

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 43

**Одеса
2020**

Головний редактор:

Шапошников Костянтин Сергійович – доктор економічних наук, професор.

Члени редакційної колегії:

Барна Марта Юріївна – доктор економічних наук, професор.

Велькі Януш – доктор економічних наук, професор.

Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор.

Гальцова Ольга Леонідівна – доктор економічних наук, професор.

Дзієканські Павел – доктор економічних наук, професор.

Коваль Віктор Васильович – доктор економічних наук, професор.

Маргасова Вікторія Геннадіївна – доктор економічних наук, професор.

Стеблянко Ірина Олегівна – доктор економічних наук, професор.

Ситнік Інесса Василівна – доктор економічних наук, професор.

Піллелієне Ліна – доктор економіки, професор маркетингу.

Пономаренко Тетяна Вадимівна – доктор економічних наук, професор.

Електронна сторінка видання – www.market-infr.od.ua

**Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»
включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук
(Категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 28 грудня 2019 року № 1643 (Додаток 4)**

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;

*072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;
076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа;
242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.*

**Затверджено до поширення через мережу Internet відповідно до рішення вченої ради
Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій
протокол (від 29 травня 2020 року протокол № 5)**

РОЗДІЛ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНИХ ТНК НА ФОРМУВАННЯ ПОЗИЦІЙ США НА СВІТОВИХ РИНКАХ

THE INFLUENCE OF NATIONAL TNS's ON THE POSITIONS OF THE USA AT THE GLOBAL MARKETS

УДК 339.9:339.17

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-1>

Брензович К.С.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин
Ужгородський національний університет
Майборода Ю.О.
аспірант кафедри міжнародних
економічних відносин
Ужгородський національний університет

Brenzovych Kateryna

Uzhhorod National University
Maiboroda Yuriy
Uzhhorod National University

У статті досліджено значення транснаціональних корпорацій у формуванні позицій США на світових ринках та забезпеченні конкурентоспроможності американського експорту. Окреслено переваги транснаціональних корпорацій у їхньому функціонуванні на світовому ринку порівняно з малим та середнім бізнесом, наголошується на важливості впливу корпорацій на економіку країни базування не лише через створення робочих місць, сплату податків чи інвестування інноваційного розвитку, але й через представлення вітчизняної продукції на світових ринках, її просування каналами ТНК на ринки практично всіх без винятку країн незалежно від рівня розвитку їхніх економічних систем. Проаналізовано місце американських компаній у світових рейтингах, зокрема Fortune Global 500 та Forbes Global 2000, визначено зміни у національному складі рейтингу на рівні «США – Китай», проведено оцінку місця американських ТНК в розрізі секторів економіки, що дало змогу визначити спеціалізацію компаній, що базуються у США. Визначено фактори впливу ТНК на конкурентоспроможність експорту країни та їхню роль у позиціонуванні США на світовому ринку товарів та послуг.

Ключові слова: США, транснаціональні корпорації, конкурентоспроможність, лідерство, міжнародна торгівля, світовий ринок.

В статье исследовано значение транснациональных корпораций в формировании пози-

ций США на мировых рынках и обеспечении конкурентоспособности американского экспорта. Определены преимущества транснациональных корпораций в их функционировании на мировом рынке по сравнению с малым и средним бизнесом, отмечается важность влияния корпораций на национальную экономику страны базирования не только через создание рабочих мест, уплату налогов или инвестирование инновационного развития, но и через представление отечественной продукции на мировых рынках, ее продвижение каналами ТНК на рынки практически всех без исключения стран независимо от уровня развития их экономических систем. Проанализировано место американских компаний в мировых рейтингах, в частности Fortune Global 500 и Forbes Global 2000, определены изменения в национальном составе рейтинга на уровне «США – Китай», проведена оценка места американских ТНК в разрезе секторов экономики, что позволило определить специализацию компаний, базирующихся в США. Определены факторы влияния ТНК на конкурентоспособность экспорта страны и их роль в позиционировании США на мировом рынке товаров и услуг.

Ключевые слова: США, транснациональные корпорации, конкурентоспособность, лидерство, международная торговля, мировой рынок.

The paper examines the importance of transnational corporations in shaping the US positions in world markets, as since the second part of the 20th century American corporations were considered as the locomotives of the growth of national economy. Thus, the example of the US transnational corporations is illustrative in the study of the role of corporations in forming of the positions of the country in global trade. The advantages of transnational corporations in their functioning on the world market in comparison with small and medium business are outlined. The importance of corporations' influence on the national economy of the home country is emphasized not only through job creation, taxes or innovation development, but also through promotion of domestic products by transnational corporations at world markets. The factors of influence of transnational corporations on the competitiveness of the country's exports and their role in the US position in the world market of goods and services are identified. It is underlined that corporations are able to enter the markets of all countries without exception, regardless of the level of development of their economic systems. The place of American companies in world rankings, in particular Fortune Global 500 and Forbes Global 2000, was analyzed. In particular, changes in the national composition of the rating at the US-China level were identified, the place of American transnational corporations in terms of economic sectors was assessed. Taking into consideration the decrease of the number of American transnational corporations in global ratings comparatively with the growing number of companies from China, the assessment was made of the share of revenues of US companies in different branches of global economy. In addition, the analysis of the market capitalization of transnational corporations according to the Forbes Global 2000 was made, that also proved the strong positions of American companies. In was found, that the American transnational corporations are still named by the ranking institutions as the most fast-growing companies in the world. Finally the comparison of the export specialization of the USA and representation of the the American transnational corporations at the global market was conducted.

Key words: USA, transnational corporations, competitiveness, leadership, international trade, world market.

Постановка проблеми. Вважається, що з другої половини ХХ століття великі корпорації стали локомотивом економічного зростання США, і саме їхній діяльності країна завдячує своєму світовому лідерству в міжнародній торгівлі. В зв'язку з цим, актуальним напрямом наукового дослідження є вивчення ролі ТНК у забезпеченні глобального торговельного лідерства США, як у ретроспективі,

так і в сучасній боротьбі за першість на світовому ринку з найбільшим конкурентом – Китаєм.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Транснаціональні корпорації – загальновізнані лідери міжнародної торгівлі та основні її суб'єкти. Обсяги продажів зарубіжних філій сучасних ТНК, як зазначають О.В. Чернова та О.В. Пазітич, суттєво перевищують обсяги «вільної» міжнародної

торгівлі. Сьогодні в індустріальних країнах у середньому половина продукції виробляється закордонними філіями і дочірніми підприємствами транснаціональних корпорацій. Приблизно така ж частка сировини і матеріалів імпортується або виробляється закордонними відділеннями [1]. По суті, сучасна наука вважає, що значна частина міжнародної торгівлі є рухом капіталу та товарів всередині глобально організованих компаній [2, с. 153], а самі ТНК є основним структурним елементом економіки більшості країн, провідною силою їхнього розвитку та підвищення ефективності, системоутворюючим фактором розвитку національної економіки [3].

Більшість наукових публікацій присвячені дослідженню впливу ТНК на приймаючі країни – як із погляду поширення технологій та створення робочих місць, так і з позицій втручання у політичні рішення та загрози незалежності національних урядів. Однак варто зазначити, що транснаціональним корпораціям як провідним гравцям на світових ринках у сучасних умовах відведена й інша роль – формування позицій країн базування у міжнародній торгівлі, підвищення їхньої глобальної конкурентоздатності. З огляду на зазначене, приклад США є яскравим і показовим, а тому заслуговує на особливу увагу у наукових колах.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження місця ТНК, що базуються у США, на світовому ринку товарів і послуг та визначення їхньої ролі у забезпеченні загальних позицій США у міжнародній торгівлі. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: проаналізувати позиції американських ТНК у світових рейтингах та визначити сектори економіки, у яких вони спеціалізуються; порівняти спеціалізацію американських ТНК із загальною спеціалізацією американського експорту; дослідити зміни у позиціях американських ТНК у контексті наступу азійських, зокрема китайських, конкурентів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Те, що діяльність ТНК позитивно впливає на стан економіки країни базування, здебільшого не викликає сумнівів. Однак зазвичай вплив корпорацій розглядається через їхню діяльність на ринку праці (створення значної кількості робочих місць), внесок у доходи державного бюджету (через сплату податків), діяльність на ринку технологій та інновацій (через те, що саме ТНК завдяки своїм фінансовим можливостям значні обсяги коштів вкладають у дослідження та розробки). Однак значення ТНК у розвитку країни базування проявляється ще й через їхню глобальну діяльність, що ілюструє приклад США. Як зазначається у дослідженні [4], неможливо розглядати закордонну та внутрішню (національну) діяльність американських ТНК відокремлено. Експансія американських компаній, на переконання дослідників,

сприяє зростанню продуктивності національної економіки та покращує рівень життя американців. Насправді закордонна діяльність компаній зобов'язує їхнє керівництво мислити глобально, приймати стратегічні рішення, орієнтуючись на умови світового ринку, переймати передовий світовий досвід, орієнтуючись на найкращі управлінські рішення. Здебільшого справджується твердження: що успішнішими є національні ТНК, тим міцнішими є позиції країни у ті чи іншій галузі. Не применшуючи значення малого та середнього бізнесу в експортній спеціалізації країн, можна зазначити, що, зокрема, вплив ТНК на формування позицій країн на світових ринках виявляється у такому:

1) Саме ТНК здебільшого формують конкурентну базу як окремих секторів господарства, так і національної економіки загалом, оскільки концентрують основну частину передачі технологій, виступають провідним суб'єктом на ринку інновацій та володіють достатніми ресурсами для фінансування НДДКР.

2) ТНК є значно стабільнішими в умовах нестійкості міжнародного середовища, аніж звичайні підприємства, тому здатні протистояти загрозам світової економіки. З іншого боку, міжнародне середовище порівняно з національним характеризується мультикультурністю, значним впливом політичних факторів, різноманітністю фінансового середовища та, відповідно, вищими фінансовими ризиками, що в сукупності часто створюють нездоланні перешкоди на шляху проникнення на ринки для малих та середніх підприємств, особливо у високотехнологічних сферах.

3) Стратегії ТНК часто передбачають розподіл сфер інтересів на світових ринках та реалізацію спільних проектів, у тому числі державно-приватне партнерство, що усуває до мінімуму конкурентні загрози та посилює впливовість ТНК у міжнародній торгівлі. Іншим ефективним способом подолання негативних впливів глобального середовища на корпорації є глобальні злиття та поглинання (M&A), що дають змогу компаніям займати топові позиції за охопленням ринків та долати фінансові труднощі.

4) Завдяки широкому інструментарію проникнення на національні ринки, високому впливу на економіку приймаючих країн канали продажу ТНК є надійним коридором поширення продажу продукції на ринки країн, що розвиваються, та перехідних економік, що значно розширює географію зовнішньої торгівлі країни базування, а високоякісна продукція, що зазвичай відповідає світовим стандартам, без труднощів реалізується на ринках високорозвинутих країн.

Американські ТНК міцно укріпилися на світових ринках у другій половині ХХ століття. У 2019 році за рейтингом Fortune Global 500 США були на 1 місці у світі за кількістю національних ТНК, що

у нього потрапили, – 121 компанія (119 компаній у рейтингу – з Китаю, на третій позиції – Японія лише з 52 компаніями у загальному списку), і на 6 місці за кількістю компаній, що припадають на 1 мільйон населення, – за цим індексом Китай значно відстає від США, а лідером є Швейцарія з показником 1,63 (індекс США – 0,368) [5].

Проте помітною є тенденція витіснення американських компаній корпораціями з Європи та Азії. Якщо п'ятдесят років тому 17 із 20 найбільших компаній світу були зареєстровані у США, то станом на 2010 рік лише 3 з найбільших 20 нефінансових та 2 з найбільших 20 фінансових компаній базувалися в США [6]. У 2019 році у топ-10 провідних ТНК світу за обсягами доходів (рейтинг Global 500) було віднесено лише 2 американські компанії – «Walmart» (1 місце) та «Exxon Mobile» (8 місце). Решту позицій зайняли три китайські, три європейські компанії, одна японська компанія та одна ТНК з ОАЕ. Для того щоб перевірити, чи справді американські компанії поступово втрачають свої позиції у міжнародній торгівлі, потрібно з'ясувати, по-перше, чи змінюється національний склад рейтингу на користь інших країн; по друге, яким чином розподіляються доходи у галузях спеціалізації за країнами світу, а також здійснити оцінку структури доходів американських компаній та зіставити її зі структурою обсягу експорту США, що дасть змогу з'ясувати їх подібність чи відмінність. Хоча торговельні потоки, що здійснюють ТНК, більшою мірою відображають внутрішньокорпоративну торгівлю і можуть безпосередньо не відображатися у показниках експорту зі США, подібність експортної спеціалізації ТНК та експортної спеціалізації американської економіки загалом може свідчити про значну роль корпоративного сектору у формуванні конкурентних позицій США на світових ринках товарів та послуг.

На перший погляд, американські ТНК втрачають свої позиції на світових ринках у конкуренції з компаніями з Китаю. Однак детальний аналіз рейтингу Fortune Global 500 в розрізі визначених секторів економіки вказує на те, що в окремих галузях на американські ТНК припадає більшість доходів у визначених групах або ж перші місця рейтингу досі утримують компанії, що базуються у США. Як видно з таблиці 1, на американські ТНК припадає найбільша частка доходів у таких секторах, визначених рейтингом Global 500, як: авіабудування та оборонний сектор (45,4%), виробництво продуктів харчування (53,4%), комп'ютерні технології (35,2%), телекомунікації (35,2%).

Компанії зі США послабили позиції на ринках автомобілебудування, хоча перші дві позиції у галузевому рейтингу займають автомобільні гіганти «Ford» та «General Motors», і лише на ці дві компанії припадає 11,3% доходів компаній цього сектору. Не представлені в рейтингу американські ТНК у сфері ділових послуг та інжинірингу,

слабкими є позиції компаній США на ринку сировини та матеріалів (лише 2%). Найбільше доходів сектору припадає на американські компанії, що працюють у сфері роздрібної торгівлі, – з 26 компаній у рейтингу 10 є американськими, і на них припадає понад 80% доходів у галузі. На другому місці – сектор фармації та охорони здоров'я, де у рейтингу 15 із 26 компаній базуються у США (74% загального доходу компаній). Варто згадати й американського «гіганта» у сфері засобів масової інформації – компанію «Walt Disney», яка отримує майже 70% доходів у своїй галузі.

Три американські компанії – «Amazon», «Centene» та «Facebook» – названо у 2019 році найбільш швидко зростаючими компаніями світу [5].

За показниками ринкової капіталізації американські ТНК все ще є найбільшими підприємствами світу – як видно з рис. 1, у топ-10 найдорожчих компаній – лише 2 китайські («Tencent» та «Alibaba» на 7 та 8 позиціях відповідно), решта найдорожчих компаній світу базуються в США.

Найбільші ТНК, що базуються у США, працюють у сфері комп'ютерних технологій – Microsoft, Apple, Alphabet, Facebook, роздрібної торгівлі – Amazon, фінансових послуг – Visa, Berkshire, JP MorganChase.

За рейтингом найбільших публічних компаній світу Forbes Global 2000, який враховує такі показники діяльності, як вартість активів, прибутки, ринкова вартість компаній, до найбільших компаній віднесено 575 американських та 309 китайських, хоча у першій десятці вже розміщуються 5 китайських і 4 американські компанії. Оцінка змін у «співвідношенні сил» між американськими та китайськими компаніями чітко відстежується за цим рейтингом, якщо проаналізувати кількість американських та китайських компаній у списку за 17 років ведення рейтингу: якщо у 2003 році у рейтингу було американських компаній у 18 разів більше (776 одиниць до 43), у 2010 – у 3,2 раза більше (515 до 162), то у 2019 році – лише у 1,7 раза більше (575 до 309) [5].

Порівняємо структуру доходів американських ТНК та структуру експорту США. Основними позиціями товарного експорту США є: їжа та готові продукти харчування, в т.ч. напої та тютюнові вироби; продукція енергетичного сектору, в т.ч. паливо та нафтопродукти; літаки та комплектуючі до них; автомобілі та комплектуючі до них; промислове обладнання; продукція фармацевтичної галузі. Галузі експортної спеціалізації у сфері послуг виглядають таким чином: транспортні та туристичні послуги; фінансові та страхові послуги; торгівля продукцією інтелектуальної власності – головним чином комп'ютерні технології, програмне забезпечення, інформаційні послуги [8].

Якщо порівняти експортну спеціалізацію США та доходи американських компаній у різних

Американські ТНК у рейтингу компаній «Fortune Global 500» за 2019 рік

Сектор	Перелік компаній-лідерів та їх місце в рейтингу компаній світу в цій групі	Частка ТНК у заг. обсязі доходів компаній групи
Авіабудування та оборонний сектор	6 з 14: Boeing (1), United Technologies (4), Lockheed Martin(6), General Dynamics (9) Northrop Grumman (12), Raytheon (13)	45,4%
Легка промисловість	1 з 3: Nike (2)	30,8%
Ділові послуги	0 з 3	0%
Хімічна промисловість	1 з 8: DuPont De Nemours (1)	21,45%
Енергетика	11 з 85: Exxon Mobil(7), Chevron(10), Phillips66 (13), Valero (14), Marathon Petroleum (16), Energy Transfer Partners (48), World Fuel Services (58), ConocoPhillips (61), Enterprise Products (63), Exelon (64), Plains GP Holdings(70), Schlumberger (72), PBF Energy (80)	15%
Інжиніринг та будівництво	0 з 12	0%
Продуктові та аптечні мережі	4 з 19: Walgreens Boots (1), Kroger (2) Albertsons (9),Publix Supermarkets(17)	29,6%
Виробництво і продаж продуктів харчування, напоїв та тютюну	9 з 18: PepsiCo(2), Archer Daniels Midland (3), Bunge (6), Tyson Foods(9), CHS(4),Coca Cola(12), Philip Morris(13),Kraft Heinz(16), Mondelez International(17)	53,4%
Сектор	Перелік компаній-лідерів та їх місце в рейтингу компаній світу в цій групі	Частка ТНК у заг. обсязі доходів компаній групи
Фінанси	27 з 108: Berkshire Hathaway (1), JPMorganChase (7), Fannie Mae (11), Bank of America (14), Wells Fargo (16), Citigroup (17), State Farm Insurance (23), Freddie Mae (26), MetLife (29), Prudential Financial (33), Goldman Sachs (42), Morgan Stanley (46), American International Group (43), NewYork Life Insurance (53), American Express (55), NationalWide (56), Liberty Mutual Insurance (58), TIAA (62), AllState (64), Massachussets Mutual Life Insurance (66), Capital One Financial (82), Progressive (84), USAA (87), Travelers Cost (88), NorthwesternMutual (92), INTL FCStone (96), U.S. Bancorp (104)	26%
Фармацевтичні компанії та охорона здоров'я (в т.ч. медичне страхування)	15 з 26: UnitedHealth Group (1), McKesson (2), CVS Health (3), AmerisourceBergen (4), Cardinal Health (5), Anthem (6), Johnson&Johnson (8),Centene (10), Humana (12), Pfizer (13), Cigna (15), HCA Healthcare (17), Merck (18), AbbVie (22), Abbot Laboratories (23)	74%
Товари для дому	1 з 3: Procter &Gamble (1)	41,7%
Промислове обладнання	5 з 18: General Electric (1), Caterpillar (4), Honeywell (7), Deere (11), 3M (14)	34,4%
Матеріали	1 з 24: Nucor (24)	2,5%
ЗМІ	1 з 2: Walt Disney (1)	68,6%
Автомобілебудування	2 з 34: FordMotor (1), General Motors (2)	11,3%
Роздрібна торгівля	10 з 26: Walmart (1), Amazon (2), Costco Wholesale (3), Home Depot (4), Target (5), Lowe's (6), Best Buy (9), TJX (10), Macy's (16), Dollar General (17)	81,9%
Комп'ютерні технології	11 з 36: Apple (1), Alphabet (4), Microsoft (5), Dell (7), IBM (9), Intel (12), HP (13), Facebook (14), Cisco Systems (17), Oracle (21), Hewlett Packard Enterprise (30)	41,8%
Телекомунікації	4 з 16: AT&T(1), Verizon Communications (2), Comcast (5), Charter Communications (15)	35,2%
Транспорт	6 з 20: United Parcel Service(3), US postal Service (4), FedEx (5), American Airlines Group (9), Delta Airlines (10), United Airlines (13)	35,7%
Оптова торгівля	3 з 23: Sysco (9), Tech Data (17), Arrow Electronics (19)	9,3%

Побудовано авторами за даними джерела: [5]

секторах економіки відповідно до даних рейтингу, можна помітити, що найстійкіші позиції та частки у загальному обсязі доходів американські компанії мають у матеріальному виробництві – в авіабудуванні та автомобілебудуванні, енергетичному секторі та продажі промислового обладнання, а у

сфері послуг – у секторі фінансових, страхових, інформаційних послуг та секторі комп'ютерних технологій, тобто саме в тих галузях, що вважаються галузями експортної спеціалізації США. Іншими словами, американські компанії якнайкраще представлені саме у тих галузях економіки,

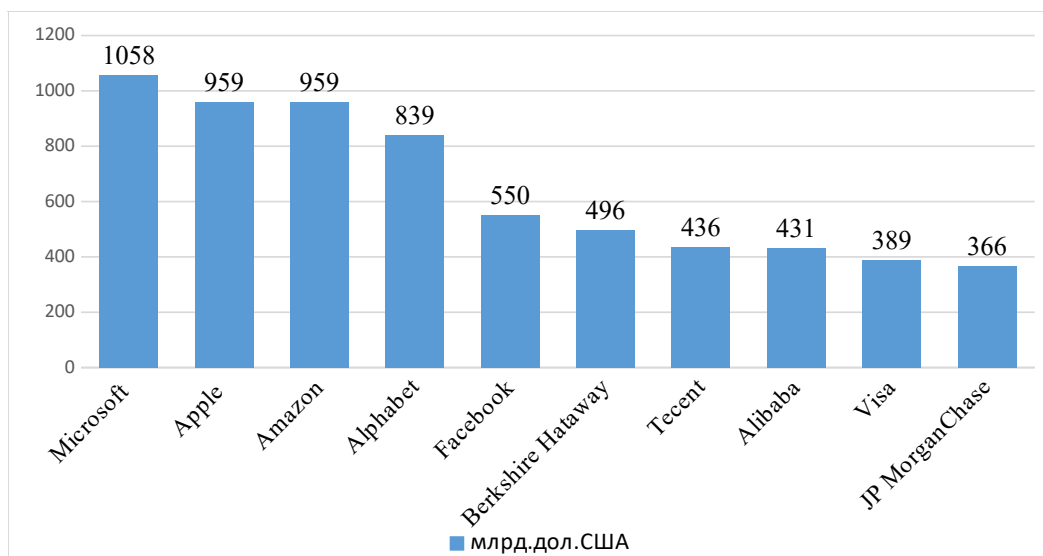


Рис. 1. Найбільші компанії світу за показником ринкової капіталізації станом на 1 серпня 2019 року, млрд дол.

