високих результатів. Тому необхідно створювати належні умови для постійного неперервного процесу циклічного відтворення людського капіталу. Також, враховуючи таке важливе значення людського капіталу в умовах сьогодення, необхідно приділяти належну увагу його формуванню, провідну роль у такому процесі має виконувати держава.

Список використаних джерел:

1. Грiшнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 34–40.
2. Долан Э.Дж., Линдсей Д.Е. Рынок: микроэкономическая модель / пер. с англ. СПб. : Печатный двор, 1992. 496 с.
3. Друкер П. Посткапиталистическое общество. *Новая индустриальная волна на Западе : антология* / под ред. В.Л. Иноземцева. Москва : Academia, 1999. С. 70–100.
4. Сакайя Т. Стоимость, создаваемая знаниями, или История будущего. *Новая индустриальная волна на Западе : антология* / под ред. В.Л. Иноземцева. Москва : Academia, 1999. С. 337–371.
5. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / пер. с венгерского. Москва : Прогресс, 2005. 376 с.
6. Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи К. Экономика. Москва : Дело, 1993. 864 с.
7. Яшук Т.А. Сутність концепції людського капіталу. *Сталій розвиток економіки*. 2013. № 4(21). С. 71–75.
8. Becker G. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. N.Y., 1964.

References:

1. Hrishnova O.A. (2014). Liudskiy, intelektualnyi i sotsialnyi kapital Ukrainy: sutnist vzaiemovzviyazok, otsinka, napriamy rozvytku [Human, intellectual and social capital of Ukraine: the essence of interconnection, evaluation, directions of development]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no 1, pp. 34–40. (in Ukrainian)
2. Dolan E.Dzh., Lindsey D.E. (1992). Ryinok: mikroekonomicheskaya model [Market: microeconomic model] / per. s angl. SPb. : Pechatnyiy dvor. (in Russian)
3. Druker P. (1999). Postkapitalisticheskoe obschestvo Novaya industrialnaya volna na Zapade : antologiya [Post-capitalist society New industrial wave in the West : an anthology] / pod red. V.L. Inozemtseva. Moskva : Academia. (in Russian)
4. Sakayya T. (1999). Stoimost, sozdavaemaya znaniyami, ili Istoriya buduschego. Novaya industrialnaya volna na Zapade : antologiya [The value created by knowledge, or the history of the future] / pod red. V.L. Inozemtseva. Moskva : Academia. (in Russian)
5. Santo B. (2005). Innovatsiya kak sredstvo ekonomicheskogo razvitiya [Innovation as a means of economic development] / per. s vengerskogo. Moskva : Progress. (in Russian)
6. Fisher S., Dornbush R., Shmalenzi K. (1993). Ekonomika [Economics]. Moskva : Delo. (in Russian)
7. Iashchuk T.A. (2013). Sutnist kontseptsii liudskoho kapitalu [The essence of the concept of human capital]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no 4(21), pp. 71–75. (in Ukrainian)
8. Becker G. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. N.Y., 1964.

## РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

**Аннотация.** В статье исследована сущность понятия, составляющие и основные уровни человеческого капитала: индивидуальный, корпоративный и национальный. Выявлены свойства человеческого капитала, которые дают возможность определить его как один из факторов инновационного развития национальной экономики. В структуре человеческого капитала выделены знания как источник увеличения стоимости товара (услуги) и создания инноваций. Определено, что человеческий капитал является необходимым источником инновационного развития экономики, однако не является достаточным. Поэтому обозначены три группы условий, без которых инновационный рост национальной экономики невозможен. Основное внимание сосредоточено на выявлении проблем (экономических, социальных и инфраструктурных), которые препятствуют инновационному развитию национальной экономики, решение которых предполагает активизацию развития человеческого капитала.

**Ключевые слова:** знания, инновации, инновационное развитие, креативность, национальная экономика, творчество, человеческий капитал.

## THE ROLE OF HUMAN CAPITAL IN INNOVATION DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

**Summary.** The article examines the essence of the concept of "human capital", which is a complex and multifaceted economic category, which is investigated through the prism of economic, psychological, social, legal and other aspects and is important for the development of the economy. Human capital is defined as human capital, which is identified with physical, psychological and intellectual qualities, abilities, skills, knowledge, motivation and generated over a long period of time, due to constant investments. Therefore, the state should pay heed to the formation and maintenance of a continuous, continuous process of cyclical reproduction of national human capital. The components and basic levels of human capital are analyzed: individual (personal), often defined as private human capital, corporate (human capital at the microeconomic level) and national, serving part of the national wealth of the country. The properties of human capital have been determined, which make it possible to define it as one of the factors of innovation development of the national economy. Since innovation can be created by a person who is called to create an invention and promote innovation. In the structure of human capital, knowledge is identified as a source of increase in the value of goods (services) and the creation of innovations that can attract other resources to the production process. It has been determined that human capital is a necessary attribute of innovation development, but not sufficient. Therefore, there are three groups of conditions (social-managerial, logistical, financial-investment), without which the innovation growth of the national economy is impossible. The main focus is on identifying problems (economic, social and infrastructural) that hinder the innovation development of the national economy, the solution of which involves the intensification of human capital development. Human capital is essential for the development of the innovation component of the national economy, since it contributes to the creation of approximately two-thirds of the national wealth of the country and acts as the main factor in the economic growth of the national economy.

**Key words:** knowledge, innovation, innovation development, creativity, human capital, national economy, creativity.

**Феленчак Ю. Б.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського

**Felenchak Yuliia**  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Lviv State University of Physical Culture named after I. Bobersky

## ФОРМУВАННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО ПІДґРУНТЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДОКТРИНИ ТУРИЗМУ У ВІТЧИЗНЯНІЙ НАУЦІ

**Анотація** У статті розглянуто теоретичні підходи до дослідження соціальної доктрини туризму, які є у сучасній вітчизняній науці. Проаналізовано основні підходи до визначення понять «доктрина», «соціальна доктрина», «соціальна доктрина туризму». Окреслено соціальні особливості розвитку туризму в сучасних умовах. Розглянуто соціальний зміст туристичної послуги як ознаки соціальної стратифікації. Визначено роль соціального туризму як окремого виду туризму та його впливу на суспільний розвиток. Проаналізовано наслідки впливу прогресивної та регресивної соціалізації у сфері туризму. Розглянуто особливості розроблення та структуру соціальної доктрини держави. Визначено соціальну доктрину туризму як складову частину соціальної доктрини держави. Обґрунтовано необхідність розроблення і реалізації ефективної соціальної доктрини туризму з урахуванням регіональної соціальної специфіки.

**Ключові слова:** доктрина, соціальна доктрина, соціальна доктрина туризму, соціальний туризм, туристична послуга.

**Вступ та постановка проблеми.** У сучасних умовах туризм є динамічною та високоприбутковою галуззю світової економіки. У багатьох країнах світу туристична галузь стала провідним видом господарської діяльності суспільства, що характеризується інтенсивним розвитком та мультиплікаційним ефектом, сприяючи розвитку інших, не лише дотичних до туризму, галузей. За оцінками фахівців, сучасний туризм формує третину світової торгівлі послугами та до 10% світового валового продукту [1].

Окрім цього, туризм є сферою забезпечення гнучких форм зайнятості населення, що характеризується найвищим коефіцієнтом створення робочих місць (на 1 робоче місце – 3 туристи) [2], за статистикою зайнятості кожне 11 робоче місце в світі пов'язане із туризмом [3].

На сучасному етапі туристична індустрія в Україні як самостійний сектор економіки перебуває в стадії активного становлення, тому потребує підтримки та координації своєї діяльності з боку як державної, так і місцевої влади. Саме тому питання розроблення і реалізації соціальної доктрини туризму в нашій державі є надзвичайно актуальними і потребують ефективних наукових розробок, які б розвивали національну систему туризму та враховували його соціальну специфіку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку туризму в Україні вже тривалий час активно досліджуються вітчизняними науковцями, такими як М. Борушак, В. Зайцева, Т. Кукліна, О. Любіцева, М. Мальська, Т.І. Ткаченко, В.В. Худо, Л.М. Шульгіна, В.Г. Явкін та інші. Впродовж останніх років актуальності набули дослідження соціальної проблематики туризму, висвітлені у працях Л. Богуш, В. Гришкіної, О. Зибаревої, Ю. Салюти, Л. Федоришиної, Л. Шевчук. Соціальні аспекти розвитку туризму як окремого напрямку наукових досліджень аналізуються у працях А. Голода, К. Задорожної, Т. Котенко, Л. Немець, К. Сегіди, Н. Моштакової та ін. Однак, незважаючи на наявність значного наукового досвіду вивчення згаданої проблематики, питання розроблення соціальної доктрини туризму все ще є мало дослідженими вченими-економістами.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є аналіз теоретичних підходів до визначення соціальної доктрини та соціальної доктрини туризму, які є у сучасній науці.

**Виклад основного матеріалу.** Як зазначають науковці, доктринальність є універсальною закономірністю соціального управління – розроблення і реалізація доктрини у процесі управління дають змогу на практиці здійснити системний управлінський вплив у будь-якій сфері життєдіяльності суспільства.

У широкому розумінні під терміном «доктрина» (лат. doctrina – вчення, від лат. docere (вчити, навчати) та doctor (релігійний учитель, викладач) розуміють вчення, наукову або філософську теорію, систему поглядів, політичну систему, керівний теоретичний чи політичний принцип [4; 5].

Доктрина – це певне систематизоване вчення, зв'язана концепція, сукупність принципів [6]. Здебільшого цей термін вживають для позначення концептуальних засад політичної філософії і практичної політики (зовнішньополітична доктрина, військова доктрина та ін.) [7, с. 167].

Філософські науки трактують доктрину як учення, систему теоретично обґрунтованих поглядів на суттєво важливі соціально-політичні, моральні, релігійні та ін. питання, безпосередньо орієнтовані на практичну дію, втілення в життя, дотримання в політиці і повсякденній поведінці. Доктрина виступає найбільш концептуалізованою формою існування ідеології, однак, на відміну від ідеології, часто може існувати у вигляді конкретного документа [7].

Доктрину також визначають як частину науки, побудовану відповідно до думки, що з'явилася на зміну застарілих положень; тлумачення спірних наукових питань, особливо суспільних і філософських [8; 9].

Подібний підхід до визначення доктрини простежується і у зарубіжній літературі. Так, зокрема, у агломовних джерелах доктрину загалом трактують як: 1) принцип або систему принципів, переконань, особливо політичних або релігійних, які викладаються і яких дотримуються певні групи або в конкретній ситуації; 2) викладений принцип державної політики, головним чином у зовнішній або військовій справі [10; 11; 12]; 3) набір стратегій [13].

У більш вузькому значенні доктрина – сукупність положень, принципів і поглядів із певної сфери філософії, моралі, політики тощо, властива конкретному мислителю, суспільному діячу або школі, що становить основну про-

граму їхньої дії [14]. У такому сенсі можна говорити про доктрину політичну, правову, економічну, воєнну, соціальну, судову, національну доктрину розвитку освіти та ін.).

За загальним правилом будь-яка доктрина ділиться на офіційну, створювану на національному рівні або наднаціональному (експертні висновки), і наукову, створювану в університетах, наукових установах тощо [15].

З метою глибшого розуміння змісту та функцій згаданого поняття слід звернутися до його правознавчого трактування. Так, на думку Р. Давида, роль доктрини як джерела права полягає в тому, що, вона «створює словник юридичних (правових) понять, якими користується законодавець» [16], а також впливає на становлення тих методів, за допомогою яких тлумачать закони. Крім цього, як наголошує Г. Білецька, фіксується вплив доктрини на самого законодавця – останній часто лише виявляє ті тенденції, які проявилися та закладені в доктрині, і сприймає підготовлені нею пропозиції [17].

З урахуванням усього викладеного вище цілком слушним є економічне трактування доктрини, викладене в Кембріджському бізнес-словнику, що зводиться до принципу або системи принципів, яких дотримується певна група або в конкретній ситуації [10].

Доктрина повинна визначати зміст державного управління, формувати і запускати в дію механізм її виконання. З таких позицій управлінського розуміння спрямованості державної політики, на нашу думку, найбільш змістовним є трактування доктрини, сформульоване В.І. Якуніним, С.С. Сулакшиним та ін. (2010). На думку згаданих авторів, доктрина виступає джерелом та основою конкретної державної політики і являє собою систему цінностей та цілей, державно-управлінських заходів, рішень і дій, оформлених відповідними нормативними правовими актами і програмами, які спрямовані на реалізацію поставлених публічно цілей соціального розвитку [18].

Слід сказати, що у спеціальній літературі, в т.ч. й економічній, дослідженню соціальних аспектів доктринальності приділено ще не досить уваги. Малодослідженими також у вітчизняній науці є проблематика та механізми створення соціальної доктрини розвитку держави та на рівні секторів її економіки.

Навіть більше, нині у вітчизняній науці практично відсутнім є чітке й загальноприйняте визначення терміна «соціальна доктрина», що свідчить про наявність значної проблемної ніші дослідницьких розробок для науковців-економістів. Натомість у культурологічній та богословській літературі цій проблематиці приділено досить уваги.

На відміну від України, різноманітні аспекти соціальної доктринальності активно досліджуються у сусідніх країнах, зокрема у Росії та Білорусі. Дослідження стосовно розроблення і реалізації соціальної доктрини здійснювалися російськими вченими, такими як В. Багдасарян, Є. Васильєва, Є. Ковешніков, Н. Синицкая, С. Сулакшин В. Якунин та ін.

Соціальна доктрина – різновид глобальної технології, яка визначає місце соціальної системи в геополітичному просторі, виділяє пріоритети в реалізації корінних соціальних інтересів тієї чи іншої нації, містить механізми їх реалізації (економічні, міжнародні, культурно-духовні, екологічні, військові) і є основоположною для визначення стратегічних цілей соціальної політики, визначення соціальних орієнтирів реформування, вироблення будь-якого виду політики висловлення інтересів громадян [19, с. 453].

Виходячи з цього, у соціальній доктрині держави, на думку Є.М. Ковешнікова (2002), слід виділяти:

1) головні національні інтереси, які відповідають перспективним цілям цієї країни і всього людства;

2) інтереси, від задоволення яких першочергово залежать національна безпека цієї країни і можливість існування незалежної національної держави;

3) головні ресурси, які можуть бути використані для досягнення стратегічних соціальних цілей, підвищення якості життя своїх громадян [20, с. 131].

Процес розроблення соціальної доктрини держави повинен передбачати ґрунтовний науковий аналіз соціально-економічної ситуації в її межах, об'єктивну оцінку попереднього досвіду у всіх сферах суспільного життя, вивчення зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на перебіг суспільних процесів, аналіз та запозичення провідних тенденцій світового розвитку з подальшою їх адаптацією для ефективного соціального розвитку конкретних регіонів.

У структурі соціальної доктрини держави особливе значення має соціальна доктрина розвитку туризму, що зумовлюється функціональною специфікою туристичної галузі, її особливою соціальною спрямованістю.

Про особливий соціальний статус туризму було зазначено ще у 1980 р. у Манільській декларації зі світового туризму – право на відпочинок, відпустку, свободу подорожей і туризму є природним і невід'ємним для кожної людини, що зобов'язує країни надавати своїм громадянам реальні можливості доступу до туризму [21]. У Монреальській декларації, прийнятій у 1996 р. Генеральною асамблеєю Міжнародного бюро соціального туризму (IBST), наголошується на доступності туристичного відпочинку для всіх, включаючи сім'ї, молодь та літніх людей [22, с.70].

У соціальному аспекті туризм – дієвий засіб задоволення потреб людей у відпочинку, подорожах, оздоровленні, що також є своєрідним індикатором рівня та якості життя населення. Як зазначає К.І. Задорожна, особливим і незмінним соціальним аспектом туризму є виконання пізнавальних та виховних функцій, що сприяють розвитку толерантності, мультикультурності, розширенню світогляду та глобалізаційній інтеграції [3].

Виробництво та споживання туристичних послуг має чітко виражений соціальний характер, оскільки в процесі надання та отримання послуг кожна людина взаємодіє із суспільством, а саме споживання є ознакою соціальної стратифікації [1]. Крім цього, у туристичній діяльності соціальна адаптація є важливою передумовою повноцінного задоволення потреб туриста [23].

Характерною рисою сучасного туризму є чітко виражена соціальна спрямованість, у зв'язку з чим і все більше науковців визначають туризм як особливу соціальну сферу економіки. Це зумовлює необхідність розширення визначення туризму, оскільки цілі сучасного туризму стають все більш різноманітними – поряд із традиційними пізнавальними, спортивними та оздоровчими цілями сучасний туризм активно здійснюється з діловими, науковими, релігійними, екологічними, гастрономічними, виховними, навчальними та іншими цілями [21].

Як уже згадувалося вище, соціальні аспекти туризму вже тривалий час перебувають у полі зору науковців. Однак, як зазначають А. Голод та Л. Федоришина (2019), соціальні проблеми розвитку туризму аналізуються у наукових працях переважно як один із вимірів соціалізації економіки [23].

Дослідженню особливостей соціалізації в туристичній діяльності присвячені праці Л. Шевчук, дослідниця обґрунтовує виділення прогресивної та регресивної соціалізації, їхній вплив на розвиток туризму. Вона наголошує, що прогресивна соціалізація у сфері туризму – це навички, знання, норми, цінності, інформація про традиції, вірування, культуру, дані про здоровий спосіб життя

тощо, отримані в процесі здійснення туристичної діяльності під час передачі їх споживачам туристичних послуг. Регресивна соціалізація у сфері туризму найчастіше має місце за неадекватного виконання туроператорами своїх обов'язків, невдалого вибору маршрутів і об'єктів, неякісного надання туристичних послуг, а також особистісних установок туристів [24].

Вагоме значення для розроблення соціальної доктрини туризму мають дослідження К. Задорожної (2016), що виокремлюють соціальний туризм як окремий напрям туристичної галузі й елемент комплексу соціальної політики. Дослідниця наголошує, що соціальний туризм є частиною загального комплексу соціальної політики, сприяє

реалізації глобалізаційних економічних векторів, а також утвердженню прав та свобод людини, що є найголовнішою його ознакою [3].

**Висновки.** З урахуванням усього викладеного вище можна дійти висновку, що формування і реалізація соціальної доктрини в туризмі має вагоме значення для підвищення рівня соціально-економічного розвитку країни. Розроблення і реалізація ефективної соціальної доктрини туризму може знівелювати регіональні диспропорції економічного та соціального розвитку та сприяти становленню туризму як потужної альтернативної економічної галузі, що володіє практично невичерпними ресурсами для свого розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Дусенко С.В. Социология туризма: социально-культурный аспект. *Сервис PLUS*. 2011. № 4. С. 18–26.
2. Апарина Н.Ф. Туризм как сфера развития производительного предпринимательства в регионе ресурсного типа. *Вестник Кемеровского государственного университета*. 2015. № 2(62). С. 142–146.
3. Задорожна К.І. Соціальний туризм у системі туристичної галузі: концептуалізація та інтеграція. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2016. № 2(62). С. 17–27.
4. Доктрина. Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Доктрина> (дата звернення: 15.07.2019).
5. Тлумачний словник української мови. URL: <https://www.slovyk.ua/> (дата звернення: 16.07.2019).
6. Философский энциклопедический словарь / под ред. Л.Ф. Ильичёва и др. Москва : Советская энциклопедия, 1983. URL: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy](https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy) (дата звернення: 16.07.2019).
7. Філософський словник / за ред. В.І. Шинкарука. Київ : Головна редакція УРЕ, 1986. С. 441.
8. Попов М. Полный словарь иностранных слов, вошедших в употребление в русском языке. Москва, 1907. 458 с.
9. Чудинов А.Н. Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка. Санкт-Петербург, 1910. 1004 с.
10. Cambridge Business English Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/doctrine> (дата звернення: 16.07.2019).
11. Concise Oxford English Dictionary. URL: <https://books.google.com.ua/books> (дата звернення: 16.07.2019).
12. Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/12a> (дата звернення: 16.07.2019).
13. Definition of doctrine. URL: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/doctrine> (дата звернення: 16.07.2019).
14. Комлев Н.Г. Словарь иностранных слов. Москва : Эксмо, 2006. 669 с.
15. Философский энциклопедический словарь. Москва, 1989. URL: <http://www.onlinedics.ru/slovar/fil.html> (дата звернення: 16.07.2019).
16. Давид Р. Основные правовые системы современности. Москва, 1967. URL: <http://lib.ru/PRAWO/rene.txt> (дата звернення: 16.07.2019).
17. Г.М. Білецька. Окремі аспекти застосування судових доктрин при розкритті податкових злочинів: світові та історичні тенденції. *Податкове право. Фінансове право*. 2013. № 2(24). С. 4–6.
18. Социальная доктрина : монография / под общ. ред. С.С. Сулакшина. URL: <http://rusrand.ru/ideas/sotsialnaja-doktrina> (дата звернення: 02.07.2019).
19. Управление современным предприятием / под общей ред. Н.Я. Синицкой. Москва-Берлин : Директ-Медиа, 2015. 503 с.
20. Ковешников Е.М. Государственное и местное самоуправление в России: теоретико-правовые основы взаимодействия. Москва, 2002. 516 с.
21. Котенко Т.М. Соціальний вимір розвитку рекреації та туризму : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07. Київ, 2016. 240 с.
22. Шанаурин Ю.В. Правовое обеспечение социально-культурного сервиса в туризме. Москва : Флинта, 2013. 239 с.
23. Голод А.П., Федоришина Л.М. Соціальні проблеми організації міжнародного в'їзного туризму в Україні. *Сталій розвиток економіки*. 2019. № 1(42). С. 115–121.
24. Шевчук Л.Т. Соціальна географія. Київ : Знання, 2007. 350 с.

#### References:

1. Dusenko S.V. (2011). Sotsiologiya turizma: sotsial'no-kul'turnyy aspekt [Sociology of tourism: socio-cultural aspect]. *Servis PLUS*, no 4, pp. 18–26.
2. Aparina N.F. (2015). Turizm kak sfera razvitiya proizvoditel'nogo predprinimatel'stva v regione resursnogo tipa [Tourism as a sphere of development of productive entrepreneurship in the region of the resource type]. *Bulletin of the Kemerovo State University*, no 2(62), pp. 142–146.
3. Zadorozhna K.I. (2016). Sotsial'nyy turizm u systemi turystichnoyi haluzi: kontseptualizatsiya ta intehratsiya [Social tourism in the tourism industry: conceptualization and integration]. *Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute*, no. 2(62), pp. 17–27.
4. Doktryna [Doctrine]. *Wikipedia: Free Encyclopedia*. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (accessed: 15.07.2019).
5. Tlumachnyy slovnyk ukraïns'koyi movy [Interpretative dictionary of the Ukrainian language]. Available at: <https://www.slovyk.ua/> (accessed: 16.07.2019).
6. Il'ichev L.F., Fedoseev P.N., Kovalev S.M., Panov V.G. (ed.) (1983). *Filosofskiy entsiklopedicheskiy slovar'* [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: Soviet Encyclopedia. Available at: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy](https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy) (accessed: 16.07.2019). (in Russian)
7. V.I. Shynkaruk (ed.) (1986). *Filosofskyy slovnyk* [Philosophical Dictionary]. Kyiv : USE. (in Ukrainian)
8. Popov M. (1907). *Polnyy slovar' inostrannykh slov, voshedshikh v upotreblenie v russkom yazyke* [Complete dictionary of foreign words that are used in Russian]. Moscow. (in Russian)
9. Chudinov A.N. (1910). *Slovar' inostrannykh slov, voshedshikh v sostav russkogo yazyka* [Dictionary of foreign words included in the Russian language]. St. Petersburg. (in Russian)

10. Cambridge Business English Dictionary. Available at: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/doctrine> (accessed: 16.07.2019).
11. Concise Oxford English Dictionary. Available at: <https://books.google.com.ua/books> (accessed: 16.07.2019).
12. Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus. Available at: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/12a> (accessed: 16.07.2019).
13. Definition of doctrine. Available at: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/doctrine> (accessed: 16.07.2019).
14. Komlev N.G. (2006). Slovar' inostrannykh slov [Dictionary of foreign words]. Moscow : Eksmo. (in Russian)
15. Filosofskiy entsiklopedicheskiy slovar' [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Available at: <http://www.onlinedics.ru/slovar/fil.html> (accessed: 16.07.2019).
16. David R. (1967). Osnovnye pravovoye sistemy sovremennosti [The main legal systems of our time]. Available at: <http://lib.ru/PRAWO/rene.txt> (accessed 16.07.2019).
17. Bilets'ka H.M. (2013). Okremi aspekty zastosuvannya sudovykh doktryn pry rozkrytti podatkovykh zlochyniv: svitovi ta istorychni tendentsiyi [Some aspects of the application of court doctrines in disclosing tax crimes: world and historical trends]. *Tax law. Finance law*, no. 2(24), pp. 4–6.
18. Sulakshin S.S. (ed.) (2013). Sotsial'naya doktrina [Social doctrine]. Available at: <http://rusrand.ru/ideas/sotsialnaya-doktrina> (accessed: 02.07.2019).
19. Sinitskaya N.Ya. (ed) (2015). Upravlenie sovremennym predpriyatiem. [Management of a modern enterprise]. Moscow-Berlin : Direkt-Media. (in Russian)
20. Koveshnikov E.M. (2002). Gosudarstvennoe i mestnoe samoupravlenie v Rossii: teoretiko-pravovye osnovy vzaimodeystviya [State and local self-government in Russia: theoretical and legal foundations of interaction]. Moscow. (in Russian)
21. Kotenko T.M. (2016). Sotsial'nyy vymir rozvytku rekreatsivnoy ta turyzmu [Social dimension of recreation and tourism development] (PhD Thesis), Kyiv.
22. Shanaurina Yu.V. (2013). Pravovoe obespechenie sotsial'no-kul'turnogo servisa v turizme [Legal support of social and cultural service in tourism]. Moscow : Flinta. (in Russian)
23. Holod A.P., Fedoryshyna L.M. (2019). Sotsial'ni problemy orhanizatsiyi mizhnarodnoho v"yiznoho turyzmu v Ukrayini Holod [Social problems of organization of international inbound tourism in Ukraine]. *Sustainable development of the economy*, no. 1(42), pp. 115–121.
24. Shevchuk L.T. (2007). Sotsial'na heohrafiya [Social geography]. Kyiv : Znannya. (in Ukrainian)

#### ФОРМИРОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ОСНОВ СОЦИАЛЬНОЙ ДОКТРИНЫ ТУРИЗМА В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ НАУКЕ

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические подходы к исследованию социальной доктрины туризма, которые существуют в современной отечественной науке. Проанализированы основные подходы к определению понятий «доктрина», «социальная доктрина», «социальная доктрина туризма». Определены социальные особенности развития туризма в современных условиях. Рассмотрен социальный смысл туристической услуги как признак социальной стратификации. Определена роль социального туризма как отдельного вида туризма и его влияние на общественное развитие. Проанализированы последствия влияния прогрессивной и регрессивной социализации в сфере туризма. Рассмотрены особенности разработки и структура социальной доктрины государства. Определена социальная доктрина туризма как составная часть социальной доктрины государства. Обоснована необходимость разработки и реализации эффективной социальной доктрины туризма с учетом региональной социальной специфики.

**Ключевые слова:** доктрина, социальная доктрина, социальная доктрина туризма, социальный туризм, туристическая услуга.

#### FORMATION OF THEORETICAL GROUNDS OF THE SOCIAL DOCTRINE OF TOURISM IN THE NATIONAL SCIENCE

**Summary.** At the present stage, the tourist industry in Ukraine as an independent sector of the economy is in an active stage, therefore, it needs to support and coordinate its activities both from the state and local authorities. That is why the issue of developing and implementing the social doctrine of tourism in our country is extremely relevant and requires effective scientific development that would develop the national tourism system and take into account its social specificity. The article deals with the theoretical approaches to the study of the social doctrine of tourism, which exist in modern native science. The main approaches to the definition of the concepts of doctrine, social doctrine, social doctrine of tourism are analyzed. The etymology and the content of the term of doctrine in the national and foreign special literature are researched. The features of tourism development in modern conditions as a dynamic and highly profitable sector of the world economy are outlined. The significant multiplier effect of modern tourism is emphasized, which promotes active development of other branches of economy. The social specificity of contemporary tourism, directions of its influence on socio-cultural environment is considered. The social content of the tourist service as signs of social stratification is outlined. The role of social tourism as a separate type of tourism and its influence on social development is determined. In particular, the article emphasizes that the special and unchanging social aspect of tourism is the fulfillment of cognitive and educational functions that promote the development of tolerance, multiculturalism, the expansion of the worldview and globalization integration. The consequences of the impact of progressive and regressive socialization in the field of tourism are listed. The definition of the term social doctrine, which exists in modern science, is analyzed. Features of the development and structure of the social doctrine of the state are considered. The social doctrine of tourism is defined as an integral part of the social doctrine of the state. The necessity of development and realization of effective social doctrine of tourism with the consideration of regional social specifics is substantiated.