Джерело: побудовано авторами за даними [7]

які вважаються провідними у експортній спеціалізації США. Зазначене ще раз, хоча й не беззаперечно, підтверджує важливість американських ТНК у забезпеченні експортної спеціалізації країни та її позицій на галузевих світових ринках.

Висновки з проведеного дослідження. Без сумніву, транснаціональні корпорації відіграли важливу роль у зростанні американської економіки, вони і надалі формують конкурентні позиції американського експорту, займаючи провідні позиції на ринках комп'ютерних технологій, у авіабудуванні та космічній галузі, автомобілебудуванні, у сфері фінансів, охорони здоров'я та інформаційних послуг, роздрібній торгівлі та торгівлі продуктами харчування. Як видно з аналізу рейтингових позицій американських ТНК, вони досі є найбільш сучасними, динамічними та найдорожчими компаніями світу і порівняно з китайськими компаніями, які нині в реальному секторі економіки можуть змагатися зі своїми західними конкурентами хіба що в галузях із низькою доданою вартістю кінцевого продукту (здебільшого у сировинних галузях), зростають та розвиваються у найбільш динамічних та прибуткових секторах сучасної глобальної економіки.

Успіх американських ТНК, без сумніву, пов'язаний з особливою формою партнерства між урядом та корпораціями, що має стати предметом подальших досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чернова О.В., Пазинич О.В. Транснаціональні корпорації в міжнародній економічній системі. Інвестиції: практика та досвід. 2010. № 12. С. 24–26. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2010/9.pdf (дата звернення: 22.05.2020).

2. Kordos M., Vojtovic S. Transnational corporations in the global world economic environment. 3rd International Conference on New Challenges in Management and Organization: Organization and Leadership. 2 May 2016. Dubai. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/82283168.pdf>. (дата звернення: 22.05.2020).

3. Федоренко В. Г. Транснаціональні корпорації як системоутворюючий фактор розвитку національних економік. Інвестиції: практика та досвід. 2009. № 7. С. 31–34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2009_7_10_ (дата звернення: 21.05.2020).

4. Matthew J. Slaughter. How U.S. Multinational Companies Strengthen the U.S. Economy. Business Roundtable and The United States Council Foundation, 2009. 28 p. URL: https://www.uscib.org/docs/foundation_multinationals.pdf (дата звернення: 21.05.2020).

5. Fortune Global 500–2019. URL: <https://fortune.com/global500/> (дата звернення: 21.05.2020).

6. Foreign Operations of Worldwide American Companies Boost Foreign Sales. URL: <https://www.businessroundtable.org/archive/resources/foreign-operations-of-worldwide-american-companies-boost-foreign-sales> (дата звернення: 23.05.2020).

7. World's Largest Companies 2019. URL: <https://www.gfmag.com/global-data/economic-data/largest-companies> (дата звернення: 23.05.2020).

8. These are the top US exports. URL: <https://money.cnn.com/2018/03/07/news/economy/top-us-exports/index.html>. (дата звернення: 23.05.2020).

REFERENCES:

1. Chernova O.V., Pazynych O.V. (2010). Transnationalni korporacii v mizhnarodnij ekonomichnij systemi. [Transnational corporations in modern economic system]. *Investyciji: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience]. Vol.12, pp. 24–26.

2. Kordos M., Vojtovic S. (2016). Transnational corporations in the global world economic environment.

Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/82283168.pdf>. (accessed 22 May 2020).

3. Fedorenko V. Gh. (2009). Transnacionaljni korporaciji jak systemoutvorjujuchyj faktor rozvytku nacionalnykh ekonomik [Transnational corporations as system-forming determinant of development of national economies]. *Investyciji: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience]. Vol 7, pp. 31–34.

4. Matthew J. Slaughter. (2009). How U.S. Multinational Companies Strengthen the U.S. Economy. Business Roundtable and the United States Council Foundation. Available at: https://www.uscib.org/docs/foundation_multinationals.pdf (accessed 21 May 2020).

5. Fortune Global 500–2019. Available at: <https://fortune.com/global500/> (accessed 21 May 2020).

6. Foreign Operations of Worldwide American Companies Boost Foreign Sales. Available at: https://www.businessroundtable.org/archive/resources/foreign-operations-of-worldwide-american-companies-boost-foreign-sales_ (accessed 23 May 2020).

7. World's Largest Companies 2019. Available at: https://www.gfmag.com/global-data/economic-data/largest-companies_ (accessed 23 May 2020).

8. These are the top US exports. Available at: <https://money.cnn.com/2018/03/07/news/economy/top-us-exports/index.html>. (accessed 23 May 2020).

ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ

INFLUENCE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES ON ECONOMIC DEVELOPMENT COUNTRIES OF CENTRAL AND EASTERN EUROPE

УДК 330.354

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-2>

Деркач Т.В.

д.е.н., доцент,
завідувач кафедри менеджменту
Міжнародний гуманітарний університет
Цевух Ю.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри світового господарства
і міжнародних економічних відносин
Одеський національний університет
імені І.І. Мечникова

Якубовський С.О.

д.е.н., професор,
завідувач кафедри світового господарства
і міжнародних економічних відносин
Одеський національний університет
імені І.І. Мечникова

Derkach Tatyana

International Humanitarian University

Tsevuikh Yuliia

Odessa National I.I. Mechnikov University

Yakubovskiy Sergey

Odessa National I.I. Mechnikov University

У статті розглянуто взаємозв'язок інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та економічного розвитку країн; проаналізовано використання комп'ютерних та інтернет-технологій на мікро- й макрорівнях у країнах Євросоюзу (зокрема, використання ІКТ домогосподарствами і підприємствами). За допомогою економетричного моделювання оцінено ефект і виявлено вплив розвитку галузі ІКТ на ВВП та експорт високих технологій країн Центральної та Східної Європи (Болгарії, Чеської Республіки, Естонії, Латвії, Литви, Румунії, Польщі, Словацької Республіки, Словенії, Угорщини). За результатами моделювання з'ясовано, що найбільший вплив на ВВП країн ЦЄ мають такі чинники, як частка економічно активного населення, зайнятого у науці та техніці, рівень вищої освіти ІКТ-фахівців, витрати бізнесу на НДДКР та асигнування державного бюджету на НДДКР. Продемонстровано, що останні три чинники мають позитивний вплив на експорт високих технологій країн ЦЄ. Особливу увагу приділено рівню освіти ІКТ-спеціалістів як одного з вирішальних чинників економічного зростання країн ЦЄ.

Ключові слова: інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), економічний розвиток, експорт високих технологій, країни ЦЄ.

В статті рассмотрена взаимосвязь информационно-коммуникационных технологий

(ИКТ) и экономического развития стран; проанализировано использование компьютерных и интернет-технологий на микро- и макроуровнях в странах Евросоюза (в частности, использование ИКТ домохозяйствами и предприятиями). С помощью эконометрического моделирования оценен эффект и выявлено влияние отрасли ИКТ на ВВП и экспорт высоких технологий стран Центральной и Восточной Европы (Болгарии, Чешской Республики, Эстонии, Латвии, Литвы, Румынии, Польши, Словацкой Республики, Словении, Венгрии). По результатам моделирования выяснено, что наибольшее влияние на ВВП стран ЦВЕ имеют такие факторы, как доля экономически активного населения, занятого в науке и технике, уровень высшего образования ИКТ-специалистов, расходы бизнеса на НИОКР и ассигнования государственного бюджета на НИОКР. Продемонстрировано, что последние три фактора оказывают положительное влияние на экспорт высоких технологий стран ЦВЕ. Особое внимание уделено уровню образования ИКТ-специалистов как одного из решающих факторов экономического роста стран ЦВЕ.

Ключевые слова: информационно-коммуникационные технологии (ИКТ), экономическое развитие, экспорт высоких технологий, страны ЦВЕ.

The article discusses the issue that development of information and communication technologies is deeply connected with national and world economy and has impact on wide range of branches such as management, production automatization, the ability to use computer technology during the full cycle of advertising, sales and delivery of products to customers, the use of artificial intelligence in industries, etc. The article considers the relationship between information and communication technologies (ICT) and economic development of countries; the use of computer and Internet technologies at the micro- and macro-levels in the EU countries (including the use of ICT by households and enterprises) is analyzed. Using econometric modeling, the effect and impact of ICT development on GDP and high-tech exports of Central and Eastern Europe (Bulgaria, Czech Republic, Estonia, Latvia, Lithuania, Romania, Poland, Slovak Republic, Slovenia, and Hungary) were assessed. According to the simulation results, the factors that have the greatest impact on the GDP of CEE countries are the share of economically active population employed in science and technology, the level of higher education of ICT professionals, business expenditure on research and development and government budget appropriations on R&D. The results of the research also demonstrate that the last three factors, mentioned above, have been shown to have a positive impact on high-tech exports of Central and Eastern European countries. Particular attention is paid to the level of education of ICT specialists as one of the key factors of the economic growth of CEE countries. The study demonstrates that more than 60 percent of employed ICT specialists have higher education and, moreover, this factor has the highest impact on GDP and export of high technologies in CEE countries. The research presents the analysis of ICT specialists' employment in the European Union. It is revealed that the quantity of ICT employed persons has a stable tendency to grow over the last ten years; the structure of employment is presented mostly by men (82.3%) and less by women (17.7%).

Key words: information and communication technologies (ICT), economic development, high technology exports, CEE countries.

Постановка проблеми. Світ вступає у Четверту промислову революцію, яка характеризується майже повсюдним використанням інтернет-технологій, появою нових бізнес-моделей, автоматизацією та роботизацією виробництва, можливістю використання комп'ютерних технологій упродовж повного циклу реклами, продажу й доставки продукції клієнтам, використанням штучного інтелекту у галузях тощо. Потужність переробки та зберігання інформації експоненціально зростає, знання стають доступними для все більшої кількості людей, ніж будь-коли раніше в людській історії. Інформаційні та комунікаційні

технології (ІКТ) є основою цієї революції, тому майбутнє країн, підприємств та окремих людей, як ніколи, буде залежати від майбутнього сприйняття цифрових технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Основні питання розвитку сектору ІКТ були проаналізовані дослідниками різних країн, такими як Б.В. Арк [4], Н.О. Іванченко [1], Р. Інклаар [4], М.В. Кириченко [11], Р.Х. МакГукін [4], І. Секі [9], В.В. Тронько [2], В. Фоля [6], М.І. Шумаєва [3].

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз впливу галузі інформаційно-комунікаційних технологій та інших макроекономічних чинників

на економічний розвиток і експорт високих технологій країн Центральної та Східної Європи, а саме Болгарії, Чеської Республіки, Естонії, Латвії, Литви, Румунії, Польщі, Словацької Республіки, Словенії, Угорщини.

Виклад основного матеріалу дослідження. За розрахунками Міжнародного союзу електрозв'язку наприкінці 2019 року 53,6% світового населення, або 4,1 мільярд людей, користувались Інтернетом [8]. Згідно з даними Євростату [5] біля 80% населення ЄС використовують комп'ютерні технології вдома. Досить високим цей показник є також для країн Центральної та Східної Європи, адже у Болгарії 64% індивідів користуються комп'ютером і Інтернетом; в Чеській Республіці, Естонії, Латвії і Словацькій Республіці цей показник навіть вище, ніж у середньому по ЄС, а саме 84%, 89%, 82% і 83% відповідно; у Литві, Угорщини і Польщі він дорівнює 77%; у Румунії – 68%; у Словенії 79% індивідів звертаються до ІКТ [5].

Зайнятість персоналу в ІТ-галузі в країнах Євросоюзу невинно зростала упродовж останніх 10 років, досягнувши 4% від усіх зайнятих у 2019 році, що у кількісному вимірюванні становить 9,38 млн. осіб (рис. 1), а це на 309 тис. осіб більше, ніж у 2018 році (на 3,41%). При цьому в кількісному вираженні найвищою є кількість зайнятих ІТ-спеціалістів у Німеччині (майже 1,68 млн. осіб), Великій Британії (1,74 млн. осіб), Франції (1,13 млн. осіб). Однак з урахуванням виходу Британії зі складу країн ЄС більш вірогідно, що її місце посідатиме Італія, де цей показник був на рівні 815,2 тис. осіб. Водночас якщо звернутися до відсоткового відношення зайнятих в ІТ, то на перші позиції виходять Швеція (7%), Фінляндія (6,7%), Естонія (6%). Найменшою є кількість частки зайнятих у Греції (1,6%), Румунії (2,3%), на Кіпрі (2,7%). Цікаво, що частка молодих спеціалістів віком 15–34 років складає біля третини (36,2%), тоді як працівники від 35 до 74 років займають 63,8% зайнятих в ІКТ-галузі. При цьому показник суттєво коливається у різних країнах. На

кінець 2019 року найвищий рівень молоді, зайнятої в ІКТ, зафіксований на Мальті (52,4%), в Естонії (52,5%), Болгарії (51,1%); найнижчий – в Італії (25,3%), Греції (29,7%), Фінляндії (30,2%). Чоловіки традиційно більше схильні працювати на позиціях технічних спеціалістів, ніж жінки, тому динаміка співвідношення зайнятих за гендерною ознакою залишається відносно стабільною упродовж останніх десяти років: 82,3% чоловіків і 17,7% жінок працюють у галузі інформаційних технологій. Без сумніву, рівень освіти й навичок є одним з вирішальних чинників, який впливає на можливість працевлаштування. Так, частка працівників за рівнем освіти нижчою, ніж початкова, початковою, середньою та позашкільною складає 35,9%, тоді як частка фахівців з вищою освітою дорівнює 64,1% [5].

Необхідно відзначити, що п'ята частина усіх підприємств Євросоюзу без урахування фінансового сектору наймає у свій штат співробітників інформаційно-комунікаційних технологій. При цьому необхідність використання послуг фахівців з ІКТ залежить від розміру підприємства: 15% малих підприємств (10–49 робітників), 43% середніх підприємств (50–249 працівників), 75% великих підприємств (більше 250 осіб зайнятих) потребують послуг фахівців з ІКТ. Жодна галузь не зростає такими темпами. У 2017 році додана вартість в ІКТ-секторі ЄС дорівнювала 3,6% ВВП [5–7]. Цей сектор має один з найбільших потенціалів зростання і є надзвичайно важливим для європейської та світової економіки [10; 11].

Враховуючи вищезазначене, доцільним вважаємо виявлення найбільшого впливу макроекономічних чинників, пов'язаних з ІТ-галуззю, на економічне зростання, а також експорт високих технологій країн Центральної та Східної Європи. Для цього звернемося до економетричного моделювання на основі панельних даних. У дослідженні припускається, що на ВВП Болгарії, Чеської Республіки, Естонії, Латвії, Литви, Румунії, Польщі, Словаччини, Словенії та Угорщини впливають

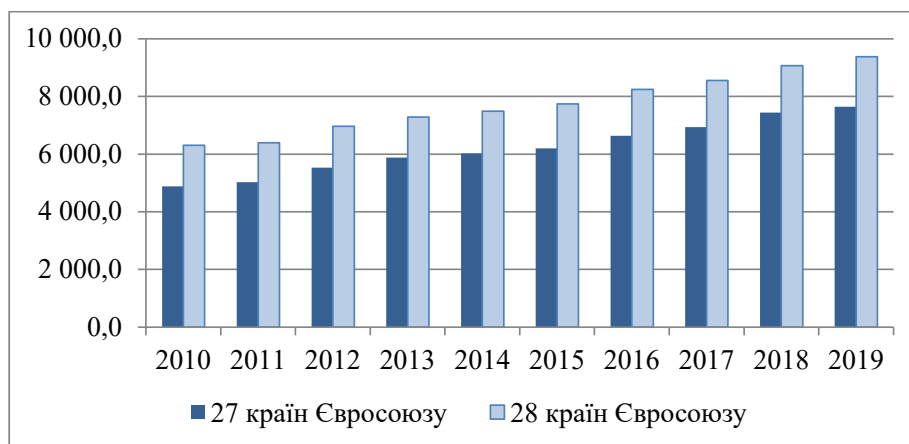


Рис. 1. Зайнятість в ІТ-галузі країн Євросоюзу у 2010–2019 роках, тис. осіб [5]

рівень освіти ІКТ-спеціалістів, використання ІКТ індивідами вдома, людські ресурси, частка зайнятих у науці та техніці, асигнування державного бюджету на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), витрати бізнесу на НДДКР. В дослідженні також запропоновано оцінювання залежності експорту високих технологій цих країн від вищезазначених чинників, а також від частки зайнятих спеціалістів в ІКТ від усього зайнятого населення в країні.

Дотримуючись алгоритму побудови й оцінювання моделі на базі панельних даних, ми пропонуємо таке рівняння регресії:

$$GDP_{it} = \alpha + \beta_1 * Level_0-4_{it} + \beta_2 * IA_{it} + \beta_3 * HRST_{it} + \beta_4 * BERD_{it} + v_{it}; \quad (1)$$

$$GDP_{it} = \alpha + \beta_1 * Level_5-8_{it} + \beta_2 * GBAORD_{it} + \beta_3 * Ent_{it} + v_{it}; \quad (2)$$

$$HTE_{it} = \alpha + \beta_1 * Level_0-4_{it} + \beta_2 * IA_{it} + \beta_3 * HRST_{it} + \beta_4 * BERD_{it} + v_{it}; \quad (3)$$

$$HTE_{it} = \alpha + \beta_1 * Level_5-8_{it} + \beta_2 * GBAORD_{it} + \beta_3 * Empl_{it} + v_{it}; \quad (4)$$

де GDP – ВВП країни; α – константа; Level_0-4 – рівень освіти ІКТ-спеціалістів, нижче за початкову,

початкова, середня та позашкільна невища освіта (рівні 0–4), тис. ос.; Level_5-8 – рівень вищої освіти ІКТ-спеціалістів (рівні 5–8), тис. ос.; IA – використання ІКТ (Інтернету) індивідами вдома, відсоток домогосподарств; HRST – людські ресурси, зайняті у науці та техніці, відсоток від економічно активного населення; BERD – витрати бізнесу на НДДКР, євро на одного мешканця; Ent – підприємства, які винаймають ІКТ спеціалістів, %; GBAORD – асигнування державного бюджету на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), млн. євро; HTE_{export} – загальний експорт торгівлі високотехнологічною продукцією, відсотки від загального обсягу; Empl – зайняті фахівці у галузі ІКТ, %; i – номер об'єкта (країни), $i = 1, \dots, 10$; t – часова змінна; v_{it} – стандартна помилка.

Статистичні оцінки впливу рівня освіти ІКТ-спеціалістів, використання ІКТ (Інтернету) індивідами вдома, частки зайнятих у науці і техніці, частки підприємств, які винаймають ІКТ-спеціалістів, витрат бізнесу й держави на НДДКР на ВВП країн ЦСЄ, отримані на основі застосування методів 1МНК, фіксованих і випадкових ефектів, представлені в табл. 1, 2.

Таблиця 1

Коефіцієнти моделі (1) та їх статистична оцінка

Параметри моделі	Модель об'єднаних даних	Модель з фіксованими ефектами (FE)	Модель з випадковими ефектами (RE)
	коефіцієнт (t-статистика)	коефіцієнт (t-статистика)	коефіцієнт (t-статистика)
Константа	-60508,5 (-1,304)	-11258 (-2,871)***	-127653 (-2,629)***
Level_0-4	3144,32 (24,95)***	317,593 (0,887)	1837,56 (5,512)***
IA	-133,523 (-0,1953)	724,774 (1,637)	555,568 (1,053)
HRST	1834,18 (2,328)**	3040,85 (2,194)**	2806,76 (1,799)*
BERD	-169,396 (-3,039)***	393,797 (4,134)***	134,876 (1,287)
Лог. правдоп.	-	-624,7012	-753,1679
R ² скоригований	0,922	-	-
F _{стат.} (p-value)	174,997 (0,0001)	799,720 (0,0001)	-

*** статистична значущість за рівня 0,01; ** статистична значущість за рівня 0,05; * статистична значущість за рівня 0,1

Джерело: розраховано авторами на основі даних джерела [5]

Таблиця 2

Коефіцієнти моделі (2) та їх статистична оцінка

Параметри моделі	Модель об'єднаних даних	Модель з фіксованими ефектами (FE)	Модель з випадковими ефектами (RE)
	коефіцієнт (t-статистика)	коефіцієнт (t-статистика)	коефіцієнт (t-статистика)
Константа	28427,1 (3,662)***	13305,7 (1,267)	9923,95 (1,122)
Level_5-8	1150,38 (23,48)***	1201,38 (16,00)***	1233,19 (23,08)***
GBAORD	47,6029 (5,819)***	25,063 (2,171)**	31,966 (3,618)***
Ent	-1275,12 (-3,353)***	-134,142 (-0,375)	-244,95 (-0,724)
Лог. правдоп.	-	-604,717	-659,472
R ² скоригований	0,987	-	-
F _{стат.} (p-value)	1535,913 (0,0001)	1726,904 (0,0001)	-

*** статистична значущість за рівня 0,01; ** статистична значущість за рівня 0,05

Джерело: розраховано авторами на основі даних джерела [5]

Подальший аналіз проведено в напрямі статистичної оцінки впливу рівня освіти ІКТ-спеціалістів, використання ІКТ індивідами вдома, частки зайнятих у науці й техніці, витрат бізнесу й держави на НДДКР, частки зайнятих фахівців у галузі ІКТ на експорт високих технологій країн ЦСЄ. Дані, отримані на основі застосування методів 1МНК, фіксованих і випадкових ефектів, представлені в табл. 3, 4.

На першому кроці аналізу регресійні моделі (1–4) були оцінені методом МНК1, до яких були застосовані всі необхідні тести для такого класу моделей. На другому кроці моделі (1–4) були оцінені за допомогою інструментів фіксованих і випадкових ефектів, що дало змогу визначити найбільш відповідний метод економетричного аналізу для подальшої статистичної та економічної інтерпретації. На основі даних отриманих коефіцієнтів, їх статистичної оцінки та алгоритму прикладної панельної діагностики проведено порівняння методу наскрізної регресії з регресією з фіксованими ефектами за допомогою тесту Вальда (низьке значення $p < 0,01$ свідчить на користь використання моделі регресії з фіксованими ефектами як альтернативи). Порівняння моделей об'єднаної регресії з

моделями із застосуванням методу випадкових ефектів на основі тесту Бройша-Пегана вказує на статистичну надійність останнього методу як альтернативи. Тест Хаусмана свідчить проти нульової гіпотези про спроможність оцінок моделі з випадковими ефектами на користь фіксованих ефектів. Таким чином, проведено статистичну оцінку моделей (1–4) з фіксованими ефектами та їх коефіцієнтів. Результати дослідження доводять, що моделі можуть використовуватися для економічного аналізу впливу галузі ІКТ на економічне зростання, а також для аналізу залежності експорту високих технологій від стану ІКТ в країнах Центральної та Східної Європи, що може вплинути на прийняття рішень на державному рівні.

Висновки з проведеного дослідження. Можна зробити висновок, що позитивний вплив на ВВП Болгарії, Чеської Республіки, Естонії, Латвії, Литви, Румунії, Польщі, Словаччини, Словенії, Угорщини мають чотири чинники, такі як частка економічно активного населення, зайнятого у науці й техніці; рівень вищої освіти ІКТ фахівців (рівні 5–8); витрати бізнесу на НДДКР; асигнування державного бюджету на НДДКР. Виявлено пряму залежність між рівнем вищої освіти ІКТ-фахівців

Таблиця 3

Коефіцієнти моделі (3) та їх статистична оцінка

Параметри моделі	Модель об'єднаних даних	Модель з фіксованими ефектами (FE)	Модель з випадковими ефектами (RE)
	коефіцієнт (t-статистика)	коефіцієнт (t-статистика)	коефіцієнт (t-статистика)
Константа	-9085,35 (-1,588)	-12493,0 (-2,704)***	-11272,8 (-2,367)**
Level_0-4	142,912 (9,201)***	43,1369 (1,022)	102,038 (3,068)***
IA	207,478 (2,462)**	17,0411 (0,3267)	37,7607 (0,7416)
HRST	-170,197 (-1,752)*	261,167 (1,599)	167,274 (1,099)
BERD	14,8138 (2,156)**	63,0379 (5,615)***	48,0933 (4,698)***
Лог. правдоп.	-	-496,4022	-606,4673
R ² скоригований	0,692207	-	-
F _{стат.} (p-value)	34,17181 (0,0001)	219,5620 (0,0001)	-

*** статистична значущість за рівня 0,01; ** статистична значущість за рівня 0,05; * статистична значущість за рівня 0,1

Джерело: розраховано авторами на основі даних джерела [5]

Таблиця 4

Коефіцієнти моделі (4) та їх статистична оцінка

Параметри моделі	Модель об'єднаних даних	Модель з фіксованими ефектами (FE)	Модель з випадковими ефектами (RE)
	коефіцієнт (t-статистика)	Коефіцієнт (t-статистика)	коефіцієнт (t-статистика)
Константа	-104,057 (-0,04861)	-3021,54 (-1,818)*	-1546,85 (-0,6413)
Level_5-8	-32,9754 (-2,124)**	111,128 (6,993)***	68,6182 (4,945)***
GVAORD	17,2273 (6,397)***	8,75773 (4,173)***	6,1834 (2,988)***
Empl	884,708 (1,351)	-732,609 (-1,335)	247,151 (0,4451)
Лог. правдоп.	-	-501,2532	-608,198
R ² скоригований	0,6728	-	-
F _{стат.} (p-value)	41,43727 (0,0001)	206,1597 (0,0001)	-

*** статистична значущість за рівня 0,01; ** статистична значущість за рівня 0,05; * статистична значущість за рівня 0,1

Джерело: розраховано авторами на основі даних джерела [5]

(рівні 5–8), витратами бізнесу та асигнуваннями державного бюджету на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи й експортом високих технологій. При цьому показник рівня вищої освіти фахівців, які зайняті у галузі ІКТ, є найбільш значущим, отже, чинить найбільший вплив на економічне зростання цих країн.

Таким чином, сектор ІКТ відіграє провідну роль у торгівлі країн ЦСЄ та демонструє стійке зростання незалежно від глобальних та регіональних рецесій, тоді як інші сектори схильні сприймати зниження темпів економічного зростання дуже гостро. Така ситуація вказує на необхідність заохочення молоді до отримання вищої освіти та продовження навчання на подальших рівнях з боку держави. Стимулювання саме бізнесу підвищувати витрати на НДДКР також може мати позитивний вплив на економічне зростання, оскільки власникам і топ-менеджерам компаній більш детально відомо про потреби й напрями вкладання грошей (в які саме виробництва, підвищення кваліфікації співробітників та інші заходи необхідно спрямовувати фінансові ресурси).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Іванченко Н.О., Шарпіта В.С. Особливості розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у сучасних умовах української економіки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 911–915. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/155.pdf (дата звернення: 21.05.2020).
2. Тронько В.В. Вплив ІКТ на економічний розвиток країни. *Ефективна економіка*. 2015. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3959> (дата звернення: 31.05.2020).
3. Шумаєва М.І. Аналіз класичних концепцій становлення інформаційного суспільства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 8 (4). С. 13–17.
4. Ark B.V., Inklaar R., McGuckin R.H. ICT and productivity in Europe and the United States. *University of Groningen*. 2003. URL: <https://www.rug.nl/research/portal/files/3009318/200311.pdf> (accessed: 3 May 2020).
5. Eurostat Data. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (accessed: 19 May 2020).
6. Folea V. EU Opportunities for ICT Research and Innovation in Horizon 2020 for 2016–2017. *Romanian Economic Business Review, Romanian-American University*. 2015. Vol. 9 (2). P. 309–324. URL: <https://ideas.repec.org/a/rau/journal/v10y2015i2p309-324.html> (accessed: 19 May 2020).
7. ICT sector – value added, employment and R&D. Eurostat Statistics Explained. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/ICT_sector_-_value_added,_employment_and_R%26D (accessed: 19 May 2020).
8. ITU. Statistics. URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (accessed: 3 May 2020).
9. Seki D. The Importance of ICT for the Knowledge Economy: A Total Factor Productivity Analysis for

Selected OECD Countries. *International Conference on Emerging Economic Issues in a Globalizing World*. İzmir, Ege University, Turkey, 2008. URL: <https://ideas.repec.org/h/izm/prcdng/200804.html> (accessed: 2 May 2020).

10. Yani A., Tsevukh Y. O. Analysis of trade in German, Polish, and Czech ICT sectors. *Добробут націй в умовах європейської інтеграції*: збірник матеріалів десятої міжнародної науково-практичної конференції. Одеса: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2020.

11. Yakubovskiy S., Kyrychenko M. Role of blockchain technology in the development of global information technology and fintech markets in the conditions of globalization. *Вісник Маріупольського державного університету Серія: Економіка*. 2018. № 15. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/vmdu_ek_2018_15_17.pdf (дата звернення: 31 May 2020).

REFERENCES:

1. Ivanchenko N.O., Sharpita V.S. (2017) Features of the development of information and communication technologies in modern conditions of the Ukrainian economy. *Economy and society*, no. 10, pp. 911–915. Available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/155.pdf (accessed: 21.05.2020).
2. Tron'ko V.V. (2015) The impact of ICT on the economic development of the country. *Efficient economy*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3959> (accessed: 31.05.2020).
3. Shumayeva M.I. (2014) Analysis of classical concepts of information society // *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences*, no. 8 (4), pp. 13–17.
4. Ark B.V., Inklaar R., McGuckin R.H. (2003) ICT and productivity in Europe and the United States. *University of Groningen*. Available at: <https://www.rug.nl/research/portal/files/3009318/200311.pdf> (accessed: 3 May 2020).
5. Eurostat Data. *European Commission*. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (accessed: 19 May 2020).
6. Folea V. (2015) EU Opportunities for ICT Research and Innovation in Horizon 2020 for 2016–2017, *Romanian Economic Business Review, Romanian-American University*, vol. 9 (2), pp. 309–324. Available at: <https://ideas.repec.org/a/rau/journal/v10y2015i2p309-324.html> (accessed: 19 May 2020).
7. ICT sector – value added, employment and R&D. *Eurostat Statistics Explained*. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/ICT_sector_-_value_added,_employment_and_R%26D (accessed: 19 May 2020).
8. ITU. Statistics. Available at: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (accessed: 3 May 2020).
9. Seki D. (2008) The Importance of ICT for the Knowledge Economy: A Total Factor Productivity Analysis for Selected OECD Countries. *International Conference on Emerging Economic Issues in a Globalizing*

World. Ege University, İzmir, Turkey, pp. 72–90 Available at: <https://ideas.repec.org/h/izm/prcdng/200804.html> (accessed: 2 May 2020).

10. Yani A., Tsevukh Y.O. (2020) Analysis of trade in German, Polish, and Czech ICT sectors. The well-being of nations in the context of European integration. Proceedings of the tenth international scientific-practical conference. Odessa I.I. Mechnikov National University. Odessa, Ukraine. 29–30 April 2020.

11. Yakubovskiy S. Kyrychenko M. (2018) Role of blockchain technology in the development of global information technology and fintech markets in the conditions of globalization. *Bulletin of Mariupol State University Series: Economics*, no. 15. Available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vmdu_ek_2018_15_17.pdf (accessed: 31 May 2020).

СИСТЕМА ТРАНСПОРТУ В ТУРИЗМІ. КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ ТА ЇХ ПРОБЛЕМАТИКА

TRANSPORT SYSTEM IN TOURISM. KEY ELEMENTS AND THEIR ISSUES

У статті проведено аналіз транспортної системи туризму та її ключових елементів, які створюють можливість реалізувати весь процес перевезення пасажирів та туристів. Приведено розподіл використання певних видів транспортування у світі у цілому та обґрунтовано причини даного співвідношення. На базі порівняння виявлено основні переваги та недоліки видів транспортування, а саме автомобільного, водного, залізничного, повітряного. Зроблено аналіз кожного з елементів транспортної системи та їхнього впливу на комплексний розвиток системи транспортного обслуговування туристів у подальшому. Виявлено, що основними елементами, які виконують головні керівні та регулюючі функції, є ефективне управління та персонал. Виявлено головні негативні чинники розвитку транспортної системи, які чинять свій вплив на суспільство, екологію та економіку. Надано перелік рекомендацій щодо напрямів розвитку транспортної системи в майбутньому.
Ключові слова: транспортна система, види транспорту, елементи транспорту, туризм, галузь туризму, пасажир.

элементов, которые дают возможность реализовывать весь процесс перевозки пассажиров и туристов. Приведено распределение использования определенных видов транспортировки в мире в целом и обоснованы причины данного соотношения. На базе сравнения выявлены основные преимущества и недостатки видов транспортировки, а именно автомобильного, водного, воздушного, железнодорожного. Выполнен анализ каждого из элементов транспортной системы и их влияния на комплексное развитие системы транспортного обслуживания туристов в дальнейшем. Виявлено, что основными элементами, которые выполняют главные руководящие и регулирующие функции, являются эффективное управление и персонал. Виявлены главные негативные факторы развития транспортной системы, которые оказывают свое влияние на общество, экологию и экономику. Дан перечень рекомендаций относительно направлений развития транспортной системы в будущем.

Ключевые слова: транспортная система, виды транспорта, элементы транспорта, туризм, отрасль туризма, пассажиры.

В статье проведен анализ транспортной системы туризма и ее ключевых

УДК 338.486

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-3>

Коржилов Л.І.

к.е.н.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Korzhyliv Leonid

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

This research analyzes the tourism transport system and its key elements that make it possible to implement the entire process of transporting passengers and tourists and provide the particular range of services. The research relevance is explained by the increasing demand of tourism popularity, that mostly can be satisfied by optimal transport system. As the modern tourism has possibilities that include the different option for tourist to travel, it is really important to get closer to the transportation. That's why the range of transportation modes is of a high importance, as the time and service and definitely price factors, matter a lot today. Especially we compare air, auto, rail, water types of transportation. The distribution of the use of certain types of transportation in the world as a whole, and the reasons for this ratio were justified. Based on the comparison, the main advantages and disadvantages of the types of transportation were identified and summarized. Mentioned comparison concludes that each type of transportation is an integral part of global tourism system, and there is no use to separate only one of them. The right thing is to develop them in complex, maintaining optimal ration between all of them. An analysis is made of each of the elements of the transport system and their impact on the integrated development of the tourist transport service system in the future. The role of an effective management and staff has been pronounced to be the most important as all other elements should be professionally ruled buy personnel. Moreover, importance of this factor contains in constant need of raising skillful specialists, that are supposed to be able not only ruling the basic process, but to react emergently in any critical case. The main negative factors in the development of the transport system have been identified. The most important factors have an impact on society, the environment and the economy. Especially the problems of safe and security (especially transport accidents and terrorist acts), environment and global recession. A list of recommendations is given regarding the future development of the transport system.

Key words: transport system, types of transportation, transport elements, tourism, tourism industry, passengers.

Постановка проблеми. Основною якісною характеристикою транспорту є доступність, яка має бути забезпечена по всьому ланцюжку туристичних послуг, зв'язки між туристичними об'єктами, послугами і розвагами повинні бути добре вивірені та злагоджені. Елементами ланцюжка туристичних послуг є система управління у сфері туризму; інформація для туристів і реклама, міське середовище та загальна інфраструктура; транспорт і транспортні термінали; засоби тимчасового проживання, харчування; культурні об'єкти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку транспортної системи та її ефективного використання була покладена в основу досліджень таких учених, як: В.Г. Герасименко, А.В. Замкова, В.Ф. Кифяк, С.С. Кравцов, Д.В. Ломотько, О.О. Любіцева, С.О. Погасій [1; 6; 8]. У публікаціях даних фахівців

розглянуто транспортну функцію як основну в питанні формування туристичної пропозиції, як чинник ціноутворення і сервісу. Однак подальшого дослідження потребує питання аналізу структурних елементів самої транспортної системи в контексті туристичної системи у цілому, як на мікрорівні, так і на мезо- та макрорівні.

Постановка завдання. Метою дослідження є змістовний аналіз основних елементів транспортної системи в рамках туристичної галузі, їхні проблеми та перспективи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналізуючи туристичну систему та її елементи, які включають у себе засоби харчування та тимчасового розміщення, туристичних операторів та їхніх агентів, об'єкти відпочинку та розваг, фінансові установи, неможливо не відзначити транспорт як найважливіший елемент.

Він пов'язує взаємодію туриста-споживача із приведеними вище елементами. Таким чином, розвиток засобів транспортування, поліпшення стандартів якості обслуговування та швидкість перевезень сприятимуть збільшенню пасажирських потоків. Аналіз структурних елементів транспорту, їхні особливості та проблематика в туризмі стане метою даного дослідження.

Статистичні дані Всесвітньої туристичної організації, які зображено на рис. 1, висвітлюють значну перевагу використання авіатранспорту, а саме 57% від усіх засобів пересування. Це не є несподіваним результатом, адже в процесі технічної трансформації, глобалізаційних процесів, авіасполучення є найбільш швидким видом транспортування пасажирів.

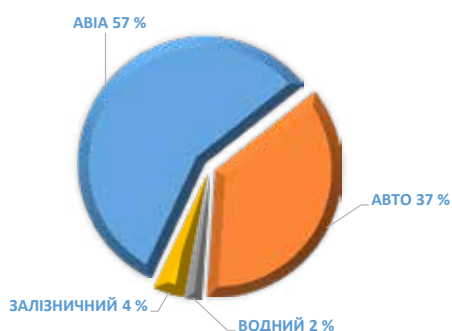


Рис. 1. Розподіл видів транспорту за користуванням у світі

Джерело: складено за [6]

Розглянемо головні переваги та недоліки кожного з видів транспорту, які наведено в табл. 1.

Із даних таблиці видно, що кожен вид транспортування має свої сильні та слабкі сторони, тому зрозумілим стає те, що турист як споживач у процесі своєї подорожі використовує як мінімум два види транспортування. Це говорить про те, що сьогодні види транспортування пасажирів не вступають у прямий відкритий конфлікт інтересів, а, навпаки, доповнюють друг друга, даючи можливість туристу вибирати

види засобів транспортування та комбінувати їх використання.

Проаналізувавши основні переваги та недоліки видів транспортування туристів, доцільним буде розглянути складові елементи транспортної системи взагалі. Елементи транспортної системи туризму включають у себе:

- маршрут (шлях);
- транспорт;
- термінали;
- зв'язок і система контролю;
- ефективне управління та персонал.

Маршрут. Є невід'ємним складником та «відправним пунктом» усієї транспортної системи. За для проходження маршруту людині необхідно скористуватися як і транспортною, так і звичайною інфраструктурою. Наземна інфраструктура будується та розвивається за рахунок антропогенних чинників. Водночас повітряний та водний транспорт більш залежить від кліматичних умов.

Транспорт. У сучасних умовах транспортна система будь-якої розвинутої країни складається з промислового, магістрального та міського транспорту. В останній час в найбільш розвинутих країнах світу набуває розвитку аерокосмічний транспорт, який планується застосовувати для здійснення подорожей туристів до космічного простору навколо планети Земля. Безперечно, галузь туризму більш цікавить магістральний та міський транспорт. До магістрального транспорту відносяться автомобільний, авіаційний, залізничний, морський, річковий, трубопровідний, електронний види транспорту. Електронний транспорт включає лінії електропередач, інші споруди й облаштування, необхідне для постачання електроенергії та лінії зв'язку, що використовуються для обміну інформацією, у тому числі в мережі Інтернет. Можна вважати, що електронний транспорт має опосередкований зв'язок із пересуванням туристів, оскільки забезпечує передачу інформації, необхідної для організації і здійснення подорожей. Міський транспорт забезпечує перевезення пасажирів у межах міст, має досить розгалужену структуру, яка включає багато різноманітних видів

Таблиця 1

Порівняльна таблиця переваг та недоліків видів транспортування туристів

Вид транспорту	Переваги	Недоліки
Водний	– Можливість міжконтинентальних перевезень – Низька вартість перевезень	– Низька швидкість перевезень – Залежність від погодних умов
Залізничний [4]	– Велика пропускна здатність – Відносно низька вартість – Незалежність від погодних умов	– Великі витрати на підтримку інфраструктури – Як правило, державна монополія
Повітряний	– Максимально швидке подолання маршруту – Значна безпека	– Велика собівартість перевезення – Дорогі тарифи на послуги перевезення – Обмежена географічна доступність
Автомобільний	– Велика доступність – Гнучкість маршруту – Великий вибір перевізників	– Екологічне навантаження – Висока собівартість перевезення

міського транспорту і використовується однаково успішно як місцевим населенням, так і туристами.

Термінали (хаби). Тут ми маємо на увазі комплекс інфраструктурних вузлів, які є своєрідними великими «станціями». До їхнього складу входять аеропорти, морські порти, залізничні, морські, автовокзали та ін. Термінали постають своєрідними точками «обміну» пасажирів за зміни виду транспорту. Транспортні термінали реалізують функцію «конвергенції», яка передбачає опрацювання різних видів транспортування пасажирів із метою подальшого відвідування пункту призначення. Окрім того, транспортні термінали реалізують певну низку функцій, серед яких:

- обробка пасажирських вантажів (складування, транспортування, оренда місць та ін.);
- обслуговування автомобільного транспорту (оренда, стоянка, ремонт та ін.);
- обслуговування мережі транспорту (початково-кінцеві операції, зона митного контролю та ін.).