**Key words:** doctrine, social doctrine, social doctrine of tourism, social tourism, tourist service.

**Хандій О. О.**

кандидат економічних наук,  
доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва  
Східноукраїнського національного університету  
імені Володимира Даля

**Khandii Olena**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

## ОЦІНКА РЕЗЕРВІВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ЗА РАХУНОК СОЦІАЛЬНОГО І ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛІВ

**Анотація.** У роботі пропонується авторська методика кількісної оцінки резервів соціального та трудового потенціалів за їхніми внутрішніми складниками, такими як демографічний, здоров'я та санітарний стан населення, матеріальна забезпеченість, бідність, соціально-трудова сфера, освіта, культура, інформаційно-комунікативні послуги, соціальна згуртованість та єдність, соціальні ризики та соціальні виключення, соціальна інфраструктура. Апробація методики дала змогу визначити обсяги резервів за різні періоди та частку резервів, які були мобілізовані протягом 2017 р. За внутрішніми складниками соціального та трудового потенціалів систематизовані основні чинники формування їх резервів у забезпеченні економічного зростання. Запропонована методика забезпечує обґрунтування управлінських рішень під час вибору механізмів активізації соціальних та трудових чинників.

**Ключові слова:** соціальний потенціал, трудовий потенціал, економічне зростання, резерви, чинники формування резервів.

**Вступ та постановка проблеми.** Орієнтація країни на прискорення темпів економічного зростання увійшла в суперечність із реаліями, які характеризуються ускладненням економічної ситуації, загостренням соціально-економічних суперечностей, вичерпаністю або обмеженістю сировинних ресурсів, розбалансованістю науково-технічних, екологічних та соціальних складників економічного зростання, загостренням конфлікту між досягнутим рівнем матеріального виробництва і можливостями природного середовища тощо. Економічне зростання не завжди супроводжується якісними змінами, які зумовлені прогресивними перетвореннями як економіки, так і суспільства загалом, тому виникла потреба в оцінці можливостей економічного зростання за рахунок активізації наявних та скритих резервів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Діагностика, регулювання, розвиток соціального та трудового потенціалів, визначення їхньої ролі в економічному розвитку країни є предметом дослідження у роботах Е. Лібанової, О. Новікової, В. Антонюк, О. Грішної, Л. Шамілевої, Д. Богині, Л. Шаульської, В. Гриньової, М. Дороніної, Е. Воронкової та інших видатних науковців і фахівців у соціально-трудова сфері. Широкий спектр досліджень у цій сфері дає змогу говорити про формування наукових шкіл із розвитку трудового потенціалу та соціального потенціалу в Україні. Проте питання оцінки резервів соціального та трудового потенціалів не досить висвітлені та розкриті у працях, присвячених вивченню рівня їх використання та активізації як факторів економічного зростання.

**Метою** даної роботи є оцінка резервів розвитку соціального та трудового потенціалів у забезпеченні економічного зростання та визначення чинників їх формування.

**Результати дослідження.** Ця робота є продовженням дослідження теоретико-методологічних засад оцінки соціального та трудового потенціалів як чинників економічного зростання на засадах сталого розвитку, розпочатого в попередніх працях [1; 2]. Вплив соціального компоненту на можливості економічного зростання країни в дослід-

женні пропонується здійснювати шляхом виявлення резервів розвитку соціального та трудового потенціалів з використанням інтегрального показника рівнів трудового та соціального потенціалів (*I<sub>cmn</sub>*) та урахуванням критеріїв сталого розвитку [1].

Алгоритм методу пропорційного розподілу щодо оцінки впливу як внутрішніх складників, так і їх індикаторів на зміну інтегрального показника соціального та трудового потенціалів дає можливість додатково визначити та кількісно оцінити резерви його зростання. Змістовно такі резерви можуть бути створені за рахунок нівелювання негативного впливу тих індикаторів (чинників), які виступають важелями гальмування розвитку соціального та трудового потенціалів.

Методика визначення резервів розвитку соціального та трудового потенціалів базується на таких вихідних положеннях:

– резерви формуються за рахунок нівелювання негативного впливу окремих індикаторів за кожною складовою частиною;

– визначення потенційних обсягів резервів за кожним індикатором базується на оцінках відхилень нормованих значень, які склалися в *t*-тому періоді, від їх максимальних значень для тих індикаторів, що виступають чинниками гальмування.

Визначення резервів росту інтегрального показника соціального та трудового потенціалів включає такі етапи:

1. Визначення коефіцієнта співвідношення ( $n_k$ ) відносної зміни *k*-го субіндексу на зміну інтегрального показника ( $\Delta I_k$ , відн., %) та абсолютних приростів (абсолютного зменшення) окремих його індикаторів за періоди, що зіставляються [3, с. 58]:

$$n_k = \frac{\Delta I_{k, \text{відн.}\%}}{\sum_{i=1}^k (z_{it} - z_{i1})}; \quad (1)$$

2. Для тих індикаторів, які виступають гальмуючими чинниками, тобто за якими склалася негативна тенден-



ція їх зміни ( $\Delta Z_{ii} < 0$ ), визначаються можливі резерви їх збільшення ( $\Delta Z_{ii}$ ) за умови досягнення ними максимальних значень, які склалися протягом періоду, що досліджується. Розрахунки проводяться за кожною  $k$ -тою складовою частиною:

$$\Delta Z'_{ii} = \sum_{i=1}^{k_i} (Z_i^{\max} - Z_{ii});$$

$$\Delta Z'_{ik} = \sum_{i=1}^{k_i} \Delta Z'_{ii} = \sum_{i=1}^{k_i} (Z_i^{\max} - Z_{ii}), \quad (2)$$

де  $t$  – період, станом на який визначаються резерви;

$k_i$  – кількість індикаторів  $k$ -тої складової частини, за якими склалася негативна тенденція зміни  $i$ -го показника.

3. Оцінка можливих резервів збільшення інтегрального показника (в%) за рахунок нівелювання негативних тенденцій відповідних індикаторів та досягнення ними максимально можливих рівнів:

– за кожною  $k$ -тою внутрішньою складовою частиною:

$$\Delta R_{CTII} / I_k = n_k \cdot \Delta Z'_{ik}; \quad (3)$$

– загалом за всіма складниками:

$$\Delta R_{CTII} = \sum_{k=1}^n \Delta R_{CTII} / I_k, \quad (4)$$

де  $n$  – кількість внутрішніх складників інтегрального показника.

Визначені обсяги потенційних резервів розвитку соціального та трудового потенціалів за умови їх активізації можуть бути мобілізовані для забезпечення економічного зростання на засадах сталого розвитку.

Кількісна оцінка рівня розвитку трудового та соціального потенціалу з визначенням потенційних резервів та пріоритетів забезпечують обґрунтування зважених управлінських рішень під час розроблення методів та механізмів активізації соціальних та трудових чинників економічного зростання. З іншого боку, кількісна оцінка рівнів потенціалів дає можливість визначення сили та напрямів впливу на забезпечення економічного розвитку, при цьому основні принципи сталого розвитку закладені в порогових значеннях відповідних індикаторів як бази їх нормування. Основна математико-статистична методологія для визначення та кількісної оцінки впливу соціальних та трудових чинників базується на використанні емпіричних та теоретичних коефіцієнтів еластичності, алгоритму кореляційно-регресійного аналізу та інших економетричних інструментах оцінки взаємозв'язків.

За вихідними гіпотезами та розробленою методикою оцінки обсягів резервів росту інтегрального показника соціального та трудового потенціалів загальні обсяги резервів визначаються для тих показників, які виступають гальмуючими чинниками їхнього розвитку та мають негативну тенденцію за 2007–2017 рр. У такому контексті резерви визначаються як компенсація втрат ресурсів за кожним чинником формування та розвитку соціального та трудового потенціалу, які можуть бути активізовані в забезпеченні економічного зростання. На цьому етапі дослідження йдеться лише про нівелювання негативного впливу чинників на розвиток потенціалів, за рахунок чого і формуються відповідні резерви.

За кожним індикатором розраховуються обсяги резервів ( $\Delta Z_{ii}$ ) як відхилення максимального нормованого значення, яке досягнуто за період дослідження, від нормованого значення показника за 2017-й або за рік, станом на який розраховуються обсяги резервів. Їх сума за кожною складовою частиною зважується на коефіцієнт внеску відповідної складової частини в загальний приріст інтегрального показника, загальний обсяг резерву зростання рівня соціального та трудового потенціалу розрахову-

ється як загальна сума резервів, які сформовані за кожною складовою частиною (табл. 1).

За рахунок нівелювання негативного впливу чинників, що гальмують розвиток соціального та трудового потенціалів протягом 2007–2017 рр., загальні обсяги резерву за оцінкою можуть становити 53,8% приросту *Ictnn*, при цьому найвагоміші резерви зосереджені за підсистемою «Освіта, культура, інформаційно-комунікативні послуги», – їхня частка в загальному обсязі резервів становить 19,3%, друге місце за часткою резервів посідає соціальна інфраструктура (15,2%), третє – соціальна згуртованість та єдність (12,6%). Необхідно звернути увагу, що більше половини загальних обсягів резервів сформувалися безпосередньо за 2014–2017 рр., при цьому розподіл обсягів за складовими частинами залишається практично незмінним.

Як видно за наведеними розрахунками, найбільші обсяги резервів склалися в структурі тих складових частин соціального та трудового потенціалів, за якими мали місце найбільш вагомі чинники стримування можливостей формування та розвитку соціального та трудового потенціалів. Розроблена методика визначення обсягів можливих резервів збільшення рівня соціального та трудового потенціалів дає можливість також за рахунок їх зіставлення за окремі періоди додатково визначити обсяги мобілізації протягом 2017 р.

Загалом за всіма складниками близько 79,4% всіх резервів, які склалися протягом 2007–2017 рр., були мобілізовані протягом 2017 р. Найбільші позитивні зрушення склалися за тією складовою частиною формування та розвитку соціального та трудового потенціалів, у складі якої найбільшою мірою були зосереджені чинники гальмування. Близько 95,4% із загального обсягу резервів за складником «Освіта, культура, інформаційно-комунікативні послуги», за складником «Соціальна інфраструктура» – 92,2% були мобілізовані протягом 2017 р. на забезпечення зростання рівнів соціального та трудового потенціалів. Досить високий рівень мобілізації резервів склався за складниками, які визначають здоров'я та санітарний стан населення (90,4%), зайнятість (82,4%), соціальну згуртованість та єдність (76,5%). Одночасно викликає занепокоєння досить низький рівень мобілізації за рахунок нівелювання негативного впливу чинників гальмування за складником «Соціально-трудова відносини» і «Соціальні ризики та соціальне виключення» (69,1%). Внутрішня структура кожного субіндексу дає можливість деталізувати безпосередньо чинники, які найбільшою мірою визначають резерви зростання рівнів соціального та трудового потенціалів за умови їх мобілізації та активізації (табл. 2).

Наведена в табл. 2 систематизація чинників, за рахунок нівелювання яких формуються резерви зростання рівнів соціального та трудового потенціалів, дає можливість досить чітко визначити умови та механізми їх мобілізації та напрями активізації в забезпеченні економічного зростання.

Наприклад, за демографічною складовою частиною йдеться про забезпечення умов для простого відтворення загальної чисельності населення, зменшення відтоку населення, що, як наслідок, супроводжується і зміною вікової структури, падінням рівня постаріння населення.

За підсистемою «Здоров'я та санітарний стан населення» основні резерви зосереджені за двома складовими частинами. З одного боку – це зниження рівня інвалідності як серед усього населення, так і серед дітей. З іншого – за рахунок зростання параметрів відтворення як загальної чисельності, так і більш прогресивної вікової структури забезпечується збільшення обсягів життєвого та трудового потенціалів. За підсистемою «Матеріальна забез-

Таблиця 1

Резерви зростання рівня соціального та трудового потенціалів за окремими внутрішніми складниками

№	Внутрішні складники	Обсяги резервів, які склалися за періоди								Частка резервів, які були мобілізовані протягом 2017 р., %
		2007/2017 рр.		2007–2013 рр.		2014–2017 рр.		2016–2017 рр.		
		$\Delta R_{стп} / I_k$ %	Питома вага складника в загальному обсязі резервів, %	$\Delta R_{стп} / I_k$ %	Питома вага складника в загальному обсязі резервів, %	$\Delta R_{стп} / I_k$ %	Питома вага складника в загальному обсязі резервів, %	$\Delta R_{стп} / I_k$ %	Питома вага складника в загальному обсязі резервів, %	
1.	Демографічний	3,8	7,1	0,66	2,5	3,88	12,7	0,944	8,5	75,2
2.	Здоров'я, санітарний стан населення	4,5	8,4	0,885	3,3	2,0	6,5	0,43	4,0	90,4
3.	Матеріальна забезпеченість	5,7	10,6	1,89	7,2	3,9	12,7	2,03	18,4	64,4
4.	Соціально-трудова сфера, в т.ч.:									
4.1	– зайнятість, ринок праці	5,4	10,1	4,95	18,8	2,1	6,9	0,95	8,6	82,4
4.2	– соціально-трудові відносини	4,8	8,9	2,1	8,0	3,7	12,2	2,7	24,3	43,7
5.	Освіта, культура та інформаційно-комунікативні послуги	10,4	19,3	4,5	17,1	5,4	17,6	0,48	4,3	95,4
6.	Соціальна згуртованість та єдність	6,8	12,6	5,2	19,8	3,1	10,1	1,6	14,4	76,5
7.	Соціальні ризики та соціальне виключення	4,2	7,8	2,86	10,9	1,88	6,1	1,3	11,7	69,1
8.	Соціальна інфраструктура	8,2	15,2	3,26	12,4	4,66	15,2	0,64	5,8	92,2
	Усього ( $\Delta R_{стп}$ , %)	53,8	100,0	26,3	100,	30,62	100	11,1	100	79,4
	З них суб'єктивна складова частина	6,414	11,9	6,4	24,7	3,1	10,1	1,6	14,4	75,1

печеність» основні резерви нині пов'язані з раціоналізацією структури витрат домогосподарств, які би створили умови для формування середнього класу в країні, підвищення підприємницької активності та самозайнятості, забезпечили можливості зростання рівня накопичення як чинника створення людського капіталу. Залишаються також і проблеми, які пов'язані з високим рівнем бідності, особливо за критеріями депривації.

У соціально-трудої сфері також можливо агрегувати всі чинники формування резерву в дві групи. Перша пов'язана із забезпеченням якості робочої сили – підготовка якісної робочої сили безпосередньо на підприємствах, робочому місці, збільшення рівня освіти працюючих, що супроводжується і зростанням ефективності використання робочої сили. Одночасно в структурі другої групи знаходяться ті чинники, які пов'язані з умовами формування прекарію на ринку праці, – неповна зайнятість, зайнятість у неформальному секторі та тіньова зайнятість. До цієї ж групи можна віднести і чинники, які пов'язані із забезпеченням росту зайнятості на малих підприємствах та фізичних осіб-підприємців. Наведені основні чинники формування резервів в складнику «Соціально-трудої відносини» корелюють із тими, які визначені в підсистемі «Освіта, культура та інформаційно-комунікативні послуги». Йдеться про створення можливостей для зростання рівнів освіти за всіма видами освітніх закладів, забезпечення підготовки спеціалістів

вищої кваліфікації, в тому числі і наукових кадрів. Забезпечення можливостей для населення та особливо дитячого контингенту супроводжується підвищенням здоров'я та тривалості життя, зменшенням втрат життєвого та трудового потенціалу.

За підсистемою «Соціальна згуртованість та єдність» основні резерви росту інтегрального показника розвитку соціального та трудового потенціалів пов'язані із забезпеченням політичної свободи, формуванням серед населення політичної та громадянської активності, зниженням міграційних настроїв щодо виїзду з країни. За складником «Соціальні ризики та соціальне виключення» формування резервів можливе за рахунок підвищення рівня пенсійного забезпечення та зменшення рівня злочинності. Резерви, які можуть бути мобілізовані за підсистемою «Соціальна інфраструктура», зосереджені найбільшою мірою в забезпеченні населення середнім медичним персоналом, лікарняними ліжками, зростанні кількості вищих навчальних закладів усіх рівнів акредитації та розвитку пасажирського транспорту.

За підсистемою «Соціально-трудої відносини» основні чинники, за якими формуються резерви розвитку трудового потенціалу, визначаються підвищенням якості робочої сили, що безпосередньо пов'язано з освітою. Насамперед це забезпечення зростання частки працівників, які підвищили свою кваліфікацію та навчені новим професіям, збільшення чисельності учнів та студентів за всіма навчальними закладами та, відповідно, забезпе-

**Основні чинники формування резерву соціального та трудового потенціалів  
у забезпеченні економічного зростання**

Внутрішній складник	Чинники формування резерву збільшення соціального та трудового потенціалів
1. Демографічна	– постаріння населення; – параметри відтворення загальної чисельності та статеві-вікової структури; – відтік населення з країни
2. Здоров'я, санітарний стан	– інвалідність серед дітей в віці до 17 років та серед всього населення; – життєвий потенціал; – трудовий потенціал; – дорожній травматизм
3. Матеріальна забезпеченість	– розшарування населення за рівнем середньодушових грошових доходів; – бідність населення за критерієм депривації; – умови для формування підприємницької діяльності та самозайнятості; – раціональна структура сукупних витрат домогосподарств; – умови для забезпечення можливостей накопичення в структурі сукупних витрат домогосподарств
4. Соціально-трудова сфера	– навантаження на одне робоче місце професіоналів, фахівців та технічних спеціалістів; – зайнятість на малих підприємствах та фізичні особи-підприємці; – зайнятість в неформальному секторі економіки; – зростання прекаріату; – умови для підвищення якості робочої сили; – зростання ефективності використання робочої сили – тяжкість виробничого травматизму
5. Освіта, культура та інформаційно-комунікативні послуги	– рівень освіти у професійно-технічних навчальних закладах, у ВНЗ I–II та III–IV рівнів акредитації; – скорочення обсягів та зниження рівнів підготовки спеціалістів вищої кваліфікації та наукових кадрів; – активність відвідування культурних закладів; – зайнятість спортом, в тому числі і серед дітей віком до 17-ти років
6. Соціальна згуртованість і єдність	– рівень соціального самопочуття в суспільстві; – рівень довіри в суспільстві в цілому, в тому числі до всіх гілок влади; – посилення апатії та зниження громадянської активності; – дестабілізація населення в правовому полі; – міграційні настрої
7. Соціальні ризики та соціальне виключення	– рівень злочинності в країні, в тому числі і серед неповнолітніх; – зменшення видатків на соціальний захист в структурі видатків Зведеного бюджету та по відношенню до ВВП; – співвідношення середнього розміру пенсій до прожиткового мінімуму та середньої заробітної плати
8. Соціальна інфраструктура	– освітня інфраструктура; – забезпеченість медичними кадрами та лікарняними ліжками; – падіння обсягів пасажироперевезень

чення росту рівня фінансування освітніх послуг за всіма джерелами. Зниження рівня зайнятості в неформальному секторі, неповна зайнятість супроводжуються падінням рівня прекаріації в сфері зайнятості та формують умови розвитку трудового потенціалу.

У структурі створення можливостей для реалізації резервів збільшення соціального потенціалу пов'язано з поліпшенням соціально-економічної ситуації, що може супроводжуватися зниженням дестабілізаційного протестного потенціалу та міграційних настроїв. Забезпечення стабільності законодавчого поля та розширення політичних прав і свобод населення також виступають суттєвим резервом розвитку та реалізації соціального потенціалу як суспільства загалом, так і окремої людини. За складником «Соціальні ризики, соціальне виключення» основні резерви можуть бути мобілізовані внаслідок поліпшення пенсійного забезпечення, особливо за критеріями відношення середніх розмірів пенсій до прожиткового мінімуму та середньої заробітної плати. Якщо аналізувати резерви росту соціального та трудового потенціалу за підсистемою «Соціальна інфраструктура», то основні чинники пов'язані з результатами медичної та освітньої реформи, які зорієнтовані насамперед на підвищення якості надання медичних та освітніх послуг.

**Висновки.** За розробленою методикою визначені та оцінені обсяги резервів можливого зростання рівнів соціального та трудового потенціалів за показниками, які виступають гальмуючими чинниками такого зростання. Резерви визначено як можливі обсяги компенсації (нівелювання) втрат ресурсів за кожним чинником формування і розвитку соціального та трудового потенціалів, які можуть бути мобілізовані в забезпеченні економічного зростання. За умови мобілізації резервів зростання рівня соціального та трудового потенціалів внаслідок лише нівелювання негативного впливу чинників його зміни загальний його рівень залишається досить помірним, тому активізація чинників розвитку соціального та трудового потенціалів повинна бути зосереджена за трьома напрямками: нівелювання негативного впливу чинників, які гальмують розвиток соціального та трудового потенціалів; забезпечення подальшого розвитку тих чинників, які протягом усього періоду є факторами зростання потенціалів; зменшення негативних наслідків, які виникли внаслідок подій 2014–2017 рр. Подальші дослідження будуть присвячені розробленню системи заходів, спрямованих на використання виявлених резервів розвитку соціального та трудового потенціалів.

**Список використаних джерел:**

1. Шамілева Л.Л., Хандій О.О. Резерви розвитку соціального та трудового потенціалу України. *Економіка України*. 2019. № 4. С. 58–71.
2. Хандій О.О., Шамілева Л.Л. Забезпечення економічного зростання на засадах сталого розвитку: державне регулювання соціально-трудовими чинниками. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. Випуск 14 / за ред. Ящишиної І.В. Кам'янець-Подільський : Аксиома, 2019. С. 143–148.
3. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. 4-е изд., перераб. и доп. Минск : ООО «Новое знание», 2000. 536 с.

**References:**

1. Shamileva L.L., Khandii O.O. (2019). Rezervy rozvytku sotsialnoho ta trudovoho potentsialu Ukrainy [Reserves of development of social and labor potential of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, no 4, pp. 58–71. (in Ukrainian)
2. Khandii O.O., Shamileva L.L. (2019). Zabezpechennia ekonomichnoho zrostantia na zasadakh staloho rozvytku: derzhavne rehuliuвання sotsialno-trudovymy chynnykamy [Ensuring economic growth on the basis of sustainable development: state regulation of social and labor factors]. *Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohienka. Ekonomichni nauky*. Vypusk 14 / za red. Yashchysynoi I.V. Kamianets-Podilskiy : Aksioma. (in Ukrainian)
3. Savitskaya G.V. (2000). Analiz hozyaystvennoy deyatelnosti predpriyatiya [Analysis of the economic activity of the enterprise]. 4-e izd., pererab. i dop. Minsk : ООО «Novoe znanie». (in Russian)

**ОЦЕНКА РЕЗЕРВОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА  
ЗА СЧЕТ СОЦИАЛЬНОГО И ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛОВ**

**Аннотация.** В работе предлагается авторская методика количественной оценки резервов социального и трудового потенциалов по их внутренним составляющим, таким как демографическая, здоровье и санитарное состояние населения, материальная обеспеченность, бедность, социально-трудовая сфера, образование, культура, информационно-коммуникативные услуги, социальная сплоченность и единство, социальные риски и социальные исключения, социальная инфраструктура. Апробация методики позволила определить объемы резервов социального и трудового потенциалов за разные периоды и долю резервов, которая была мобилизована в течение 2017 года. По внутренним составляющим социального и трудового потенциалов систематизированы основные факторы формирования резервов для обеспечения экономического роста. Предложенная методика позволяет обосновывать управленческие решения при выборе механизмов активизации социальных и трудовых факторов.

**Ключевые слова:** социальный потенциал, трудовой потенциал, экономический рост, резервы, факторы формирования резервов.

**ASSESSMENT OF RESERVES OF ECONOMIC GROWTH  
AT THE EXPENSE OF SOCIAL AND LABOR POTENTIALS**

**Summary.** Social and labor potentials are a social component of sustainable development. The economic, social and environmental components of sustainable development are interconnected and interdependent. The opportunities for economic growth depend on opportunities for development and activation of social and labor potential. The estimation of the possibilities of economic growth at the expense of the social component is an actual task of the present, the solution of which will also allow to determine the methods and directions of activating social and labor potential. The purpose of the article is to assess the reserves of the development of social and labor potential in ensuring economic growth and determining the factors for their formation. Author's technique of quantitative estimation of reserves of social and labor potential by their internal components: demographic, health and sanitary conditions of the population, material security, poverty, social and labor sphere, education, culture, information and communication services, social cohesion and unity, social risks and social exclusion, social infrastructure is proposed in the article. Approbation of the methodology allowed to determine the amount of reserves for different periods, and the share of reserves that were mobilized during 2017. For 2007–2017, the largest reserves were based on such internal components as "Education, Culture, Information and Communication Services", "Social Infrastructure", "Social Cohesion and Unity". The mobilization of reserves for the growth of social and labor potential in 2017 was largely due to the factors of the subsystem "Education, Culture", "Social Infrastructure" and "Health and sanitary condition of the population". During 2017, the factors of the subsystem "Social-Labor Relations" level of mobilization of reserves amounted to less than half of their volume. In general, according to all the components of the last year, the level of mobilization of reserves due to the leveling of the negative impact of individual factors is 75.1%. According to the internal components of social and labor potentials, the main factors of the formation of reserves for economic growth are systematized. The proposed method allows substantiating managerial decisions when choosing mechanisms for activating social and labor factors.

**Key words:** social potential, labor potential, economic growth, reserves, factors of formation of reserves.

**Хитра О. В.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці  
Хмельницького національного університету

**Khytra Olena**  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at Department of Personnel Management and Labor Economics  
Khmelnitskyi National University

## ЕФЕКТИВНИЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ СКЛАДНИК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті виконано порівняльний аналіз наявних підходів та запропоновано авторське тлумачення змісту поняття «тайм-менеджмент». Розглянуто передумови та базові принципи впровадження технологій тайм-менеджменту до системи управління персоналом підприємства, у тому числі до процесів командотворення. Досліджено зв'язок тайм-менеджменту з іншими аспектами управлінської діяльності. Встановлена специфіка застосування технологій соціального, корпоративного та індивідуального (у тому числі професійного) тайм-менеджменту. Доведена доцільність впровадження складників тайм-менеджменту на стратегічному, тактичному та операційному рівнях прийняття управлінських рішень. Для пояснення ролі часу в успішності досягнення економічних цілей суспільства, окремих підприємств та особистих цілей індивідів використано поняття нелінійності розвитку складних систем.

**Ключові слова:** нелінійність часу, ресурсно-часова компетентність, самоменеджмент, тайм-менеджмент, управління персоналом.

**Вступ та постановка проблеми.** Актуальність проблеми ефективного використання робочого часу набуває все більшого значення в умовах науково-технічної революції, глобалізації, економічної кризи, появи нових форм зайнятості та, відповідно, реформування соціально-трудових відносин.

Час – це найцінніший ресурс людини, який є обмеженим та невідновним, його не можна замінити чи відшкодувати, однак можна ефективно «конвертувати», перетворюючи на життєві цінності. Правильне використання часу є запорукою успішного виконання професійних обов'язків, досягнення цілей. Відтак, особливої актуальності набуває впровадження до системи управління персоналом технологій тайм-менеджменту [1, с. 279], що дозволяє підвищити ефективність діяльності за рахунок оптимізації часових витрат на підготовку і прийняття рішень, досягнення стратегічних і тактичних цілей, виконання виробничих та інтелектуальних завдань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження часу проводились вченими за такими напрямками, як сприймання часу (П. Фресс), бачення часової перспективи (Р. Кастенбаум, Д. Нюттен), часу та динаміки розвитку мотивації (Х. Томе), вивчення часових характеристик життєвого циклу (Ш. Бюлер) [2, с. 44].

Класиками концепції тайм-менеджменту вважаються Ф.У. Тейлор, А. Файоль, К. Макхем, М.Х. Мескон. На сучасному етапі найбільшого поширення дістали підходи зарубіжних фахівців – К. Бішофа, Т. Брайдана, П. Дойля, Ст. Кові, Дж. Коулі, Б. Санто, С. Уорда [3, с. 84]. Окремо слід виділити праці таких вчених, як Г. Архангельський [4], А. Горбачов [5], Л. Зайверт [6], Х. Велтє та Й. Кноблаух [7], Ф. О'Коннелл [8], Д. Моргенстерн [9], С. Прентіс [10], Б. Трейсі [11].

Для українських науковців проблеми тайм-менеджменту також є досить актуальними. Зокрема, О.В. Кендехов і К.Ю. Ягельська [12] дослідили економічний зміст часу і роль часового фактора у розвитку економічної системи. Н.М. Буняк [1], О.Є. Буряченко і С.А. Яроміч [2], І.В. Причепя, І.Л. Соломонюк, Т.В. Лесько

[13], Т.В. Лазоренко, Ю.О. Дідченко, Є.Д. Михайлова [14] проаналізували сучасні методи часової організації професійної діяльності. О.В. Євтушевська [15] дослідила питання тайм-менеджменту з точки зору світогляду сучасної людини.