Зв'язок і система контролю. Такий елемент, як зв'язок і система контролю, передбачає постійну підтримку за переміщенням між терміналами. Сьогодні у світі використовуються різні геолокаційні технології, які передбачають безперервний зв'язок із водієм або командою. Також на великій кількості водного транспорту (стосується круїзних лайнерів) започатковано автоматичну комп'ютерну навігацію, яка контролюється капітаном. Це полегшує роботу команди, проте вимагає не меншої уваги, адже комп'ютерні засоби можуть виходити зі строю і управління транспортним засобом буде залежати від команди. Зв'язок і контроль забезпечують постійне інформування керуючої сторони для прогнозування швидкості та термінів проходження певного маршруту, допомагають спланувати логістичний ланцюг (планування закупок продуктів, медикаментів, матеріалів у наступному терміналі). Усе це допомагає оптимізувати маршрути, економити паливо, збільшити пасажиропотік.

Ефективне управління та персонал. Даний елемент координує усі приведені вище елементи, підтримує життєдіяльність транспортного циклу, забезпечує робочими місцями громадян, реалізує нові інфраструктурні проєкти. Основним завданням є оптимізація та прогнозування транспортних потоків для уникнення можливих проблем із перевантаженням або з недостатнім обсягом транспорту та пасажирів між терміналами.

Управлінські стратегії в питанні розвитку транспортної інфраструктури мають різні підходи. Деякі вчені-спеціалісти пропонують інтенсивні фінансові вливання у транспортні інфраструктурні проєкти, щоб, таким чином, створити бездоганні умови для підвищення використання та обсягів туристів. Інші стверджують, що необхідно вирішувати питання транспортної інфраструктури

поступово, спираючись на соціальні, кліматичні, природні та сезонні чинники, адже за інтенсивного вкладання коштів результат не завжди буде таким інтенсивним [9].

Як і будь-яке явище, транспортна система, її ріст, функціонування та розвиток мають свої негативні особливості. По-перше, це проблема заторів на дорогах. По-друге, це екологічна небезпека, яка здатна змінювати локальні кліматичні умови, передбачити які дуже складно.

Проблема безпеки є дуже актуальною. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, кожен рік понад 1,25 млн людей гинуть тільки у дорожньо-транспортних пригодах. Важливо зауважити, що транспортна інфраструктура залежить від економічного положення країни, регіону, міста. Сучасний ритм життя вимагає нові запровадження у питанні безпеки пасажирів під час подорожі.

Необхідні напрями подальшого розвитку можуть бути такими:

1) Екологічність перевезень. Транспортування туристів повинно стати екологічним та більш дешевим.

2) Система безпеки. Комп'ютерні та геоінформаційні технології управління та контролю транспортних засобів повинні відповідати транспортній інфраструктурі, в рамках якої відбувається процес транспортного забезпечення.

3) Оптимізація маршрутів. Кожен регіональний або місцевий рівень транспортної системи є невід'ємною ланкою у великому глобальному ланцюгу перевезень. Важливими є підтримка та максимальна відповідність усіх рівнів перевезень. Це дасть змогу поліпшити сервіс, час транспортування та знизити вартість.

4) Міжнародна кооперація щодо міждержавних та міжрегіональних проєктів, спільні підходи до підготовки фахівців міжнародного стандарту.

Висновки з проведеного дослідження. Питання підходів до розвитку транспортної системи як окремого регіону, країни або груп країн набуває подальшої актуальності. Це спричинено фактором туризму, який уже давно став не недосяжною мрією мільйонів, а доступною потребою, яку велика кількість населення бажає реалізувати. І транспортна система постає основним складником ціноутворення усієї подорожі. У результаті дослідження було визначено популярність використання видів транспортування туристів, пояснено причину даного співвідношення. Також ми визначили перелік переваг та недоліків кожного виду транспортування, розкрили структуру системи транспорту в туризмі, аналізуючи кожен з її структурних елементів. Це дало змогу виявити основні тенденції розвитку транспортних послуг у світі. Проаналізовано негативний вплив розвитку транспорту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Герасименко В.Г., Замкова А.В. Організація транспортних подорожей і перевезень туристів : навчальний посібник. Харків : Бурун Книга, 2011. 112 с.
2. Про туризм : Закон України від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР / Верховна Рада України. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> (дата звернення: 21.03.2020).
3. Про транспорт : Закон України від 10 листопада 1994 р. № 322/94-ВР / Верховна Рада України. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/232/94-вр> (дата звернення: 21.03.2020).
4. Литвин О.В., Кирилук І.М. Транспортні засоби в системі туристичної індустрії. *Економічні горизонти*. Умань, 2017. 57 с.
5. Ломот`ко Д.В., Ковальов А.О., Ковальова О.В. Аналіз та удосконалення існуючих підходів до раціонального розподілу транспортних ресурсів. *Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту*. 2015. № 156. 47 с.
6. Отчеты Всемирной туристской организации UNWTO. URL : https://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2019.pdf (дата звернення 20.03.2020).
7. Погасій С.О., Шабала І.А. Про роль транспорту у розвитку туризму в Україні. *Інтернаука*. 2018. № 2(2). 39 с.
8. Сугоняко Д.О. Регіональна соціально-економічна система «туризм-транспорт». *Економіка: проблеми теорії та практики*. Дніпропетровськ : ДНУ, 2010. 1205 с.
9. Sorupia E. Rethinking the role of transportation in tourism. *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*. 2005. Vol. 5. P. 1767–1777. DOI :10.5539/ass.v11n2p89.

REFERENCES:

1. Herasymenko V. H., Zamkova A.V. (2011) Orhanizatsiia transportnykh podorozhei i perevezen turystiv: [Organization of transport travel and transportation of tourists] (Tutorial). Kharkiv: Burun Knyha. (in Ukrainian)
2. Pro turyzm: Zakon Ukrainy vid 15 veresnia 1995 r. № 324/95-VR/ Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> (accessed 21 March 2020).
3. Pro transport: Zakon Ukrainy vid 10 lystopada 1994 r. № 322/94-VR/ Verkhovna Rada Ukrainy URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/232/94-вр> (accessed 21 March 2020).
4. Lytvyn O. V., Kyryliuk I.M. (2017) Transportni zasoby v systemi turystychnoi industrii: [Vehicles in a tourism industry system] (Journal) "Ekonomichni horyzonty". Uman. (in Ukrainian)
5. Lomot`ko D.V., Kovalyov A.O., Kovalyova O.V. (2015) Analiz ta udoskonalennya isnuuyuchikh pidhodiv do ratsional`nogo rozpodilu transportnykh resursyv. [Analysis and improvement of existing approaches for the rational distribution of transport resources] (Digest of scientific papers of Ukrainian State University of railway transport) – № 156. Pp 42-47.
6. Otchyioty Vsemirnoy turistskoyi organizatsyi. Tourism Highlights. URL: https://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2019.pdf (accessed 20 March 2020).
7. Pohasyi S.O., Shabala I.A. (2018) Pro rol` transport u rozvytku turyzmu v Ukrayini (About the role of transport in the development of tourism in Ukraine) (Journal) "Internauka".Kyiv, № 2(2). pp. 39-44.
8. Sugonyako D.O. (2010) Regional`na sotsial`no-ekonomichna systema "tyrizm-transport" (Regional social-economic system "tourism-transport") *Ekonomika: problem teoryi ta praktyky*: (Digest of scientific papers). Dnipropetrovs`k: DNU. pp.1205-1211.
9. Sorupia, Eden. (2005) Rethinking the role of transportation in tourism. *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vol. 5, pp. 1767–1777.

ПОБУДОВА МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ ІНВЕСТИЦІЙ

BUILDING THE MECHANISM TO BE USED FOR ATTRACTING DOMESTIC AND FOREIGN INVESTMENTS

УДК 338.24.01

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-4>

Михайленко О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку і аудиту
Національний університет
харчових технологій

Погреда І.І.

студент
Національний університет
харчових технологій

Ярошенко В.В.

студент
Національний університет
харчових технологій

Mykhalenko Olha

National University of Food Technology

Pogreda Ivanna

National University of Food Technology

Yaroshenko Veronika

National University of Food Technology

Інвестиційна діяльність є дієвим елементом у швидкому та ефективному економічному розвитку країн, зокрема України. Однак все ще залишаються не до кінця сформованими «формула» успішного залучення інвестицій, роль державної політики в цьому питанні, чіткі складові частини механізму залучення іноземних інвестицій, відповідно, створення привабливого інвестиційного клімату. Стаття розкриває всі зазначені вище питання та описує шляхи вирішення цієї проблеми, зокрема, проблеми, на які потрібно звернути увагу Україні для покращення інвестиційної привабливості. Також стаття надає чітке визначення державних пріоритетів урегулювання інвестиційної діяльності та отримання економічних вигод від залучених інвестицій, що є однією з основних причин збільшення кількості інвестицій у країнах з перехідною економікою. У роботі також досліджено інвестиційні процеси в Україні, узагальнено фактори їх активізації та впливу на розвиток виробничого потенціалу. **Ключові слова:** інвестиційна діяльність, інвестиційна привабливість, державне регулювання, інвестиційна політика, механізм залучення інвестицій.

Инвестиционная деятельность является действенным элементом в быстром и эффективном экономическом развитии

стран, в частности Украины. Однако все еще остаются не до конца сформированными «формула» успешного привлечения инвестиций, роль государственной политики в этом вопросе, четкие составляющие механизма привлечения иностранных инвестиций, соответственно, создание привлекательного инвестиционного климата. Статья раскрывает все указанные выше вопросы и описывает пути решения этой проблемы, в частности, проблемы, на которые нужно обратить внимание Украине для улучшения инвестиционной привлекательности. Также статья предоставляет четкое определение государственных приоритетов урегулирования инвестиционной деятельности и получения экономических выгод от привлеченных инвестиций, что является одной из основных причин увеличения количества инвестиций в странах с переходной экономикой. В работе также исследованы инвестиционные процессы в Украине, обобщены факторы их активизации и влияния на развитие производственного потенциала.

Ключевые слова: инвестиционная деятельность, инвестиционная привлекательность, государственное регулирование, инвестиционная политика, механизм привлечения инвестиций.

Investment activity is a key in the rapid and effective economic development of countries, including Ukraine. Investment activity is a contribution and the implementation of practical actions in order to make a profit and (or) achieve another beneficial effect. Foreign and domestic investments play a significant role in the economic development of many countries. The economic development is largely influenced by effective investment activity, which serves as an important indicator of the dynamics of investments in the country; as a result the investment climate in any country is one of the main factors in the general economic situation. Foreign direct investment is the most important sign of globalization of the economy, an indicator of the real achievement of science and technology, levels of professional education. A desirable "formula" for successfully attracting investments, the role of state policy in this matter, the clear components of the mechanism for attracting foreign investment: creating an attractive investment climate, are still not fully formed. This article presents all the above mentioned issues and describes ways of solving this problem. In particular, the problems on which Ukraine should to focus on in order to improve investment attractiveness. Also, this article reveals a clear definition of government priorities for regulating investment activities, and obtaining economic benefits from attracted investments, which is the one of the main reasons for the increase in the number of investments in countries with economies in transition. The work also investigates all the crucial investment processes in Ukraine and summarized the mechanisms of their activation and the influence on the production potential development. In the article presented mechanisms of the Ukraine state regulation of investment processes, where provided information about tasks and goals of this mechanism, mentioned principals of the mechanism's construction, pointed out the system of the mechanism's tools. This mechanism can be activated if some definite requirements will be fulfilled, which is also presented in the article.

Key words: investment activity, investment attractiveness, governmental regulation, investment policy, mechanism for attracting investment.

Постановка проблеми. Сучасні тенденції розвитку світової економіки, що втілюється у сукупності національних економічних систем, інтеграційних об'єднань, міжнародних організацій та зв'язків між ними, підтверджують необхідність ресурсного забезпечення кожного компоненту цієї системи, що знаходить своє відображення в розмірі, динаміці та складі інвестицій. Саме інвестиційні потоки свідчать про спрямування економічного росту, таким чином, країни намагаються створювати найбільш сприятливі умови для залучення інвестицій. Залучення інвестицій, планування та створення інвестиційних проєктів, створення балансу між споживанням та нагромадженням, внутрішніми та зовнішніми запозиченнями є нагальними

проблемами для України. Також через відсутність чіткого механізму залучення інвестиційних надходжень в Україні це питання є актуальним та потребує дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню вдосконалення залучення та ефективного використання інвестицій приділяють увагу багато науковців, зокрема Ф.А. Важинський, А.Ю. Яремко, О.А. Руденко, які є авторами роботи «Особливості державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні», що стала підґрунтям написання нашої статті. Проте залишилося невирішеним питання щодо визначення механізму залучення інвестицій, його складових частин та чинників, які збільшать кількість залучених інвестицій.

Постановка завдання. Метою статі є обґрунтування вагомості залучення інвестицій, з'ясування значення державної інвестиційної політики та механізму державного регулювання інвестиційних процесів, формулювання складових частин цього механізму.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інвестиційна політика диктує розроблення довгострокової стратегії залучення прямих іноземних інвестицій, яка зобов'язана включати сталий і сумлінний аналіз першорядних конкурентів, а саме великих ринків, що вдосконалюються, джерел виникнення інвестицій; аналіз сфер промисловості країни та їх попиту; формулювання пріоритетів і цілей для сфер промисловості в інвестиційній політиці; розроблення дієвих інструментів для пошуку й залучення бажаних форм і видів інвестування [2, с. 89].

Удосконалення державної економічної політики під час залучення іноземного капіталу потребує створення конкуренції в ринковому осередку, формування поважного іміджу України серед інших країн, удосконалення державного регулювання та використання потоків іноземного капіталу, формування розуміння про оптимальне співвідношення інтересів держави та закордонних інвесторів у сферах, що є суттєвими для сталого економічного розвитку країни, а також контролю за його виконанням.

Правильність організації інвестиційної діяльності впливає на результат використання обмежених інвестиційних ресурсів. На прикладі економічно розвинутих країн та країн з перехідною економікою можна зробити висновок, що доцільна державна економічна політика є базою для результативної інвестиційної діяльності. В Україні прикладами такої державної економічної політики є фінансова допомога, зниження податкового навантаження та кредитування для налагодження притоку інвестицій, імплементація амортизаційної політики, захист інвестицій, контроль за умовами інвестування за кордоном, а також за участю інвесторів у приватизації. Державна політика спрямована на створення сприятливого середовища для вкладення населенням власних заощаджень та використання інноваційної державної політики.

Державна інвестиційна політика є важливим інструментом на державному рівні, адже вона формується та пристосовується до пріоритетів, які сформувались під впливом загального стану виробничої сфери, соціальних потреб населення, що не є сталими, а мають тенденцію до зміни. Головна мета регулювання інвестиційної діяльності полягає в тому, щоби шляхом використання правових, адміністративних та економічних інструментів утворити дієву методику управління на державному рівні, що вплине на реалізацію стратегії розвитку певного регіону. Вдале практичне застосування інвестиційної стратегії розвитку передусім

залежить від активного застосування найефективніших економічних підходів, що впливають на виробництво, а саме його динаміку, обсяг, структуру [1, с. 88].

Економічні методи, що діють за сприянням фінансово-економічних важелів управління, реалізуються під час втілення інвестиційних проєктів та програм. Фундаментальні сили повинні бути спрямовані на здійснювання головних функцій управління (регулювання, контроль, нагляд). Для результативного виконання інвестиційної політики інтереси держави та регіону мають домінувати над інтересами підприємств, організацій. Має існувати розуміння важливості підкріплення запобіжними, стимулюючими, заборонними та організуючими важелями управління пріоритетів регіонального інноваційного розвитку.

Регулювання на державному рівні залучення іноземних грошових потоків ґрунтується, по-перше, на значному впливі інновацій на сталий економічний розвиток країни та формування національної безпеки України, по-друге, на обмеженості ринкових інструментів під час впровадження науково-технічних результатів. Значуще місце у керуванні інноваційним процесом посідає влада, рахуючись з пріоритетами інноваційного розвитку у вирішенні нагальних проблем. Механізм такого регулювання має об'єднувати форми регулювання, що мають стимулюючий характер (рис. 1).

Таким чином, щоби механізм державного регулювання інвестицій працював цілеспрямовано, на досягнення мети, не траплялись перепони під час функціонування, повинні бути чітко визначені пріоритети інвестування.

Значуща роль визначення чітких пріоритетів пояснюється наявними сьогоденними проблемами, такими як дефіцит бюджету та складності з його примноженням. Для активного інвестування за таких умов державі необхідно застосовувати великий спектр механізмів та інструментів, що стимулюють інвестиційну діяльність корпоративного сектору економіки, залучають внутрішні та зовнішні грошові потоки, а також формування ефективної стратегії управління інвестиційною діяльністю [3, с. 145].

Щоби збільшити інвестиційну привабливість, у країнах, включаючи Україну, повинні бути виконані на державному рівні такі умови:

- стабільність та надійність національної грошово-кредитної системи;
- система оподаткування, яка би сприяла та допомагала прудкому припливу грошових коштів у сферу бізнесу;
- система підтримки діяльності підприємств, яка би страхувала та допомагала підприємствам проводити свою діяльність (прикладом такої системи можуть слугувати угоди з комерційними банками на допомогу; страхові компанії, які б якісно

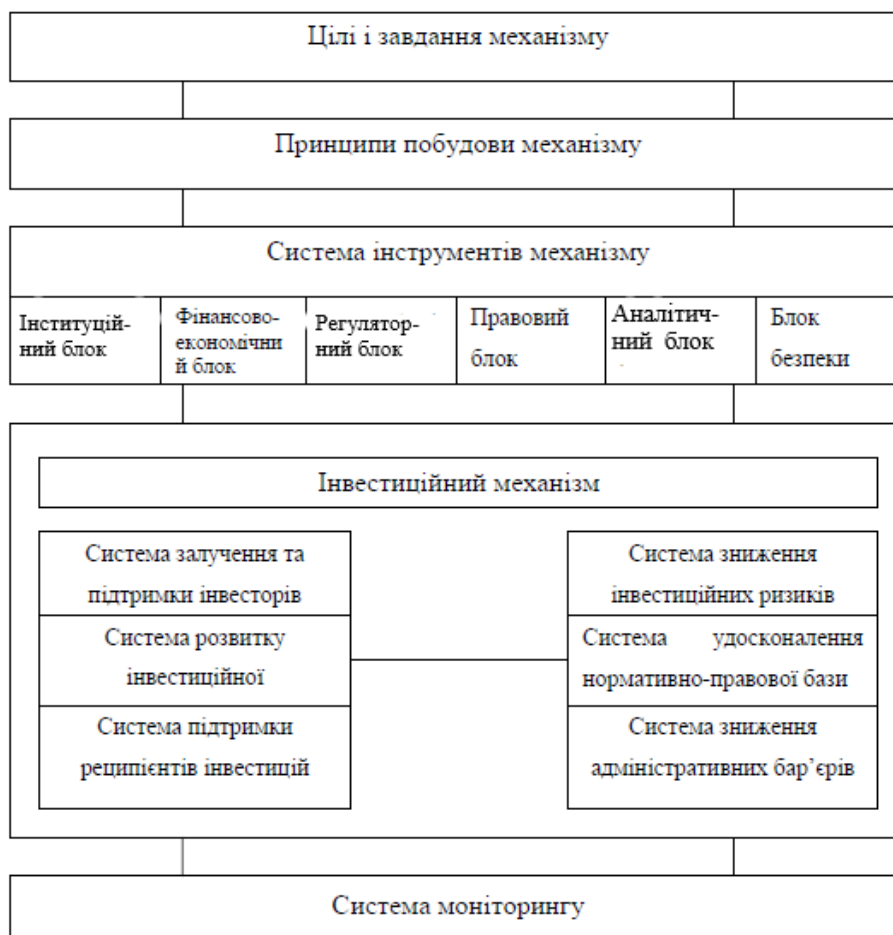


Рис. 1. Механізм державного регулювання інвестиційних процесів

виконували умови договору, не шукаючи зачіпок для ухилення виконання договору; консультативні центри, які б сприяли покращенню розуміння національного та закордонного ринків; високий рівень маркетингу та менеджменту);

– підтримка держави новоствореним підприємствам та підприємствам з малим капіталом (кредитування таких підприємств на лояльніших умовах, страхування тощо).

– надійний захист розробок та інтелектуальної власності, патентування нововведень;

– доступна для сприйняття закордонних капіталовкладців правова та податкова система регулювання підприємницької діяльності;

– захист державою інтересів підприємств.

Необхідність створення механізму регулювання інвестиційними процесами потребує участі та посилення ролі регіональних владних інституцій у забезпеченні інноваційного розвитку. Важливо зазначити, що механізм регулювання інвестицій повинен враховувати особливості конкретного регіону, в який буде спрямована інвестиція. Водночас модель інноваційного розвитку та механізм регулювання інвестиційних процесів у кожному регіоні мають формуватися з урахуванням специфіки розвитку конкретного регіону,

конкурентного середовища тощо. Враховуючи всі фактори регіональних особливостей та обґрунтувавши виявлені відмінності від конкурентів на державному рівні, можемо розраховувати на успішне залучення нового інвестиційного проєкту [1, с. 88].

Головним суб'єктом, від якого залежить інвестиційно-привабливе середовище, є держава. Відповідно до її повноважень та всемогутності на внутрішній частині кордону вона поєднує державні форми й методи впливу на ефективність залучення інвестицій.

Щоби розробити безпрограшну модель втілення інвестиційної політики економічного зростання, слід застосувати загальноприйняті елементи, які дадуть змогу розглянути інвестиційну політику як поєднання мети, обмежень, які є в цьому регіоні, та очікуваних результатів.

Загальними принципами інвестиційної діяльності слід вважати відповідну кількість правил, які є визнаними та відомими в більшість країн, яких дотримуються всі учасники міжнародних економічних відносин. Слід зауважити, що в різних країнах світу вони можуть варіюватись, але три основних принципи залишаються незмінними.

1) Науковість інвестиційної діяльності, тобто розуміння всіх особливостей інвестиційної

діяльності, що дасть можливість підприємцям знайти напрями ефективного використання інвестиційного потенціалу як всередині, так і поза межами держави.

2) Системність інвестиційної діяльності. Вважається, що між окремими її елементами є «прямі» та «зворотні» взаємозв'язки. Складові частини інвестиційної діяльності відрізняються своєрідними характеристиками. Наприклад, одним із таких елементів вважаються іноземні інвестиції. Взаємозв'язки на державному рівні відіграють одну з найважливіших роль у цьому разі.

3) Принцип взаємовигідності інвестиційної діяльності. Як всі розуміють, основною метою діяльності підприємства є отримання економічних вигід. Якщо розглядати іноземні інвестиції, то країна, яка долучила інвестиції, отримує економічні вигоди у вигляді податку на прибуток та утримань із заробітної плати робітників, які працюють на цих підприємствах, компаніях тощо. Якщо інвестиції надійшли в розвиток раніше створеного підприємства, то вигода сторони, що приймає інвестиції, полягає в розвитку підприємства та виходу з кризи. Інвестор (той, який надає інвестиції) отримує прибуток, якщо він безпосередньо створив підприємство в іншій країні, а якщо він інвестував кошти в уже створене підприємство/компанію, то він отримує дивіденди. Держава в цьому разі слугує своєрідним гарантом у дотриманні принципу взаємовигідності [4, с. 23].

Механізмом залучення іноземних інвестицій вважається сукупність методів, форм та важелів управління ефективним використанням інвестиційного потенціалу, що покликані активізувати інвестиційну діяльність як у регіоні, так і на державному рівні, тобто раціонально використовувати наявний ресурсний, науково-освітній, трудовий, інноваційний потенціал та забезпечувати економічну, соціальну, екологічну ефективність інвестиційних процесів, тому проблема залучення інвестицій в Україну роз'яснюється такими причинами, як низький рівень мотивацій до інвестування, відносно малий запас залучених інвесторів. До несприятливого інвестиційного клімату в країні призводять повільне покращення економічних реформ, високі ставки податків, систематична зміна законодавства та влади, яка змінює курс інтеграції, корупція, зубожіння населення. Всі ці фактори стають перешкодами у залученні інвестицій [3, с. 117].

Механізм залучення іноземних інвестицій має зосереджувати увагу на стратегічних, проміжних та поточних цілях. Детальну модель зі складовими частинами механізму залучення іноземних інвестицій наведено на рис. 2.

Специфічних заходів, які були зазначені вище, слід вжити для покращення інвестиційного процесу, який є в Україні сьогодні. За зубожіння держави з'являється необхідність створення прийняттого інвестиційного середовища для приватних інвесторів та інвестиційних фондів. Водночас



Рис. 2. Складові частини механізму залучення іноземних інвестицій

держава як глава всього повинна спрямувати інвестиційні потоки як державної, так і приватної власності на підтримку та розвиток найважливіших та стратегічних галузей [2, с. 87].

Висновки з проведеного дослідження.

В результаті аналізу принципів, методів та елементів механізму залучення інвестицій зазначимо, що вони притаманні багатьом вимогам, які висувуються міжнародними фінансовими організаціями та приводять до покращення діяльності держави загалом. Якщо Україна вирішить питання корупції, то це збільшить потоки коштів у державний бюджет та покращить фінансово-економічне становище. Зменшення податкової ставки сприятиме зменшенню кількості «відмивання» грошей через офшорні зони та зменшенню кількості підприємств, які видають працівникам заробітну плату «у конвертах». В результаті вирішення цих важливих проблем Україна отримає ще одну винагороду, а саме інвестиційну привабливість. Інвестиції є важливим чинником економічного зростання, що виведе Україну на новий рівень економічно розвинених країн світу, тому найважливішим завданням для країни, яка зосередила свій шлях на приплив інвестицій в державу, є вдосконалення державного регулювання формування механізмів активізації інвестиційних процесів на державному та регіональному рівнях.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бондаренко О.О. Залучення іноземних інвестицій як джерело економічного зростання. *Вісник Київ-*

ського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 3 (77). С. 88–95.

2. Чернишова Л.О. Особливості залучення та стимулювання іноземного інвестування в Україні. *Бізнес-Інформ*. 2016. № 4. С. 87–90.

3. Турлай И.В. Воздействие региональной интеграции на процессы *Журнал международного права и международных отношений*. 2011. № 2. URL: <http://evolutio.info/content/view/1839/232> (дата звернення: 22.05.2020).

4. Свірідова Н.Д. Прямі іноземні інвестиції: світовий досвід та стратегія залучення в економіку України : монографія. Луганськ : СНУ ім. В. Даля. 2014. 164 с.

REFERENCES:

1. Bondarenko O.O. (2014) Zaluchennja inozemnykh investycij jak dzherelo ekonomichnogho zrostanja [Attracting foreign investment as a source of economic growth]. *Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Design*, vol. 3, no. 77, pp. 88–95.

2. Chernyshova L.O. (2016) Osoblyvosti zaluchennja ta stymuljuvannja inozemnogho investuvannja v Ukrajinі [Features of attracting and stimulating foreign investment in Ukraine]. *Business-Inform*, no. 4, pp. 87–90.

3. Turlaj Y.V. (2011) Vozdeystvie regional'noy integratsii na protsessy [Impact of regional integration on processes], no. 2. Available at: <http://evolutio.info/content/view/1839/232> (accessed: 22 May 2020).

4. Sviridova N.D. (2014) Prjami inozemni investyciji: svitovyj dosvid ta strateghija zaluchennja v ekonomiku Ukrajinu [Direct investment: development and development strategy in the economy of Ukraine]. *Luhansk : V. Dahl National University*.

СВІДОМЕ СПОЖИВАННЯ ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ СПІЛЬНОЇ УЧАСТІ

CONSCIOUS CONSUMPTION AS THE MAIN FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE SHARING ECONOMY

УДК 338.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-5>**Руда М.В.**

к.е.н., доцент кафедри
зовнішньоекономічної
та митної діяльності
Національний університет
«Львівська політехніка»

Ільницький В.С.

магістр кафедри зовнішньоекономічної
та митної діяльності
Національний університет
«Львівська політехніка»

Ruda Mariana

Lviv Polytechnic National University

Ilnytskyi Vitalii

Lviv Polytechnic National University

У статті розглянуто основні тенденції розвитку шерингової економіки у світі загалом та в Україні зокрема. Економіка спільної участі стрімко розвивалася впродовж останніх кількох років, проте сучасні економічні та соціальні виклики можуть завдати шкоди цій галузі. За таких умов компаніям необхідно знайти фактори для подальшого зростання. Орієнтація на свідоме споживання може стати одним з основних катализаторів необхідного розвитку цілої галузі шерингової економіки. Свідоме споживання вже давно стало частиною європейської культури завдяки платформам, які працюють за принципами «брати й ділитися». Шерингові платформи, компанії-власниці яких мають схожі переконання, отримують додаткові можливості в майбутньому. Спільне використання речей допомагає ефективніше розпоряджатись наявними ресурсами, серед яких слід назвати енергію та різноманітні матеріали. Спільноти, які спільно використовують побутові предмети, одяг, транспорт, активно розвиваються в Європейському Союзі. Долучення шерингових компаній до цього тренду забезпечить розвиток економіки спільного використання.

Ключові слова: економіка спільної участі, шерингові платформи, свідоме споживання.

В статье рассмотрены основные тенденции развития шеринговой экономики в мире

вообще и в Украине в частности. Экономика совместного участия стремительно развивалась на протяжении последних нескольких лет, однако современные экономические и социальные вызовы могут нанести вред всей отрасли. При таких условиях компаниям необходимо найти факторы для дальнейшего роста. Ориентация на сознательное потребление может стать одним из основных катализаторов необходимого развития целой отрасли шеринговой экономики. Сознательное потребление уже давно стало частью европейской культуры благодаря платформам, которые работают по принципу «брать и делиться». Шеринговые платформы, компании-владельцы которых имеют схожие убеждения, получают дополнительные возможности в будущем. Совместное использование вещей помогает эффективнее распоряжаться имеющимися ресурсами, среди которых следует назвать энергию и различные материалы. Сообщества, которые совместно используют бытовые предметы, одежду, транспорт, активно развиваются в Европейском Союзе. Привлечение шеринговых компаний к этому тренду обеспечит развитие экономики совместного потребления.

Ключевые слова: экономика совместного потребления, шеринговые платформы, сознательное потребление.

The main tendencies of the development of sharing economy in the world and Ukraine are considered in the article. The participatory economy has developed rapidly over the past few years, but current economic and social challenges can hurt the industry as a whole. Under such conditions, companies need to find factors for further growth. Focusing on conscious consumption can be one of the main catalysts for the necessary development of the entire sharing economy. Conscious consumption has long been a part of European culture, thanks to platforms that work on the principles of "take and share". Sharing platforms that own similar beliefs will gain additional opportunities in the future. Sharing things helps to manage available resources more efficiently, including energy and a variety of materials. Communities that share household items, clothing, and transport are actively developing in the European Union. The involvement of sharing companies in this trend will ensure the development of the sharing economy. The sharing economy is a relatively new phenomenon in many countries, but over the past few years, the sharing economy has shown steady growth. Today, thousands of companies around the world allow people to share, rent, borrow, or donate goods, services, skills, and information. The sharing economy may be a vital element of the future. Joint ownership, abandonment of consumerism for the sake of efficiency, and minimalism are the main trends of the new economy. Undoubtedly, the economy of joint participation will become further widespread both in the world and in Ukraine. The size and rate of growth will depend to a greater extent on the trust of the population, changes in the value system, and the increase in Internet users. A new world socio-economic system is built on the ideas of sharing. Sharing is not just a combination of existing supply and demand with the help of modern technologies. It is a revolution and a reformatting of the concept of consumption due to a paradigm shift. The key to the further development of sharing is that it arose evolutionarily. This is not an artificial demand for a product imposed by global corporations or the state. This is what people do for themselves.

Key words: sharing platforms, conscious consumption, sharing economy.

Постановка проблеми. З огляду на глобальні виклики сучасності стрімкий розвиток економіки спільної участі може залишитись у минулому, а шерингові компанії (англ. "share" – «ділитися») можуть зазнати негативного впливу багатьох непередбачуваних факторів. Наявні соціальні та економічні виклики формують нові цінності у споживачів, до яких можна віднести свідоме споживання. Існує потреба дослідження впливу свідомого споживання на шеринг. Чи справді компанії, які працюють за допомогою шерингових платформ і враховують соціальні фактори, мають шанс подальшого розвитку, якщо відповідатимуть сучасним трендам і вимогам з боку громадськості?

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У своїй публікації Н.В. Рощина розглядає моделі шерингової економіки, її перспективи та сучасний стан. Автор описує основні характеристики компаній, які провадять свою діяльність у системі економіки спільної участі [1]. А.О. Гура, Т.Г. Гуцан, Д.В. Сотников проаналізували сутність соціально-економічної системи, на якій базується шерингова економіка. Автори виокремили головні принципи економіки спільної участі та основні бар'єри розвитку українського шерингу [2]. В.М. Кукса провела аналіз причин виникнення шерингової економіки та специфіки співпраці учасників

шерингових платформ. Авторка виділяє основні сфери, які забезпечують розвиток економіки спільної участі [3]. Натомість А.С. Радіонова у своїй публікації висвітлює тематику цінностей економіки спільної участі. Окрім цього, автор акцентує увагу на проблемах законодавчого регулювання підприємств, які працюють на базі шерингових платформ [4]. Шіфу Мі та Д'Маріс Коффман детально розглянули участь шерингових компаній у покращенні екологічної та економічної ситуацій у світі. У своїй публікації автори акцентують увагу на позитивному екологічному впливі системи економіки спільної участі за рахунок зменшення кількості використаних ресурсів [5]. Ейпріл Райн у своїй статті зосереджує увагу на основних викликах шерингової економіки, особливо наголошуючи на наслідках пандемії коронавірусу [6].

Постановка завдання. Метою статті є висвітлення феномена економіки спільної участі та акцентування уваги на свідомому споживанні, як чиннику, що здатний забезпечити розвиток шерингових бізнес-моделей, особливо в умовах появи нових глобальних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економіка спільної участі (шерингова економіка) може розглядатись як складна соціально-економічна система, що базується на спільному використанні наявних ресурсів. Шерингову економіку можна назвати відносно новим явищем, адже обговорення можливого створення такої системи розпочалось ще в минулому столітті, проте її активне створення відбулося після розвитку віртуальних та цифрових технологій. Операції в шеринговій економіці здійснюються завдяки спеціалізованим онлайн-платформам, які здатні об'єднати певні спільноти на основі спільних зацікавлень. Специфіку цього сектору економіки можна охарактеризувати так:

- використання сучасних інформаційних технологій;
- побудова довіри між користувачами платформ на основі систем контролю якості;
- забезпечення вільного робочого графіку цифрових платформ.

Економічна сутність системи спільної участі полягає в можливості скорочення витрат або забезпечення отримання доходу шляхом передання послуг, матеріальних цінностей у тимчасове користування. Спільне використання товарів окремими особами чи групами задля заробітку перетворює фізичні активи на надання послуг.

Шерингова економіка має всі передумови для того, щоби стати для суспільства одним із ключових елементів майбутнього, адже відмову від надмірного споживання заради економії та ефективності, спільне володіння можна віднести до

ключових трендів сучасної економіки. На розвиток економіки спільної участі сьогодні активно впливають такі фактори:

- пірингові мережі та технології реального часу;
- економічні кризи та спади;
- екологічні проблеми;
- зростання довіри між людьми.

Сфера спільного використання товарів та послуг все активніше залучає до цього великі компанії, для чого існують такі передумови:

- розвиток соціальних мереж, що сприяє збільшенню комунікацій між людьми та накопиченню їх персональних даних;
- зростання кількості населення Землі, що приведе до збільшення його щільності та потреби економічного й спільного використання ресурсів;
- збільшення частоти настання економічних криз, що змушує людей ретельніше планувати свої витрати [2].

Економіка спільної участі є напівформальним видом обміну об'єктами, часом, послугами між окремими споживачами, адже стандартні ділові правила зазнають змін або переплітаються між собою. Використання принципів шерингової економіки в середовищі бізнесу створює для нього додаткову цінність, у яку часто готові вірити інвестори.

Перші компанії з ознаками економіки спільної участі з'явилися у 1995 році, ними були "eBay" та "Craigslist". Ці компанії були торговими майданчиками для повторного використання товарів. До 2010 року було створено кілька схожих сайтів, серед яких слід назвати "ThredUp", "Threadflip", "Freecycle", "Yerdle". Економіка спільної участі об'єднує компанії, які функціонують за принципом peer-to-peer, її перевагою є простота. Ця модель передбачає, що одні учасники платять за право тимчасового доступу або використання ресурсу іншим учасникам, а платформа, на якій здійснюються ці операції, є лише посередником. Шерингові інтернет-платформи є онлайн-майданчиками, які формують цілий ринок (галузь). Перелік шерингових компаній сьогодні є досить великим. Так, станом на 2020 рік обсяг економіки спільної участі у світі можна оцінити в мільярди доларів, тому варто виділити кілька таких зарубіжних шерингових платформ:

- "Upwork" (майданчик для пошуку роботи, ринкова капіталізація становить 1,14 млрд. дол. США);
- "BlaBlaCar" (платформа для пошуку автомобільних попутників, ринкова капіталізація становить 1,6 млрд. дол. США);
- "OLX" (платформа для онлайн-оголошень, капіталізація становить 2 млрд. дол. США);
- "Airbnb" (платформа для розміщення, пошуку, короткострокової оренди приватного помешкання, капіталізація становить 35 млрд. дол. США);

– “Uber” (платформа для пошуку, виклику й оплати таксі або приватних водіїв, капіталізація становить 33 млрд. дол. США) [3].

Варто зазначити, що існує велика кількість українських шерингових компаній, серед яких слід назвати “Preply” (платформа пошуку репетиторів), “Prometheus” (платформа онлайн-освіти), “Kabanchik” (платформа для пошуку виконавців побутових робіт), “MUSHROOM” (платформа для короткострокової оренди житла). Відповідно до прогнозів “Pricewaterhouse Coopers” до 2025 року розміри шерингової економіки в Європі зростуть до 335 млрд. дол. США. У європейських країнах доходи від шерингових платформ стабільно зростатимуть. Наприклад, до 2025 року дохід у цій сфері у Великій Британії становитиме 15 млрд. дол. США щороку. Значне зростання передбачається у таких галузях економіки спільної участі, як сервіси спільного фінансування (зростання на 65%), сервіси онлайн-працевлаштування (зростання на 37%), сервіси оренди житла (зростання на 31%), сервіси оренди автомобілів (зростання на 23%) [1].

Ситуація з українськими компаніями може бути іншою, оскільки в Україні досі відсутні законодавчі норми функціонування подібних підприємств. Брак необхідних законодавчих механізмів спричиняє проблеми з обліком та оподаткуванням додаткових доходів. Окрім цього, загальмувати розвиток шерингової економіки в Україні здатна відсутність офіційного працевлаштування, наслідком чого можуть стати незадовільні умови праці. Такі реалії є можливими, оскільки платформи наголошують на своєму посередництві під час здійснення операцій, перекладаючи відповідальність на продавців та виконавців.

Поширення шерингових платформ в Україні та світі позитивно впливатиме на раціональне задоволення потреб, збереження довкілля, отримання додаткових доходів та дистанційну зайнятість, проте відсутність довіри, на якій повинні бути побудовані шерингові відносини, може стати фактором, який здатен зупинити розвиток економіки спільної участі у світовому масштабі [4].

Довіра у суспільстві та бізнесі є сподіванням, що кожна зі сторін буде чесною та відповідальною. Встановити довіру досить важко, тому підприємствам потрібно не лише визначити, кому довіряти, але й зробити так, щоби довіряли їм. Чесність, екологічність, соціальна відповідальність є важливими складовими частинами діяльності компаній, як і капітал чи технології. Шерингові компанії мають можливість отримати необхідну довіру та забезпечити свій розвиток, у чому важливу роль відіграватиме фактор свідомого споживання, який можна назвати сучасним трендом у споживчих цінностях.

Економіка спільної участі здатна впливати на свідоме споживання. Екологічні проблеми,

глобальні зміни клімату, надмірне використання ресурсів, збільшення популяції населення наголошують на необхідності використання нової моделі бізнесу, яка є стійкішою порівняно з традиційною. Основна увага зосереджується на розподілі надлишкових активів, що покращує ефективність їх використання. Шерингова економіка позитивно впливає на стан екології шляхом зменшення використаних ресурсів. Вжиття таких заходів формує зміни в поведінці споживачів, перекладаючи на них частину відповідальності за стан середовища, в якому вони проживають. Наявність альтернативних можливостей отримання послуг чи товарів, зокрема спроможність спільного використання велосипедів та інших транспортних засобів, помешкання, одягу, формують у споживачів принцип свідомого споживання. Такі послуги є дешевшими, ніж їх альтернативи, дають можливість людям активніше взаємодіяти один з одним за допомогою шерингу та купувати менше. Фактор свідомого споживання в економіці спільної участі дає можливість забезпечити економічне зростання, при цьому без збільшення кількості активів. Ідея свідомого споживання з фокусуванням на спільному доступі та використанні забезпечує зв'язок між ефективним споживанням ресурсів та антиконсюмеризмом.

Дослідження свідчать про те, що економіка спільної участі здатна забезпечити сталий розвиток не лише шерингових компаній, але й підприємств, які провадять свою діяльність в інших сферах. Це підтверджує той факт, що шеринг позитивно впливає на стійкість економічних процесів, зменшуючи виснаження, спричинене споживанням, адже товарами діляться, а не володіють особисто [5].

Варто зазначити, що використання фактору свідомого споживання може бути успішним не відразу. Компаніям доведеться робити помилки в процесі налагодження обсягів виробництва та закупівлі. У цьому випадку основним завданням для підприємств є початок функціонування компаній [6]. Свідоме споживання допомагає шеринговим компаніям працювати та виділятися у бізнес-середовищі, де велика кількість нової продукції, використаних матеріалів викидається. Наявність у компанії принципів поваги до навколишнього середовища здатна привабити лідерів думок, нових покупців та забезпечити позитивний імідж бренду.

Фактор свідомого споживання працює на основі ідеї економії ресурсів, проте в мінливому ринковому середовищі наявність лише принципу екологічності не є достатньою. Повага до природи є одним з компонентів, які необхідні для залучення свідомого споживача. Свідоме споживання набуває форми маркетингової цінності. Глобалізація світового споживчого простору, інтенсивне поширення

Таблиця 1

Заходи шерингових компаній задля покращення суспільного добробуту під час пандемії COVID-19

Назва компанії	Захід
Car&Away	Просить місцевих жителів Брайтона та Брістоля пожертвувати свої автомобілі, якими вони не користуються, на період одного тижня. Наявні автомобілі будуть доступні волонтерам для того, щоби довозити медичні засоби та продовольчі запаси всім вразливим верствам населення. Компанія обіцяє власникам повертати повністю продезинфіковані та очищені автомобілі.
Jumio	Компанія працює на базі штучного інтелекту, надає безкоштовно свою платформу організаціям, що допомагають у боротьбі проти COVID-19. Підтвердити свою ідентичність мають змогу неурядові організації, медичні установи, школи, служби доставки.
Airbnb	Допомагає медичним працівникам у Великій Британії з пошуком вільних місць для проживання. Платформа допомагає медикам знаходити будинки, які відповідають протоколам безпеки та чистоти.
TaskRabbit	Компанія створила програму «Завдання для добра», яка поєднує людей, що входять до груп ризику і потребують допомоги, з місцевими волонтерами. Така послуга доступна у містах шести країн, де працює компанія, включаючи місто Лондон. Усі завдання у всіх категоріях повинні виконуватись безконтактно або віртуально, щоб забезпечити безпеку всіх користувачів.
Patchwork	Шерингова платформа допомагає формувати та розсилати ящики з їжею для працівників лікарень.
AnyGood?	Платформа з працевлаштування, де можна рекомендувати людей на різноманітні посади, надає вакансії, пов'язані з COVID-19, щоб задовільнити ринкові потреби.