Л.Л. Калініченко та А.О. Гаврилова [16], Г.І. Магукова й В.О. Макаренко [17], А.В. Холодницька [18] розкривають основні принципи й методики тайм-менеджменту. Г.І. Євтушенко та В.М. Дерев'яно [19] дослідили основні причини втрат часу і надали пропозиції щодо підвищення ефективності застосування тайм-менеджменту. А.О. Маслюківська [20] з'ясує цілі й основні функції тайм-менеджменту, аналізує його переваги і недоліки, а також надає рекомендації щодо ефективного планування робочого часу. Ю.В. Білявська та Н.В. Микитенко [3] надали рекомендації щодо розподілу часу і завдань категорійного менеджера за технологією тайм-менеджменту. М.М. Петрушенко і Т.В. Бондар [21] запропонували авторський підхід до впровадження корпоративної системи управління часом. К.Б. Харук, Р.М. Скриньковський, Н.М. Крукевич [22] дослідили проблеми становлення поняття «тайм-менеджмент» і запропонували інструментарій діагностики тайм-менеджменту на засадах бізнес-індикаторів «ефективність» та «продуктивність».

Г.І. Писаревська [23] обґрунтовує методи інвентаризації часу. Н.В. Ізюмцева та В.В. Недождій [24] описують етапи побудови системи тайм-менеджменту на підприємстві, а також наголошують на необхідності здійснення моніторингу робочого часу. С.Б. Іваницька, Т.О. Галайда і Р.М. Толочій [25] на основі аналізу європейських методик обґрунтовують рекомендації щодо застосування прийомів індивідуального і професійного тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах. Рекомендації щодо вдосконалення управління часом та визначення оптимального навантаження для працівників також надають С.М. Макаренко, Н.М. Олійник і К.І. Лущик [26]. О.С. Колесов і А.В. Вацьківська [27] розкривають методи контролю часового ресурсу. На необхідності формування у фахівців часової компетентності наголошують О.М. Борисюк [28], Т.С. Остряно [29], І.Б. Підручна [30].

Разом з тим, теоретико-методологічні і прикладні аспекти застосування технологій тайм-менеджменту потребують подальшого удосконалення у зв'язку з перманентним зростанням складності системи управління персоналом, урахуванням здатності людського фактора до самоорганізації і, відповідно, неповною детермінованістю орієнтирів кадрової політики підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є обґрунтування ролі тайм-менеджменту в системі управління персоналом, що завдяки урахуванню нелінійності часу та здатності людського чинника до самоорганізації дозволяє підвищити ефективність трудової діяльності в умовах її неповної часової детермінованості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічний час носить дуалістичний характер: з одного боку, це суб'єктивна темпоральна категорія, варіативність якої залежить від соціальних критеріїв і уявлень, а з іншого боку, час є відносним і залежить від особливостей системи (її розміру, енергії, інформації, зв'язності), в якій він проходить. Часу притаманні характеристики кількості та якості: його можна вимірювати як елемент хронального явища, а також оцінювати за такими якісними показниками, як корисність, задоволення, ефективність [12, с. 146].

Якщо у класичній науковій методології час розглядається як незмінна, стала величина, то теорія відносності спростувала цей стереотип. Другий закон термодинаміки доводить, що час є незворотним, а тому кожен момент розвитку системи неповторний і є кроком до наростання ентропії (якщо система замкнута) або виникнення нової системи (якщо вона відкрита). Час в економіці стає лінійним і дискретним, якщо соціальна (економічна) пам'ять уречевлена у матеріальних цінностях. Якщо ж носієм пам'яті виступають люди та інститути, час стає нелінійним завдяки суспільній свідомості, ідеології, індивідуальному світогляду [31]. Інколи незворотний час може бути «розтягнутий» або сконцентрований (наприклад, прискорена індустріалізація при соціалізмі, різні темпи роботи на початковій і завершальній стадіях проекту або залежно від форми оплати праці).

Робочий час являє собою сукупність правових норм, спрямованих на забезпечення працівникам часу відпочинку й закріплення міри праці. Оптимальними є варіанти, за яких задовольняються потреби як працівників (передусім досягнення балансу «робота – життя»), так і роботодавця (можливість підвищити завантаженість обладнання, досягти гнучкості організації виробництва, поліпшити фінансовий стан). Оптимізація часового навантаження та визначення його граничної межі для працівників за умови виконання норм виробітку дає змогу не лише знизити рівень травматизму (соціальний ефект), браку та відходів під час виготовлення продукції (економічний ефект), а й сприяє отриманню більшої задоволеності від виконаної роботи, нормалізації психологічного клімату в колективі [26, с. 52].

Закон економії робочого часу діяв завжди, проте часова протяжність економічних трансакцій, вага одиниці суспільного часу сьогодні змінюється. У зв'язку з цим доречно враховувати неоднорідність міри економічного часу. Нова якість інформаційної епохи передбачає аритмічність трансакційних процесів – чергування синхронізації і десинхронізації швидкостей. Постіндустріальна економіка тяжіє до індивідуалізації часових вимірів: кожна економічна одиниця функціонує на основі власних швидкісних ритмів. Швидкісна аритмічність визначає зростаючий динамізм економічних процесів, а ефект прискорення матеріалізується в реальні матеріальні (у т. ч. економічні) цінності, функціональні переваги [32].

Отже, нове розуміння значення часового ресурсу в трудовій діяльності людини пов'язане зі змінами в економічній сфері та трансформацією ціннісних орієнтирів суспільства. Для збільшення ринкової вартості підприємства, оптимізації витрат, підвищення ефективності використання усіх ресурсів, зростання продуктивності керівникам необхідне постійне удосконалення системи управління персоналом. Досягти чіткої «синхронної системи» дій управлінців і персоналу можна за допомогою системи управління часом, або тайм-менеджменту [17, с. 58].

Базові ідеї тайм-менеджменту полягають у тому, що основну увагу слід приділяти тому, куди повинен інвестуватися час, а не як швидше виконувати роботу. По суті, це дуже важливе завдання визначення пріоритетів, що зачіпає усі сфери управлінської діяльності. Тайм-менеджмент передбачає: уміння відчувати й розуміти час як певну екзистенціальну сутність; встановлення цілей і термінів їх досягнення; визначення часової місткості виробничих операцій; забезпечення оптимального використання часу шляхом децентралізації, партисипативності, заохочення ініціативи, делегування повноважень, налагодження ефективної взаємодії персоналу, формування корпоративного відчуття часу, забезпечення зворотного зв'язку та моніторингу [21, с. 17]. Як зазначає О. Євтушевська, тайм-менеджмент – це «вияв світогляду сучасної людини, для якої планування часу стає засобом досягнення успіху в конкурентній боротьбі» [15, с. 15].

Тайм-менеджмент – це сфера управлінської діяльності, яка стала самостійним напрямом менеджменту у 70-х роках ХХ ст. Термін походить від англ. “time management” (управління часом), однак така форма перекладу є не зовсім коректною, оскільки, на відміну від інших об'єктів управління, впливати на час (зупиняти, уповільнювати або прискорювати) неможливо [29, с. 236]. Аналіз поглядів різних науковців свідчить про відсутність єдиної точки зору та поліваріантність досліджуваного терміна, його зв'язок з іншими поняттями (рис. 1). Час є об'єктом міждисциплінарних досліджень, а тому тайм-менеджмент пов'язаний з іншими науками – фізикою, біологією, соціологією, філософією, психологією тощо.

Виділяють два підходи до тайм-менеджменту [5, с. 94]: за філософським підходом тайм-менеджмент є метою і сенсом життя та приносить певну користь; за інструментальним підходом тайм-менеджмент – інструмент досягнення результатів.

Л. Зайверт [6] у тайм-менеджменті виділив дві протилежні парадигми: швидкості та повільності. За першою парадигмою швидкість є досить важливим чинником діяльності (скорочуються терміни виконання проектів), цільова аудиторія і її поведінка стають більш непередбачуваними (панує короткочасність, потрібно впоратися з більшою відповідальністю та очікуваннями щодо прояву креативності). Повільний тайм-менеджмент усуває симптоми, але не причину проблеми часу.

Тайм-менеджмент доцільно розглядати у системі «інформація – ресурс – час» і трактувати як технологію організації та планування часу [22, с. 57]. На думку Г.О. Архангельського, тайм-менеджмент – це технологія, що дає змогу максимально використовувати час згідно з цілями й цінностями [4, с. 7]. С. Прентіс до тайм-менеджменту *відносить безліч прикладів, прийомів, практичних рекомендацій, які роблять пропоновані концепції управління часом наочними і такими, що легко запам'ятовуються* [10, с. 4]. *За В. Усовим та С. Французовою, тайм-менеджмент – це управління перерозподілом обсягу роботи, необхідних ресурсів та зміни її змісту в заданому часі і просторі* [33, с. 59]. Як зазнача-



Рис. 1. Логіка формування категорійного апарату тайм-менеджменту

ють Ю.В. Білявська і Н.В. Микитенко, тайм-менеджмент являє собою органічне поєднання теорії, практичних рекомендацій та мистецтва щодо управління часом, які дають людині змогу раціоналізувати розподіл часу на поточні потреби, розставити часові пріоритети та уникнути втрат часу [3, с. 85]. Ф. О'Конелл розглядає тайм-менеджмент як досягнення уміння балансувати між роботою та особистим життям [8, с. 14]. Т.С. Остряк методологічною функцією тайм-менеджменту вважає оптимізацію витрат часу, подолання дефіциту часу, раціоналізацію прийомів діяльності [29].

Система управління часом – це поєднання процесів, інструментів, різноманітних технік і методів, що застосовуються з метою досягнення вищої результативності праці [2, с. 45]. Н.В. Ізюмцева і В.В. Недождій характеризують систему тайм-менеджменту як комплекс заходів з удосконалення управління часом, що передбачає комплексне вирішення завдань з оптимізації організаційних процесів [24, с. 305].

Л.Л. Калініченко, А.О. Гаврилова [16, с. 60], Г.І. Матукова, В.О. Макаренко [17, с. 58] під тайм-менеджментом розуміють набір правил, практик, навичок, інструментів і систем, спільне використання яких дає змогу більш ефективно використовувати свій час і в перспективі поліпшити якість життя. Г.І. Євтушенко і В.М. Дерев'янюк трактують тайм-менеджмент як сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних завдань, проектів, календарних подій [19, с. 89].

Тайм-менеджмент є сукупністю способів планування та організації роботи підприємства в цілому та окремих співробітників, що застосовуються керівником для підвищення ефективності використання робочого часу і підконтрольності зростаючого обсягу завдань за допомогою постановки пріоритетів, розбиття проектів на окремі дії та делегування іншим людям [21, с. 12; 23, с. 148; 24, с. 305].

Дослідники розглядають тайм-менеджмент як складову самоменеджменту, основне завдання якого полягає у виявленні методів і принципів ефективного управління часом, емоціями, ресурсами, ролями у команді тощо [4, с. 78]. О.С. Буряченко та С.А. Яроміч під тайм-менеджментом пропонують розуміти управління собою за допомогою відповідних методик та механізмів керування часом, що сприятимуть точній діагностиці проблем у використанні часу та формуванню особистої технології, яка найповніше відповідає знанням, виду занять, характеру і темпераменту [2, с. 46]. Т.В. Лазоренко, Ю.О. Дідченко, Є.Д. Михайлова під тайм-менеджментом розуміють методіку, за допомогою якої можна досягти значних результатів у кар'єрі шляхом правильного градування поставлених завдань та розстановки пріоритетів щодо намчених справ [14, с. 632].

Отже, тайм-менеджмент – це сукупність знань, умінь і навичок, завдяки яким людина уміє правильно розставляти пріоритети, точно планувати та організувати свій час, підвищуючи ефективність його використання [25, с. 289]; це сукупність різноманітних технологій щодо постановки цілей та їх досягнення, розвитку навичок самоконтролю, раціонального використання особистого та робочого часу, залучення всіх доступних його резервів [1, с. 280].

Основними передумовами впровадження тайм-менеджменту є: 1) зростання вимог до рівня професійного розвитку працівників, який є неможливим без уміння самостійно організувати свою роботу; 2) перетворення персоналу на основну конкурентну перевагу підприємства; 3) ускладнення зовнішнього контролю за діяльністю, яка має творчий характер, підвищення актуальності самодисципліни і самоконтролю [1, с. 281]. Базовими принципами тайм-менеджменту є: системність, вимірність, матеріалізованість, гнучкість, пріоритетність, своєчасність, цілеспрямованість, інвестиційність, контрольованість, альтернативність [23, с. 151].

На основі розглянутих підходів пропонуємо таке визначення тайм-менеджменту: це система організаційно-економічних і соціально-психологічних заходів, спрямованих на створення умов для оптимального використання робочого часу з метою підвищення продуктивності праці та поліпшення якості трудового життя працівників, що реалізується через функції планування (нормування трудових операцій, складання графіків), організації (введення корпоративного стандарту робочого часу, застосування прийомів децентралізації і делегування повноважень, удосконалення комунікацій), мотивування (заохочення економії робочого часу і підвищення продуктивності праці), контролю (здійснення моніторингу та інвентаризації робочого часу). Механізм тайм-менеджменту повинен формуватися з урахуванням принципів нелінійності часового ресурсу та самоорганізації персоналу.

Нелінійність може проявлятися як умовність поділу часового ресурсу на короткострокову і довгострокову перспективи (зокрема, інколи має місце суперечливість короткострокових цілей і довгострокових пріоритетів розвитку підприємства). З іншого боку, крізь призму тайм-менеджменту по-новому виглядає потреба досягнення балансу між кількісними та якісними показниками діяльності: якщо скорочення часу на прийняття рішень та виконання завдань супроводжується зниженням якості, система тайм-менеджменту не може вважатися ефективною. Так само варто зважати на можливий конфлікт об'єктивних (норми виробітку, трудова дисципліна) та суб'єктивних (самореалізація на робочому місці, досягнення балансу "робота – життя") критеріїв ефективності використання часового ресурсу. Урахування принципу самоорганізації дозволяє краще зрозуміти причини неповної часової детермінованості виконання завдань, відхилення від нормального темпу роботи, пошук працівниками незвичних способів зекономити робочий час.

Як показано на рис. 2, система тайм-менеджменту когерентно сполучена з іншими складовими управлінської діяльності. Зокрема, праця персоналу реалізується через операції, які повинні бути виконані у певний період часу; об'єктами є виконавці, предмети праці (матеріали), інформація. Для завдань з матеріалами складають бюджет часу, для завдань з людьми – робочі графіки. Робота з інформацією потребує впровадження таких елементів управління часом, як методи збирання релевантної інформації, управління електронною поштою тощо [21, с. 15].

Тайм-менеджмент розвивається у двох аспектах: як засіб підвищення ефективності індивідуальної праці, особистісного розвитку і як складова системи управління персоналом на підприємстві [21, с. 13]. Відповідно, вчені виділяють різні ієрархічні рівні (рис. 3) та різновиди тайм-менеджменту (рис. 4). Лише системне впровадження елементів тайм-менеджменту дозволить підвищити ефективність управління персоналом і досягти ефекту синергізму.

Ефективне використання часового ресурсу надзвичайно важливе на стратегічному рівні, коли необхідно прийняти правильне і своєчасне рішення. Відтак, доречно встановлювати цілі оптимізації використання часового ресурсу; необхідна «посекундна тарифікація» часу з розбиттям бізнес-процесів на окремі фази і визначенням їх часової місткості, забезпечення наскрізного планування і контролю використання часу. Оптимізація часу на операційному рівні має важливе значення для своєчасного виконання замовлень, скорочення циклу виробництва, своєчасного реагування на зміну зовнішнього середовища, прискорення випуску нового виду продукції, скорочення простоїв обладнання [21, с. 10–12].

Індивідуальний тайм-менеджмент базується на парадигмі особистісного саморозвитку і націлений на досягнення внутрішньоособових цілей у контексті вдосконалення людиною своїх здібностей і творчої самореалізації. Це сукупність різних технік та технологій організації



Рис. 2. Зв'язок системи тайм-менеджменту з іншими аспектами управлінської діяльності



роботи працівника, яку він здійснює в особистих інтересах, не бажаючи даремно витратити ресурси свого часу.

Індивідуальна технологія управління часом здійснюється з урахуванням механізмів: біологічного годинника, від якого залежить, на яку частину доби припадає максимальна активність; інтелектуального інжинірингу, під яким розуміють використання знань про людський потенціал і домінуючу півкулю мозку; психологічного годинника, в якому виокремлюють психологічну часову перспективу; стилю поведінки людини, який відображає моральні та етичні норми особистості та визначає її поведінку у різних життєвих ситуаціях. Варто також згадати поняття «прокрастинація» – відкладання термінів виконання справи, незважаючи на те, що це спричинить негативні наслідки. Прокрастинація пояснюється лінощами, недостатністю мотивації, страхом провалу чи успіху [13].

Рольовий (професійний) тайм-менеджмент є спеціалізованим, прив'язаним до професійних завдань. Д. Моргенстерн виділив такі різновиди регуляції часу фахівців: 1) стихійний, або повсякденний (дії фахівця залежать від обставин життя; цей спосіб регулювання часу характеризується ситуативністю, відсутністю ініціативи, коротко-терміновою і пасивною регуляцією); 2) функціональний, або дійовий (фахівець планує дії та визначає їх напрям, досягає ефективності, однак має місце лише коротко-термінова активна регуляція часу); 3) споглядальний, або пролонгований (фахівець пасивно ставиться до часу, у нього відсутній чіткий погляд на організацію часу); 4) творчий, або перетворювальний (фахівець творчо використовує час, пролонговано здійснює управління часом,

пов'язуючи його зі змістом життя, з розв'язанням організаційних проблем тощо) [9, с. 97].

На думку Б. Трейсі, суттєва відмінність пов'язана з тим, в якому часі працює фахівець: монохромному чи поліхромному [11, с. 46]. У монохромному часовому вимірі людина працює точно за годинником, заздалегідь плануючи справи і зазвичай дотримуючись розпорядку. У поліхромному часовому вимірі фахівець витрачає час по-різному залежно від непередбачуваних ситуацій (інтуїції, настрою).

Впровадження системи тайм-менеджменту передбачає формування у працівників часової компетентності, пов'язаної з питаннями усвідомлення часу, емоційного переживання часу і організації часу професійної діяльності, що в комплексі забезпечує емоційну стабільність, стресостійкість, самоорганізацію. Часова компетентність передбачає вміння раціонально планувати та використовувати час, адекватно оцінювати необхідні затрати часу, розробляти програму досягнення мети у певному часовому просторі. Крім того, це важлива умова ціннісного ставлення людини до часового бюджету та інтеграції до соціальних груп [29, с. 239; 30, с. 50].

Ресурсно-часова складова частина компетентності є важливою характеристикою стилю керівництва і трактується як здатність керівника оцінювати професійні можливості та психологічні ресурси підлеглих, правильно прогнозувати час для виконання того чи іншого завдання, а також результативність його виконання [28, с. 15].

Часова компетентність фахівця охоплює вміння: упорядковувати власні цілі; регулярно планувати власний



Рис. 3. Типи та ієрархічні рівні тайм-менеджменту

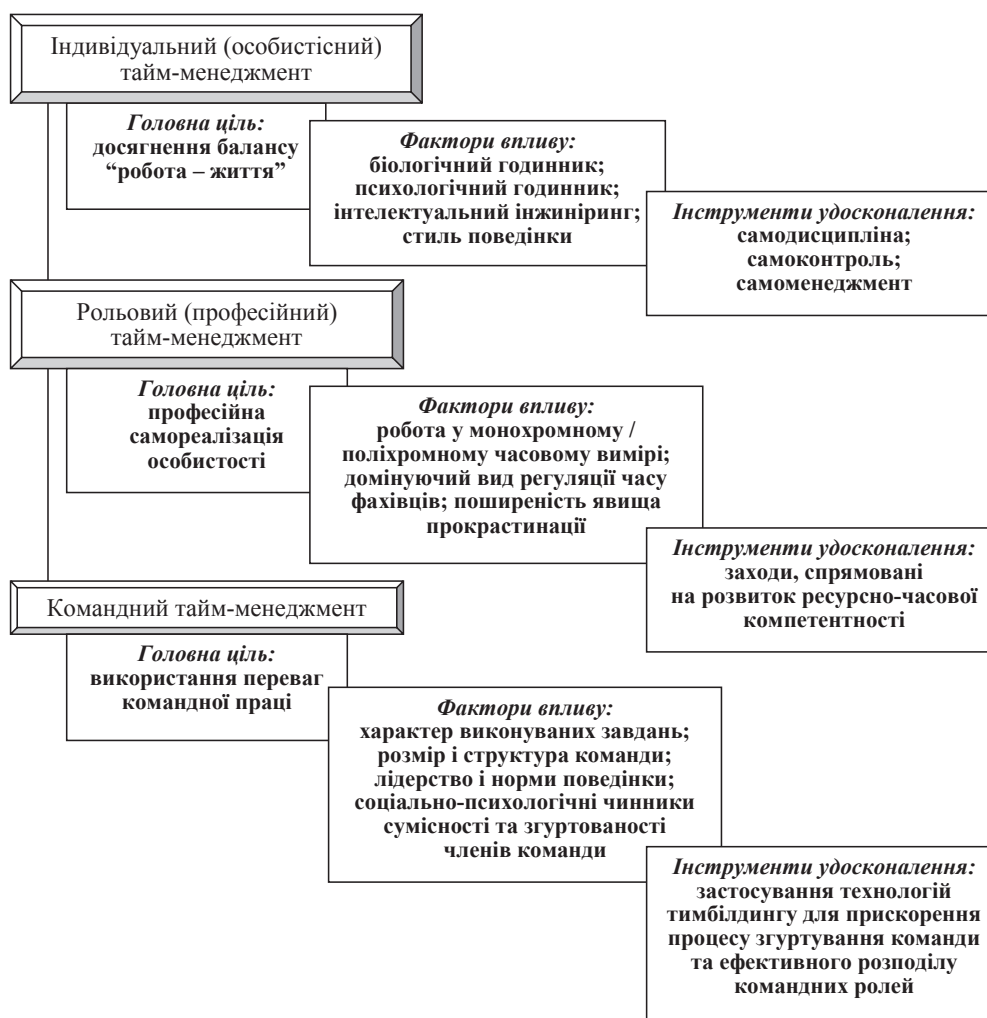


Рис. 4. Специфіка індивідуального, рольового та командного тайм-менеджменту

час та правильно розставляти пріоритети; здійснювати делегування повноважень; застосовувати прийоми енергетичного самоменеджменту для оптимального співвідношення праці й відпочинку. Умовою формування цієї компетентності є непохитність вольових рис характеру особистості (уміння долати труднощі, справлятися з непередбачуваними ситуаціями тощо) [34, с. 89].

Отже, ресурсно-часова компетентність означає адекватність сприйняття часу, володіння навичками планування часу, здатність раціонально перерозподіляти часові пріоритети та ліміти міжособистісного спілкування, дотримуватися принципів тайм-менеджменту, включаючи делегування повноважень у соціальних комунікаціях [35]. У спілкуванні часова компетентність визначає адекватність суб'єктивної оцінки часу і часового простору міжособистісної взаємодії, здатність до оптимальної взаємодії з урахуванням часових лімітів спілкування, емпатійність у розширенні або знятті часових меж комунікативного контролю [30, с. 50–51].

На нашу думку, тайм-менеджмент може успішно поєднуватися з технологіями командотворення (тимбілдингу), оскільки одним із критеріїв ефективного функціонування робочих груп і команд є ефективне використання робочого часу за рахунок дієвого впливу формального і неформального лідерів, дотримання командних норм, злагодженої взаємодії учасників, їх психологічної сумісності та професійної спрацьованості. Саме у команді можуть

одночасно дотримуватися вимоги індивідуалізації і синхронізації режимів робочого часу окремих працівників.

Соціальний тайм-менеджмент присвячений міжособистісним відносинам і передбачає оптимізацію процесів взаємодії людей в організації. Соціальний тайм-менеджмент потребує глибоких знань стратегічного і оперативного менеджменту, структури організації, характеру виробничих процесів [1, с. 281; 25, с. 292; 27, с. 65].

Корпоративний тайм-менеджмент, як різновид соціального, основну увагу зосереджує на часовій організації роботи всіх працівників підприємства з метою ефективного використання часу кожним з них. Система корпоративного тайм-менеджменту містить три рівні: тайм-менеджмент підприємства, тайм-менеджмент окремих підрозділів, індивідуальний тайм-менеджмент провідних фахівців [16, с. 63].

Корпоративний тайм-менеджмент підприємства орієнтований на формування ефективної взаємодії між підрозділами і посадовими особами з широким застосуванням інформаційних технологій. *Корпоративний тайм-менеджмент окремих підрозділів передбачає формування єдиного алгоритму роботи для співробітників одного або кількох підрозділів, що виконують однакові обов'язки. У тих підрозділах, де співробітники зайняті одноманітною механічною роботою, часто виникає необхідність дослідження фізіологічних і психологічних можливостей людини щодо виконання заданого алгоритму дій за існуючих умов важкості і напруженості праці* [1, с. 281; 16, с. 62].

Для створення цілісного регламенту організації роботи підприємства зазвичай вдаються до послуг консалтингових фірм. Важливою умовою є розроблення єдиної системи координації, в якій працює персонал, впровадження до корпоративної культури стандартів з тайм-менеджменту (зафіксованих документально та доведених до відома працівників правил, що регулюють питання часової організації професійної діяльності).

Загалом корпоративний тайм-менеджмент підприємства – це система норм взаємодії співробітників, правил і механізмів обміну інформацією. Проект тайм-менеджменту охоплює послідовність цілеспрямованих заходів щодо впровадження певного модуля корпоративного управління часом. Програма тайм-менеджменту – це система проектів тайм-менеджменту, яка забезпечує постійне підвищення персональної та командної ефективності працівників. За результатами навчання тайм-менеджменту можна спланувати роботу за такими модулями, як розроблення стандартів, діагностика роботи підрозділів, атестація працівників тощо [18, с. 264].

Кожен різновид тайм-менеджменту потребує застосування спеціалізованих методів і використання особливих форм роботи (діагностика, аналіз, проектування, консультування, індивідуальне або групове навчання) [7, с. 72]. Впровадження методів тайм-менеджменту дає змогу працівникам: систематизувати процес планування, зменшити кількість проблем (у т. ч. системних); більш ефективно використовувати робочий час; підви-

щити швидкість розв'язання проблем і виключити їх повторну появу; скоротити час на пошук документів; вчасно розставити пріоритети; підвищити ефективність використання баз даних [17, с. 60].

**Висновки з проведеного дослідження.** У сучасних умовах найвищої конкурентоспроможності досягають суб'єкти, які створили власний часовий вимір, недосяжний для конкурентів. Крім того, конкурентоспроможність робочої сили сьогодні визначається досягненням балансу між робочим часом і часом, виділеним для особистого життя, відпочинку, саморозвитку.

З погляду системно-синергетичної парадигми тайм-менеджмент та управління персоналом розглядаються як взаємодоповнюючі системи, когерентне сполучення елементів яких дозволяє підвищити ефективність людської праці на підприємстві. У механізмі тайм-менеджменту повинні бути враховані принципи нелінійності часового ресурсу та самоорганізації персоналу.

Систему індивідуального, професійного і корпоративного тайм-менеджменту доречно доповнити прийомами командного тайм-менеджменту, які у поєднанні з технологіями тимбілдингу дадуть змогу прискорити процес створення команди професіоналів, здатних розв'язувати нестандартні завдання в умовах дефіциту часу.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності вивчення переваг і недоліків запровадження на підприємствах аморфного робочого часу у контексті забезпечення гідної праці для кожної особистості.

#### Список використаних джерел:

1. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство* : електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету. 2018. Вип. 14. С. 279–283. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/14\\_ukr/39.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf) (дата звернення: 27.04.2019).
2. Буряченко О.Є., Яроміч С.А. Часова організація діяльності державних службовців. *Приазовський економічний вісник* : електронний науковий журнал. 2018. Вип. 1(06). С. 44–49. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1\\_06\\_uk/10.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf) (дата звернення: 27.04.2019).
3. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія “Економічні науки”*. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83–87.
4. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. 160 с.
5. Горбачев А.Г. Тайм-менеджмент. Время Руководителя: 24+2. Москва : ДМК-пресс, 2007. 128 с.
6. Зайверт Л. Если спешишь – не торопись: новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире: семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени. Москва : АСТ Астрель, 2007. 255 с.
7. Кноблаух Й., Велтге Х. Управление временем : учебное пособие. Ростов-на-Дону : Омега-Л, 2009. 144 с.
8. О’Коннелл Ф. Успевай всё вовремя. Самоучитель по тайм-менеджменту : учебник. Москва : Дело и Сервис, 2007. 176 с.
9. Моргенстерн Д. Тайм-менеджмент: Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. Москва : Добрая книга, 2013. 256 с.
10. Прентис С. Интегрированный тайм-менеджмент. Москва : Добрая книга, 2007. 145 с.
11. Трейси Б. Результативный тайм-менеджмент: эффективная методика управления собственным временем. Москва : СمارтБук, 2007. 79 с.
12. Кендюхов О.В., Ягельська К.Ю. Економічний підхід до вивчення часу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 3. С. 141–148.
13. Причепя І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. *Ефективна економіка* : електронне наукове фахове видання. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781> (дата звернення: 27.04.2019).
14. Лазоренко Т.В., Дідченко Ю.О., Михайлова Є.Д. Правила успішного використання тайм-менеджменту. *Молодий вчений*. 2017. № 1(41). С. 632–635.
15. Євтушевська О. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія “Економіка”*. 2017. № 3(192). С. 15–18.
16. Калініченко Л.Л., Гаврилова А.О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4. С. 60–63.
17. Магукова Г.І., Макаренко В.О. Тайм-менеджмент у системі управління персоналом: теорія та практика впровадження. *Вісник Одеського національного університету. Серія “Економіка”*. 2018. Т. 23. Вип. 6(71). С. 58–63.
18. Холодницька А.В. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія “Економічні науки”*. 2013. № 4. С. 261–268.
19. Євтушенко Г.І., Дерев’яно В.М. Аналіз стану управління робочим часом та шляхи підвищення ефективності застосування “Тайм-менеджменту” в організації. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2014. № 1. С. 88–96.

20. Маслюківська А.О. Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності. *Молодий вчений*. 2018. № 11(63). С. 467–471.
21. Петрушенко М.М., Бондар Т.В. Управління часом як засіб досягнення стратегічного розвитку підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія "Економіка"*. 2009. № 1. С. 10–18.
22. Харук К.Б., Скриньковський Р.М., Крукевич Н.М. Діагностика тайм-менеджменту підприємств на засадах бізнес-індикаторів: ефективність та продуктивність. *Економіка та держава*. 2015. № 1. С. 56–59.
23. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. 2016. Вип. 20. Ч. 1. С. 148–153.
24. Ізюмцева Н.В., Недождій В.В. Тайм-менеджмент як основа ефективного функціонування сучасного підприємства. *Інфраструктура ринку*: електронний науково-практичний журнал. 2018. № 25. С. 305–309. URL: <http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/handle/123456789/1696> (дата звернення: 27.04.2019).
25. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне наукове фахове видання. 2018. Вип. 21. С. 288–292. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (дата звернення: 27.04.2019).
26. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Лущик К.І. Визначення оптимального виробничого навантаження як основи підвищення продуктивності праці працівників підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія "Економіка і менеджмент"*. 2017. № 26/2. С. 51–54.
27. Колесов О.С., Вацьківська А.В. Тайм-менеджмент – управління часом. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія "Економічні науки"*. Вінниця: Вінницький національний аграрний університет, 2011. № 2(53). Т. 3. С. 61–69.
28. Борисюк О.М. Сутність та структура управлінської компетентності керівника. *Проблеми екстремальної та кризової психології*: збірник наукових праць. 2014. Вип. 16. С. 11–21.
29. Острянюк Т.С. Критерії, показники та рівні сформованості часової компетентності майбутніх соціальних працівників. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету. Серія "Педагогічні науки"*. 2017. Вип. 80(1). С. 235–239.
30. Підручна І.Б. Психологічні особливості часової компетентності особистості. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія "Психологія"*. 2012. № 1009. Вип. 49. С. 49–52.
31. Евстигнеева Л., Евстигнеев Р. От стандартной экономической теории к экономической синергетике. *Вопросы экономики*. 2001. № 10. С. 24–39.
32. Гальчинський А. Методологія аналізу економічної глобалізації: логіка оновлення. *Економіка України*. 2009. № 1. С. 4–18.
33. Усов В., Французова С. Тайм-менеджмент в системі внутріфирменного навчання. *Менеджмент и менеджеры*. 2006. № 5. С. 57–63.
34. Калинин С.И. Тайм-менеджмент: практикум по управлению временем. Санкт-Петербург: Речь, 2006. 371 с.
35. Болотова А.К. Психология организации времени: учебник. Москва: Аспект-Пресс, 2006. 254 с.

#### References:

1. Bunjak N.M. (2018). Tajm-menedzhment jak instrument pidvyshhennja efektyvnosti dijajlnosti pidpryjemstva [Time management as a tool for improving the efficiency of the enterprise]. *Ekononika i suspilystvo* [Economics and Society] (electronic journal), vol. 14, pp. 279–283. Available at: [http://economyandsociety.in.ua/journal/14\\_ukr/39.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf) (accessed 27 April 2019).
2. Burjachenko O.Je., Jaromich S.A. (2018). Chasova orghanizacija dijajlnosti derzhavnykh sluzhbovciv [Time management of civil servants]. *Pryazovskij ekonomichnyj visnyk* [Priazovsky Economic Herald] (electronic journal), vol. 1(06), pp. 44–49. Available at: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1\\_06\\_uk/10.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf) (accessed 27 April 2019).
3. Biljavsijka Ju.V., Mykytenko N.V. (2018). Tajm-menedzhment jak metod upravlinnja chasom kateghorijnogho menedzhera [Time management as a method of managing the time of a categorical manager]. *Naukovyj visnyk Khersonskogho derzhavnogho universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific Herald of Kherson State University. Economics Sciences], vol. 30, no. 3, pp. 83–87.
4. Arkhangel'skiy G. (2008). *Korporativnyy tajm-menedzhment: entsiklopediya resheniy* [Corporate Time Management: Encyclopedia of Solutions]. Moscow: Alpina Business Books. (in Russian)
5. Gorbachev A.G. (2007). *Tajm-menedzhment. Vremya Rukovoditelya: 24+2* [Time management. Head Time: 24+2]. Moscow: DMK-press. (in Russian)
6. Zayvert L. (2007). *Esli speshish' – ne toropis': novyy tajm-menedzhment v uskorivshemsya mire: sem' shagov k effektivnosti i nezavisimosti v ispol'zovanii vremeni* [If you are in a hurry – do not hurry: a new time management in an accelerated world: seven steps to efficiency and independence in the use of time]. Moscow: AST Astrel. (in Russian)
7. Knoblaugh Y., Velt'e Kh. (2009). *Upravlenie vremenem* [Time management]. Rostov-na-Donu: Omega-L. (in Russian)
8. O'Konnell F. (2007). *Uspevay vse vovremya. Samouchitel' po tajm-menedzhmentu* [Do everything in time. Time management tutorial]. Moscow: Delo i Servis. (in Russian)
9. Morgenstern D. (2013). *Tajm-menedzhment: Iskustvo planirovaniya i upravleniya svoim vremenem i svoey zhizn'yu* [Time Management: The Art of Planning and Managing Your Time and Your Life]. Moscow: Dobraya kniga. (in Russian)
10. Prentis S. (2007). *Integrirovanny tajm-menedzhment* [Integrated time management]. Moscow: Dobraya kniga. (in Russian)
11. Treysi B. (2007). *Rezultativnyy tajm-menedzhment: effektivnaya metodika upravleniya sobstvennym vremenem* [Effective Time Management: An Effective Time Management Method]. Moscow: SmartBook. (in Russian)
12. Kendjukhov O.V., Jagheljsjka K.Ju. (2012). Ekonomichnyj pidkhid do vyvchennja chasu [An economic approach to studying time]. *Marketyngh i menedzhment innovacij* [Marketing and management of innovation], no. 3, pp. 141–148.
13. Prychepa I.V., Solomonjuk I.L., Lesjko T.V. (2018). Tajm-menedzhment jak dijevyj instrument efektyvnogho vykorystannja chasu uspishnogho menedzhera za suchasnykh umov [Time management as an effective tool for effectively using the time of a successful manager in modern conditions]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781> (accessed 27 April 2019).
14. Lazorenko T.V., Didchenko Ju.O., Mykhajlova Je.D. (2017). Pravyly uspishnogho vykorystannja tajm-menedzhmentu [Rules of successful use of time management]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist], no. 1(41), pp. 632–635.

15. Jevtushevsjka O. (2017). Tajm-menedzhment jak vyjav svitoghljadu suchasnoji ljudy ny [Time management as a manifestation of the outlook of a modern person]. *Visnyk Kyjivskogo nacionaljnogo universytetu im. T. Shevchenka. Ekonomika* [National University of Kyiv named after Taras Shevchenko Herald. Economy], no. 3(192), pp. 15–18.
16. Kalinichenko L.L., Ghavrylova A.O. (2017). Osoblyvosti vprovadzhennja tajm-menedzhmentu na pidpryjemstvi [Features of implementation of time management at the enterprise]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist], no. 4.4, pp. 60–63.
17. Matukova Gh.I., Makarenko V.O. (2018). Tajm-menedzhment u systemi upravlinnja personalom: teoriya ta praktyka vprovadzhennja [Time Management in Personnel Management: Theory and Practice of Implementation]. *Visnyk Odesjkogo nacionaljnogo universytetu. Psykholohija* [Odesa National University Herald. Psychology], no. 23, vol. 6(71), pp. 58–63.
18. Kholodnycjka A.V. (2013). Zastosuvannja tekhnologij tajm-menedzhmentu v upravlinni pidpryjemstvom [Application of time management technologies in enterprise management]. *Visnyk Chernihivskogo derzhavnogo tekhnologichnogo universytetu. Ekonomichni nauky* [Chernihiv State Technological University Herald. Economic Sciences], no. 4, pp. 261–268.
19. Jevtushenko Gh. I., Derevjanko V. M. (2014). Analiz stanu upravlinnja robochym chasom ta shljakhy pidvyshhennja efektyvnosti zastosuvannja “Tajm-menedzhmentu” v orghanizaciji [Analysis of the state of management of working time and ways to increase the effectiveness of the use of “Time Management” in the organization]. *Zbirnyk naukovykh pracj Nacionaljnogo universytetu derzhavnoji podatkovoji sluzhby Ukrainy* [Scientific Works of National University of State Tax Service of Ukraine], no. 1, pp. 88–96.
20. Masljukivsjka A.O. (2018). Znachennja tajm-menedzhmentu dlja pidvyshhennja personalnoji efektyvnosti [The importance of time management to improve personal effectiveness]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist], no. 11(63), pp. 467–471.
21. Petrushenko M.M., Bondar T.V. (2009). Upravlinnja chasom jak zasib dosjaghnennja strategichnogo rozvytku pidpryjemstva [Time management as a means of achieving strategic development of the enterprise]. *Visnyk Sumsjkogo derzhavnogo universytetu. Ekonomika* [Sumy State University Herald. Economy], no. 1, pp. 10–18.
22. Kharuk K.B., Skrynjkovskij R.M., Krukevych N.M. (2015). Diagnostyka tajm-menedzhmentu pidpryjemstv na zasadakh biznes-indykatoriv: efektyvnistj ta produktyvnistj [Diagnosis of time management of enterprises on the basis of business indicators: efficiency and productivity]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], no. 1, pp. 56–59.
23. Pysarevsjka Gh.I. (2016). Vykorystannja tajm-menedzhmentu dlja pidvyshhennja efektyvnosti upravlinnja personalom [Use time management to improve the effectiveness of human resources management]. *Naukovyj visnyk Khersonskogo derzhavnogo universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific Herald of Kherson State University. Economics Sciences], vol. 20, no. 1, pp. 148–153.
24. Izjumceva N.V., Nedozhdij V.V. (2018). Tajm-menedzhment jak osnova efektyvnogo funkcionuvannja suchasnogo pidpryjemstva [Time management as the basis of efficient functioning of a modern enterprise]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure] (electronic journal), no. 25, pp. 305–309. Available at: <http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/handle/123456789/1696> (accessed 27 April 2019).
25. Ivanycjka S.B., Ghalajda T.O., Tolochij R.M. (2018). Vprovadzhennja jevropejskykh metodykh tajm-menedzhmentu v Ukraini [Implementation of European time management techniques in Ukraine]. *Ghlobalni ta nacionalni problemy ekonomiky* [Global and National Problems of the Economy] (electronic journal), vol. 21, pp. 288–292. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (accessed 27 April 2019).
26. Makarenko S.M., Olijnyk N.M., Lushhyk K.I. (2017). Vyznachennja optymaljnogo vyrobnychogho navantazhennja jak osnovy pidvyshhennja produktyvnosti pracj pracivnykiv pidpryjemstva [Determination of optimal production load as the basis for increasing the productivity of employees of the enterprise]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogo ghumanitarnogho universytetu. Ekonomika i menedzhment* [Scientific Herald of International Humanitarian University. Economics and Management], no. 26/2, pp. 51–54.
27. Kolesov O.S., Vacjkivsjka A.V. (2011). Tajm-menedzhment – upravlinnja chasom [Time management – management of time]. *Zbirnyk naukovykh pracj Vinnyckogho nacionaljnogo aghrarnogho universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific works of Vinnytsia National Agrarian University. Economics Sciences], no. 2(53), vol. 3, pp. 61–69.
28. Borysjuk O.M. (2014). Sutnistj ta struktura upravlinjskoji kompetentnosti kerivnyka [The essence and structure of managerial competence of the head]. *Problemy ekstremalnoji ta kryzovoji psykholohiji* [Problems of extreme and crisis psychology], vol. 16, pp. 11–21.
29. Ostrjanko T.S. (2017). Kryteriji, pokaznyky ta rivni sformovanosti chasovoji kompetentnosti majbutnikh socialjnykh pracivnykiv [Criteria, indicators and levels of formation of the timing competence of future social workers]. *Zbirnyk naukovykh pracj Khersonskogo derzhavnogho universytetu. Pedagoghichni nauky* [Scientific works of Kherson State University. Pedagogical Sciences], vol. 80(1), pp. 235–239.
30. Pidruchna I.B. (2012). Psykholohichni osoblyvosti chasovoji kompetentnosti osobystosti [Psychological peculiarities of the time competence of the individual]. *Visnyk Kharkivskogo nacionaljnogo universytetu imeni V.N. Karazina. Psykholohija* [Kharkiv National University named after V.N. Karazin Herald. Psychology], no. 1009, vol. 49, pp. 49–52.
31. Evstigneeva L., Evstigneev R. (2001). Ot standartnoy ekonomicheskoy teorii k ekonomicheskoy sinergetike [From standard economic theory to economic synergetics]. *Voprosy ekonomiki* [Economic Issues], no. 10, pp. 24–39.
32. Ghaljchynskij A. (2009). Metodologhija analizu ekonomichnoji ghlobalizaciji: loghika onovlennja [Methodology for analyzing economic globalization: the logic of updating]. *Ekonomika Ukrainy* [Economy of Ukraine], no. 1, pp. 4–18.
33. Usov V., Frantsuzova S. (2006). Taym-menedzhment v sisteme vnutfirmennogo obuchenija [Time management in the system of in-house training]. *Menedzhment i menedzher* [Management and Manager], no. 5, pp. 57–63.
34. Kalinin S.I. (2006). *Tajm-menedzhment: praktikum po upravljeniu vremenem* [Time Management: Workshop]. St.-Petersburg : Rech. (in Russian)
35. Bolotova A.K. (2006). *Psikhologiya organizatsii vremeni* [Psychology of time management]. Moscow : Aspect-Press. (in Russian)

## ЭФФЕКТИВНЫЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье выполнен сравнительный анализ существующих подходов и предложено авторское толкование содержания понятия «тайм-менеджмент». Рассмотрены предпосылки и основные принципы внедрения технологий тайм-менеджмента в систему управления персоналом, включая процессы командообразования. Исследована связь тайм-менеджмента с другими аспектами управленческой деятельности. Установлена специфика применения технологий социального, корпоративного и индивидуального (в том числе профессионального) тайм-менеджмента. Доказана целесообразность внедрения составляющих тайм-менеджмента на стратегическом, тактическом и операционном уровнях принятия управленческих решений. Для объяснения роли времени в успешности достижения экономических целей общества, отдельных предприятий и личных целей индивидов использовано понятие нелинейности развития сложных систем.

**Ключевые слова:** нелинейность времени, ресурсно-временная компетентность, самоменеджмент, тайм-менеджмент, управление персоналом.

## EFFICIENT TIME MANAGEMENT AS AN INDEPENDENT COMPLEX OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE

**Summary.** The dependence of the economy on time makes it actual to study the structure, organization and economy of working time. The comparative analysis of existing approaches has been carried out and the author's interpretation of the content of the concept of "time management" has been proposed in the article. The interdisciplinary study of the time dimension of the functioning of socio-economic systems has been characterized. The prerequisites and basic principles of implementation of time management technologies to the personnel management system of the enterprise have been considered. It has been proved that the technologies of self-management should be introduced to the time management mechanism. Taking into account the principle of self-organization of personnel allows better understanding of the causes of incomplete time-based determinism of the implementation of production tasks, deviations from the normal pace of work, the employees search for unusual ways to save working time. The relationship between the system of time management and other aspects of management activity, including goal-setting, finance, personnel policy, organizational management, applied production and information technologies, documentary and analytical support has been investigated. It has been suggested that the criteria of time management effectiveness should include the optimization of the time load for each employee, as well as the formation of specialists in resource-time competence, the strict observance of the corporate standard of working time, the effective use of the benefits of team work, as well as increasing the competitiveness of the enterprise in conditions of arrhythmic economic velocities inherent in the globalized economic space. The specificity of application of time management technologies at the strategic, tactical and operational levels of management has been established. A comparative analysis of social, corporate, individual, role (professional) and team time management has been performed. To explain the role of time in the success of achieving the economic goals of society, individual enterprises and personal goals of individuals, the notion of non-linear development of complex social economic systems has been used. The dualistic nature of time is considered through the prism of the unity (and sometimes contradictory) of short-term priorities and long-term goals of economic growth, quantitative and qualitative indicators of the functioning of social economic systems, objective and subjective criteria for the effectiveness of the use of time resources.

**Key words:** non-linearity of time, resource-time competence, self-management, time management, personnel management.

Чепелюк М. І.

кандидат економічних наук, викладач  
кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

Chepeliuk Marharyta

PhD Economics, Lecturer,  
International Business and Economic Analysis Department  
S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

## РОЛЬ ОСВІТНІХ ЦЕНТРІВ ТА ЇХ ІНТЕГРАЦІЯ В МІЖНАРОДНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОСТІР

**Анотація.** Забезпечення стійкого зростання економіки підприємства, досягнення його цілей, що відповідають інтересам управлінців, членів трудового колективу і суспільства загалом неможливі без розроблення і реалізації ефективної стратегії підприємства, яка в сучасній економіці багато в чому визначається наявністю надійної системи його економічної безпеки і відповідного рівня розвитку культури управління. Фінансово-економічна безпека, що базується на умінні персоналу протидіяти розвитку негативних ризикових ситуацій, стає важливим чинником сталого й ефективного функціонування вітчизняних підприємств. Особливу актуальність питання економічної безпеки набувають у зв'язку з рейдерськими захопленнями (спробами недружнього поглинання), випадки яких в останній час різко збільшилися. Феномен культури управління визначається сукупністю найбільш важливих положень, прийнятих членами підприємства, що виражаються у заявлених підприємством цінностях, які задають людям орієнтири їхньої поведінки і дій. Ступінь розвитку культури управління в сучасних умовах впливає на результати діяльності підприємства, його позиції на ринку і його безпеку. Проблема взаємозумовленого розвитку культури управління актуалізується динамічним розвитком світової економіки, глобалізації, інтеграції і трансформації суспільних орієнтирів, загострення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках та ускладненням господарських зв'язків.

**Ключові слова:** інтеграція, освітній простір, трансформація, розвиток, соціалізація, економіка знань.

**Вступ та постановка проблеми.** Міжнародне співробітництво та інтеграція у галузі освіти є важливою нормою Болонської співдружності освітян, оскільки воно реально сприяє підвищенню мобільності викладачів і студентів, самостійності студентів, рівня їхньої самоорганізації. Нині відкриваються нові перспективи у співпраці вітчизняних вищих навчальних закладів із зарубіжними вишами. Обмін викладачами і студентами є не лише реалізацією Болонських домовленостей, він виступає своєрідним каталізатором процесів модернізації і реформування української системи вищої освіти, забезпечує її органічне входження в міжнародний освітній простір. Освіта здатна готувати людину, органічно адаптовану до життя у світі багатоманітних зв'язків – від контактів із найближчим оточенням до глобальних зв'язків. Стає очевидним, що держава буде тим успішнішою, чим більше громадяни будуть здатні до спілкування зі світом. Отже, необхідно формувати особистість, здатну до сприйняття і творення змін, налаштовану на сприйняття зміни як природної норми, а застою, незмінності – як прикрого винятку.

Однією з найважливіших форм інтеграції є безпосередня співпраця між університетами України та зарубіжних країн, яка має різні форми, ступені взаємодії та спирається на давні традиції. Перелік ВНЗ України, які здійснюють співпрацю з зарубіжними вишами, як і тематика спільних проєктів і програм, сьогодні є далеко не повною, і пошук нових форм та суб'єктів міжвузівської співпраці потребує особливої уваги і посилення. Вибрана тема дослідження відповідає завданням Національної стратегії розвитку освіти України на 2012–2021 рр., положенню про забезпечення академічної мобільності студентів та викладачів, зокрема під час реалізації спільних з іноземними університетами академічних програм, які містять новий Законопроект України «Про вищу освіту».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Помітний інтерес громадськості і науковців до цієї проблеми в сучасній Україні і за кордоном спостерігається з середини 90-х рр. XX ст., коли Україна стала членом Ради Європи і визначилася зі стратегією освітніх реформ. Питання міжнародного співробітництва в галузі освіти досліджують такі вчені, як В. Андрущенко, В. Бакіров, І. Вакарчук, М. Згуровський, О. Іванов, В. Кремень, Д. Табачник та інші.

**Метою роботи** є дослідження основних проблем українських освітніх центрів та їх інтеграція в міжнародний освітній простір.

**Результати дослідження.** Європейський освітньо-науковий простір завдяки його особливим досягненням, зумовленим Лісабонською стратегією, Болонським процесом та формуванням Європейського наукового простору (ЄНП), стає дедалі більш відчутною і значущою реалією для наукового й освітнього простору України і Центрально-Східної Європи.

У Європі прийнятий новий об'єднуючий термін “frontier research” – передова наука, тобто наука, яка розвивається в університетах і допомагає розвитку та залученню інновацій. Це один із найбільш ефективних шляхів розв'язання парадигми «суспільство – наука». При цьому суть питання полягає в тому, що суспільство повинно бути впевненим: основний вклад у розвиток суспільства вносять не політики, не економісти, не представники органів влади чи корумповані елементи, а університети, які готують студентів із потужним культурним, освітнім і науковим потенціалом, залишаючись лідерами в галузі науки та інновацій [1; 2].

Окрім основного принципу єдності науки та навчального процесу із виходом на залучення інновацій та нові навчальні програми, рушійною силою університетів третього тисячоліття повинна стати креативність. Креативність – це процес, за допомогою якого можна реалізувати впровадження нових

концепцій та нових підходів у науці, навчальному процесі та в управлінні університетом (у стратегічному і тактичному аспектах). Креативність у науці – це міждисциплінарний та мультидисциплінарний підходи до розв'язання наукових завдань. Креативність у навчальному процесі – це нові методи й методики для стимуляції зацікавленості студентів [1; 2].

Порівнюючи сказане з ситуацією в Україні та країнах Центрально-Східної Європи, слід відзначити, що більшість університетів мають потужну систему освітянської діяльності, але їхня дослідницька матеріально-технічна база та фінансування науково-дослідних робіт досить слабкі. Що ж стосується інноваційної діяльності в Україні, то вона розпочинається лише в незначній кількості закладів, навіть не маючи достатнього законодавчого забезпечення.

Освіта в Україні має складну структуру європейського типу і включає дошкільну і середню освіту, професійно-технічну освіту, вищу освіту, післядипломну освіту. Відповідно до реформування соціально-економічної системи країни загалом змінюється і пропозиція у сфері освіти. Поряд з удосконаленнями навчальними закладами на базі колишніх державних з'являються приватні пропозиції. Активно організуються профільні дитсадки з пріоритетним розвитком певного напрямку, запроваджуються авторські програми (сьогодні їх в Україні функціонує близько 17,2 тис).

Значно зросла кількість навчальних закладів, які пропонують отримання середньої освіти певного спрямування, з поглибленим вивченням певних дисциплін (всього є близько 21,6 тис. навчальних закладів, у т. ч. 273 гімназії, 232 ліцеї, 25 колегіумів). У галузі вищої освіти чи не найбільший ступінь конкуренції. Вже не новою пропозицією на українському ринку освіти є бізнес-освіта, різноманітні тренінгові та консультативні послуги.

Незважаючи на окреслені позитивні моменти, вітчизняні дипломи поки що не визнаються західними роботодавцями. Хоча останнім часом запроваджуються досить успішні перетворення та інновації, які наближають українські дипломи до вимог ринку та західних стандартів: поповнюється перелік можливих спеціалізацій, здійснено перехід до схеми «молодший спеціаліст – бакалавр – спеціаліст – магістр».

Серед основних недоліків державної освіти – корупційність, формальність освіти (наприклад, у багатьох регіональних освітніх закладах ступінь магістра отримують автоматично, без спеціальних іспитів), а також спостерігається відтік кваліфікованих фахівців через низький рівень оплати їхньої праці.

Сьогодні ринок вищої освіти досить швидкими темпами поповнюється приватними інституціями. Серед основних проблем, що вони мають подолати:

- недовіра щодо рівня одержаної освіти, оскільки фактично конкурс на вступ починається і закінчується підписами в контракті;
- майже всі викладачі працюють у таких ВНЗ за сумісництвом, а тому немає зацікавленості викладача у використанні своїх авторських розробок;

- матеріально-технічна база, навіть за умов фінансових вливань абітурієнтів, не вибудовується за такий короткий термін;

- недержавні ВНЗ з'явилися не так давно (трохи більше десяти років), і в них не було часу та можливості зарекомендувати себе.

Між іншим, надаючи перевагу державному диплому перед приватним, роботодавці все ж таки зазначають, що приватні навчальні заклади ідеально відповідають для отримання другої вищої освіти або ж перекваліфікації.

Сучасна тенденція у сфері освіти – створення єдиного освітнього простору в Європі – це реальність, без якої неможливо формувати й реалізовувати стратегію розвитку освіти в Україні. Однак реформування вищої освіти, як показує світовий досвід, може бути успішним тільки в тому разі, якщо національна освіта не втрачає своїх здобутків, а органічно вписується у європейські інтеграційні уподобання. Таким інтеграційним уподобанням стала Лісабонська конвенція щодо визнання спеціальностей у системі вищої освіти Європи 11 квітня 1997 р., яка є першоджерелом із 16 основних документів, що регламентують освітній процес країн-членів Болонського процесу.

Виходячи з аналізу сучасних тенденцій у вищій освіті (починаючи з підписання Болонської декларації у 1999 році), ЄАУ виділяє п'ять основних тенденцій, реалізованих протягом дев'яти наступних років (табл. 1).

Починаючи з 2018 року відбувається перехід державної освітньої політики України з інформаційної структури до знань, де важливо оцінити вплив реформ Болонського процесу на систему вищої освіти України. Сьогодні перед країною стоять невідкладні завдання формування національної ідентичності та побудови нації, де освіта є центральною у вирішенні цих цілей у контексті входження до європейської інтеграції та глобалізації освітнього простору [3].

Рамки та зрушення в перспективах інтеграції, що відбулися протягом останніх двох десятиліть, що стосуються стану та перспектив розвитку освіти в Україні, є потенційно потужним місцем для поліпшення якості вищої освіти в цій країні.

Загальновідомо, що успішні стратегії трансферу забезпечують значне зростання міжнародних зв'язків у сфері вищої освіти у партнерстві з новаторами, науковцями, лідерами мислення та підприємцями з метою розроблення інноваційних рішень, продуктів та послуг. З огляду на все вищесказане, дуже важливо відповісти на питання і розглянути проблеми та виклики щодо участі України в Болонському процесі та ЄПВО:

- чи це привело до більшої прозорості української вищої освіти?
- які досягнення та недоліки були досягнуті?
- які проблеми та критичні проблеми все ще залишаються?
- на яких політичних заходах і програмах необхідно безпосередньо зосередитися, щоб запропонувати творчі та компетентні рішення та заходи для успішного виходу на глобальний та європейський науковий простір?