Джерело: сформовано авторами

товарів на міжнародних ринках об'єднують споживачів у бажанні захистити себе від загрози споживання продукції, яка шкодить навколишньому середовищу або виробляється компаніями, що негативно впливають на соціальний добробут.

Свідоме споживання здатне забезпечити розвиток компаній навіть у часи економічних криз [7]. Це зростання можливе, якщо шерингова компанія є соціально відповідальною та забезпечує суспільний добробут. Ситуація, яка викликана пандемією COVID-19, чудово це ілюструє. Велика кількість компаній, які працюють на основі шерингових платформ, намагається використати власні можливості задля покращення соціального добробуту в умовах карантину. Приклад британських компаній відображає цю тенденцію, яка здатна перетворити свідому громадянську позицію на значний економічний розвиток у майбутньому, що представлено в табл. 1.

Це лише невелика кількість шерингових компаній, які намагаються реалізувати свою функцію щодо покращення суспільного добробуту в умовах кризи. Свідоме споживання як один з основних факторів розвитку компаній разом із соціальною відповідальністю допомагає представникам бізнесу завоювати довіру споживачів та подолати складні непередбачувані часи.

Висновки з проведеного дослідження.

Сектор шерингової економіки (економіки спільної участі) досить швидко розвивається в структурі загальної економіки. Економіка спільної участі рухається в бік розширення типів послуг та ринків. У довгостроковій перспективі існує можливість зменшення попиту на традиційні товари через можливість їхньої заміни на аналоги спільного використання. Шерингову економіку можна вважати революційним кроком у розвитку глобальної економіки, оскільки вона є зміною концепції

споживання внаслідок зміни цінностей від надмірного консюмеризму до суспільної взаємодопомоги та обміну. Очевидно, що економіка спільної участі розширюватиметься й надалі в усьому світі, зокрема в Україні. Темпи та розміри зростання залежатимуть від довіри населення та швидкості зміни цінностей.

Свідоме споживання є тим фактором, який створює сьогодні нову систему поглядів на річ, послугу, майно, фінансові ресурси. Сьогодні необхідну річ не потрібно купувати, її можна позичити, тому такий тип споживання здатен поширитись на велику кількість галузей економіки, що забезпечить постійний розвиток шерингових платформ.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борданова Л.С., Рощина Н.В. Перспективи економіки спільної участі. *Економічна наука*. 2017. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2017/6.pdf (дата звернення: 15.05.2020).
2. Гура А.О. Можливості та перспективи розвитку шерингової економіки в Україні. *Економіка*. 2018. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/1065> (дата звернення: 15.05.2020).
3. Кукса В.М. Економіка спільного споживання – нова система цінностей і довіри. *Фінансовий простір*. 2018. URL: http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1443/1/Kuksa_The_common.pdf (дата звернення: 16.05.2020).
4. Радіонова А.С. Особливості економіки спільного споживання в Україні. *Збірник матеріалів II Міжнародної науково практичної конференції (21–22 квітня 2017 року)*. Київ : КНЕУ, 2017. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/21576/210-213.pdf?Sequence=1> (дата звернення: 16.05.2020).
5. Coffman D., Mi Z. The sharing economy promotes sustainable societies. *Nature communications*. 2019. URL: <https://www.nature.com/articles/s41467-019-09260-4> (дата звернення: 16.05.2020).

6. Rinne A. Coronavirus: The End of the Sharing Economy, or a New Beginning? *The Startup*. 2020. URL: <https://medium.com/swlh/coronavirus-the-end-of-the-sharing-economy-or-a-new-beginning-a142acbb7130> (дата звернення: 17.05.2020).

7. Geissinger A. How sustainable is sharing economy? On the sustainability connotations of sharing economy platforms. *Journal of Cleaner Production*. 2019. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652618329299> (дата звернення: 17.05.2020).

REFERENCES:

1. Bordanova L.S., Roshchna N.V. Perspektyvy ekonomiky spilnoi uchasti, *Ekonomichna nauka*, 2017. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2017/6.pdf (accessed: 15 May 2020) (in Ukrainian).

2. Hura A.O. Mozhyvosti ta perspektyvy rozvytku sherynhovoi ekonomiky v Ukraini, *Ekonomika*, 2018. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/1065> (accessed: 15 May 2020) (in Ukrainian).

3. Kuksa V.M. *Ekonomika spilnoho spozhyvannia – nova systema tsinnosti i doviry*, Finansovyi

prostir, 2018. URL: http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1443/1/Kuksa_The_common.pdf (accessed: 16 May 2020) (in Ukrainian).

4. Radionova A.S. Osoblyvosti ekonomiky spilnoho spozhyvannia v Ukraini, Zbirnyk materialiv II Mizhnarodnoi naukovo praktychnoi konferentsii (21–22 kvitnia 2017 roku). Kyiv : KNEU, 2017. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/21576/210-213.pdf?Sequence=1> (accessed: 16 May 2020) (in Ukrainian).

5. Coffman D., Mi Z. The sharing economy promotes sustainable societies, *Nature communications*, 2019. URL: <https://www.nature.com/articles/s41467-019-09260-4> (accessed: 16 May 2020).

6. Rinne A. Coronavirus: The End of the Sharing Economy, or a New Beginning? *The Startup*, 2020. URL: <https://medium.com/swlh/coronavirus-the-end-of-the-sharing-economy-or-a-new-beginning-a142acbb7130> (accessed: 17 May 2020).

7. Geissinger A. How sustainable is sharing economy? On the sustainability connotations of sharing economy platforms, *Journal of Cleaner Production*, 2019. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652618329299> (accessed: 17 May 2020).

АНАЛІЗ СЕГМЕНТІВ FINTECH-КОМПАНІЙ У СВІТІ

ANALYSIS OF SEGMENTS OF FINTECH COMPANIES IN THE WORLD

УДК 339.5;334.725

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-6>

Тохтамиш Т.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів та кредиту
Харківський національний університет
будівництва та архітектури

Ягольницький О.А.

к.е.н.,
доцент кафедри фінансів та кредиту
Харківський національний університет
будівництва та архітектури

Tokhtamysh Tetiana

Kharkiv National University
of Civil Engineering and Architecture

Yaholnytskyi Oleksandr

Kharkiv National University
of Civil Engineering and Architecture

У статті розкрито сутність FinTech-компаній та визначено основні напрями їх діяльності. Зазначено, що FinTech-компанії стрімко витісняють банки, а також надано їх характеристику. Виділено особливості розвитку FinTech-сегменту США. Визначено фактори, що впливають на розвиток FinTech-сегментів, та проаналізовано їх рейтинг у деяких країнах світу. Розглянуто ступінь проникнення FinTech-послуг у 2018 р. у країні світу. Зазначено, що використання новітніх FinTech-послуг споживачами є одним з найважливіших індикаторів можливого розвитку цього сегменту в майбутньому. Виділено найбільш стабільні сегменти "FinTech" у світі, серед яких слід назвати грошові перекази, заощадження та інвестиції, фінансове планування, страхування, позики. Досліджено ступінь впровадження "FinTech" у зарубіжних країнах. Виділено напрями інвестування у сектор "FinTech". Досліджено світові тенденції розвитку FinTech-сегментів.

Ключові слова: FinTech-компанії, сегмент, стартап, рейтинг, аналіз, інвестиції, капітал, послуга.

В статті раскрыта сущность FinTech-компаний и определены основные направ-

ления их деятельности. Указано, что FinTech-компании стремительно вытесняют банки, а также представлена их характеристика. Выделены особенности развития FinTech-сегмента США. Определены факторы, которые влияют на развитие FinTech-сегментов, и проанализирован их рейтинг в некоторых странах мира. Рассмотрена степень внедрения FinTech-услуг в 2018 г. в страны мира. Указано, что использование новейших FinTech-услуг потребителями является одним из самых важных индикаторов возможного развития этого сегмента в будущем. Выделены наиболее стабильные сегменты "FinTech" в мире, среди которых следует назвать денежные переводы, сбережения и инвестиции, финансовое управление, страхование, займы. Исследована сущность внедрения "FinTech" в зарубежных странах. Выделены направления инвестирования в сектор "FinTech". Исследованы мировые тенденции развития FinTech-сегментов.

Ключевые слова: FinTech-компании, сегмент, стартап, рейтинг, анализ, инвестиции, капитал, услуга.

The article reveals the essence of FinTech companies and identifies the main areas of their activities. Financial technology ("FinTech") is a sector in which companies that uses technology and innovation to compete with traditional financial institutions – banks and intermediaries in the financial services market – it is noted that FinTech companies are rapidly displacing banks, and provided their characteristics. The future of the banking industry will depend on its ability to influence consumer understanding, enhanced analytics and digital technologies to provide services that help customers had better manage their finances and their daily lives. The peculiarities of the development of FinTech segment of the USA are highlighted. The factors influencing the development of FinTech segments are identified and their rating in some countries of the world is analyzed. Following the results of 2017, the International Venture Fund (SparkLabs Global Ventures) compiled a list of the ten best startup hubs in the world. They were Silicon Valley, Beijing, Tel Aviv, Stockholm, Los Angeles, New York, Shanghai, Seoul, Boston, and London. The degree of penetration of FinTech services in 2018 in the world is considered. It is noted that the use of the latest FinTech services by consumers is one of the most important indicators of possible development of this segment in the future. The use of the latest FinTech services by consumers is one of the most important indicators of possible development of this segment in the future. The most stable segments of FinTech in the world are identified, including: remittances, savings and investments, financial planning, insurance, loans. The degree of implementation of FinTech in foreign countries is studied. Areas of investment in the FinTech sector are identified, which are data analysis, mobile applications, artificial intelligence, cybersecurity, robotics and automation, biometrics and identification, blockchain technologies, cloud technologies. The global trends in the development of FinTech segments, which include asset management and private capital; banking; insurance; transactions and payment services; improving information security, as well as forecasting, detecting and analyzing fraud.

Key words: FinTech company, segment, startup, rating, analysis, investment, capital, service.

Постановка проблеми. "FinTech" як невід'ємна частина сучасного життя є об'єктивною умовою подальшого розвитку ринку фінансових послуг та всієї фінансової системи країни. Фінансові технології володіють колосальним потенціалом для реалізації трансформацій в окресленій сфері. Їх активне впровадження дає змогу отримати вагомі позитивні зрушення у функціонуванні ринку капіталів, поступово змінити сам процес взаємодії між споживачами та виробниками фінансових послуг.

Ринок FinTech-індустрії є привабливим для інвесторів і споживачів ринку капіталів. Глобальний ринок "FinTech" є одним з найбільш швидкозростаючих у світі. За оцінками експертів ринок "FinTech" щорічно зростає на 15–20%. Він є досить складним для комплексного оцінювання за огляду на його диверсифікацію та міжгалузевість. Так, сукупний обсяг фінансових транзакцій, за оцінками, у 2019 р. склав 5,1 трлн. дол. США (+24% до рівня 2018 р.).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню діяльності та розвитку FinTech-компаній в Україні та світі присвячено наукові праці таких учених, як А.В. Бондаренко, Ю.В. Євдокимова, І.А. Ломачинська, А.О. Мумладзе, Н.І. Морозко, В.Ю. Диденко, Г.М. Поченчук.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сегментів FinTech-компаній за рейтингом та ступенем впровадження у світі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансові технології ("FinTech") – це сектор, у якому працюють компанії, що використовують технології та інновації, щоб конкурувати з традиційними фінансовими організаціями, а саме банками та посередниками, на ринку фінансових послуг [3].

"FinTech" беруть старт у США, де з'явилися перші платіжні картки та грошові перекази. Проте за останні роки інтерес до "FinTech" значно підвищився. У США розташована найбільша кількість

гравців “FinTech”, включаючи значну кількість стартапів, що зросли в Кремнієвій долині, серед яких слід назвати “Square”, “PayPal”, “Lending Club” та “Stripe”. Вони займаються широким спектром діяльності, зокрема платежами, онлайн-кредитуванням, бот-консультаціями, страхуванням. Також слід назвати компанії, продукти яких працюють на технології розподіленого реєстру (блокчейн або DLT) [1].

Найбільшу увагу привертає технологія блокчейн, особливо з урахуванням численних первинних розміщень токенів (ICO-забезпечення інформаційної бази) та на тлі роздумів, чи не порушує такий фандрейзінг (збір пожертвувань) законодавства про цінні папери. Втім, обертів популярності набирають також численні боти-консультанти зі світу фінансів, а також майже невідомий в Україні напрям, що допомагає банкам ефективно відповідати змінам у регулювання, а саме регтех.

Кошти FinTech-компаніям різної стадії зрілості США можуть надходити з досить численної кількості ресурсів та у найрізноманітніших формах (бізнес-ангели, початкові та пізні раунди інвестування в капітал, боргове фінансування та капітал-конвертоване боргове фінансування). Інвесторами можуть виступати корпорації, венчурні фонди, хедж-фонди, сімейні офіси та заможні приватні інвестори. Важливим джерелом отримання публічного фінансування залишається краудфандінг для FinTech-стартапів.

Деякі регіони вживають заходів, щоби зробити інвестиції у “FinTech” більш привабливими. Наприклад, Арізона стала першим штатом США, що впровадив регуляторну «пісочницю» задля

підштовхування розвитку “FinTech”. Завдяки цій ініціативі компанії мають право протягом 2 років тестувати їх фінансові продукти для 10 000 споживачів без необхідності отримання відповідної ліцензії на провадження фінансової діяльності [1].

FinTech-компанії почали стрімко витіснити банки з найбільш активних галузей. Майбутнє банківської галузі буде залежати від його здатності впливати на розуміння споживачів, розширену аналітику та цифрові технології для надання послуг, які допомагають клієнтам краще керувати своїми фінансами та їх повсякденним життям.

В табл. 1 представлені FinTech-стартапи США, які здатні «вбити банки».

Акцентуючи увагу на розвитку FinTech-сегменту у США, можемо виділити такі його особливості [4; 5; 7].

1) У США розташовані 14 з 31 головних FinTech-«єдинорогів» світу. До «єдинорогу» відносять ті компанії, капіталізація яких за відносно невеликий часовий проміжок склала більше 1 млрд. дол. США.

2) Центрами розвитку фінансових технологій у США є Каліфорнія і Нью-Йорк. До переваг цих регіонів слід віднести величезний інтелектуальний ресурс в галузі фінансових технологій. У Каліфорнії перебуває найбільше число працівників у сфері “FinTech”. Основну платформу для розвитку галузі “FinTech” у Каліфорнії представляє Силіконова долина, яка володіє сприятливим кліматом для розвитку стартапів та їх інвестування завдяки дії податкових пільг для бізнесу в цьому штаті США з 2014 р.

3) У Каліфорнії існують тісна взаємодія між навчальними закладами та бізнесом, розроблена

Таблиця 1

FinTech-стартапи США, які здатні «вбити банки»

Назва стартапу	Характеристика
Ripple (платіжний FinTech-стартап на базі технології Blockchain)	Один із найбільш відомих стартапів у США, який нині залучив \$93,6 млн. “Ripple” є частиною системи розрахунків завдяки реєстру в заявці на видачу патенту від “Bank of America”. Експерти назвали його лідером розробників “FinTech” у США. Технології “Ripple” дають змогу банкам з різних точок світу обходитися без посередників під час здійснення міжнародних транзакцій, підвищуючи безпеку, точність і збільшуючи швидкість проведення операцій.
Trov	В галузі іншуртех він уже зміг залучити \$87,8 млн. у шести раундах інвестицій від восьми різних інвесторів. Ця платформа страхування розташована в Данвіллі, штат Каліфорнія, США, в цьому році вона планує запуск на батьківщині. У 2016 році “Trov” запустив свої послуги у Великобританії за підтримки “AXA”, а також в Австралії за підтримки “Suncoгр”. “Trov” став новатором в галузі страхування цифрових сховищ, давши змогу користувачам вводити докладні відомості про свої особисті речі в мобільний додаток, який зв’язується зі страховими партнерами. Останні можуть забезпечити страховку для ноутбука, фотокамери, спортивного інвентаря, ювелірних виробів, предметів домашнього господарства тощо, внесених у сховище. Цифрове сховище засноване на технології Blockchain і може надавати миттєве обслуговування.
Lemonade	Спеціалізується на страхових технологіях (іншуртех), залучив \$60 млн. від таких компаній, як “Aleph”, “Sequoia”, “Allianz”, “XL Innovate”, “General Catalyst”, “GV” (раніше – “Google Ventures”), “Thrive Capital” і “Tusk Ventures”, з моменту свого заснування у 2015 р. У штаті Нью-Йорк “Lemonade” офіційно запустив свої послуги у 2016 році і має ліцензію на надання страхових полісів власникам житла й орендарям. “Lemonade” використовує у своїй роботі аналітичні інструменти, засновані на технології штучного інтелекту, а також поведінкову економіку. Метою стартапу є повна заміна бюрократії і брокерів за допомогою ботів, машинного навчання й надання миттєвих онлайн- і мобільних послуг без паперової тяганини.

програма гендерної рівності в галузі нових технологій. Університет Дрейпера (Draper University) в Силіконовій долині надає молодим підприємцям можливість навчатися на короткострокових курсах для бізнесменів-початківців. Існує також можливість отримання фінансування шляхом отримання цільових іменних грантів на розвиток стартапів.

4) Нью-Йорк має достатньо стартового капіталу й людських ресурсів для розвитку технологічних інновацій у фінансовій сфері. Там діє програма, яка звільняє новий бізнес або бізнес, що розвивається, від податків на 10 років, якщо цей бізнес був створений на базі університетів або коледжів. Існує пільгове оподаткування для стартапів.

5) В Нью-Йорку діє акселератор для інноваційного бізнесу, а саме "Startupbootcamp", який надає стартапам в галузі інноваційних фінансових технологій фінансову, юридичну, організаційну допомогу організаційного, фінансового, юридичного, інформаційного й технічного характеру. Також присутня електронна платформа "FinTech Studios" для допомоги бізнесу в просуванні створених ним інноваційних FinTech-продуктів і послуг, що функціонує на основі хмарних технологій.

6) Управлінням контролера грошового обігу США (Office of the Comptroller of the Currency, OCC), що є незалежним підрозділом Міністерства фінансів США й здійснює контроль діяльності всіх банків у країні, було прийнято рішення про прийом заявок від FinTech-компаній для отримання банківського чартеру. Таким чином, компанії, що надають банківські послуги інноваційними способами, отримують можливість займатися бізнесом у національному масштабі.

Інвестиції у FinTech-компанії США у 2016 р. склали 4,27 млрд. дол., зменшившись відносно 2015 р. на 30%. У першій половині 2018 р. інвестиції в американські FinTech-компанії вирости до 14,2 млрд. дол. Інвестори вкладали кошти в стартапи в країнах, де розвиваються такі сегменти "FinTech", як регтех і блокчейн. У першій половині 2018 р. сектор платежів і кредитування тримає лідерство, залишаючись одним із найбільш зрілих фінткх-підсекторів; основна частина інвестиційної діяльності зосереджена на компаніях пізньої стадії.

За підсумками 2017 р. Міжнародним венчурним фондом (SparkLabs Global Ventures) був складений список десяти кращих стартап-хабів світу. Ними стали Кремнієва долина, Пекін, Тель-Авів, Стокгольм, Лос-Анджелес, Нью-Йорк, Шанхай, Сеул, Бостон, Лондон. Таким чином, 4 з 10 місць виникнення стартапів розташовані у США, що свідчить про вкрай високий потенціал Сполучених Штатів в галузі розвитку й просування новітніх фінансових технологій. Важливими умовами розвитку сегменту фінансових технологій є рівень проникнення Інтернету й кількість інтернет-користувачів у країнах.

У 2018 р. компанією "Ernst & Young" проведено й опубліковано дослідження, що групувалось на аналізі факторів, що впливають на розвиток сегменту "FinTech". До них належать технічні та підприємницькі здібності, наявність капіталу, сприятливого державного режиму, а також попиту на продукти та послуги певного сегменту. За результатами дослідження сформований такий рейтинг (табл. 2) [9].

Штати Нью-Йорк і Каліфорнія функціонують як окремі центри FinTech-сегменту з деякою часткою співробітництва між ними. Таким чином, якщо здійснювати оцінювання США на консолідованій основі, то можна побачити, що зміна балів є дуже великою. Аналіз також виділяє значний розрив між першою трійкою регіонів та іншою частиною групи. Гонконг має найбільшу загальну суму балів серед досліджуваних країн за всіма сегментами "FinTech". Друге місце посідають Німеччина та Австралія. Найменшу кількість загальної суми балів за сегментами "FinTech" має Великобританія, чому сприяє відповідна державна політика.

Розглядаючи готовність населення США й Китаю до використання інноваційних FinTech-продуктів і послуг, наведемо результати дослідження 10 країн світу компанією "Ernst & Young", опубліковані у 2019 р. (табл. 3).

З табл. 3 видно, що Китай посідає перше місце в рейтингу, а частка користувачів FinTech-послуг складає 69%. Останнє місце в рейтингу 2018 р. посідає США (33%).