Таблиця 1

Сучасні тенденції у вищій освіті

Етап	Зміст тенденції	Рік початку виконання
I	Тенденції в структурі навчання вищої освіти (Trends in Learning Structures in Higher Education)	1999
II	У напрямі до європейського простору вищої освіти – огляд головних реформ на шляху від Болоньї до Праги (Towards the European higher education area – survey of main reforms from Bologna to Prague)	2001
III	Прогрес у напрямі до європейської зони вищої освіти (Progress towards the European Higher Education Area)	2003
IV	Європейські університети впроваджують Болонський процес (European Universities Implementing Bologna)	2005
V	Університети, що формують європейський простір вищої освіти (Universities shaping the European Higher Education Area)	2007



З огляду на це, необхідно переглянути деякі основні нормативно-аналітичні документи, які були прийняті Україною, змінивши державну освітню політику в контексті глобалізації та європейської інтеграції.

З 1991 року, коли Україна здобула незалежність, створення національної освіти почалося з прийняття законів «Про освіту і науку і науково-технічну діяльність» (1991 р.) під егідою Національної академії педагогічних наук України, яка стала провідним науковим центром на шляху глибоких змін національної системи освіти. Наступний період модернізації національної освітньої політики ознаменувався прийняттям інноваційного Закону України «Про вищу освіту» 2015 р. на основі Болонського процесу у створенні «Європейського простору вищої освіти», у тому ж році було прийнято Закон «Про наукову і технологічну діяльність». І, нарешті, у період 2015–2016 рр. Законопроект «Про освіту» був поданий до парламенту, і зараз він проходить випробувальний період.

Загалом Закони України про освітні трансформації окреслили нагальні завдання та постанови, спрямовані на зміцнення та зміну ставлення громадськості «до освіти та орієнтації її досліджень у перспективі реформування освітньої сфери, як того вимагають виклики європейської інтеграції та глобалізації. XXI століття, слідчий та інноваційний характер цивілізаційного прогресу» [4; 5]. Крім того, у листопаді 2017 року Gotheborg Європейською Комісією представила інноваційний підхід, механізм та заходи щодо створення Європейського освітнього простору до 2025 року для своїх держав-членів [5].

Що стосується визначення проблеми під час обговорення, Європейська Комісія запропонувала майбутні горизонти європейської освіти як синергії науки, освіти, технології, економіки, які лежать в основі глобального розвитку. В українському контексті це – новий крок до дебатів щодо ключових проблем європейського майбутнього в освіті та культурі, зокрема в Україні. Вона встановлює своє бачення того, як ми можемо створити Європейський освітній простір до 2025 року [5]. Запропоновані ідеї є надзвичайно важливими для України, оскільки вони визначають шляхи використання повного потенціалу освіти та культури як рушійної сили для створення робочих місць, економічного зростання та соціальної справедливості, а також як засобу для вивчення європейської ідентичності у всьому її розмаїтті.

Згідно з Європейською Комісією [3; 4] Європейська зона освіти повинна:

- зробити мобільність реальністю для всіх;
- створити взаємне визнання дипломів;
- розширити співпрацю у розробленні навчальних планів;

- вдосконалити вивчення мови;
- сприяти навчанню протягом усього життя;
- включати інновації та цифрові навички в освіту;
- підтримувати вчителів;
- створити мережі європейських університетів;
- інвестувати в освіту;
- зберігати культурну спадщину.

Таким чином, нормативні документи ЄПВО допоможуть усьому європейському освітньому співтовариству орієнтуватися на виклики та скористатися перевагами освітніх змін та просунутися на глобальному рівні, що покращить рівень життя людей.

Вплив Болонського процесу на формування, реалізацію та модернізацію національної освітньої політики (2003–2013) ознаменувався «збільшенням спектру та силою трансформаційного впливу європейської інтеграції та світової глобалізації», як стверджує В. Кремен [5].

Сьогодні Україна в науковій співпраці є головним чином постачальником інтелектуального товару для розвинених країн. Тому визнання її конкурентоспроможності на світовому ринку науки й освіти, забезпечення рівноцінної співпраці, ефективного включення у світові інтеграційні процеси залежатиме від того, наскільки державна політика стосовно розвитку освіти і науки не тільки сприятиме припиненню відтоку наукових, науково-педагогічних кадрів за кордон, а і стимулюватиме повернення в Україну вітчизняних науковців, залучення до науково-дослідної роботи в наших наукових закладах закордонних фахівців. Таким чином, інтеграція вищої освіти і науки України в аналогічну європейську систему стосується не тільки і не стільки організаційно-інституційного боку нашої національної системи освіти, більше того, саме в цьому сегменті проблем є менше всього. Основні з них стосуються економічних і соціально-економічних підвалів. І не тільки науки й освіти, а й країни загалом. З цією метою інтеграційні процеси у сфері вищої школи і науки слід синхронізувати з більш активною державною соціально-економічною політикою загалом і в освіті та науці зокрема.

**Висновки.** Очевидною є гостра необхідність переходити від риторики змін до риторики творчих рухів, що ґрунтуються на національних цінностях та національному освітньому контексті та досягненнях. Головні відкриті питання стосуються чотирьох пріоритетів, на наш погляд, таких як забезпечення внеску вищих навчальних закладів України до інновацій, сприяння досконалості у розвитку навичок та вирішенні майбутніх невідповідностей у навичках, підтримка ефективних та ефективних інструментів для спільної роботи університетів та роботодавців, усунення розриву між навчанням студентів і потребами бізнесу.

#### Список використаних джерел:

1. Hofstede G. Culture's Consequences (second edition): Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organisations Across Nations. Thousand Oaks, 2001. P. 18–189.
2. Тойнби А.Дж. Постигание истории: пер. с англ. 2006. С. 214–640.
3. Майнеке Ф. Загальний погляд на націю, національну державу і космополітизм. Упоряд. О. Проценко, В. Лісовий. 2006. С. 264–272.
4. Воронкова А.Е. Корпоративні: управління та культура. 2006. С. 136–376.
5. Отенко І.П. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти. Електронний ресурс. 2018. С. 13–243.

#### References:

1. Hofstede G. Culture's Consequences (second edition): Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organisations Across Nations. Thousand Oaks, 2001. Pp. 18–189.
2. Toynby A. Dzh. Postyzenye ystoryy: per. s anghl. [The comprehension of history: per. from English]. 2006. Pp. 214–640.
3. Majneke F. Zagalnyj poghljad na naciju, nacionaljnu derzhavu i kosmopolityzm [A general view of the nation, national state and cosmopolitanism] Uporjad. O. Procenko, V. Lisovyj. 2006. Pp. 264–272.
4. Voronkova A.E. Korporaciji: upravlinnja ta kuljtura [Corporations: Management and Culture]. 2006. Pp. 136–376.
5. Otenko I.P. Korporatyvna kuljtura: mizhnarodnyj ta transformacijnyj aspekty. Elektronnyj resurs [Corporate Culture: International and Transformational Aspects]. 2018. Pp.13–243.

## РОЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ И ИХ ИНТЕГРАЦИЯ В МЕЖДУНАРОДНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО

**Аннотация.** Обеспечение устойчивого роста экономики предприятия, достижение его целей, отвечающих интересам управленцев, членов трудового коллектива и общества в целом, невозможны без разработки и реализации эффективной стратегии предприятия, которая в современной экономике во многом определяется наличием надежной системы его экономической безопасности и соответствующего уровня развития культуры управления. Экономическая безопасность, которая базируется на умении персонала противодействовать развитию негативных рисков ситуаций, становится важным фактором устойчивого и эффективного функционирования отечественных предприятий. Особую актуальность вопросы экономической безопасности приобретают в связи с рейдерскими захватами (попытками недружественного поглощения), случаи которых в последнее время резко увеличились. Феномен культуры управления определяется совокупностью наиболее важных положений, принимаемых членами предприятия, выражающихся в заявляемых предприятием ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Степень развития культуры управления в современных условиях влияет на результаты деятельности предприятия, его позиции на рынке и его безопасность. Проблема взаимообусловленного развития культуры управления актуализируется динамичным развитием мировой экономики, глобализации, интеграции и трансформации общественных ориентиров, обострением конкуренции на внутреннем и внешних рынках и усложнением хозяйственных связей.

**Ключевые слова:** интеграция, образовательное пространство, трансформация, развитие, социализация, экономика знаний.

## THE ROLE OF EDUCATIONAL CENTERS AND THEIR INTEGRATION INTO THE INTERNATIONAL EDUCATIONAL SPACE

**Summary.** International cooperation and integration in education is an important norm of the Bologna Commonwealth educators as really helps to increase the mobility of teachers and students, independence of students, their level of self-organization. Now open new prospects of cooperation of Ukrainian higher educational institutions with foreign universities. Exchange of teachers and students is not only the implementation of the Bologna agreements, it acts as a catalyst of modernization processes and reform of the Ukrainian higher education system that provides seamless entry into the international educational space. Education can prepare the individual organically adapted to life in the world of multilateral relations, from contacts with the immediate environment to global relations. It becomes obvious that the state will be more successful, the more citizens will be able to communicate with the world. Therefore, it is necessary to form a personality capable of perception and creation changes, tuned to the perception of change as a natural norm, and stagnation, of the immutability of frozen as an unfortunate exception. The sustainable growth of the enterprise, to achieve its objectives, the interests of managers, employees and society in General, is impossible without the development and implementation of effective strategy of an enterprise, which in the modern economy is largely determined by the availability of a reliable system of economic safety and institutional development of management culture. Economic security, which is based on the ability of the staff to counteract the development of negative risk situations, becomes an important factor for sustainable and effective functioning of domestic enterprises. Of particular relevance in terms of economic security acquired in connection with hostile takeovers (attempts a hostile takeover), cases which in recent years has increased dramatically. The phenomenon of culture is defined by a set of most important provisions taken by the members of the company, expressed in stated company values that sets people reference points of their behavior and actions. The degree of development of culture of management in modern conditions will affect the results of operations of the company, its market position and its security. The problem with inter is due to the development of culture management actualized dynamic development of the world economy, globalization, integration and transformation of social orientations, increased competition on domestic and external markets and the increasing complexity of economic relations.

**Key words:** integration, educational space, transformation, development, socialization, knowledge economy.

Чужиков А. В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри європейської економіки і бізнесу  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана

Chuzhykov Andrii

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor Department of European Economy and Business  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## ГЛОБАЛЬНА КРЕАТИВІЗАЦІЯ РУХУ МЕДІЙНИХ ПРОДУКТІВ

**Анотація.** У статті обґрунтовані шляхи й напрями процесів глобальної креативізації руху медійних продуктів у світовій економіці, виявлені її особливості та оцінені можливості модернізації окремих секторів медійного підприємства. Автором проаналізовані наявні у світі підходи до ідентифікації характеру креативно-технологічних змін у глобальному медійному середовищі та розкрито суть конкурентоспроможності медійних корпорацій у процесі диверсифікації продукції, що випускається. Значна увага приділена виокремленню специфічних факторів медійного продуктування, які утворюють два блоки – творчої модернізації (емоційна привабливість, довіра, збереження інтриги, уніфікація, стандартизація, адаптація медійних продуктів, а також посилення біхевіористичних інструментів впливу на аудиторію) та інноваційної модернізації (зростаюча конкуренція, технологічне оновлення, зростаючі обсяги трансферу, космополітизація створювальних медійних продуктів, системна комерціалізація смаків та уподобань). Наведене вище дало авторові змогу розробити спільну платформу медійної конвергенції, що дає можливість сформувати ефективну стратегію реалізації таксономічних медійних проєктів. Обґрунтовано особливості функціонування медійних моделей (медіахолдинги, медіакластери, творчі платформи, іннотехи, смарт-міста тощо). Автором визначені п'ять основних трендів процесу креативізації медіаіндустрії, зокрема окремих її складників – кадрового, технологічного, управлінського, дизайнового, комерційного.

**Ключові слова:** медійний продукт, глобалізація, креативна економіка, медійна платформа, комерціалізація уподобань, медійні бізнес-моделі.

**Вступ та постановка проблеми.** Глобальне інформаційне суспільство, в якому зараз перебуває людство, суттєво змінює традиційне уявлення про медійний продукт, його структуру, контент, дизайн, комерційну основу тощо. Зазнають змін психологічні характеристики створюваних медійних форматів, їхня секторальна спрямованість, розвиток рекламного і арт-бізнесу, що є основними комерційними складниками будь-якого сучасного ЗМІ. Активні процеси інтернаціоналізації доволі швидко трансформують архітектуру медійного підприємництва, в межах якого виокремлюються як нові форми бізнесу (медіахолдинги, медійні корпорації, медіакластери), так і потужні корпоративні угруповання, в основі яких лежить процес залучення творчих людей із різних країн світу (творчі платформи, смарт-міста, іннотехи), до реалізації масштабних проєктів, адаптований формат котрих забезпечує отримання високих прибутків як із боку тих, що створюють медійний продукт, так і з боку тих, хто експлуатує його національну (регіональну) версію. Для сучасного світу дедалі більш характерною стає його зростаюча динаміка, уніфікація і стандартизація продукції, що випускається, розвиток аутсорсингових відносин, пітчінг (продаж ідей). Перелічене вище має пряме відношення і до продукуваних медійних товарів і послуг в інформаційному суспільстві, формальна і неформальна креативізація яких набуває дедалі все більшої значущості в умовах посиленої гібридизації у світі підприємницьких відносин та багаторівневої колаборації.

Наведене вище повною мірою актуалізує зростаючу значущість досліджень із динаміки, структури та особливостей глобального руху медійних продуктів, їхньої творчої затребуваності та комерціалізації, що зумовлює доволі важливе сприйняття сучасного медійного ринку як планетарного процесу креативно-інформаційної дифузії світового господарства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасна проблема креативізації медійних продуктів має багатовимірну структуру, яка не дозволяє підійти до визначення специфіки створюваних творчих товарів чи послуг із виключно однієї позиції, чи то з економічної, бізнесової, біхевіористичної, соціальної, політичної, культурологічної, чи з якої-небудь іншої. Тим не менше і надалі для багатьох дослідників важливим залишається секторальний підхід. Як приклад, можна навести масштабне дослідження J. Howkins, який не лише дослідив структуру креативної економіки та виявив у ній медійну складову частину [1, р. 123], а й, і це дуже важливо, сформував принципи управління нею: креативні працівники, креативне підприємництво, формування відповідних кластерів, творча робота, мережні офіси тощо [1, р. 131]. Підійти до зазначеної проблематики з позиції системного оцінювання впливу креативного класу спробував Р. Флоріда [2]. Проте він не обмежився констатацією лише такого підходу. Пропонована ним нова теорія гіперміст (міста еліт, клаптикове місто, нерівні міста) [3, с. 57; 102; 146] зумовила нагальну потребу у дослідженні креативних смарт-міст, насамперед щодо концентрації в них медійної інфраструктури. З виключно психологічних позицій підійшов до ідентифікації медійних продуктів D. Giles, яким були виявлені парасоціальні взаємозв'язки в медіа [4, р. 96] і запропонована методика рамкових взаємин [4, р. 139], а також рамкового аналізу контенту [4, р. 143–150].

З позиції розроблення ефективного стратегічного менеджменту в медіа підходить L. Küng [5], натомість з огляду на дифузію інновацій (що насправді є надзвичайно важливим для вивчення рівнів для технологічної конкуренції медійних корпорацій та медіахолдингів) підходив свого часу E. Rodger [6]. Два відомих у світі дослідники – Д. Галлін та П. Манчіні – розглядають сучасні медіасис-

теми Європи через призму виокремлення трьох моделей (середземноморська, північно /центральноевропейська та північноатлантична), які автори ув'язують із домінуючими в них політичними системами та низкою національних обмежень, пануючих на континенті, що неминуче веде до національних обмежень гомогенізації [7, р. 222–225].

Слід зазначити, що починаючи з 2012 року у світовій практиці медіапланування та медіабізнесу, а також наукового забезпечення цих процесів відбувалися значні зміни, що торкнулися, як методологічного, так і прикладного базису. Відтак А. Вујов та S. Avansilcaї було запропоновано нове розуміння креативного підприємництва, а саме трьох-стадійної моделі факторів розвитку (концепт – дія – процес). Також науковцями були розроблені 23 системні характеристики, що доволі часто зустрічаються в працях аналітиків [8, р. 26–27]. Зауважимо, що у сучасній західній літературі доволі проблематичним виглядає тлумачення самого контенту креативної /медійної сфери, до складу якої литовські дослідниці U. Daubaraite, G. Stratiene віднесли комп'ютерні сервіси, архітектурну, інженерну і технічну складові частини, а також рекламу та періодичну пресу [9, р. 131]. Доволі розповсюдженим виглядає також рамковий підхід, який передбачає, як це пропонують шведські дослідники A. Brattström, H. Löfsten, A. Richtener, використання кореляційного аналізу, факторного аналізу, а також регресійного аналізу в процесі дослідження системної креативізації [10, р. 747–749]. Підтримує рамкові підходи й I. Surkova, для якої важливого значення в процесі дослідження креативності набувають не лише межі креативного продукту, а й кордони креативного процесу [11, р. 134–135]. Не залишилося поза увагою й формування креативної мережі медіа, насамперед йдеться про соціальні медіа, де надзвичайно важливим, на думку M. Borges, F. Tiago, C. Cosme, вважаються віртуальні маркетингові комунікації (virtual marketing communication) [12]. На превеликий жаль, у сучасній вітчизняній науковій літературі заявлена проблематика не знайшла широкого поширення. Тим не менше серед перших ґрунтовних досліджень у цій сфері слід назвати роботи Д. Лук'яненка, О. Дорошенко, Т. Галлахової [13], а також М. Проскуріної, яка ретельно дослідила організаційно-економічний механізм культурної індустрії України [14].

**Метою** роботи є системне дослідження характеру, суті і динаміки креативного руху медійної продукції в умовах посилення глобалізаційних процесів. Задля реалізації поставленої мети автором сформульовано та вирішено такі завдання:

- з'ясовано основні тенденції досліджень сучасних медіа у процесі їхньої креативізації;
- всебічно обґрунтовано алгоритм процесу креативізації медіавиробництва;
- визначено й обґрунтовано п'ять основних трендів креативізації медійних продуктів у процесі їх глобального трансферу.

**Результати дослідження.** Характер та структура визначення впливу новітніх креативних ідей на сучасні медіа є, з одного боку, доволі складним аналітичним процесом, адже передбачає необхідну у такому разі кількісну і якісну ідентифікацію розвитку відповідних секторів, а з другого – вкрай заплутаною дією, адже визначити критеріальну основу творчо-інноваційного продукту з нечіткими показниками його параметризації доволі важко, через те, що інтелектуальне оцінювання цінності впродовж доволі короткого терміну, може зазнавати суттєвих змін, починаючи від визнання медіапродукту шедевром до його повного знецінювання. Проте варто погодитись із тим, що в основі економізації оцінювання креативних товарів і послуг завжди лежить суб'єктивне сприйняття ціннісних ознак створеного інноваційного продукту.

Важливою передумовою ідентифікації медійного продукту в умовах визначення його рамкових позицій та секторальної приналежності є встановлення не лише можливого рівня комерційності створеного, а й того, що російський дослідник О. Мамедов називає неринковим драйвером змішаної економіки, яка, на думку автора, породжує існування не лише ринкового сектору, а й неринкового, які формують як попит на медійну продукцію, так і його відсутність [16, р. 9]. З другого боку, доволі важливим підходом слід вважати проблеми ринкової трансформації, що характерні для економіки пострадянських держав, на чому наголошує російська дослідниця С. Гамзова [17].

Сучасний процес креативізації медійної сфери доцільніше за все, на нашу думку, розглядати з кількох позицій:

- *по-перше*, в умовах сьогодення поліструктурним процесом створення креативних продуктів охоплені будь-який етап продукування товарів і послуг, який передбачає використання сучасних технологій, модерного дизайну, розроблення нових форм візуалізації, або ж впливу інших розповсюджених інструментів оцінювання їхньої значущості, корисності, престижності, комфортності тощо. Характерним прикладом можуть слугувати численні шоу на телебаченні, які нерідко демонструють своєрідний потужний «вибух» нечуваних емоцій з боку великої кількості людей з різних держав світу (телеформати «Країна має талант», «Х-фактор» та ін., які залишаються прибутковими впродовж кількох десятків років). Доведено, що саме вони й надалі можуть лишатися актуальними протягом 10–15 років постійної експлуатації з невеликими контентними змінами;
- *по-друге*, в сучасному медіабізнесі є своєрідний комерційний і естетичний компроміс між створеними у креативній сфері продуктами, в межах яких, як правило, з'являється одиничний примірник твору (рукопис, сценарій, аналітичний звіт, інформаційне сповіщення тощо), а також його адаптований для конкретних умов великий обсяг тиражованого змісту, що розрахований на споживача (книги, журнали, газети, теле- і радіопередачі, масові формати, сайти). Розповсюдження копій та пристосованих до потреб регіонального покупця товарів і послуг слід віднести до процесу комерціалізації, адже творчий контент створених виробів зводиться, як правило, до мінімуму;

– *по-третє*, креативність сучасних медіа повною мірою відображає комплексні дифузні процеси творчої і підприємницької активності з високим ступенем ризику щодо сприйняття споживачами новітніх продуктів, що виробляються як у державах-експортерах, так і в державах-імпортерах медійних продуктів. Зростаючий трансфер медійних товарів зумовлює формування своєрідних національних бар'єрів (мовних, правових, релігійних, етичних, естетичних, цінкових, директивних), котрі за допомогою відповідних інструментів уповільнюють проникнення художніх образів, символів, моделей, інформації і, врешті-решт, емоцій на регіональні ринки. Важливу роль при цьому відіграють ярмарки продажу книг, телепродуктів, підписки на інформаційні продукти («Рейтер», «Франс Прес», «Ассошіейтед Прес» тощо).

Надзвичайно значущим в оцінюванні майбутнього успіху є не лише визначення головних учасників процесу продукування масмедіа, а й можливого прогнозування наслідків креативізації усіх без виключення сфер, котрі стосуються насамперед мистецтва й науки, які американські фахівці P. Tang і A. Leonard вважають найважливішими і такими, що сповна забезпечують відтворювальну і розбудовчу функції в глобальному суспільстві [18, р. 14].

Подібного роду інтернаціоналізація глобального медійного простору знаходить свій прямий відбиток у селектуванні факторів змін алгоритму креативізації медіавиробництва (рис. 1).

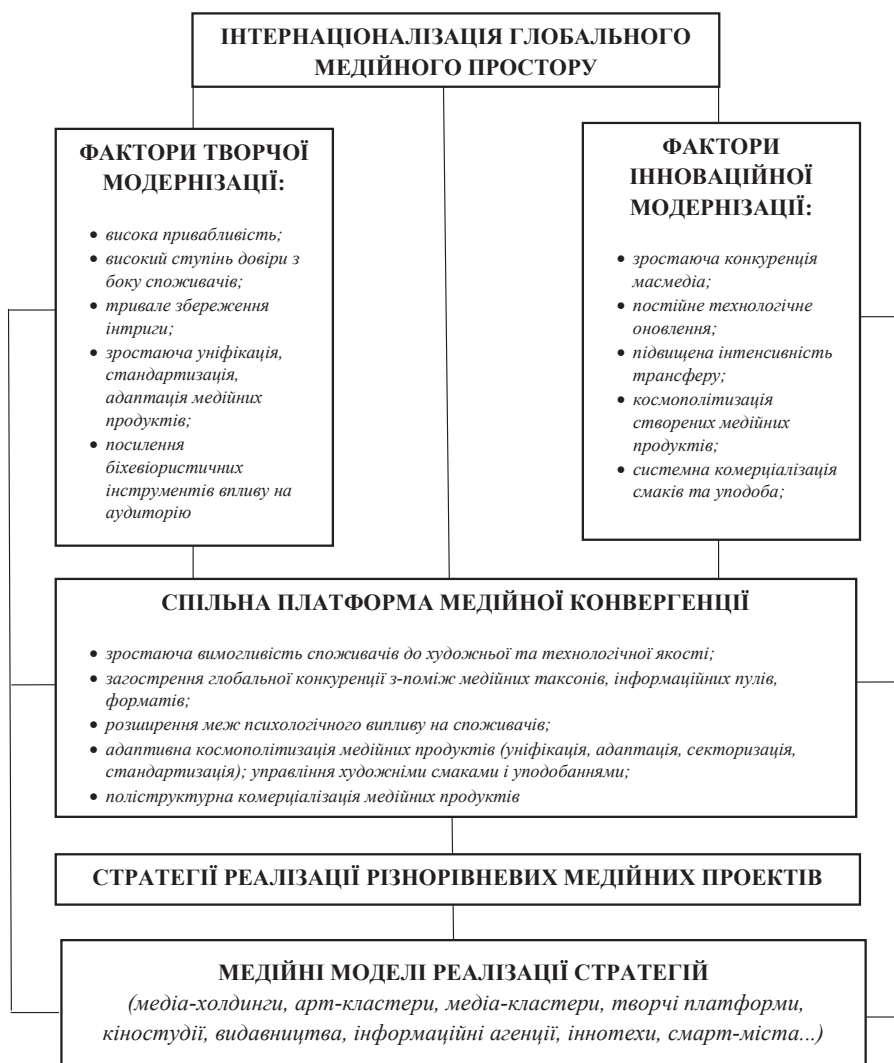


Рис. 1. Алгоритм процесу креативізації медіавиробництва

Джерело: складено автором

Пропонована схема дозволяє чітко обґрунтувати наявність цілої низки факторів творчої і інноваційної модернізації, комплементарна взаємодія яких зумовлює існування спільної платформи медійної конвергенції, на базі якої й формуються стратегії реалізації різнорівневих медійних проєктів, а також ефективних моделей їхньої імплементації.

Блок факторів творчої модернізації передбачає виокремлення таких чинників, які швидше за все можна віднести до так званих сензитивних груп. Саме вони скеровані насамперед на споживача, а відтак ключовими словами стають: привабливість, довіра, інтрига, а також використання важливих інструментів системного впливу за допомогою послідовної та виваженої уніфікації, стандартизації та адаптації медійних продуктів. Конче важливим при цьому може стати, виходячи з основних постулатів біхевіористичної економіки управління емоціями споживача.

Деяко інший тренд є характерним для другого факторного блока, в основі якого лежить так званий прагматичний підхід до продуктування емоцій, а відтак ключовими діями виступають конкретні заходи, що мають бути скеровані на технічне оновлення, підвищення трансферності створювальних товарів і послуг, космополітизація широкого спектру медійних продуктів, системна комерціаліза-

ція смаків і уподобань і, врешті – решт, зростаюча різнорівнева конкуренція мас-медіа.

Описані вище два блоки факторних модернізацій є надзвичайно важливими й водночас доволі дискусійними, адже потребують чіткого визначення алгоритму їхнього урахування, тобто першочерговості. Ось чому так званий методологічний конфлікт, який за таких умов двоїстості обов'язково виникає, може суттєво зашкодити цілісному розумінню процесів креативізації у сфері медіа. У пропонованій узагальненій моделі факторної значущості виокремлюється спільна платформа медійної конвергенції, в якій у сублімірованому вигляді подані узагальнені чинники креативізації, які охоплюють категорії: посилення вимогливості споживачів до художньої, естетичної і технологічної якості, різнорівневого протистояння компаній в межах існуючої зараз медійної конкуренції, розширення психологічного впливу на споживача, і внаслідок цього, безпосереднього переходу до управління емоціями, зростання поліструктурної комерціалізації створюваних медійних продуктів, а також процесне застосування переваг космополітизації, що охоплює майже всі мультирівневі культурні заходи. Саме вони скеровані на уніфікацію, адаптацію, секторизацію, стандартизацію медійних технологій і до нових медійних продуктів.

Природно, що глибокий факторний аналіз відіграє надзвичайно велику роль у процесі модерного продукування об'єктивної стратегії реалізації різнорівневих системних проєктів створення креативних медійних продуктів, що й знайшло своє відображення на наведеному вище рисунку. Водночас варто зауважити, що описана вище стратегія реалізовуватиметься в межах спеціально створених для цього моделей, таких як медіахолдинги, арт-кластери, творчі платформи, інно-техи, смарт-міста тощо). Їхні переваги, з одного боку, полягають в існуванні традиційно прибуткових бізнесово – творчих формувань (видавництва, інформаційні агенції, кіностудії, телеканали), з другого – у створенні ризикованих (венчурних) підприємств (кластери, медіа – платформи, інно-техи), котрі, в разі бізнесового успіху, можуть виявитися надзвичайно прибутковими, проте варто пам'ятати, що вони не позбавлені й деяких можливих невдач, адже так звана кластерна взаємодія може бути доволі різною так само як різною може виявитись й реакція споживачів. Приміром, сучасні телесеріали максимально спрощують створювальну автором фабулу і здебільшого «б'ють» на емоції домогосподарок свій золотий сектор телеіндустрії і значно менше – на чоловіків, котрі віддають перевагу спортивним програмам.