Використання новітніх FinTech-послуг споживачами є одним з найважливіших індикаторів

Таблиця 2

Рейтинг сегментів "FinTech" у деяких країнах [9]

Регіон	Технічні підприємницькі здібності	Капітал	Державна політика	Попит	Загальна сума балів
Великобританія	2	3	1	3	9
Штат Каліфорнія	1	1	6	2	10
Штат Нью-Йорк	3	2	7	1	13
Сінгапур	4	7	2	6	19
Німеччина	6	4	5	5	20
Австралія	5	5	3	7	20
Гонконг	7	6	4	4	21

Ступінь проникнення FinTech-послуг у 2018 р.

Місце в рейтингу	Держава	Частка користувачів FinTech-послуг у країні, %
1	Китай	69
2	Індія	52
3	Великобританія	42
4	Бразилія	40
5	Австралія	37
6	Іспанія	37
7	Мексика	36
8	Німеччина	35
9	Південно-Африканська Республіка	35
10	США	33

Таблиця 4

Найбільш стабільні сегменти “FinTech” у світі

Сегмент	Питома вага використання сегменту споживачами			Темп росту, 2018/2016 рр., %
	2016 р., %	2017 р., %	2018 р., %	
Грошові перекази	18	32	50	+32
Заощадження та інвестиції	17	19	20	+3
Фінансове планування	8	8	10	+2
Страховання	8	14	24	+16
Позики	6	8	10	+4

Таблиця 5

Ступінь впровадження “FinTech” у країнах-лідерах, 2016–2018 рр.

Країна	2016 р., %	2017 р., %	2018 р., %	Темп росту, 2018/2016 рр., %
Великобританія	14	31	42	28
США	17	25	33	16
Гонконг	29	30	32	3
Сінгапур	15	17	23	8
Австралія	13	15	17	4
Канада	8	14	18	10

можливого розвитку цього сегменту в майбутньому. Аналіз даних дає змогу виділити такі позитивні тенденції розвитку сегменту “FinTech” на основі порівняльного аналізу 2016–2018 рр. (табл. 4).

З табл. 4 бачимо, що найбільше зростання спостерігається у секторах грошових переказів і страхування у 2015–2017 рр. У 2017 р. порівняно з 2016 р. сектор грошових переказів зріс на 14%, а сектор страхування – на 6%. Сектор заощаджень та інвестицій у 2017 р. зріс незначно, а саме на 2%, а сектор позик має таку ж тенденцію. У 2018 р. порівняно з 2016 р. сектор використання споживачами грошових переказів зріс на 32%, а сектор страхування – на 16%. Сегменти заощаджень та інвестицій, фінансового планування, позик зросли у 2018 р. порівняно з 2016 р. незначно, а саме в межах 2–4%. Дослідження проведено у 20 країнах, а саме Австралії, Бельгії, Люксембурзі, Бразилії,

Канаді, Китаї, Франції, Німеччині, Гонконзі, Індії, Ірландії, Японії, Мексиці, Нідерландах, Сінгапуру, Південній Африці, Південній Кореї, Іспанії, Швейцарії, Великобританії та США.

Найбільш активно в Україні розвиваються сфера платежів і валют, починають розвиватись платформи (P2P, P2B, краудфандінг) [6]. Українські FinTech-стартапи працюють у таких сферах, як оплата й грошові перекази (31,6%), фінансова інфраструктура й технології (19,3%), кредитування (14,0%), маркетплейси (7,0%), страхування (5,3%), онлайн-банкінг (5,3%), персональні фінанси (5,3%), мобільні гаманці (5,3%), блокчейн (3,4%), криптовалюта (1,75%), регуляторні технології (1,75%).

Наведемо порівняння показників впровадження “FinTech” у 2016–2018 рр. у країнах-лідерах (табл. 5).

Великобританія, США й Канада перебувають у першій трійці країн, які показали найбільший приріст впровадження “FinTech” у 2018 р. порівняно з 2016 р., а саме у 28%, 16% та 10% відповідно, що ще раз підтверджує успішність розвитку сегменту “FinTech” на ринках зазначених країн.

Аналізуючи технологічні напрями інвестицій в “FinTech” на світовому рівні, можемо відзначити такі актуальні напрями інвестування в сектор “FinTech” (табл. 6) [8].

З табл. 6 бачимо, що протягом 2018 р. найбільше інвестували в такі напрями “FinTech”, як аналіз даних (74%), мобільні додатки (51%), штучний інтелект (34%), кібербезпека (32%), робототехніка та автоматизація (30%). Найменше інвестицій вкладено у хмарні технології, а саме 14%. Хмарні технології – це технології, що надають користувачам мережі Інтернет, доступ до

комп’ютерних ресурсів сервера й використання програмного забезпечення як онлайн-сервісу, тобто якщо є підключення до Інтернету, то можна виконувати складні обчислення, опрацьовувати дані з використанням потужності віддаленого сервера. Найпопулярнішими хмарними сервісами є “Dropbox”, “Evernote”, “Google Photo”, “Asana”, “Unisender”, “Smartresponder”, “Uberconference”, “Toggl.com”.

Підбиваючи підсумки, можемо виділити такі світові тенденції розвитку сегменту “FinTech”, характерні для всіх країн (табл. 7).

Висновки з проведеного дослідження. Отже, на світовому ринку FinTech-послуг активно зростає кількість компаній, що функціонують. Найбільші FinTech-компанії є резидентами США, Китаю, Євросоюзу та Індії. Це було забезпечено високим рівнем інвестицій перш за все у сфері грошових переказів, платежів, заощаджень, інвестицій та кредитування. Наслідком зростання стали такі фактори, як розвиток технологій оброблення даних, зростання недовіри до традиційних банків унаслідок глобальної фінансової кризи 2007–2008 рр., поширення соціальних мереж і месенджерів, розвиток економіки спільного споживання та успіх технологічних компаній в інших секторах економіки. З іншого боку, розвиток “FinTech” вимагає балансування між дотриманням безпеки та децентралізації і забезпеченням конфіденційності та масштабованості. Нині у фінансовому секторі відбувається часткове витіснення традиційних посередників новими учасниками, автоматизованими процесами та децентралізованими мережами.

Таблиця 6

Актуальні напрями інвестування в сектор “FinTech” у 2018 р.

Напрямок інвестування	Відсоток інвестування, %
Аналіз даних	74
Мобільні додатки	51
Штучний інтелект	34
Кібербезпека	32
Робототехніка та автоматизація	30
Біометрія та ідентифікація	21
Технології блокчейн	20
Хмарні технології	14

Таблиця 7

Світові тенденції розвитку FinTech-сегментів

Сегмент	Напрями розвитку
Управління активами й приватним капіталом	– Збільшення цифрових інноваційних рішень, які фірми можуть інтегрувати в сервіси для поліпшення своєї оперативної діяльності; – підвищення інноваційно-дослідницьких інструментів та аналітичних можливостей задля поліпшення прийняття інвестиційних рішень; – перехід до штучного інтелекту.
Банківська справа	– Розширення прав і можливостей клієнтів з посиленням контролю над фінансовими питаннями; – поява нових сервісів і рішень для необслуговуваних або недостатньо обслуговуваних нині клієнтів; – розширення андеррайтингу кредитів з використанням нетрадиційних способів визначення кредитоспроможності заявника.
Страховання	– Підвищення складності застосовуваних моделей структурування даних та аналітичних моделей; – вдосконалення визначення кількісних моделей оцінювання ризиків; – вдосконалення методів охоплення, залучення та обслуговування клієнтів; – зростання числа агрегатів для порівняння продуктів і послуг.
Операції та платіжні послуги	Використання передових методів, інструментів та технологій задля оптимізації діяльності.
Підвищення інформаційної безпеки, а також прогнозування, виявлення та аналіз шахрайства	– Поширення мобільних гаманців і нових способів оплати; – розширення використання споживчих даних для збільшення пропозиції послуг споживача.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. БЛОГ: Світова карта FinTech: США. URL: <https://evris.law/uk/stattja-svitova-karta-fintech-ssha> (дата звернення: 21.01.2020).

2. Бондаренко А.В., Евдокимова Ю.В., Шинкарева О.В. Рынок финансовых технологий США и Канады. *Россия и Америка в XXI веке*. 2018. Вып. 4. URL: <https://rusus.jes.su/s207054760000056-8-1> (дата звернення: 15.02.2020).

3. Ломачинська І.А., Мумладзе А.О. Вплив технологічних змін на трансформацію фінансових систем. *Право, економіка та управління: генезис, сучасний стан та перспективи розвитку* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Одеса : Фенікс, 2018. С. 49–54.

4. Информация о политике стран мира в области поддержки развития финансовых технологий. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/act/dmi/workgroup/Documents/07-09-2016> (дата звернення: 28.02.2020).

5. Финтех-компании могут стать полноценными банками на территории США: как это случилось, и кто против этого? URL: <https://credits.ru/news/novosti-fintech/fintekh-kompanii-mogut-stat-polnotsennymi-bankami-na-territorii-ssha-kak-eto-poluchilos-i-cto-protiv> (дата звернення: 12.03.2020).

6. Фінтехв Україні: тенденції, оглядринкутакаталог. URL: http://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech_in_Ukraine_2018_ua.pdf (дата звернення: 20.03.2020).

7. Canada Will Focus on Regulating The Fintech Ecosystem. URL: <https://www.fintechist.com/canada-regulating-fintech-ecosystem> (дата звернення: 16.02.2020).

8. Global FinTech Report 2017. Redrawing the lines: FinTech's growing influence on Financial Services. URL: <https://www.pwc.com/jg/en/publications/pwc-global-fintech-report-2017.pdf> (дата звернення: 10.03.2020).

9. UK FinTech. On the cutting edge an evaluation of the international FinTech sector. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/502995/UK_FinTech_-_On_the_cutting_edge_-_Full_Report.pdf (дата звернення: 20.03.2020).

2. Bondarenko A.V., Evdokimova Yu.V., Shinkareva O.V. (2018). Rynok finansovykh tekhnologiy SShA i Kanady [US and Canadian financial technology market]. *Rossiya i Amerika v XXI veke*, no 4. URL: <https://rusus.jes.su/s207054760000056-8-1> (accessed: 15 February 2020).

3. Lomachynska I.A., Mumladze A.O. (2018) Vplyv tekhnolohichnykh zmin na transformatsiiu finansovykh system [The impact of technological change on the transformation of financial systems]. *Pravo, ekonomika ta upravlinnia: henezys, suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku* : mater. mizhnar. nauk.-prakt. konf., pp. 49–54.

4. Informatsiya o politike stran mira v oblasti podderzhki razvitiya finansovykh tekhnologiy [Information on the policies of the countries of the world in the field of supporting the development of financial technologies]. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/act/dmi/workgroup/Documents/07-09-2016> (accessed: 28 February 2020).

5. Fintekh-kompanii mogut stat' polnotsennymi bankami na territorii SShA: kak eto poluchilos', i kto protiv etogo? [Fintech companies can become full-fledged banks in the United States: how did this happen, and who is against it?]. URL: <https://credits.ru/news/novosti-fintech/fintekh-kompanii-mogut-stat-polnotsennymi-bankami-na-territorii-ssha-kak-eto-poluchilos-i-cto-protiv> (accessed: 12 March 2020).

6. Fintekh v Ukraini: tendentsii, ohliad rynku ta kataloh [Fintech in Ukraine: trends, market overview and catalog]. URL: http://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech_in_Ukraine_2018_ua.pdf (accessed: 20 March 2020).

7. Canada Will Focus on Regulating The Fintech Ecosystem. URL: <https://www.fintechist.com/canada-regulating-fintech-ecosystem> (accessed: 16 February 2020).

8. Global FinTech Report 2017. Redrawing the lines: FinTech's growing influence on Financial Services. URL: <https://www.pwc.com/jg/en/publications/pwc-global-fintech-report-2017.pdf> (accessed: 10 March 2020).

9. UK FinTech. On the cutting edge. An evaluation of the international FinTech sector. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/502995/UK_FinTech_-_On_the_cutting_edge_-_Full_Report.pdf (accessed: 20 March 2020).

REFERENCES:

1. BLOH: Svitova karta FinTech: SShA. [BLOG: FinTech World Map: USA]. URL: <https://evris.law/uk/stattja-svitova-karta-fintech-ssha> (accessed: 21 January 2020).

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ MODERN TRENDS IN INTERNATIONAL TRADE AND GLOBALIZATION

УДК 330.332

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-7>

Ярмак О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин та фінансів
Харківський торговельно-економічний
інститут
Київського національного торговельно-
економічного університету

Черняєва А.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин та фінансів
Харківський торговельно-економічний
інститут
Київського національного торговельно-
економічного університету

Yarmak Olga

Kharkiv Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade
and Economics

Chernyaeva Anna

Kharkiv Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade
and Economics

У статті розглянуто проблеми розвитку міжнародної торгівлі, тенденції її розвитку. Порівняно обсяг експорту та імпорту різних груп країн світу. Визначено сучасні тенденції в міжнародній торгівлі. Міжнародна торгівля розвивається під впливом таких чинників, як міжнародний розподіл праці, інтернаціоналізація, діяльність транснаціональних компаній. В результаті її розвитку виникла низка тенденцій. До цих тенденцій належать зростання вартості та важливості інформації, розвиток класу нових електронних валют. Також під впливом Інтернету дуже важливими стають питання якості та сервісу товарів. Ще одним фактором сучасних міжнародних економічних відносин є інтеграція між економіками різних країн, що у кризових ситуаціях призводить до посилення їх наслідків. На продаж товарів на міжнародному ринку активно впливають не тільки економічні фактори, але й політичні фактори та форс-мажорні ситуації. Підприємство, яке виходить на зовнішній ринок, отримує не тільки вищі прибутки, але й підвищені ризики.

Ключові слова: міжнародна торгівля, обсяги міжнародної торгівлі, електронні валюти, зовнішній ринок.

В статье рассмотрены проблемы развития международной торговли, тенденции ее раз-

вития. Сравнен объем экспорта и импорта различных групп стран мира. Определены современные тенденции в международной торговле. Международная торговля развивается под влиянием таких факторов, как международное распределение труда, интернационализация, деятельность транснациональных компаний. В результате ее развития возник ряд тенденций. К этим тенденциям относятся рост стоимости и важности информации, развитие класса новых электронных валют. Также под влиянием Интернета очень важными становятся вопросы качества и сервиса товаров. Еще одним фактором современных международных экономических отношений является интеграция между экономиками различных стран, что в кризисных ситуациях приводит к усилению их последствий. На продажу товаров на международном рынке активно влияют не только экономические факторы, но и политические факторы и форс-мажорные ситуации. Предприятие, которое выходит на внешний рынок, получает не только высокие доходы, но и повышенные риски.

Ключевые слова: международная торговля, объемы международной торговли, электронные валюты, внешний рынок.

The article considers the problems of the development of international trade, considers the trends of its development. The volume of exports and imports of various groups of countries of the world is compared. Today, both exports and imports have grown almost three times. There is an increasing role of developing countries and a decrease in the influence of developed countries. The influence of countries in transition is declining. Among the leading exporters, developing countries have appeared and are firmly holding their positions, in particular, the PRC has been occupying the first place for several years. At the present stage of development of international trade, it is necessary to consider it in the new conditions, the conditions of globalization. In this case, international trade acts as a micro and macro level system: it includes suppliers, consumers, the country's government and international organizations. The current trends in international trade are determined. International trade is developing under the influence of such factors as the international division of labor, internationalization, the activities of transnational companies, etc. As a result of its development, a number of trends have arisen. These trends include the rising cost and importance of information, the development of a class of new electronic currencies. Also, under the influence of the Internet, issues of product quality and service become very important. Another factor in modern international economic relations – the integration between the economies of different countries in crisis situations leads to increased consequences. Selling goods on the international market is actively influenced not only by economic factors, but also by political factors and force majeure situations. An enterprise that enters the foreign market receives not only high incomes, but also increased risks. In modern globalization conditions, international trade is transforming into a new quality: information and knowledge become the object of sale, new sales technologies appear, it is important to talk about the appearance of not just new goods, but with respect to goods, I do not have physical characteristics (in the traditional sense of the word "product"), for example, mobile applications. Not only economic factors, but also political factors and force majeure situations actively influence the sale of goods on the international market. An enterprise that enters the foreign market receives not only high incomes, but also increased risks. Taking into account these factors will allow the company to work efficiently.

Key words: international trade, international trade, electronic currencies, foreign market.

Постановка проблеми. Міжнародна торгівля дуже важлива для економіки України. Міжнародна торгівля дає змогу долати обмеженість національної бази ресурсів і вузькість внутрішнього ринку, збільшити можливості накопичення, індустріалізації, підвищення темпів економічного зростання, раціоналізації використання природних ресурсів і робочої сили, що веде до зростання продуктивності праці й доходів. Участь у світовій торгівлі створює умови для прискореного розвитку структурних змін у національних господарствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед учених пострадянського простору цими питаннями займалися І.В. Єріна [1], О.Ю. Кудіна [2], В.І. Мойсей [3], В.М. Торпок [4], О.Б. Чернега,

Т.В. Кожухова [5] та інші дослідники. Проблеми міжнародної торгівлі та її ефективності досліджено в роботах таких закордонних учених, як М. Ахмад [7], А. Колк, А. Маргинянт [8].

Постановка завдання. Метою статті є аналіз стану міжнародної торгівлі, визначення основних тенденцій її розвитку у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі на розвиток світової економіки суттєво впливають глобалізаційні процеси, які значною мірою формують нові тенденції в міжнародних економічних відносинах (МЕВ). Змінюється зміст міжнародних економічних відносин, з'являються нові їх риси, нові тенденції під впливом факторів глобалізації. Міжнародна торгівля

товарами та послугами перебуває під найбільшим її впливом, тому її розвиток необхідно розглядати в нових умовах глобалізації [1].

Спочатку, в період формування, на стійке зростання міжнародної торгівлі впливали такі фактори, як міжнародний поділ праці (МРП) та інтернаціоналізація виробництва; науково-технічна революція; активна діяльність ТНК; лібералізація міжнародної торгівлі; розвиток процесів торгово-економічної інтеграції [5]. Все це, безсумнівно, сприяло збільшенню обсягів міжнародної торгівлі, змінам її товарної та географічної структури (табл. 1) [6].

Як можна побачити з табл. 1, протягом 2000–2018 років обсяг як експорту, так і імпорту виріс майже в три рази. Відбуваються зростання ролі країн, що розвиваються, та зменшення впливу розвинених країн. Частка країн з перехідною економікою зменшується. Серед провідних експортерів з'явилися й міцно утримують позиції країни, що розвиваються, зокрема перше місце вже кілька років посідає КНР.

На сучасному етапі розвитку міжнародної торгівлі необхідно розглядати її в нових умовах, умовах глобалізації. У цьому разі міжнародна торгівля виступає як система мікро- й макrorівнів, адже вона включає постачальників, споживачів, уряд країн та міжнародні організації [4].

Суттєвими факторами, що впливають на міжнародну торгівлю в умовах глобалізації, є науково-технічна революція (НТР) та науково-технічний прогрес (НТП). Розглянемо тенденції розвитку міжнародної торгівлі під впливом цих факторів.

1) Ідеї, інформація та знання стають предметом купівлі-продажу, набуваючи різних форм у процесі створення, поширення та переміщення. Велика частина вартості сучасного товару залежить від обсягу інновацій, досліджень та сервісного обслуговування. Найбільша вартість інновацій припадає на США. Значна частина вартості сучасних компаній складається не стільки з матеріальних

складових частин, скільки з нематеріальних (вартість бренду, витрати на інновації, просування тощо). Інформація має свою вартість для бізнесу, адже вона знижує невизначеність в економічних рішеннях; впливає на поведінку людей, що також має економічні наслідки; іноді інформація сама володіє власною ринковою вартістю [2].

Пояснення першої причини відомо з 1950-х років. Воно було обґрунтовано в математичній теорії прийняття рішень. Саме скороченню невизначеності ми приділимо основну увагу, адже воно є найбільш актуальним для звичайних умов.

Вартість інформації, що впливає на поведінку людей, просто дорівнює вартості різниці в їх поведінці. Якщо вимір результатів діяльності дає зростання продуктивності праці 20%, то грошовий вираз зростання продуктивності є вартістю вимірювання. Якщо ж вартість інформації є її ринковою вартістю, то перед нами постає проблема ринкового прогнозу, що нічим не відрізняється від оцінювання продажів будь-якого іншого продукту. Однак найчастіше в бізнесі роблять виміри тому, що вони хоча б частково пов'язані з прийняттям рішень [3].

2) Розвиток мережевих технологій привів до появи нового класу валют, а саме Bitcoin та її похідних. Вони мають велику кількість переваг порівняно з більшістю доступних платежів. До них належать такі:

- неможливість стрибку емісії неможлива; держава або центральний банк не зможуть надрукувати додаткову грошову масу, знецінюючи валюту;
- щоб використовувати Bitcoin, не потрібно їх довіряти посереднику, зокрема банку, біржі, афільованій системі, що володіє системою «електронних грошей» (Webmoney, Yandex гроші, PayPal тощо);
- система працює за технологією “peer-to-peer”, тобто працездатність мережі забезпечують усі користувачі мережі одночасно, вони ж є

Таблиця 1

Динаміка обсягів міжнародної торгівлі

Реґіон	Рік				
	2000	2010	2013	2014	2018
	<i>Експорт</i>				
Увесь світ, млрд. дол.	6 452,3	15 302,1	18 954,9	19 003,8	1 9453
	<i>Частка різних груп країн</i>				
Країни, що розвиваються	31,9	42,1	44,5	44,7	44,5
Країни з перехідною економікою	2,3	4,0	4,3	4,0	3,5
Розвинені країни	65,8	53,9	51,2	51,3	52,0
	<i>Імпорт</i>				
Увесь світ, млрд. дол.	6 654,5	15 420,5	18 939,6	18 987,4	1 9794
	<i>Частка різних груп країн</i>				
Країни, що розвиваються	28,8	39,0	42,2	42,0	42,0
Країни з перехідною економікою	1,4	2,9	3,3	2,9	2,5
Розвинені країни	69,8	58,0	54,6	55,1	55,5

рівними, немає більш «головних», «перших», що автоматично унеможливує заборону з різних мотивів на переказ грошей; Bitcoin – це розподілена система, тобто, немає ніякого єдиного центру або організатора системи, на якого держава може натиснути силовими методами;

– відносно висока швидкість роботи транзакцій, можливість заплатити комісію та провести платіж швидше або провести безкоштовно, але необхідно чекати кілька днів;

– для створення рахунку не потрібен паспорт і не потрібно нікуди йти;

– рахунок в Bitcoin не можна заблокувати або заарештувати, також не можна відмовити в обслуговуванні окремим особистостям;

– необмежені транзакції, система працює в усьому світі, де є Інтернет, а також ігнорує будь-які кордони та заборони.