Водночас слід зауважити, що з використанням терміну «модель», про що йшлося вище, варто бути вкрай обережним, адже в сучасній економічній літературі може йтися про країнову модель, наприклад англосакську, як у О. Кузнецова [19] чи німецьку, як у В. Морозова [20], організаційно-управлінську, в основі котрої лежить, як правило, економічний підхід, і це повною мірою довели J. Horkoff, N. Maiden, D. Asboth [21], або ж кластерну, яка з великим успіхом запроваджується по всьому світі.

Сучасна ідентифікація конкурентоспроможності медійної сфери завжди спирається на характер оцінювання споживачами важливої для себе інформації, котра перетворюється у відповідні емоції, а саме вони відповідним чином, відтепер вже психологічно, впливають на внутрішні переконання людей і водночас на засвоєння ними рекламного контенту, що й утворює основний прибуток будь-якої медійної компанії. Інтерес до подібного роду сприйняття потребує постійного «підсилення й оновлення», а відтак запровадження на TV спецефектів, нестандартних форм друкованої у видавництві продукції, пришвидшене отримання інформації в Інтернеті

тощо формують реальну потребу в комплексній креативізації медійного виробництва, яка охоплює: кадрову, дизайнерську, комерційну, управлінську, технологічну сфери (рис. 2).

В авторському розумінні процеси креативізації і секторальної диверсифікації багато у чому перетинаються один з одним. Виходить, що розвиток тієї чи іншої медіакомпанії складається з багатьох трендів, котрі й визначають їхню конкурентоспроможність. В основі виокремлення зазначених вище тенденцій лежать дії медійних компаній, які передбачають досягнення відповідного лідерства у певних субсекторах, успішна діяльність яких і визначає національну, регіональну, глобальну конкурентоспроможність. З огляду на сказане вище, можна визначити п'ять основних трендів креативізації, перетинання яких і визначатиме пріоритетність стратегічних заходів:

– *кадрової креативізації*, під якою слід розуміти глобальний пошук талановитих та обдарованих людей (з-поміж представників так званого креативного класу), організацію підвищення кваліфікації працюючих кадрів, розвиток дистанційної кооперації між митцями тощо;

– *технологічної креативізації*, яка передбачає розроблення, виробництво і застосування найсучаснішого обладнання, використання якого дозволяє підвищити конкурентоспроможність створених інноваційних медійних продуктів;

– *креативного менеджменту*, в основі якого лежить розроблення найбільш ефективної моделі управління медійними системами в умовах зростаючої поліструктуризації цього сектору глобальної економіки;

– *креативного дизайну*, котрий передбачає запровадження таких творчих технологій, які дозволять постійно оновлювати існуючі формати, наповнюючи їх, таким чином, новим контентом і стимулюючи розвиток модерних форм виробництва та демонстрації певної стадії медійного продукту;

– *креативної комерціалізації*, яка дозволяє знаходити додаткові прибутки не лише від демонстрування реклами та її приховані форми – продакт-плейсменту, а й від оренди обладнання, пітчінгу, розширеного продажу форматів, виконання творчих замовлень тощо.

Визначена вище система сприйняття креативних ідей і їхньої реалізації значною мірою визначає не лише тенденції конвергенції медійного і креативного бізнесу в процесі виробництва конкурентоспроможного продукту, а й ідентифікуватиме рамкові умови секторальних пріоритетів.

**Висновки.** Глобальна креативізація руху медійних продуктів являє собою інтенсивний динамічний процес світової економіки, що скерований на фундаментальне розширення і потужний трансфер інформаційних продуктів головна мета яких полягає у продажі так званих людських емоцій. Його основними драйверами впродовж останніх десяти років стали: зростаюча вимогливість споживачів, посилена конкуренція, розширення меж психологічного впливу, адаптивна космополітизація, поліструктурна комерціалізація. Висока дохідність медійних продуктів, з одного боку, і високий ризик втрати інвестицій породили формування модерних моделей продукування медійних товарів і послуг, зокрема медіахолдингов, медіакластерів, творчих платформ, інно-техів, смарт-міст. Важливого значення в сучасних умовах набуває виявлення секторальних трендів інтенсифікації медійного виробництва до яких відносять: кадрову креативізацію, технологічну креативізацію, креативний дизайн, креативну комерціалізацію.



Рис. 2. Секторальні тренди креативізації медійного виробництва

Джерело: складено автором

Список використаних джерел:

1. Howkins J. *The creative economy. How people make money from ideas*. London : Penguin Books, 2007. 270 p.
2. Florida R. *Cities and Creative Class*. New York : City & Community, 2003. 256 p.
3. Флорида Р. Криза урбанізму. Чому міста роблять нас нещасливими / Пер. з англ. І. Бондаренко. К. : «Наш формат», 2019. 317 с.
4. Giles D. *Psychology of the Media* / David Giles. London : Palgrave Macmillan, 2010. 230 p.
5. Küng L. *Strategic management in the Media. From Theory to practice* / Lucy Küng. Los Angeles : Sage, 2009. 248 p.
6. Rogers E. *Diffusion of innovations*. New York : Free Press, 2003. 551 p.
7. Галлін Д., Манчіні П. Сучасні медіа системи: три моделі відносин ЗМІ та політики / Пер. з англ. О. Насика. К. : Наука, 2008. 320 с.
8. Bujor A., Avasilcai S. The Creative Entrepreneur: a Framework of Analysis / *13<sup>th</sup> International Symposium in Menegement / SIM 2015*, doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.086 (дата звернення: 20.07.2019).
9. Daubaraite U., Startiene G. Creative industries impact on national economy in regard to sub – Sectors / *20<sup>th</sup> International Scietific Conference Economics and Management – 2015 / ICEM – 2015*, doi: 10.1016/j.sbspro.2015.11.415 (дата звернення: 20.07.2019).
10. Brattström A., Löfsten H., Richtener A. Creativity, trust and systematic processes in product development / Anna Brattström, Hans Löfsten, Anders Richtener // *Research Policy*. 2012. № 41. P. 243–255.
11. Surkova I. Towards a creativity framework / Irina Surkova // *Society and Economy*. 2012. P. 115–138.
12. Borges – Tiago M., Tiago F., Cosme C. Exploring users' motivations to participate in viral communication on Social media / Maria Teresa Borges – Tiago, Flavio Tiago, Carlo Cosme // *Journal of Business Research*, doi: org/10.1016/J.Jbusres.2018.11.011 (дата звернення: 20.07.2019).
13. Лук'яненко Д., Дорошенко О., Галахова Т. Парадигма креативного менеджменту в глобальній економіці : монографія. К. : КНЕУ, 2016. 231 с.
14. Проскуріна М. Організаційно-економічний механізм культурної індустрії України : монографія / М.О. Проскуріна. К. : «Національна академія управління», 2018. 222 с.
15. Мамедов О. Нерыночный драйвер смешанной экономики / Октай Мамедов // *Terra Economicus*. 2018. Том. 16. № 1. С. 6–19.
16. Галазова С. Креативная сфера: проблемы рыночной трансформации / Светлана Галазова // *Terra Economicus*. 2016. Том 14. № 4. С. 31–40.
17. Tang P., Leonard A. *Creativity in Art and Science* / Paul C.L. Tang, Arne Leonard / University of Illinois Press. URL: [https://www.jstor.org/stable/3332640?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/3332640?seq=1#page_scan_tab_contents) (дата звернення: 16.07.2019).
18. Кузнецов О. Англосакська модель глобального капіталізму : монографія / О.В. Кузнецов. К. : Освіта України, 2010. 494 с.
19. Морозов В. Німецька модель регулювання економіки : монографія / В.С. Морозов. К. : ВАДЕКС, 2013. 513 с.
20. Horkoff J., Maiden N., Asboth D. Creative Goal Modeling for innovative requirements / *information and software Technology* (2018), doi: org/10.16/j.infsof.2018.09.005 (дата звернення: 16.07.2019).

References:

1. Howkins J. (2007). *The creative economy. How people make money from ideas*. London : Penguin Books.
2. Florida R. (2003). *Cities and Creative Class*. New York : City & Community.
3. Florida R. (2019). *Kryza urbanizmu. Chomu mista roblyatj nas neshhasnymy* [The New Urban Crisis Beyond the superstar city]. Kyiv : Nash format. (in Ukrainian)
4. Giles D. (2010). *Psychology of the Media*. London : Palgrave Macmillan.
5. Küng L. (2009). *Strategic management in the Media. From Theory to practice*. Los Angeles : Sage.
6. Rogers E. (2003). *Diffusion of innovations*. New York : Free Press.
7. Ghallin D., Manchini P. (2008). *Suchasni media systemy: try modeli vidnosyn ZMI ta polityky* [Modern media systems: three models of media relations and politics]. Kyiv : Nauka. (in Ukrainian)
8. Bujor A., Avasilcai S. (2015). The Creative Entrepreneur: a Framework of Analysis. *Proceedings of 13<sup>th</sup> International Symposium in Menegement*. New York, pp. 74–81.
9. Daubaraite U., Startiene G. (2015). Creative industries impact on national economy in regard to sub – Sectors. *Proceedings of 20<sup>th</sup> International Scietific Conference Economics and Management*. Dubai : ICEM, pp. 103–112.
10. Brattström A., Löfsten H., Richtener A. (2012). Creativity, trust and systematic processes in product development. *Research Policy*, vol. 41, pp. 243–255.
11. Surkova I. (2012). Towards a creativity framework. *Society and Economy*. Moscow : MGIMO, pp. 115–138.
12. Borges-Tiago M., Tiago F., Cosme C. (2018). Exploring users' motivations to participate in viral communication on Social media. *Journal of Business Research*. Baltimore : Printstorm, pp. 45–58.
13. Luk'janenko D., Doroshenko O., Ghalakhova T. (2016). *Paradyghma kreatyvnogho menedzhmentu v ghalobalnij ekonomici : monoghrafija* [The creative management paradigm in global economi]. Kyiv : KNEU.
14. Proskurina M. (2018). *Orghanizacijno-ekonomichnyj mekhanizm kuljturnoji industriji Ukrainy : monoghrafija* [Organizational and economic mechanism of the cultural industry of Ukraine : monograph]. Kyiv : "National Academy of Management".
15. Mamedov O. (2018). Nerynkovyy drajver zmishanoji ekonomiky [Non-market driver of mixed economy], *Terra Economicus*, vol. 16, no. 1, pp. 6–19.
16. Galazova S. (2016). Kreativnaya sfera: problemy rynochnoy transformatsii [Creative sphere: problems of market transformation], *Terra Economicus*. Vol. 14, no. 4, pp. 31–40.
17. Tang P., Leonard A. (2016). *Creativity in Art and Science*. University of Illinois Press.
18. Kuznecov O. (2010). *Anghlosakjska modelj ghalobaljnogho kapitalizmu : monoghrafija* [Anglo-Saxon model of global capitalism : a monograph]. Kyiv : Osvita Ukrainy.
19. Morozov V. (2013). *Nimecjska modelj rehuljuvannja ekonomiky : monoghrafija* [The German model of economic regulation : monograph]. Kyiv : VADEKS.
20. Horkoff J., Maiden N., Asboth D. (2018). Creative Goal Modeling for innovative requirements. *Information and software Technology*. Elsevier.

## ГЛОБАЛЬНАЯ КРЕАТИВИЗАЦИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ МЕДИЙНЫХ ПРОДУКТОВ

**Аннотация.** В статье обоснованы пути и направления процессов глобальной креативизации движения медиапродуктов в мировой экономике, выявлены их особенности и оценены возможности модернизации отдельных секторов медиапредпринимательства. Автором проанализированы существующие в мире подходы к идентификации характера креативно-технологических изменений в глобальном медиапространстве и раскрыта суть конкурентоспособности медиакорпораций в процессе диверсификации выпускаемой ими продукции. Значительное внимание уделено выделению специфических факторов медиапроизводства, которые образуют два блока – творческой модернизации (эмоциональная привлекательность, доверие, сохранение интриги, унификация, стандартизация, адаптация медиапродуктов, а также усиление бихевиористических инструментов воздействия на аудиторию) и инновационной модернизации (растущая конкуренция, технологическое обновления, растущие объемы трансфера, космополитизация производимых медиапродуктов, системная коммерциализация вкусов и предпочтений). Сказанное выше позволило автору разработать общую платформу конвергенции медиа, дает возможность сформировать эффективную стратегию реализации таксономических медиапроектов. Обоснованы особенности функционирования медиамodelей (медиахолдинги, медиакластеры, творческие платформы, иннотехи, смарт-города и проч.). Автором определены пять основных трендов процесса креативизации медиаиндустрии, в частности отдельных ее составляющих – кадрового, технологического, управленческого, дизайнов, коммерческого.

**Ключевые слова:** медиапродукт, глобализация, креативная экономика, медиаплатформа, коммерциализация предпочтений, медийные бизнес-модели.

## GLOBAL CREATIVIZATION OF THE MEDIA PRODUCTS MOVEMENT

**Summary.** The article substantiates the ways and directions of processes of globalization of the media products movement in the world economy reveal its peculiarities and evaluate the possibilities of modernization of certain sectors of the media business. The author analyzes the existing world-wide approaches to identifying the nature of creative and technological changes in the global media environment and discloses the essence of the competitiveness of media corporations in the process of diversification of products. Considerable attention is paid to the distinction between the specific factors of media production, which form two blocks - creative modernization (emotional attractiveness, trust, preservation of intrigue, unification, standardization, adaptation of media products, as well as strengthening behavioral tools of influence on the audience) and innovative modernization (increasing competition, technological updating, increasing volumes of transfer, cosmopolitanization of creative media products, systemic commercialization of tastes and preferences). The above allowed the author to develop a common platform for media convergence, which makes it possible to form an effective strategy for the implementation of taxonomic media projects. The peculiarities of the functioning of media models (media holdings, media clusters, creative platforms, smart cities, etc.) are substantiated. The author identified five main trends of the process of media industry creation, in particular, of its individual components – personnel, technological, managerial, design, commercial. So to sum up the summary of the publication author analyse the globalization of the media products movement is an intensive dynamic process of the global economy, aimed at a fundamental expansion and a powerful transfer of information products, the main purpose of which is the sale of so-called human emotions. Its main drivers over the past ten years have been: increasing consumer demand, increased competition, expanding the limits of psychological impact, adaptive cosmopolitanization, polystyrene commercialization.

**Key words:** media product, globalization, creative economy, media platform, commercialization of preference, media business model.



Шоля Р. І.

здобувач кафедри міжнародних економічних відносин  
Ужгородський національний університет

Sholya Ruslana

Applicant of the International Economic Relations Faculty  
Uzhhorod National University

## СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ ЯК ТРЕНД ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

**Анотація.** Автором розглянуто підходи до тлумачення сутності соціального підприємництва, оскільки сьогодні воно є важливою складовою частиною економік розвинутих країн. Увагу зосереджено на значущості вивчення та розвитку соціального підприємництва в умовах глобальних трансформаційних процесів та реформування економіки України. Проаналізовано переваги, типи соціального підприємництва та сфери діяльності соціальних підприємств. Автором розглянуто елементи концепції соціального підприємництва, які, крім економічних, включають екологічні, моральні етичні та ін. Розглянуто соціальні підприємства порівняно із класичними підприємствами. Автором підкреслено, що з часом актуальність питання соціального підприємництва в Україні зростає, що є наслідком революційних процесів в Україні 2013–2014 рр. та змін соціальних поглядів на економічний розвиток країни.

**Ключові слова:** соціальне підприємництво, класичне підприємство, програма соціального розвитку, досвід країн, елементи концепції соціального підприємництва.

**Вступ та постановка проблеми.** Україна тривалий час переживає період становлення, розвитку та реформування економіки. Особливе місце в центрі економічної системи займає підприємництво. Найчастіше увага привернута до розвитку підприємств традиційних видів економічної діяльності, зокрема промислових, комерційних, страхових та ін. Але такий підхід у нинішніх умовах глобальних трансформацій та модернізації української економіки потребує осучаснення та розвитку таких видів підприємництва, які дозволяють урахувати нові виклики розвитку та оживити підприємницьке середовище у державі. До таких видів підприємництва відносять соціальне підприємство, яке є специфічним, але водночас і перспективним з погляду актуальності в реаліях України, передбачає інтеграцію суспільних, державних та економічних інтересів України. Це значним чином зумовлює актуальність вивчення соціальних підприємницьких ініціатив в Україні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Більше уваги до питань соціального підприємництва привернуто у розвинутих країнах, оскільки у них є багато можливостей, фінансових у тому числі, розвивати такого роду ініціативи, зокрема у США, Великобританії, Ірландії, Німеччині, Польщі, хоча моделі розвитку соціального підприємництва мають місце і в країнах, що розвиваються, зокрема в Індії, Бразилії та ін. Таке географічно поширене явище спонукає до наукового дослідження цього поняття. Багато його аспектів розглянули у своїх наукових працях С. Алворд, Дж. Вей-Скіллерн, Дж. Віравардена, С. Вурро, Г. Діс, Б. Дрейтон, Дж. Кікал, М. Маклін, А. Макміллан, Дж. Мейр, Г. Морт, Е. Нобоа, Е. Остін, Ф. Перріні, Дж. Робінсон, Я. Рогалін, Х. Стівенсон, А. Фоулер, Е. Шоу та ін. Соціальні аспекти підприємництва як окремої економічної категорії в Україні вивчають З. Галушка, М. Голуб, О. Кірсєва, О. Кожем'яченко, О. Солосіч, В. Удодова, В. Шаповал. Однак, зважаючи на підвищений інтерес до питань соціального підприємництва в Україні та політико-економічний стан у державі, все ще залишаються питання, які потребують додаткового вивчення.

**Метою статті** є проаналізувати теоретичні та практичні аспекти соціального підприємництва в Україні та пріоритети підвищення його значущості у перспективі.

**Результати дослідження.** Соціальне підприємництво – це вид підприємницької діяльності, який, окрім комерційного результату, передбачає вирішення окремої соціальної проблеми. Започаткування ідеї соціального підприємництва сягає періоду ще до середини XIX століття. Окремо виділяють період його зародження (середина XIX ст. – остання чверть XX ст.), період становлення (кінець XX ст.) та період його розвитку (початок XXI ст.) [1, с. 22]. Погоджуємося, що розвиток соціального підприємництва у його сучасному розумінні припав на 2000-і роки, але одночасно варто підкреслити, що активізація в Україні почалася після революції Гідності, подій 2013–2014 рр., коли посилюється інтерес до розбудови нової країни та вирішення нагальних питань країни, регіонів, громад, міст та ін. Сьогодні поки що це – інструмент громадських організацій, щоб досягати своїх цілей шляхом створення окремого продукту й отримувати прибуток за це, частину якого можна спрямувати на вирішення вибраної соціальної проблеми. Найчастіше соціальні підприємства зорієнтовані на вирішення питань громади, де вони розташовані, оскільки їхні засновники переймаються ними та особливо їх відчують. У соціальному підприємстві навколо проблеми вибудовується системне рішення, яке є невід'ємною частиною самого бізнесу та приносить видимий результат самій громаді [2].

Слід зауважити, що як у країнах світу, так і в Україні немає єдиної прийнятої дефініції поняття «соціальне підприємництво», тоді як є декілька підходів до його розуміння (див. табл. 1).

Наведені підходи розглядають соціальне підприємництво під різними кутами зору у широкому та вузькому розуміннях. Акцент варто зробити на інноваційній складовій частині, яка поки не є характерною для всіх соціальних підприємств України, але з часом вона буде більш значущою для досягнення підприємницькими структурами конкурентоспроможності на ринку. Інновації у підприємстві сприяють реалізації творчого креативного потенціалу суб'єктів господарювання. Влучним та актуальним, вважаємо, є розуміння соціального підприємництва як системи господарювання, складовими частинами якої є соціальні підприємства, що є соціально орієнтованими суб'єктами підприємництва, діяльність яких спрямована на досягнення добробуту тери-

Підходи до тлумачення соціального підприємництва

Підхід	Прихильники	Тлумачення соціального підприємництва
<b>Широкий підхід</b>	Е. Шоу, Дж. Вірвардена, Г. Морт, А. Фоулер, Центр із поліпшення соціального підприємництва	Це діяльність, яка в кінцевому результаті передбачає досягнення соціальної мети
<b>Комбінований (комерційно-соціальний) підхід</b>	А. Макміллан, Дж. Робінсон, Я. Рогалін	Це діяльність, орієнтована на досягнення соціальних та комерційних результатів. За такого підходу соціальне підприємництво – це вузла сфера діяльності, яка передбачає наявність бізнес-складника.
<b>Інноваційний підхід</b>	Дж. Мейр, Е. Нобоа, Е. Остін, Дж. Вей-Скіллерн, Х. Стівенсон, Ф. Перріні, С. Вурро	Акцент на використанні інноваційних підходів до вирішення соціальних проблем. Такий підхід розширює соціальне підприємництво за рахунок доповнення його діяльністю неприбуткових організацій та державних соціальних установ, які розробляють і реалізують інновації у своїй діяльності.
<b>Проблемно-орієнтований підхід</b>	К. Лідбігер, Фонд Шваба	Це діяльність, результати якої спрямовані на певну соціальну групу або проблему.

Джерело: сформовано автором на основі [1, с. 13–14]

торіальних громад (соціальні, екологічні та етичні цілі) шляхом використання системного взаємозв'язку розвитку соціального підприємництва і розвитку місцевої економіки [3]. Таким чином, відбувається поєднання розвитку підприємництва із розвитком місцевих громад, що здійснюється у межах децентралізаційної реформи в Україні.

Часто проводять паралелі між соціальним та класичним, звичайним підприємством. Основні відмінні риси між ними показано на рис. 1.

Беззаперечними перевагами соціального підприємства, як зазначено у [5], є:

- висока відповідальність за результати діяльності перед клієнтами та громадою;
- інноваційність;

- переважання соціальної місії над комерційною;
- працевлаштування незахищених верств населення;
- реформування соціальної сфери.

Одночасно виділяють три типи соціального підприємництва:

- 1) на ньому має працювати не менш ніж 50% працівників, які представляють вразливі групи населення, до того ж велика частина прибутку реінвестується в розвиток компанії та створення нових робочих місць;
- 2) на підприємстві може бути менше половини працівників з уразливих груп населення, натомість щонайменше 10% прибутку спрямовується на соціальну мету;
- 3) можна не працевлаштовувати вразливі групи населення, але віддавати на соціальну мету 20% прибутку [5].

Європейською комісією виокремлено чотири основні сфери діяльності соціальних підприємств. До них віднесено:

- роботу інтеграцію, яка передбачає навчання та працевлаштування людей з обмеженими можливостями, осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах, та безробітних;
- надання індивідуальних соціальних послуг у таких сферах, як: охорона здоров'я, соціальний захист, професійне навчання, освіта, послуги догляду за дітьми, послуги для людей похилого віку або допомога малозабезпеченим людям;
- місцевий розвиток депресивних чи /уразливих регіонів;
- інше, що включає переробку сміття, захист навколишнього середовища, спорт, мистецтво, культуру та історичне збереження, науку, дослідження та інновації, захист прав споживачів, аматорський спорт.

Соціальне підприємництво поєднує у собі не тільки економічну та соціальну компоненти, значна увага приділяється екологічній, психологічній, моральній, етичній, а також питанням соціальної справедливості (див. рис. 2).



Рис. 1. Окремі характеристики соціального та класичного підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [4]

Ці елементи концепції частково пов'язані із концепцією сталого розвитку, де в основі також лежать еколого-економічні та соціальні елементи. Важливо зауважити, що вказані складові частини важливі для соціального підприємництва, але є висока ймовірність, що у перспективі вони будуть характерні для підприємництва загалом та інших видів зокрема, як і для інших економічних явищ і процесів. Сучасний розвиток світу часто включає поєднання явищ, які раніше функціонували відокремлено, і таким чином формуються нові явища з новими якісними характеристиками.

Сприйняття соціальних підприємств та підприємців у різних країнах світу неоднакове, тому критерії їх визначення варіюються. У США діяльність таких підприємств повинна бути спрямована на вирішення соціальної проблеми, у країнах Європи домінуючим критерієм є інвестування частини прибутку у реалізацію соціальних цілей або ж створення робочих місць для людей з особливими потребами. Як видно, спільним у таких підходах є результативність соціального впливу.

За даними Єврокомісії, у 2018 р. 10% підприємницьких структур у країнах Європи є соціальними, що запропонували робочі місця 6% працюючих осіб. Зокрема у Великобританії, де соціальне підприємництво вважається добре розвинутим, кількість соціальних підприємств у 2017 р. сягала близько 70 тис. одиниць, що надавали можливість працевлаштування майже 1 млн. осіб. Їхній сумарний внесок в економіку становив понад 24 млрд фунтів стерлінгів. За підсумками 2017 р., 68% соціальних підприємств підтримували людей з уразливих груп, 44% працевлаштовували людей з уразливих груп, 28% працювали у найбільш депресивних районах країни [6]. В Україні поки що офіційна статистика з цього питання відсутня, оскільки цей вид підприємництва поки не вважається пріоритетним та увага до нього повернута за залишковим принципом. У каталозі за 2017 р. соціальних підприємств України налічувалося близько 150 одиниць, хоча за оцінками окремих експертів їх кількість була близькою до 1000 одиниць. Працівники не завжди офіційно працевлаштовані, оскільки, даючи їм «білу» зарплату, соціальне підприємство може опинитися в боргах, бо не має достатніх оборотів. Багато українських соціальних підприємств мають в основі інноваційні бізнес-моделі, їм сприяє значна суспільна підтримка та резонанс. Проте клієнт орієнтований на товар чи послугу, які йому сподобалися, самої соціальності для розвитку не досить [5].

Основні категорії осіб в Україні, на які зорієнтована увага для залучення до соціального підприємництва, включають осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, осіб, які звільнилися з місць позбавлення волі, учасників АТО/ООС, жінок, які переживають складні життєві обставини, безхатьків, осіб похилого віку, дітей, молодь та ін. Тільки внутрішньо переміщених осіб в Україні налічується понад 1,5 млн. [7]. Зважаючи на це, актуальність соціального підприємництва в Україні тільки зростає.

Нині в Україні вже є приклади успішних соціальних підприємств. Це Pizza Veterano, Veterano Coffee, благодійний магазин «Ласка», пекарня Good bread from good people в Києві, пекарня «Горіховий дім» у Львові, громадський ресторан Urban Space 100 в Івано-Франківську. Позитивним наслідком розвитку соціального підприємництва як феномена сучасності є стимулювання розвитку інших нових для України видів діяльності, зокрема креативного підприємництва. Одним із прикладів можна назвати кафе «Шпаківня» у Києві. Головною метою його діяльності спочатку було не отримання прибутку та його максимізація, а створення затишного місця для відпочинку на березі Дніпра [5].

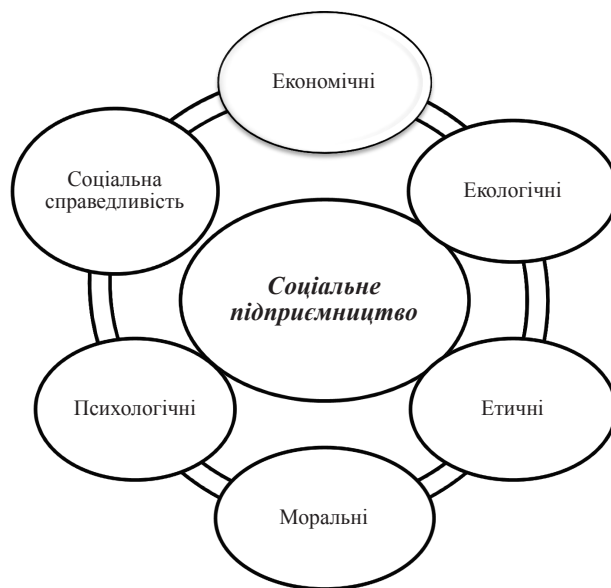


Рис. 2. Елементи концепції соціального підприємництва

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Проблемами у сфері соціального підприємництва, які стримують його розвиток, є такі: брак матеріально-технічного, фінансового забезпечення та нормативно-правового регулювання, плинність кадрів та недостатній рівень кваліфікації працівників, відсутність управлінського досвіду у цій сфері підприємництва, недостатній рівень сприйняття важливості інтеграції окремих категорій осіб до суспільних ініціатив та ін.

Сьогодні соціальне підприємництво потребує чіткого законодавчого визначення та розроблення регулятивних механізмів. Дискусійним питанням є питання стосовно потреби податкових пільг або інших стимулів для соціальних підприємств. З теоретичної точки зору, зважаючи на головну мету діяльності та складність організації, пільги в оподаткуванні посилили б потенціал підприємств хоча б на початковому етапі їхньої роботи, що дозволило би збільшити частину інвестованого прибутку у діяльність самих підприємств. Але, з іншого боку, експерти цієї сфери і самі підприємці у них вбачають більше ризиків, зокрема появу тіньових схем задля ухилення від сплати податків загалом. Як альтернативу часто пропонують скористатися шведським досвідом і сформувати «стимуляційні пакети». Їхня суть полягає у можливості отримати професійного бізнес-консультанта, який безоплатно допоможе перетворити ідею на бізнес-модель, а також грант на її тестування, підтримку в адаптаційний період та розширення діяльності. Така підтримка є безпрограшним рішенням як для держави, так і для соціального підприємця [6]. Додатковою допомогою може бути пільгове кредитування за умови обґрунтованості проекту. Загалом у розвинутих країнах є низка державних програм, механізмів та політик сприяння та підтримки соціальних підприємств.

У березні 2018 р. в Україні стартував проект із розвитку соціального бізнесу «Соціальне підприємництво: досягнення соціальних змін за ініціативою “знизу”» на період до вересня 2020 р. Метою такого проекту є професійне зростання соціальних підприємців, формування законодавчого забезпечення такої діяльності. У межах проекту реалізуються новітні форми активізації соціального бізнес-середовища: формуються банки та гаражі ідей, проводяться хакатони, молодіжні табори, конференції, обміни досвідом та ін. Цей проект пропагує комплексний підхід, роз'яснюючи ідею та роль соціального бізнесу через інформаційні канали,

інтернет-ресурси, інтегруючи його основи у освітньо-навчальні програми, та зближує громаду, владу та бізнес у процесі реалізації соціально-орієнтованої бізнес-моделі [8].

**Висновки.** Таким чином, соціальне підприємництво проявляє себе як тренд сучасного розвитку української економіки. Це явище останнім часом актуалізувалося, очевидно, ця тенденція збережеться у перспективі. Водночас вважаємо, що є окремі моменти, які потрібно врахувати в Україні на майбутнє:

– інтегрувати ідею та значущість соціального підприємництва у свідомість як підприємців, так і звичайних громадян із метою популяризації цього явища;

– посилити статистичний облік соціальних підприємств. Явище повинно бути більш дослідженим, статистично зафіксованим, глибоко проаналізованим. Тільки чітко визначивши проблеми та віднайшовши шляхи їх вирішення, можна сформулювати перспективні напрями активізації його розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін / А.А. Свинчук та ін. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с.
2. Флунт С. Соціальне підприємництво – для громад, а не заради гешефту. *Український інтерес*. 2019. 09 лютого. URL: <https://uain.press/economics/sotsialne-pidpryyemnytstvo-dlya-gromad-a-ne-zarady-gesheftu-995319> (дата звернення: 02.07.2019).
3. Добрава Н.В. Соціальне підприємництво. 2015. Вип. 59. С. 112–117. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4298/1/.pdf> (дата звернення: 15.06.2019).
4. Флунт С. Аліна Боцарнікова: Соціальні підприємці працюють з цілим світом. *Український інтерес*. 2019. 11 лютого. URL: <https://uain.press/economics/alina-bocharnikova-sotsialni-pidpryyemtsi-pratsuyut-z-usim-svitom-993962> (дата звернення: 24.06.2019).
5. Чабарай Г. Підприємці й суперсила. Як в Україні розвивається соціальний бізнес. *Тиждень.ua*. 2018. 16 січня. URL: <https://tyzhden.ua/Economics/207751> (дата звернення: 10.06.2019).
6. Гулевська-Черниш А. Соціальне підприємництво: європейський зліт vs український реалізм. *Дзеркало тижня*. 2018. 16 березня. URL: [https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpryyemnictvo-yevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250\\_.html](https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpryyemnictvo-yevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250_.html) (дата звернення: 05.07.2019).
7. Банк проблем та моделей соціальних підприємств для їх вирішення. Аналітичний звіт. 2019. 18 березня. URL: [https://socialbusiness.in.ua/knowledge\\_base/bank-problem-ta-modeley-sotsial-nykh-pidpryyemstv-dlia-ikh-vyrishennia-analitychnyy-zvit/](https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/bank-problem-ta-modeley-sotsial-nykh-pidpryyemstv-dlia-ikh-vyrishennia-analitychnyy-zvit/) (дата звернення: 25.06.2019).
8. «Соціальне підприємництво в Україні: досягнення соціальних змін за ініціативою “знизу”». Проект. URL: <https://socialbusiness.in.ua/about/> (дата звернення: 03.06.2019).

#### References:

1. Svynchuk A.A., Kornecykj A.O., Ghoncharova M.A., Nazaruk V.Ja., Ghusak N.Je., Tumanova A.A. (2017). *Socialjne pidpryyemnytstvo: vid ideji do suspilnykh zmin* [Social entrepreneurship: from idea to social change]. Kyjiv : TOV «PIDPRYJEMSTVO «VI EN EJ». (in Ukrainian)
2. Fljunt S. (2019). Socialjne pidpryyemnytstvo – dlja ghromad, a ne zarady gesheftu [Social entrepreneurship is for communities, not for geshtett]. *Ukrajinskyj interes* [Ukrainian interest] (electronic journal). 09 ljutogho. Available at: <https://uain.press/economics/sotsialne-pidpryyemnytstvo-dlya-gromad-a-ne-zarady-gesheftu-995319> (accessed: 02.07.2019).
3. Dobrova N.V. (2015). Socialjne pidpryyemnytstvo [Social entrepreneurship]. *Ekonomichni innovaciji* [Economic innovations], Vol. 59. 112–117 pp. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4298/1/.pdf> (accessed: 15.06.2019).
4. Fljunt S. (2019). Alina Bocharnikova: Socialjni pidpryyemci pracjujutj z cilym svitom [Alina Bocharnikova: Social entrepreneurs work with the whole world]. *Ukrainian interest* [Ukrainian interest] (electronic journal). 11 ljutogho. Available at: <https://uain.press/economics/alina-bocharnikova-sotsialni-pidpryyemtsi-pratsuyut-z-usim-svitom-993962> (accessed: 24.06.2019).
5. Chabaraj Gh. (2018). Pidpryyemci j supersyla. Jak v Ukrajini rozvyvajejsja socialjnyj biznes [Entrepreneurs and superstition. How social business is developing in Ukraine]. *Tyzhdenj.ua* [Week.ua]. 16 sichnja. Available at: <https://tyzhden.ua/Economics/207751> (accessed: 10.06.2019).
6. Ghulevsjka-Chernysh A. (2018). Socialjne pidpryyemnytstvo: jevropejskyj zlit vs ukrajinskyj realizm [Social entrepreneurship: European take-off vs Ukrainian realism]. *Dzerkalo tyzhnja* [Mirror of the week]. 16 bereznja. Available at: [https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpryyemnictvo-yevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250\\_.html](https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpryyemnictvo-yevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250_.html) (accessed: 05.07.2019).
7. Bank problem ta modelej socialjnykh pidpryyemstv dlja jikh vyrishennja [Bank of problems and models of social enterprises for their solution] (2019). *Analitychnyy zvit*. 18 bereznja. Available at: [https://socialbusiness.in.ua/knowledge\\_base/bank-problem-ta-modeley-sotsial-nykh-pidpryyemstv-dlia-ikh-vyrishennia-analitychnyy-zvit/](https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/bank-problem-ta-modeley-sotsial-nykh-pidpryyemstv-dlia-ikh-vyrishennia-analitychnyy-zvit/) (accessed: 25.06.2019).
8. «Socialjne pidpryyemnytstvo v Ukrajini: dosjaghnennja socialjnykh zmin za inicyatyvoju “znyzu”» [“Social entrepreneurship in Ukraine: achievement of social changes on the initiative “from below”] (2018). *Proekt*. Available at: <https://socialbusiness.in.ua/about/> (accessed: 03.06.2019).

## СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В УКРАИНЕ КАК ТРЕНД ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** Автором рассмотрены подходы к толкованию сущности социального предпринимательства, поскольку сегодня оно является важной составляющей частью экономики развитых стран. Внимание сосредоточено на значимости изучения и развития социального предпринимательства в условиях глобальных трансформационных процессов и реформирования экономики Украины. Проанализированы преимущества, типы социального предпринимательства и сферы деятельности социальных предприятий. Автором рассмотрены элементы концепции социального предпринимательства, которые, кроме экономических, включают экологические, моральные, этические и др. Рассмотрены социальные предприятия в сравнении с классическими предприятиями. Автором подчеркнута, что со временем актуальность вопроса социального предпринимательства в Украине растет, что является следствием революционных процессов в Украине 2013–2014 гг. и изменений социальных взглядов на экономическое развитие страны.

**Ключевые слова:** социальное предпринимательство, классическое предприятие, программа социального развития, опыт стран, элементы концепции социального предпринимательства

## SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE AS A TREND OF ECONOMIC DEVELOPMENT

**Summary.** In the current conditions of global transformations and reforms of the Ukrainian economy, the need of the development of such types of entrepreneurship, which allow taking into account new challenges and activate the business environment in the country has been noted by the author in the article. One of these types of entrepreneurship is social entrepreneurship, which is specific and at the same time promising in the realities of Ukraine. Social entrepreneurship involves the integration of the state, social and economic interests of Ukraine. This determines the relevance of the study of social entrepreneurship initiatives in Ukraine. The intensification of the development and research of social entrepreneurship in Ukraine began after the Prosperity Revolution, the events of 2013-2014, when the interests in building of a new country and resolving urgent issues of the country, regions, communities, cities, etc. were intensified, has been noted by the author. The author has considered the approaches to the interpretation of social entrepreneurship, such as: broad, commercial-social, innovative, problem-oriented approaches. The individual characteristics of the social and classical enterprise have been compared in the article. Various criteria for determining and levels of development of social enterprises in the countries of the world have been focused on by the author. In Ukraine there is a problem with the statistical coverage of the development of social entrepreneurship, and the statistical accounting needs improvement. In Ukraine the main categories of persons targeted by social enterprises are: persons with disabilities, internally displaced persons, persons who have been released from places of imprisonment, ATO / UFO members, women who are experiencing difficult life circumstances, children, the youth and others. The examples of successful social enterprises have been already published in Ukraine. The positive consequence of social entrepreneurship development as a phenomenon of the present day is to stimulate the development of other new types of activities in Ukraine, in particular, creative entrepreneurship. The author points out that nowadays, social entrepreneurship requires clear legal definition and regulatory mechanisms development, while issues for discussion are ones related to the need for tax or other incentives for social enterprises. An additional advantage of social entrepreneurship is the implementation of the newest forms of business environment activation: banks and garages of ideas are being formed, hackathons, youth camps, conferences, experience exchanges etc.

**Key words:** social entrepreneurship, classical enterprise, social development program, country experience, elements of the social entrepreneurship concept.

УДК 336.71

**Юдіна С. В.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів*

*Дніпродзержинського державного технічного університету*

**Нагорнюк Г. О.**

*аспірант кафедри фінансів*

*Дніпродзержинського державного технічного університету*

**Yudina Svitlana**

*Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance  
Dneprodzerzhinsky State Technical University*

**Nagorniuk Hanna**

*Postgraduate Student of the Department of Finance  
Dneprodzerzhinsky State Technical University*

## ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

**Анотація.** У статті розкрито сутність операційного ризику, що притаманний діяльності будь-якої банківської установи. Оскільки управління ризиками загалом та операційним ризиком зокрема є невід'ємним елементом організації банківського бізнесу, визначено основні вимоги до оцінки визначення показника операційного ризику. Встановлено, що в сучасних умовах банківські установи повинні комплексно підходити до управління операційними ризиками та приймати такі управлінські рішення, які дозволять знизити ступінь ризику. Також надано визначення таким специфічним категоріям, як «ризик-апетит», «толерантність до ризику», «межа ризику». Розглянуто основні причини виникнення та цикл управління операційним ризиком у сучасній банківській системі, визначено основні вимоги до оцінки визначення показника операційного ризику. А також запропоновано шляхи мінімізації втрат, отриманих банківським установами за рахунок операційного ризику.

**Ключові слова:** банк, ризик, управління, операційний ризик, ризик-апетит, толерантність до ризику.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Нині перед економікою української держави дуже гостро стоїть проблема ефективного функціонування банківської системи. Велика політична, фінансова криза всередині держави та глобальне зубожіння населення загострили цю проблему ще більше. Адже відомо, що саме розвинута

банківська система є однією з головних умов ефективного функціонування економіки загалом [1, с. 229]. Тому стабільність роботи банківських установ і, як наслідок, повернення довіри населення можливі лише за умови ефективного управління системою ризиків загалом і операційними ризиками зокрема. Саме тому одним із акту-

альних питань є проблема визначення та управління операційними ризиками комерційних банків.

Нині актуальність проблеми регулювання та управління операційними ризиками зумовлена насамперед тенденцією зниження дохідності основних банківських операцій. Така ситуація може стати на заваді ефективним банківським операціям. А серед усіх видів ризиків найменш вивченим є саме операційний ризик. Так, системам оцінки операційного ризику у світовій банківській практиці останнім часом приділяється значна увага, що й зумовило вибір теми статті [8].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління операційними ризиками розглянуті в багатьох публікаціях закордонних та вітчизняних учених і фахівців, таких як: І. Посохов, Т. Стечишин, М. Дідик, Н. Балашова, Л.О. Примостка, М. Бухтін, О. Лаврушин, П. Роуз, А. Камінський, І. Ларіонова, А. Кияк, Б.В. Сазікін, О. Пернарівський, А. Лобанов, Л. Примостка, Д. Безштанько, М. Бодрецький, В. Рисін та ін. Однак, незважаючи на значну кількість наукових публікацій у цій галузі, питання управління саме операційними ризиками комерційних банків нині залишається актуальним та потребує подальших наукових досліджень.

**Метою статті** є удосконалення підходів щодо визначення та управління операційними ризиками комерційних банків у сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективна діяльність, стабільність роботи і прибутковість забезпечують розвиток будь-якої банківської установи, тому саме стабільності прагне кожен банк. Адже чим стабільнішим буде кожен окремих банк, тим стабільнішою буде вся банківська система держави.

Важливим чинниками у стабільності роботи банку є контроль за рівнем допустимих ризиків. Одним із важливих факторів, який впливає на діяльність роботи банку, є операційний ризик та заходи щодо його мінімізації.

Операційний ризик можна визначити як ризик прямих або опосередкованих втрат, пов'язаних із неналежним виконанням або невиконанням внутрішніх процедур, неадекватністю чи неспроможністю людей та систем або із зовнішніми подіями.

Це визначення включає юридичний ризик, але виключає стратегічний ризик та ризик репутації.

Згідно з основним підходом до управління операційними ризиками, ризик є вимірником схильності до втрат за певного рівня невизначеності. Таким чином, операційний ризик

можна трактувати як вимірник негативного відхилення від очікувань, виражений за певного рівня імовірності.

З метою чіткого розуміння особливостей моделі операційного ризику необхідно розрізнити поняття імовірності та частоти.

Імовірність зазвичай використовується в контексті можливості настання певної події операційного ризику (наприклад, імовірність перерахування коштів за неправильними реквізитами – 1%). Значення імовірності завжди знаходиться на відрізку від 0 до 1 (або від 0 до 100%).

Натомість частота вимірює кількість подій операційного ризику на певному часовому інтервалі (наприклад, 25 подій на рік). Значення частоти завжди знаходиться на відрізку від 0 до нескінченності. Середня частота вказує на усереднену кількість подій, які траплялися у минулому або очікується, що вони трапляться у певний період часу.

Іншою складовою частиною моделі операційного ризику є суттєвість події. Згідно з основним підходом до управління операційними ризиками суттєвість подій операційного ризику базується на поняттях «очікувані втрати» та «неочікувані втрати».

Очікувані втрати можна визначити як середній рівень втрат або зважене на імовірність значення розподілу втрат, натомість неочікувані втрати – це різниця між схильністю до ризику (із певним довірчим інтервалом) та очікуваними втратами [10, с. 12].

Математичний зміст понять «очікувані» та «неочікувані» втрати (із довірчим інтервалом на рівні 99%) проілюстровано на рисунку 1.

Оскільки різні інструменти до управління операційним ризиком повинні передбачати однакові принципи оцінки частоти та суттєвості подій, модель операційного ризику передбачає використання агрегованого представлення цих характеристик ризику.

У спрощеному вигляді концепцію консолідації частоти та суттєвості подій операційного ризику можна зобразити у такому вигляді (рисунок 2).

Згідно з даними, наведеними на рисунку 2, можна зробити висновок, що ризик не може бути оцінений як високий, коли частота реалізації подій та їх суттєвість наближаються до найвищих значень.

Тобто немає подій операційного ризику, які трапляються дуже часто і при цьому спричиняють дуже суттєві втрати.

Вказана концепція є основою для розроблення та застосування інструментів управління та контролю за операційними ризиками

До основних причин виникнення операційного ризику можна віднести:

- діяльність працівників, а саме неповне та/або неналежне виконання посадових обов'язків, встановлених процедур, умисні дії тощо;
- збої у процесах банку, спричинені їхньою недосконалістю та/або поєднанням цих недоліків із іншими факторами, що можуть спричинити виникнення операційного ризику;
- недоліки та/або недосконалість систем банку, що були розроблені/запроваджені із вадами та можуть негативно вплинути на діяльність банку;



Рис. 1. Очікувані та неочікувані втрати банку

– невиконання банком регулятивних вимог, умов угод із третіми сторонами та вимог внутрішніх нормативних документів;

– зовнішні фактори, що можуть бути проявами змін ринкового, регуляторного середовища або впливати із дій третіх осіб щодо банку.

Основною умовою для віднесення певної події (зафіксованої у банку) до прояву операційного ризику повинно бути чітке розуміння вищевказаних причин виникнення операційного ризику, що базується на виявленні та аналізі намірів отримання вигод (насамперед неправомірних) та нанесення шкоди особам/сторонам, які так чи інакше пов'язані із діяльністю банку.

Отже, головною метою управління операційним ризиком банківської установи є забезпечення стабільності доходу, банк повинен встановлювати відповідні орієнтири відхилень від визначених цілей. Прийняття рішення, які орієнтири відхилень банк вважає за необхідне встановити, лежить у сфері відповідальності вищого керівництва банку та акціонерів. Саме вище керівництво та акціонери банку мають повноваження знаходити баланс між цілями продуктивності та цілями ефективності банку.

Будь-яка діяльність банку, яка генерує дохід, завжди супроводжується ризиками. Саме початок такої діяльності означає, що керівництво банку за дорученням акціонерів вже прийняло певні ризики. Однак та кількість ризику, яку вище керівництво та акціонери банку приймають, буде залежати від того, чи схильні вони до ризику, чи воліють оминати його. Водночас стриманість вищого керівництва банку та його акціонерів щодо ризику не означає, що банк повинен лише ухилитися від ризику. Натомість цей вибір вищого керівництва та акціонерів можна трактувати як готовність отримання достатнього доходу у результаті прийнятих ризиків.

Дві крайності у рішеннях вищого керівництва та акціонерів, а саме «максимізація доходу» та «мінімізація ризику», можна зобразити на рисунку 3, що ілюструє так звану «нескінченну ризику»

Діапазон реальних рішень вищого керівництва та акціонерів банку завжди буде знаходитись між цими двома крайнощами, адже «золоте правило ризик-менеджменту» – чим більша дохідність, тим більший ризик [3, с. 164].

Домен консервативної бізнес-стратегії ілюструє рішення, в основі яких знаходиться прагнення ухилитися від ризику. Натомість діапазон ліберальної стратегії відображає рішення, завдяки яким банк цілеспрямовано йде на певний ризик.

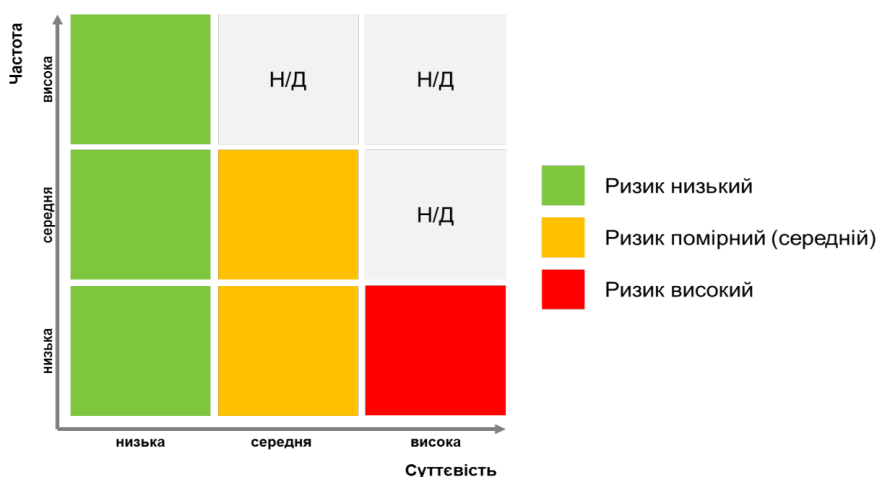


Рис. 2. Консолідація частоти та суттєвості подій операційного ризику

Отже, у будь-якій банківській установі важливим є питання управління фінансовими ризиками загалом і операційним ризиком зокрема. Головною ж метою управління операційним ризиком є забезпечення стабільності доходу банку.

Мети управління операційним ризиком у банку можна досягти за рахунок мінімізації негативного ефекту від втрат внаслідок реалізації подій операційного ризику та запобігання реалізації подій операційного ризику у майбутньому.

Процес управління операційним ризиком у банку можна зобразити у вигляді циклу, рисунок 4.

Діяльність банку завжди будується навколо необхідності досягнення певних цілей. Цілі банку є відображенням комбінації ринкової стратегії, очікувань акціонерів та зовнішніх факторів, що впливають на результати його діяльності.

Однак діяльність банку не завжди приводить до реалізації намічених цілей. Результати діяльності банку можуть відхилитися від планових (очікуваних) показників, що приводить до негативних, передусім фінансових, наслідків. Таким чином, керівництво та акціонери банку повинні усвідомлювати, що є низка факторів, які можуть привести до неможливості досягнення банком бажаних результатів діяльності. Рівень доходів, які генерує банк, може у цій ситуації виявитися нестабільним.

Однак, які б рішення не приймалися вищим керівництвом та акціонерами банку, їхньою стратегічною метою повинно бути лише балансування між ризиком та дохідністю без спроб повністю ухилитися від ризику.

Таким чином, з метою позначення точки (області), де на нескінченній ризику знаходиться банк, він повинен встановити такі поняття:

– Ризик-апетит (Risk appetite) – величина залишкового ризику, яку Банк готовий або бажає прийняти без застосування заходів із мінімізації ризику.



Рис. 3. Нескінченна ризику

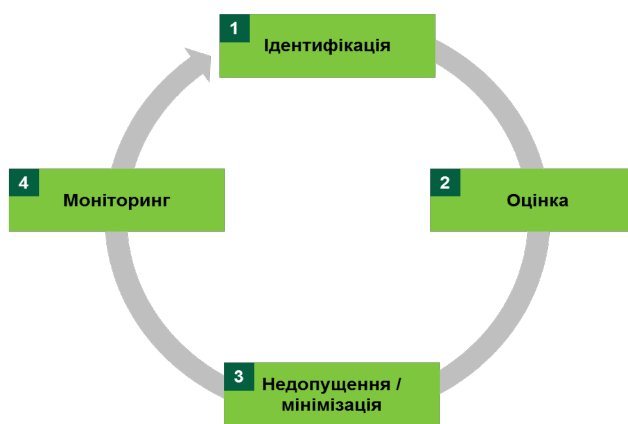


Рис. 4. Цикл управління операційним ризиком

– Толерантність до ризику (Risk tolerance) – додаткова величина залишкового ризику, яку банк готовий прийняти за умови застосування заходів із мінімізації ризику. Максимальне значення толерантності до ризику – межа ризику.

– Межа ризику (Risk capacity) – максимальний рівень залишкового ризику, який може прийняти на себе банк без загрози його існуванню. Перевищення сукупними фактичними втратами банку значення межі ризику означитиме покриття збитків за рахунок капіталу банку [9].

Виходячи із зазначеної послідовності масштабу втрат, банк фактично визначає зону прийняттого ризику та зону неприйняттого ризику.

Верхня межа зони прийняттого ризику збігається із значенням межі ризику. Тобто зона неприйняттого ризику починається із значення ризику (рівня втрат), що перевищує значення межі ризику.

Візуально співвідношення між ризик-апетитом, толерантністю до ризику та межею ризику зображено на рисунку 5.

Суперечність, що виникає між мотивованим прагненням банків до ризику і бажанням знизити ступінь ризику,



Рис. 5. Ризик-апетит, толерантність до ризику та межа ризику

згладжується шляхом створення системи управління ризиком та прийняттям таких управлінських рішень, які будуть результативними. Це передбачає оцінку величини та ймовірності ризику до проведення банківських операцій або угод [6].

Після оцінки рівня ризику банківська установа у своїй діяльності може по-різному реагувати на загрози:

– уникати ризику, наприклад, якщо частина програмного забезпечення має серйозні зауваження, то її можна не використовувати у подальшій діяльності;

– переадресувати ризик, наприклад, страхувати (що в Україні майже не використовується, а якщо використовується, то дочірніми страховими компаніями для вивільнення коштів) або ж передавати в аутсорсинг консалтинговим агентствам;

– погодитися з наявністю ризику, коли вигода від використання дистанційного обслуговування банком перекриває загрози у разі значної кількості користувачів інтернет-банкінгу, використання банкоматів тощо.

Для мінімізації втрат за рахунок операційного ризику банківські установи можуть використовувати такі заходи, як:

1. Підвищення стандартів обслуговування і регулярний моніторинг якості обслуговування клієнтів, що дасть змогу у разі фінансової нестабільності мінімізувати відтік клієнтів.

2. Впровадження ефективної системи мотивації персоналу, що повинна полягати не тільки і не стільки у загрозі звільнення чи штрафу.

3. Аналіз хронометражу наданих послуг клієнтам для оптимізації переліку та процедури оформлення угод.

4. Формулювання загальної корпоративної культури, в тому числі й у напрямі інформаційної безпеки [7, с. 33].

**Висновки.** Отже, можна дійти висновку, що операційний ризик тією чи іншою мірою несуть усі банки, тому що кожний із них може зіткнутися з помилками і збоями в роботі інформаційних систем, персоналу та несприятливими зовнішніми подіями. Мета ж управління операційним ризиком у банку досягається за рахунок мінімізації негативного ефекту від втрат внаслідок реалізації подій операційного ризику та запобігання реалізації подій операційного ризику у майбутньому. Одним із головних результатів застосування інструментів управління операційними ризиками є консолідація інформації про причинно-наслідкові зв'язки та вжиття заходів, спрямованих на недопущення та мінімізацію наслідків проявів ризику.

#### Список використаних джерел:

1. Посохов І.М. Операційні ризики: управління на основні напрями зниження. Вісник економіки транспорту і промисловості 2012. № 37. С. 229–233.
2. Стечишин Т.Б., Дідик М.М. Забезпечення стабільності банківської системи в умовах фінансової кризи. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 16. С. 808–817.
3. Ковальчук О.В. Економічний капітал банку – складова системи ризик-менеджменту. XIV Міжнародна наукова інтернет-конференція ADVANCED TECHNOLOGIES OF SCIENCE AND EDUCATION. 2010. С. 163–168 URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7840/1/27.pdf> (дата звернення: 05.02.2019).
4. Євтушенко Г.В., Бабошко А.І., Бушля Д.І. Операційні ризики в системі банківської діяльності та основні шляхи їх попередження. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 5. С. 396–400. URL: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/80.pdf> (дата звернення: 26.03.2019).
5. Посохов І.М. Операційні ризики: управління та основні напрями зниження. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. Випуск 37. С. 229–233. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&\\_S21P03=FILA=&\\_S21STR=Vetp\\_2012\\_37\\_55](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&_S21P03=FILA=&_S21STR=Vetp_2012_37_55) (дата звернення: 22.05.2019).
6. Бодрецький М.В. Оцінка банківських ризиків: теорія і реальність. Ефективна економіка. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2370> (дата звернення: 10.04.2019).



7. Д.В. Безштанько. Сутність внутрішніх операційних ризиків банку. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2012. № 1. С. 32–39.
8. Кузьмак О.М. Методи оцінки операційних ризиків банківських установ. Тернопільський національний економічний університет. URL: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nJrYlqPrAZ4J:irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD%3D1%26Image\\_file\\_name%3DPDF/ecnof\\_2013\\_10\(1\)\\_40.pdf+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nJrYlqPrAZ4J:irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF/ecnof_2013_10(1)_40.pdf+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua) (дата звернення: 13.05.2019).
9. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Постанова НБУ № 64 від 11.06.2018. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/PB18095.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/PB18095.html) (дата звернення: 07.12.2018).
10. Тарнавський М. Мінімальні вимоги до капіталу. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=69854622> (дата звернення: 22.06.2019).
11. Дмитрова О.С., Гончарова К.Г., Меренкова О.В., Медвідь Т.А., Бойко А.О., Вахнюк С.В. Моделювання оцінки операційного ризику комерційного банку / за ред. д.т.н., професора Дмитрова С.О. 2010. URL: [http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/50093/5/Modeliuvannia\\_otsinky\\_operatsiinoho\\_ryzyku.pdf](http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/50093/5/Modeliuvannia_otsinky_operatsiinoho_ryzyku.pdf) (дата звернення 08.06.2019).

#### References:

1. Posokhov I.M. (2012). Operacijni ryzyky: upravlinnja na osnovni naprjamy znyzhennja. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Operational Risks: Management on the main directions of decline. Bulletin of the Economy of Transport and Industry]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of the Economy of Transport and Industry], no. 37, pp. 229–233.
2. Stechyshyn T.B., Didyk M.M. (2018). Zabezpechennja stabilnosti bankivskojki systemy v umovakh finansovoji kryzy [Ensuring the stability of the banking system in the context of the financial crisis]. Ekonomika i suspiljstvo [Economics and Society], no. 16, pp. 808–816.
3. Kovalchuk O.V. (2010). Ekonomichnyj kapital банку – skladova systemy ryzyk-menedzhmentu [The economic capital of the bank is an integral part of the risk management system] XIV Mizhnarodna naukova internet-konferencija ADVANCED TECHNOLOGIES OF SCIENCE AND EDUCATION [XIV International Scientific Internet Conference ADVANCED TECHNOLOGIES OF SCIENCE AND EDUCATION], pp. 163–168. Available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7840/1/27.pdf> (accessed 05 February 2019).
4. Jevtushenko Gh.V., Baboshko A.I., Bushlja D.I. (2015). Operacijni ryzyky v systemi bankivskojki dijalnosti ta osnovni shljakhy jikh poperedzhennja [Operational risks in the banking system and the main ways of their prevention]. Globalni ta nacionalni problemy ekonomiky [Global and national problems of the economy], no. 5, pp. 396–400. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/80.pdf> (accessed 26 March 2019).
5. Posokhov I.M. (2012). Operacijni ryzyky: upravlinnja ta osnovni naprjamy znyzhennja [Operational Risks: Management and Key Directions of Decrease]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of the Economy of Transport and Industry], no. 37, pp. 229–233. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=Vetp\\_2012\\_37\\_55](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=Vetp_2012_37_55) (accessed 2 May 2019).
6. Bodrecjkyj M.V. (2013). Ocinka bankivskykh ryzykiv: teorija i realnistj [Assessment of Banking Risks: Theory and Reality]. Efektyvna ekonomika [Effective economy]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2370> (accessed 10 April 2019).
7. Bezshantjko D.V. (2012). Sutnistj vnutrishnikh operacijnykh ryzykiv банку [The essence of internal operational risks of the bank]. Zbirnyk naukovykh pracj Nacionaljnogho universytetu derzhavnoji podatkovoji sluzhby Ukrainy [Collection of scientific works of the National University of State Tax Service of Ukraine], no. 1, pp. 32–33.
8. Kuzjmak O.M. Mmetody ocinky operacijnykh ryzykiv bankivskykh ustanov [Mmethods for assessing the operational risks of banking institutions]. Ternopiljskij nacionaljnij ekonomichnyj universytet [Ternopil National Economic University]. Available at: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nJrYlqPrAZ4J:irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD%3D1%26Image\\_file\\_name%3DPDF/ecnof\\_2013\\_10\(1\)\\_40.pdf+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nJrYlqPrAZ4J:irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF/ecnof_2013_10(1)_40.pdf+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua) (accessed 13 May 2019).
9. Postanova Pravlinnia NBU [Resolution of the Board of the NBU] (2018). Pro zatverdzhennja Polozhennja pro orghanizaciju systemy upravlinnja ryzykamy v bankakh Ukrainy ta bankivskykh ghrupakh [On Approval of the Regulation on the organization of a risk management system in banks of Ukraine and banking groups], no. 64. Available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/PB18095.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/PB18095.html) (accessed 20 December 2018).
10. Tarnavskij M. Minimaljni vymoghy do kapitalu [Minimum capital requirements]. Available at: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=69854622> (accessed: 22 June 2019).
11. Dmytrova O.S., Ghoncharova K.Gh., Merenkova O.V., Medvidj T.A., Bojko A.O., Vakhnjuk S.V. (2010). Modeljuvannja ocinky operacijnogho ryzyku komercijnogho банку/ za red. d.t.n., profesora Dmytrova S.O. [Modeling the Operational Risk Assessment of a Commercial Bank / ed. doctor of sciences, professor Dmitrov S.O.]. Available at: [http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/50093/5/Modeliuvannia\\_otsinky\\_operatsiinoho\\_ryzyku.pdf](http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/50093/5/Modeliuvannia_otsinky_operatsiinoho_ryzyku.pdf) (accessed 08 December June 2019).

### ПРОБЛЕМЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

**Аннотация.** В статье раскрыта сущность операционного риска, который присущ деятельности любого банковского учреждения. Поскольку управление рисками в целом и операционным риском в частности является неотъемлемым элементом организации банковского бизнеса, определены основные требования к оценке определения показателя операционного риска. Установлено, что в современных условиях банковские учреждения должны комплексно подходить к управлению операционными рисками и принимать такие управленческие решения, которые позволят снизить уровень риска. Также даны определения таким специфическим категориям, как: «риск-аппетит», «толерантность к риску», «граница риска». Рассмотрены основные причины возникновения и цикл управления операционным риском в современной банковской системе, определены основные требования банковских учреждениях, а также предложены пути минимизации потерь, полученных за счет операционного риска.

**Ключевые слова:** банк, риск, управление, операционный риск, риск-аппетит, толерантность к риску.

PROBLEMS OF DETERMINATION AND MANAGEMENT  
OF OPERATIONAL RISKS OF COMMERCIAL BANKS

**Summary.** In today's conditions, the orientation towards the innovative way of development of any banking institution is impossible without solving the problems of economic stabilization and ensuring the stability of the entire banking system of Ukraine. In turn, banking activities can not be implemented without affecting a variety of risks, both external and internal. Timely warning, correct valuation and management of these risks helps to avoid or significantly reduce the inevitable losses incurred in banking activities. Operational risk is more or less borne by all banks, as each of them may be faced with errors and failures in the work of information systems, errors or poorly qualified personnel of the organization or adverse external events. Therefore, the problem of determining the risk of operational risk is very relevant. As risk management in general and operational risk, in particular, are an integral part of banking business organization, the basic requirements for estimating the determination of the operational risk indicator are determined. It has been established that in modern conditions, banking institutions should integrate into operational risk management and take managerial decisions that reduce risk. Also defined are specific categories such as: "appetite for risk", "tolerance to risk", "risk limit". The main reasons for the emergence and operational risk management cycle in the modern banking system are considered, the main requirements for the estimation of the definition of the operational risk indicator are determined. Also, ways to minimize the losses of banking institutions due to operational risk are proposed. Since banks play a crucial role in the system of financial intermediation, they must not only diagnose potential threats, but also have the appropriate mechanism to neutralize their negative effects. In this regard, the development of effective and effective methods, models and tools for assessing and managing operational risks is of particular relevance. Further study of the process of formation of an adequate system of risk management will not only maintain the stability of a certain bank, but will also enable the further development of the banking sector in Ukraine.

**Key words:** bank, risk, administration, operational risk, risk appetite, risk tolerance.

УДК 338.48

**Юхновська Ю. О.**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*докторант кафедри «Фінанси та економічна безпека»*

*Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту  
імені академіка В. Лазаря*

**Yukhnovska Yulia**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, PhD Student*

*Dnipropetrovsk National University of Railway Transport*

*named after Academician V. Lazarya*

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ

**Анотація.** Досліджено основні публікації вітчизняних та іноземних науковців щодо тенденції розвитку туристичної галузі України та Запорізького регіону. Визначено роль туристичної галузі в економіці Запорізького регіону. З метою оцінки впливу різноманітних факторів на зміни туристичної галузі Запорізького регіону було досліджено суб'єктів туристичної діяльності регіону, розподіл туристів, обслуговуваних туристичними організаціями, за метою поїздки та видами туризму Запорізького регіону, санаторно-курортні та оздоровчі заклади Запорізького регіону, колективні засоби розміщення регіону. Проаналізовано основні показники діяльності туристичної галузі Запорізького регіону. Встановлено, основні проблеми та пріоритетні напрями розвитку туристичної галузі Запорізького регіону в умовах глобалізації та євроінтеграції.

**Ключові слова:** туризм, туристична діяльність, туристи, екскурсанти, туристичний потік, санаторно-курортні заклади, колективні засоби розміщення.

**Вступ та постановка проблеми.** Розвиток туристичної галузі в економіці країни та її регіонів особливо актуальний, оскільки саме завдяки туристичній галузі можна поліпшити соціально-економічну ситуацію загалом, адже він за рахунок свого мультиплікативного ефекту може забезпечувати зростання доходів та покращення показників господарювання у багатьох видах економічної діяльності. Зокрема, туристична галузь підтримує майже 50 суміжних галузей, один турист дає роботу 10 особам, а створення одного робочого місця в туризмі у 20 разів дешевше, ніж у промисловості.

Дослідження впливу туристичної галузі на економіку країни та її регіонів свідчить про важливість розвитку туристичної галузі в світовій економіці, економіці України та регіонів зокрема.

Дослідження цього питання проводяться постійно різними світовими та вітчизняними дослідниками, але вони різняться і навіть суперечать одне одному.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблемних питань розвитку туристичної галузі та питанням щодо оптимізації туристичної діяльності в регіонах України займалися такі вчені, як: М.В. Вачевський, В.С. Боголюбов, П.В. Гудза, М.І. Долішній, Т.А. Дьорова, Л.П. Дядечко, М.А. Жукова, І.Б. Зазгарская, В.Ф. Кифяк, Ф.Ф. Мазур, М.П. Мальська, П.О. Масляк, О.І. Мілашовська, О.В. Пендерезький, А.А. Самойленко, Т.Г. Сокол, В.І. Стафійчук, М.Й. Рутинський, Л.Т. Шевчук, А.Д. Чудновський та інші.

Незважаючи на значну ступінь вивченості проблем розвитку діяльності туристичної галузі країни та

окремих регіонів, різних аспектів її впливу на національному рівні, питання впливу туристичної галузі на економічний розвиток окремих регіонів залишається маловивченим.

**Метою статті** є дослідження сучасного стану та особливостей розвитку туристичної галузі Запорізького регіону, а також її впливу на економічний розвиток регіону.

**Результати дослідження.** Запорізька область є одним із головних центрів розвитку економічного, виробничо-технологічного й інтелектуального потенціалу України. Область має давню історію і багату культурну спадщину.

Сформований нині результативний імідж області розглядається як цінний ресурс для подальшого всебічного розвитку регіону. Цей ресурс складається з багатьох елементів, які у гармонійному поєднанні є тими конкурентними перевагами, що дають змогу області обійняти провідні позиції серед інших регіонів України в економічному розвитку та залученні інвестицій.

Важливим показником розвитку туристичного потенціалу в Запорізькій області може бути обсяг туристичного потоку, що кількісно відображує фактичне перебування туристів на цій території (табл. 1).

У 2017 р. на території Запорізької області здійснювали туристичну діяльність 160 суб'єктів (63 юридичні особи та 97 фізичних осіб-підприємців), послугами яких скористалися 47,7 тис. туристів та екскурсантів [1], тоді як у 2016 р. працював 161 суб'єкт туристичної діяльності, що надали послуги 40,4 тис. туристам та екскурсантам [1].

За 2011–2015 рр. кількість туристів значно зменшилася. У 2015 році спостерігається найнижчий рівень відвідування туристами Запорізького регіону – майже в 2 рази менше, ніж у 2011 році. Такий спад туристичного потоку пояснюється загальноекономічним спадом, політичною нестабільністю та бойовими діями на сході країни.

Важливе значення має структура туристичного потоку залежно від виду туристів та мети їхніх поїздок (табл. 2).

Найбільша кількість туристів відвідує Запорізький регіон із метою дозвілля та відпочинку – 95%. Службові, ділові поїздки та поїздки на навчання здійснюють лише 1,8% туристів, а з метою лікування – лише 0,3% туристів.

Вказані особливості туристичного потоку негативно впливають на розвиток санаторно-курортного напрямку туристичної галузі Запорізького регіону, приводять до деградації і старіння лікувальної інфраструктури.

Іноземні туристи Запорізького регіону займають незначну частку туристичного потоку: 3% у 2011 році та 1,9% у 2013 році. У 2015 році був зареєстрований лише 31 іноземний турист, що становить 0,2% від загальної кількості туристів (рис. 1).

Україна втрачає мільйони гривень, створюючи додаткові труднощі для іноземних туристів. Крім того, втрачаються також тисячі потенційних робочих місць. Згідно з даними Всесвітньої туристської організації, для обслуговування одного іноземного туриста в середньому необхідно 9 осіб [3].

За 2012–2016 рр. значно зменшилася кількість внутрішніх туристів і екскурсантів: у 4 рази у 2012 р. проти 2011 р. (з 24 723 до 6333 осіб), у 3 рази у 2014 р. (з 24 723 до 7291 осіб) відповідно та в 5 разів у 2015 році (з 24 723 до 4571 осіб) [2].

У Запорізькій області успішно функціонує туристично-інформаційний центр, який володіє всією інформацією щодо наявного туристичного потенціалу.

Нині мережа санаторно-курортних, туристично-рекреаційних та готельних закладів області нараховує 243 об'єкти, з яких 24 – санаторії та пансіонати з лікуванням та санаторії-профілакторії (10%), 213 – бази та інші заклади відпочинку (88%), 6 – будинки і пансіонати відпочинку (2%) (табл. 3).

Таблиця 1

**Загальна характеристика суб'єктів туристичної діяльності у Запорізькому регіоні [1]**

	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Кількість суб'єктів туристичної діяльності <sup>1</sup> , з них:	166	160	250	231	140	161	160
- кількість туроператорів <sup>2</sup>	17	14	13	10	7	7	5
- кількість турагентів <sup>1</sup>	143	141	231	217	124	147	147
- кількість суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність <sup>1</sup>	6	5	6	4	9	7	8
Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами <sup>1</sup> , з них	60055	35428	54415	39010	30922	40376	47675
- обслуговуваних туроператорами	18875	7054	5203	3880	2648	1774	925
- обслуговуваних турагентами	41180	28374	49212	35130	28274	38602	46750

<sup>1</sup> У загальній кількості враховані юридичні особи та фізичні особи-підприємці

<sup>2</sup> Юридичні особи

Таблиця 2

**Розподіл туристів, обслуговуваних туристичними організаціями, за метою поїздки та видами туризму Запорізького регіону [1]**

Рік	Обслуговано туристів, усього	У тому числі за метою поїздки						З них діти віком 0–17 років
		службова, ділова, навчання	дозвілля, відпочинок	лікування	спортивний туризм	спеціалізований туризм	інші	
2011	60055	2105	53357	3949	100	419	125	9806
2012	35428	491	32928	1200	788	-	21	4190
2013	54415	941	52153	1069	239	-	13	7993
2014	39010	440	38266	296	6	-	2	5424
2015	30922	568	30266	88	-	-	-	4079
2016	40376	280	39138	958	-	-	-	7013
2017	47675	297	47295	83	-	-	-	7986

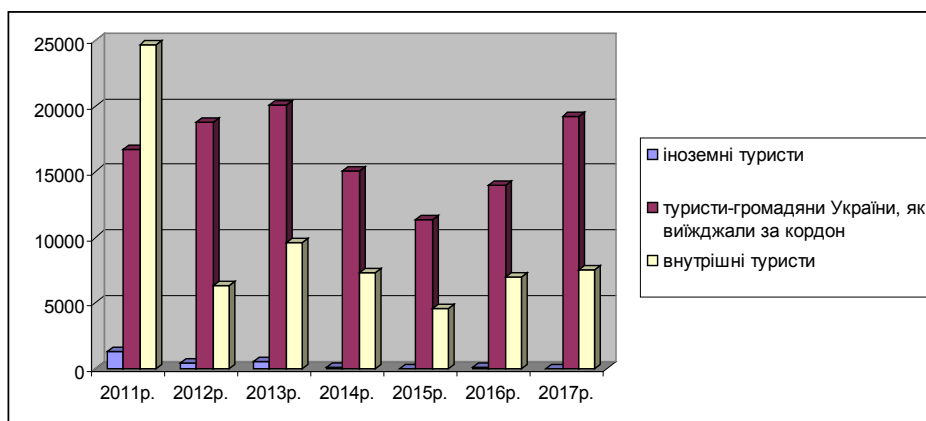


Рис. 1. Туристичні потоки Запорізького регіону, 2011–2017 рр., осіб [1]

Проаналізувавши кількість колективних засобів розміщення Запорізького регіону (табл. 4), можна дійти висновку, що суттєво кількість за 2011–2017 рік не змінилася. Порівнюючи 2011 рік з 2014 роком, бачимо зростання з 312 до 355 одиниць (13%), у 2015 році відбулося зменшення колективних засобів розміщення на 44 одиницю (13%), а вже за період 2015–2017 рр. відбулося зростання з 311 до 374 одиниць (20%).

Зростання кількості колективних засобів розміщення з 2011 р. до 2014 р. дало змогу збільшити кількість розміщених осіб на 2368 осіб, з 26 3100 осіб у 2011 р. до

28 3468 осіб у 2014 році, у 2015 році бачимо спад порівняно з 2014 р. кількості осіб, що перебували у колективних засобах розміщення, на 21 503 особи, а вже за період 2016–2017 рр. ситуація поліпшилася: кількість осіб збільшилася з 261 965 до 319 594 особи (21%). [1]. Найбільшу кількість осіб було розміщено у спеціалізованих засобах розміщення у 2017 році – 64,3%.

Далі проаналізуємо основні показники діяльності туристичної галузі Запорізького регіону (таблиця 5).

Прямий вплив туризму на економіку регіону – це результат доходів туриста на купівлю послуг і товарів

Таблиця 3

Санаторно-курортні та оздоровчі заклади Запорізького регіону [1]

	Санаторії та пансіонати з лікуванням		Санаторії-профілакторії		Будинки і пансіонати відпочинку		Бази та інші заклади відпочинку	
	всього	у них ліжок, тис.	всього	у них ліжок, тис.	всього	у них місць, тис.	всього	у них місць, тис.
2011	18	5,3	17	1,5	8	0,7	176	24,9
2012	19	5,4	13	1,5	8	1,2	186	21,5
2013	19	5,4	12	1,2	7	1,1	194	21,9
2014	19	5,9	12	1,3	8	1,2	191	22,3
2015	17	6,1	10	1,1	6	1,0	192	20,8
2016	17	6,2	9	1,0	6	0,8	230	25,1
2017	15	5,9	9	1,0	6	0,8	213	24,5

Таблиця 4

Колективні засоби розміщення Запорізького регіону [1]

Рік	Кількість колективних засобів розміщення, од.			Кількість місць, од.			Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщення, осіб		
	усього	у тому числі		усього	у тому числі у		усього	у тому числі у	
		готелів та аналогічних засобів розміщення	спеціалізованих засобів розміщення		готелях та аналогічних засобах розміщення	спеціалізованих засобах розміщення		готелях та аналогічних засобах розміщення	спеціалізованих засобах розміщення
2011	312	116	196	32591	6091	26500	263100	91708	171392
2012	315	89	226	35688	6098	29590	302159	93618	208541
2013	358	126	232	35805	6189	29616	287319	103322	183997
2014	355	125	230	37652	6956	30696	283468	105378	178090
2015	311	86	225	35131	6045	29086	261965	91491	170474
2016	376	114	262	39690	6611	33079	309505	102085	207420
2017	374	131	243	39540	7373	32167	319594	114099	205495

Таблиця 5

Основні показники діяльності туристичної галузі Запорізького регіону [1]

Показник	Рік							2017 р.у % до					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Кількість обслужованих туристів, тис. осіб	60055	35428	54415	39010	30922	40376	47675	79,4	134,6	87,6	122,2	154,2	118,1
Вартість реалізованих туристичних путівок, тис. грн.	13715,9	24005,1	28721,1	20025,5	18711,9	136140,3	491930,7	3586,6	2049,3	1712,8	2456,5	2628,9	361,3
Витрати на послуги сторонніх організацій, що використовуються під час виробництва туристичного продукту, тис. грн.	3558,1	7697,1	4197,2	1657,1	1612,7	2537,7	1466,4	41,2	19	34,9	88,5	90,9	57,8
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн.	165497,4	172258,3	258295,5	248750,2	264616,5	378130	33133	20	19	12,8	13,3	12,5	8,8

туризму. Це треба розуміти як результат вкладу грошей туристами у туристичні підприємства, матеріальне забезпечення працівників туристичної індустрії і створення нових робочих місць [4].

Отже, за останні 7 років кількість обслужованих туристів зменшилася на 12 380 осіб і досягла у 2017 році 47 675 осіб.

Крім прямого впливу туристичних витрат на розвиток регіону країни, є також побічний (непрямий) вплив, або «ефект мультиплікатора», який починає діяти під час циркуляції туристичних витрат у регіоні. Отже, вкладаючи кошти у сфери, причетні до створення туристичного продукту, туристична діяльність стимулює розвиток інших галузей національної та регіональної економіки: будівництва, торгівлі, сільського господарства, виробництва товарів широкого вжитку, транспорту, зв'язку тощо [4].

Слід зауважити, що витрати суб'єктів туристичної діяльності Запорізького регіону на послуги сторонніх організацій, які використовуються під час виробництва туристичного продукту, за 2011–2017 рр. зменшилися на 2091,7 тис. грн., з 3558,1 до 1466,4 тис. грн. відповідно. Зазначені тенденції можуть свідчити про розширення кооперації підприємств різних галузей під час виробництва туристичного продукту в Запорізькому регіоні.

За 2011–2017 рр. дохід туристичних підприємств – надходження від продажу туристам послуг і товарів – зменшився на 132 364,4 тис. грн., з 165 497,4 до 33 133 тис. грн. [1]. Зазначимо, що значна негативна тенденція зменшення доходів від надання туристичних послуг спостерігалася в 2016–2017 рр. Позитивна тенденція зростання доходів від надання туристичних послуг спостерігалася тільки в 2012–2013 рр., коли доходи туристичних підприємств зросли на 10%, з 165 497,4 до 172 258,3 тис. грн. у 2012 році, та на 15% у 2013 р. проти до 2012 р. У наступні роки відбувалося значне зниження доходів підприємств туристичної галузі Запорізького регіону.

Вчасний аналіз туристичного потоку Запорізької області дасть змогу запропонувати низку заходів для приваблення іноземних туристів та підвищення туристичного рейтингу на внутрішньому ринку країни.

**Висновки.** Запорізька область, маючи великий туристичний потенціал, повинна виходити на світовий ринок туризму, тим самим залучаючи іноземних туристів та інвесторів. Розвиток курортно-туристичної сфери в регіоні приведе до збільшення доходів, що надходять у регіональні і місцеві бюджети, що покращить рівень життя населення. Крім того, це позитивно позначиться на зростанні попиту на продукцію місцевої промисловості, збільшенні об'єктів туризму, стані кон'юнктури у будівництві та інфраструктурі в регіоні, дасть змогу вирішувати проблеми зайнятості й екології.

Наявності у Запорізькій області унікальних туристичних ресурсів та створення на їх основі туристичних продуктів не досить для досягнення успішного розвитку туристичної галузі. Ключовим моментом є забезпечення інформованості туриста про те, які продукти є в області та як їх можна отримати. Від наявності туристичної інформації залежить, яким чином турист використає свій вільний час на території області, що забезпечить задоволення його потреб, вплине на загальне позитивне враження від поїздки та бажання здійснити наступні подорожі в Запорізькій області.

Оцінка потенціалу туристичних ресурсів свідчить, що Україна має перспективу поживлення санаторно-курортного лікування та оздоровлення. Це могутній потенціал розвитку міжнародного і вітчизняного оздоровлення і туризму, які є прибутковими галузями в економіці багатьох країн.

**Список використаних джерел:**

1. Туристична діяльність в Україні у 2011–2017 роках : статистичний бюлетень. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.07.2019).
2. Туристичні потоки Запорізької області. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.07.2019).
3. Україна у цифрах у 2014 році : статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2015. 239 с.
4. Школа І.М. Менеджмент туристичної індустрії [Електронний ресурс] : навчальний посібник. ЧТЕІ КНТЕУ. Чернівці, 2003. 662 с. URL: <http://buklib.net/books/22018> (дата звернення: 07.07.2019).

**References:**

1. Turystychna dijialnistj v Ukrajinі u 2011–2017 rokakh : Statystychnyj bjuletenj. Oficijnyj sajт derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrajinj. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 11 July 2019). (in Ukrainian)
2. Tourist flows of the Zaporizhzhya region. Available at: <http://uz.ukrstat.gov.ua> (accessed 08 July 2019). (in Ukrainian)
3. Ukraina u tsyfrakh u 2014 rotsi [Ukraine in numbers in 2014] (2015). Konsultant. Kiev, 239 p. (in Ukrainian)
4. Shkola I.M. (2003). Menedzhment turystychnoi industrii [Management of the tourism industry], tutorial. ChTEI KNTEU. Chernivtsi, 662 p. Available at: <http://buklib.net/books/22018> (accessed 07 July 2019). (in Ukrainian)

**ИССЛЕДОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ ЗАПОРОЖСКОМ РЕГИОНЕ**

**Аннотация.** Исследованы основные публикации отечественных и зарубежных ученых о тенденции развития туристической отрасли Украины и Запорожского региона. Определена роль туристической отрасли в экономике Запорожского региона. С целью оценки влияния различных факторов на изменения туристической отрасли Запорожского региона были исследованы субъекты туристической деятельности региона, распределение туристов, обслуженных туристическими организациями, по цели поездки и видам туризма Запорожского региона, санаторно-курортные и оздоровительные заведения Запорожского региона, коллективные средства размещения региона. Проанализированы основные показатели деятельности туристической отрасли Запорожского региона. Установлены основные проблемы и приоритетные направления развития туристической отрасли Запорожского региона в условиях глобализации и евроинтеграции.

**Ключевые слова:** туризм, туристическая деятельность, туристы, экскурсанты, туристический поток, санаторно-курортные учреждения, коллективные средства размещения.

**INVESTIGATION OF ACTIVITIES OF THE TOURIST DEPARTMENT OF THE ZAPORIZHZHYA REGION**

**Summary.** The main publications of domestic and foreign scientists concerning the tendencies of the tourism industry in Ukraine and the Zaporizhzhya region are investigated. The role of the tourism industry in the economy of the Zaporizhzhya region has been determined. In order to assess the impact of various factors on the changes in the tourist industry of the Zaporizhzhya region, the subjects of tourist activity of the region, distribution of tourists served by tourist organizations for the purpose of travel and types of tourism of the Zaporizhzhya region, sanatorium and health improvement events of the Zaporizhzhya region, collective means of placement of the region were investigated. The main indicators of the tourism industry in the Zaporizhzhya region are analyzed. The study of the influence of the tourism industry on the economy of the country and its regions shows the importance of the development of the tourism industry in the world economy, the economy of Ukraine and the regions in particular. The main problems and priority directions of development of tourist industry of Zaporizhzhya region in the conditions of globalization and European integration are established. The presence in the Zaporozhye region of unique tourist resources and the creation of tourism products on their basis is not enough to achieve the successful development of the tourist industry. The key point is to provide tourist information about what products are in the area and how they can be obtained. The availability of tourist information depends on how the tourist will use his free time in the region, which in turn will meet his needs, will affect the overall positive impression of the whole trip and the desire to make further travels in the Zaporozhye region. Thus, the Zaporizhzhya region, having such a tourist-recreational potential, should enter the world tourism market, thereby attracting foreign tourists and investors. The development of the resort and tourism sector in the region will increase the incomes coming into the regional and local budgets and thus improve the standard of living of the population. In addition, this will have a positive impact on the growth of demand for local products, increase of tourism facilities, state of the art in construction and infrastructure in the region, will solve the problems of employment and ecology.

**Key words:** tourism, tourist activity, tourists, sightseeing tourists, tourist flow, sanatorium and resort establishments, collective accommodation facilities.

## НОТАТКИ

*Науковий журнал*

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Серія  
МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ  
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

**Випуск 26**

**Частина 2**

*Коректура • авторська*

*Комп'ютерна верстка • Удовиченко В. О.*

*Засновник видання – Факультет міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

Заснований у 2014 році. Виходить 6 разів на рік.

Адреса редакції:

88000, Україна, м. Ужгород, вул. Університетська 14, каб. 510

Факультет міжнародних економічних відносин,

Ужгородський національний університет

Телефон редакції: +38 (097) 085 34 95

Електронна пошта редакції: [editor@visnyk-econom.uzhnu.uz.ua](mailto:editor@visnyk-econom.uzhnu.uz.ua)

Сторінка наукового журналу: [www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua)

Формат 64x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 15,81.

Підписано до друку 31.07.2019 р. Замов. № 0919/185. Наклад 100 прим.

Видавець: Видавничий дім «Гельветика»

м. Херсон, вул. Паровозна 46-а

E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.