3) Сучасний Інтернет змінює відносини між споживачем, виробником і продавцем, виводить їх на більш якісний рівень. Якщо раніше найважливішими критеріями ефективності товару були ціна та якість, то зараз усе більшого значення набуває задоволеність індивідуалізованих потреб, тобто міжнародний товар повинен бути адаптованим, налаштованим, поставленим таким чином, щоби максимально відповідати запитам глобальних споживачів. Також сьогодні суттєво збільшуються вимоги до сервісних послуг. Для компаній сервісні послуги та послуги індивідуалізації стають суттєвим джерелом прибутку. Наведемо як приклад компанію «Amazon» з її сервісом «Amazon Prime». Він із ціною в \$99 в рік дає змогу зберігати лояльність користувачів, пропонуючи особливі знижки та безкоштовну доставку широкого асортименту товарів за два дні. Користуючись «Prime» протягом безкоштовного пробного місяця й усвідомивши всі переваги сервісу, клієнти досить часто повертаються до нього. Таким чином, «Amazon» здатний створити лояльну клієнтську базу, яка постійно купує практично все, що необхідно, саме на «Amazon». Крім утримання клієнта, «Prime» дає змогу «Amazon» заробляти. Незважаючи на те, що вона є відкритою компанією, «Amazon» дуже неохоче ділиться інформацією. Ніколи не повідомлялося, скільки було зароблено на «Prime». Підписки на «Prime» не приносять багато прибутку, але гроші робляться на додаткових продажах. Завдяки наявності ефективної системи доставки клієнти охочіше замовлять продукт з «Amazon», ніж поїдуть до інших магазинів.

4) Відбувається висока інтеграція між економіками різних країн. Однак це може привести до розширення наслідків форс-мажорних ситуацій. Сьогодні вплив епідемії вірусу COVID-19, яка розпочалася в Китаї, можна відчутти практично в будь-якій країні світу. Протягом наступного півріччя світова економіка буде перебувати в нестабільному

стані у зв'язку із заходами з боротьби з пандемією, зокрема обмеженнями виробництва та споживання, вільного пересування світом. Значною мірою постраждає туристичний бізнес, буде суттєво зменшено обсяги міжнародних пасажирських перевезень.

Карантинні заходи в умовах пандемії COVID-19 негативно відбилися на налагоджених глобальних ланцюжках поставки, що буде сприяти глобальній тенденції переходу від вільної зовнішньої торгівлі до політики протекціонізму. Вже зараз провідні світові компанії замислюються на трансформацію своєї стратегії щодо оптимізації ланцюжка поставок і локалізації виробництва з максимальною доданою вартістю.

Поширення вірусної інфекції дасть змогу низці країн змінити міграційну політику. Так, все більше лідерів країн ЄС висловлюються на користь перегляду Шенгенської угоди. Обмеження вплинуть на мобільність робочої сили, а зростаючий рівень безробіття не буде сприяти зростанню заробітних плат.

Висновки з проведеного дослідження. Виходячи з проведеного дослідження, доходимо таких висновків.

1) Міжнародна торгівля з'явилась і розвивалась під впливом таких чинників, як міжнародний розподіл праці, інтернаціоналізація, діяльність ТНК.

2) В сучасних глобалізаційних умовах міжнародна торгівля трансформується в нову якість, адже інформація і знання стають об'єктом купівлі-продажу, з'являються нові технології продажів, важливо говорити про появу не просто нових товарів, а товарів, які не мають фізичних характеристик (в традиційному розумінні слова «товар»), наприклад мобільні додатки.

3) На продаж товарів на міжнародному ринку активно впливають не тільки економічні фактори, але й політичні фактори та форс-мажорні ситуації. Підприємство, яке виходить на зовнішній ринок, отримує не тільки вищі прибутки, але й підвищені ризики. Врахування цих факторів дасть змогу функціонувати підприємству ефективно.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Єріна І.В. Міжнародна торгівля послугами: тенденції розвитку і структура українського ринку. *Статистика та економіка, аналіз*. 2012. № 4. С. 39–44.
2. Кудіна О.Ю. Розвиток електронної торгівлі в умовах становлення глобального інформаційного простору. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2011. № 1 (4). С. 196–202.
3. Мойсей В.І. Функціональна роль міжнародної торгівлі в умовах глобалізації. *Міжнародна економіка*. 2010. № 4/12. С. 65–70.
4. Торопков В.М. Структурно-територіальна організація міжнародної торгівлі. *Проблеми інформатизації та управління*. 2009. Вип. 9. С. 108–112.

5. Чернега О.Б., Кожухова Т.В. Міжнародна торгівля як джерело та чинник сталого розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 12. Ч. 3. С. 32–38.

6. The UNCTAD Handbook of Statistics 2019. URL: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tdstat44_en.pdf (дата звернення: 22.04.2020).

7. Ahamad Md. Impact of International Trade on Economic Growth in Bangladesh. *International Journal of Science and Research (IJSR)*. 2018. № 7. P. 1624–1627.

8. Kolk A., Margineantu A. Globalisation/regionalization of accounting firms and their sustainability services. *International Marketing Review*. 2009. № 26 (4/5). P. 396–410.

REFERENCES:

1. Yerina I.V. Mizhnarodna torhivlia posluhamy: tendentsii rozvytku i struktura ukrainskoho rynku [International trade in services: development trends and structure of the Ukrainian market]. *Statystyka ta ekonomika, analiz*, 2012. No. 4, pp. 39–44.

2. Kudina O.Yu. Rozvytok elektronnoi torhivli v umovakh stanovlennia hlobalnogo informatsiinoho prostoru [Development of e-commerce in the conditions of for-

mation of global information space]. *Biuleten Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu*, 2011. № 1 (4), pp. 196–202.

3. Moisei V.I. Funktsionalna rol mizhnarodnoi torhivli v umovakh hlobalizatsii [Functional role of international trade in the context of globalization]. *Mizhnarodna ekonomika*, 2010. No. 4/12, pp. 65–70.

4. Toropkov V.M. Strukturno-terytorialna orhanizatsiia mizhnarodnoi torhivli [Structural and territorial organization of international trade]. *Problemy informatyzatsii ta upravlinnia*, 2009. Vyp. 9, pp. 108–112.

5. Cherneha O.B., Kozhukhova T.V. Mizhnarodna torhivlia yak dzherele ta chynnyk staloho rozvytku [International trade as a source and factor of sustainable development]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. 2015. Vyp. 12. Ch. 3, pp. 32–38.

6. The UNCTAD Handbook of Statistics 2019. URL: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tdstat44_en.pdf (accessed: 22 April 2020).

7. Ahamad Md. (2018). Impact of International Trade on Economic Growth in Bangladesh. *International Journal of Science and Research (IJSR)*. 7. 1624–1627.

8. Kolk A., Margineantu A. (2009). Globalisation/regionalization of accounting firms and their sustainability services, *International Marketing Review*, 26 (4/5): 396–410.

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРОБНИЦТВІ ЕНЕРГІЇ З АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATION AND INVESTMENT ACTIVITY IN ENERGY PRODUCTION FROM ALTERNATIVE SOURCES

У статті досліджено сучасні тенденції розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності у виробництві енергії з альтернативних джерел. Запропоновано підхід до визначення значущих для управління параметрів інноваційних процесів зі створення та використання альтернативних джерел енергії, що відрізняється від відомих деталізацією цих параметрів за етапами життєвого циклу і виявленням специфічних особливостей інноваційних енергетичних ресурсів. Наведено деталізований життєвий цикл процесу створення і використання альтернативних джерел енергії, в якому, на відміну від традиційних уявлень, додатково виділено етапи створення зразка та його впровадження. Охарактеризовані наявні у вітчизняній і зарубіжній практиці показники і методи управління, які дають змогу здійснювати цілеспрямований вплив на інноваційну діяльність, на основі яких сформований алгоритм прийняття управлінських рішень, відмінною рисою якого є деталізація за різними етапами життєвого циклу процесу створення і використання альтернативних джерел енергії.

Ключові слова: альтернативні джерела енергії, біопаливо, інноваційно-інвестиційна діяльність, життєвий цикл, енергетичні ресурси.

В статье исследованы современные тенденции развития инновационно-инвести-

ционной деятельности в производстве энергии из альтернативных источников. Предложен подход к определению значимых для управления параметров инновационных процессов по созданию и использованию альтернативных источников энергии, отличающийся от известных детализацией данных параметров по этапам жизненного цикла и выявлением специфических особенностей инновационных энергетических ресурсов. Представлен детализированный жизненный цикл процесса создания и использования альтернативных источников энергии, в котором, в отличие от традиционных представлений, дополнительно выделены этапы создания образца и его внедрения. Охарактеризованы существующие в отечественной и зарубежной практике показатели и методы управления, которые позволяют осуществлять целенаправленное воздействие на инновационную деятельность, на основе которых сформирован алгоритм принятия управленческих решений, отличительной чертой которого является детализация по различным этапам жизненного цикла процесса создания и использования альтернативных источников энергии.

Ключевые слова: альтернативные источники энергии, биотопливо, инновационно-инвестиционная деятельность, жизненный цикл, энергетические ресурсы.

УДК 330.341

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-8>

Білик В.В.

д.е.н., професор кафедри менеджменту та економічної безпеки
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького

Bilyk Victoria

Bohdan Khmelnytsky Cherkasy
National University

The importance of finding alternative energy sources is determined by the need to transfer the national economy from resource-intensive to economically sound way of development, based on the formation and use of innovation results, including those aimed at creating and using alternative energy sources. The high significance for the future of Ukraine's economy determines the need to develop relevant mechanisms for managing the main parameters of innovation and investment processes for the creation and use of alternative energy sources using appropriate methodological tools. The purpose of this article is to study current trends in innovation and investment activities in energy production from alternative sources. The article proposes an approach to determining the parameters important for the management of innovative processes for the creation and use of alternative energy sources, which differs from those known by detailing these parameters by life cycle stages and identifying specific features of innovative energy resources. A detailed life cycle of the process of creation and use of alternative energy sources is presented, in which, in contrast to traditional ideas, the stages of sample creation and its implementation are additionally highlighted. Existing in domestic and foreign practice indicators and management methods are described, which allow to carry out purposeful influence on innovative activity, on the basis of which the algorithm of managerial decision-making is formed. Based on the analysis, we came to the conclusion that the main feature of the ability to manage innovation in alternative energy sources comes from the level of technological progress and the ability of society to accept the implemented innovations, which are to change the traditional energy structure. In order to ensure effective management and the possibility of step-by-step control over the implementation of the innovation process, we have proposed a generalized scheme of the life cycle of creation and use of alternative energy sources, taking into account their features as a specific resource. The application of the approaches proposed in the study will provide a long-term perspective for the development of the state system of creation and use of alternative energy sources, which determines further microeconomic functioning and the possibility of timely response to changes in the environment.

Key words: alternative energy sources, biofuels, innovation and investment activities, life cycle, energy resources.

Постановка проблеми. Важливість пошуку альтернативних джерел енергії визначається необхідністю переведення національної економіки з ресурсно-витратного на економічно обґрунтований шлях розвитку, заснований на формуванні

і використанні результатів інновацій, в тому числі спрямованих на створення і використання альтернативних джерел енергії.

Високу економічну значущість стимулювання інноваційно-інвестиційних процесів під час створення

і використання альтернативних джерел енергії неодноразово підкреслюють провідні економісти країни.

За прогнозом Міжнародного енергетичного агентства, до 2040 року в загальносвітовому енергоспоживанні частка нафти становитиме близько 26%, вугілля – 25%, газу – 24%, біомаси та біопалива – 10%, атомної енергії – 7%, гідроенергетики – 3%, інших поновлюваних джерел – 5% [1].

Провідні науковці світу надають аргументовані твердження про те, що «саме нові енергоносії і енергетичні технології становили основу всіх минулих індустріальних революцій». Тому для великого технологічного прориву, якого гостро потребує економіка нашої країни, необхідний великий інвестиційно-інноваційний результат у сфері енергетики, який насамперед повинен бути пов'язаний з інноваціями у сфері альтернативних джерел енергії.

Відповідно до Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність», найважливішим завданням залишається «розроблення та освоєння ефективних систем управління процесом створення і використання альтернативних джерел енергії» [2]. Для забезпечення ефективного пошуку і використання альтернативних джерел енергії потрібне вирішення цілого спектру науково-практичних завдань управління інноваційними процесами, пов'язаних із вивченням властивостей і тенденцій, досвіду здійснення і впровадження результатів інноваційних процесів, інформаційного забезпечення та розроблення методів і показників оцінки інвестиційної діяльності.

Висока значущість для майбутнього економіки України визначає необхідність розроблення актуальних механізмів управління основними параметрами інноваційно-інвестиційних процесів зі створення та використання альтернативних джерел енергії із застосуванням відповідного методичного інструментарію.

Аналіз останніх наукових досліджень. Технологічні особливості виробництва енергії з альтернативних джерел, у тому числі біопалива, вивчені в роботах вітчизняних учених (О.С. Полянського, О.В. Дьяконова, А.С. Торосова), а також зарубіжних (Р. Саймонсона, С. Глесіа, Ф.Дж. Олівейра) та інших. Актуальні дослідження альтернативних джерел енергії наведені в роботах Р. Буквича, Е. Олійника, П. Кучерука, І. Замули. Водночас в економічній літературі відчувається брак уваги до питань параметрично орієнтованого управління процесом створення і використання альтернативних джерел енергії, відповідних теоретичних і методичних підходів, практичних рекомендацій щодо їх застосування.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасних тенденцій розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності у виробництві енергії з альтернативних джерел.

Виклад основного матеріалу. Стратегії сталого розвитку низки країн, зокрема й України, відводять особливе місце створенню і використанню альтернативних джерел енергії (далі – АДЕ). Проведений аналіз життєвого циклу (далі – ЖЦ) під час створення та використання АДЕ показав необхідність комплексного управління логістичною системою поставок сировини, поставок готової продукції, можливістю використання технологічних рішень з урахуванням економіко-географічного розміщення виробництва й особливостей сировини, яка використовується. Дослідження особливостей життєвого циклу процесу створення і використання альтернативних джерел енергії визначено необхідністю забезпечення ефективного управління, стійкості виробничої системи і можливості корекції управлінського впливу залежно від результатів кожного з етапів.

Відомо, що основними етапами життєвого циклу традиційно є: проектування, виробництво, технічна експлуатація і спад (падіння попиту) в тих чи інших модифікаціях [3]. Однак, виходячи із зібраних матеріалів, а також з урахуванням якісного розвитку технологій виробництва альтернативних джерел енергії, видається доцільним деталізувати життєвий цикл процесу створення і використання АДЕ, виділивши в ньому шість відповідних окремих етапів (рис. 1).

Як видно з рис. 1, на відміну від традиційних уявлень, у запропонованій схемі життєвого циклу додатково виділено етапи створення зразка та впровадження, виділені також дві бічні гілки, що відображають можливість звернення до етапу розроблення ідеї на етапі масового виробництва, а саме: адаптації створених розробок до практичної реалізації з метою додаткового опрацювання і відновлення циклу.

З метою забезпечення ефективного управління та можливості поетапного контролю (корекції) за реалізацією процесу впровадження інновацій запропонована узагальнена схема життєвого циклу створення і використання альтернативних джерел енергії, яка враховує їхні особливості як специфічного виду ресурсу.

Таким чином, нині для забезпечення ефективного управління виробництвом альтернативних джерел енергії складаються об'єктивні умови, які дають змогу, зокрема, сформувати систему обліку їхніх особливостей. Очевидно, що подібна система повинна включати поетапний контроль реалізації процесу створення і використання АДЕ, що можливо у разі виділення параметрично-орієнтованих методів управління на кожному етапі ЖЦ.

Застосування запропонованих підходів дасть змогу забезпечити довгострокову перспективу розвитку державної системи створення і використання альтернативних джерел енергії, що визначає подальше мікроекономічне функціонування

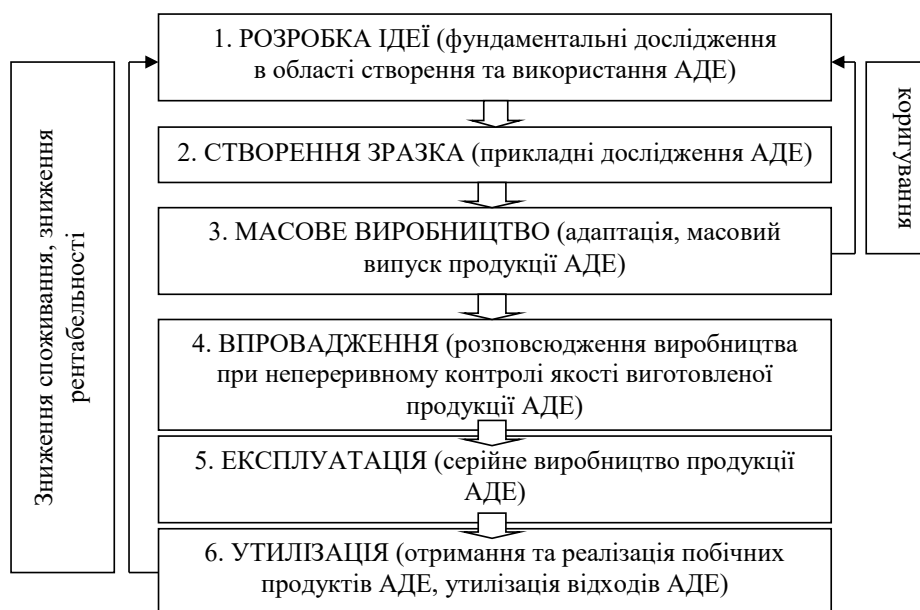


Рис. 1. Деталізований життєвий цикл створення та використання альтернативних джерел енергії

і можливість своєчасної реакції на зміни зовнішнього середовища, а також дає змогу зорієнтувати управління параметрами процесу створення і використання АДЕ на ЖЦ.

Відповідно до проаналізованих показників оцінку інноваційних ресурсів слід проводити з урахуванням специфіки процесу створення і використання альтернативних джерел енергії, а також інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єкта господарювання та території, на базі яких буде проводитися сам процес.

Також важливо врахувати, які зміни відбудуться в організації бізнесу, тобто які зміни у бізнес-процесах енергетичних компаній або у енергоспоживачів матимуть місце у разі використання технологій генерації альтернативних джерел енергії. Сформована у результаті узагальнення наявних матеріалів система показників, які вдалося деталізувати за етапами життєвого циклу процесу створення і використання АДЕ, наведена на рис. 2.

Загалом цю схему можна розглядати як алгоритм прийняття управлінських рішень на різних етапах життєвого циклу процесу створення і використання альтернативних джерел енергії.

Більшість показників у пропонованому алгоритмі прийняття управлінських рішень на різних етапах ЖЦ процесу створення і використання АДЕ не припускають закріпленого або рекомендованого значення, тому як ключовий параметр для процесу створення і використання АДЕ доцільно розглядати динаміку окремих показників, які характеризують ключові аспекти інноваційно-інвестиційної діяльності на різних етапах ЖЦ.

Відзначимо, що у разі необхідності уточнення можливості застосування управлінських рішень на

основі механізму управління передбачається можливість повернення до розгляду цільового індикатора і застосування аналітичного інструменту для отримання найбільш об'єктивної інформації.

За останні 10 років рівень інвестицій у розвиток АДЕ виріс у 4 рази і досяг 285,9 млрд дол. [1]. Зростання інвестиційної привабливості альтернативних джерел енергії забезпечене розвитком технологій отримання енергії з альтернативних джерел, удосконаленням нормативно-правової бази і формуванням стійкого ринку збуту у світових масштабах. Зарубіжні автори відзначають, що актуальна для нашого часу інноваційна хвиля передбачає використання високотехнологічних рішень і орієнтацію економіки на зіставлення можливостей відновлення ресурсів, які використовуються в різних галузях промисловості [4].

При цьому вважається, що інноваційний розвиток пов'язаний не тільки з технологічними рішеннями, інтелектуально-містким виробництвом, але і з можливістю забезпечення екологічно безпечного виробництва, а альтернативні джерела енергії і «зелена хімія» зумовлюють розвиток шостої інноваційної хвилі розвитку. Світова практика показує, що нині інноваційний розвиток виробництва АДЕ можливий у разі нормативно-правової та фінансової підтримки держави.

Висновки з проведеного дослідження. На основі проведеного аналізу ми дійшли висновку, що можливість управління інноваційною діяльністю у сфері альтернативних джерел енергії залежить від рівня технологічного прогресу і здатності суспільства сприймати реалізовані інновації, які полягають у зміні традиційної енергетичної структури. З метою забезпечення ефективного управління та

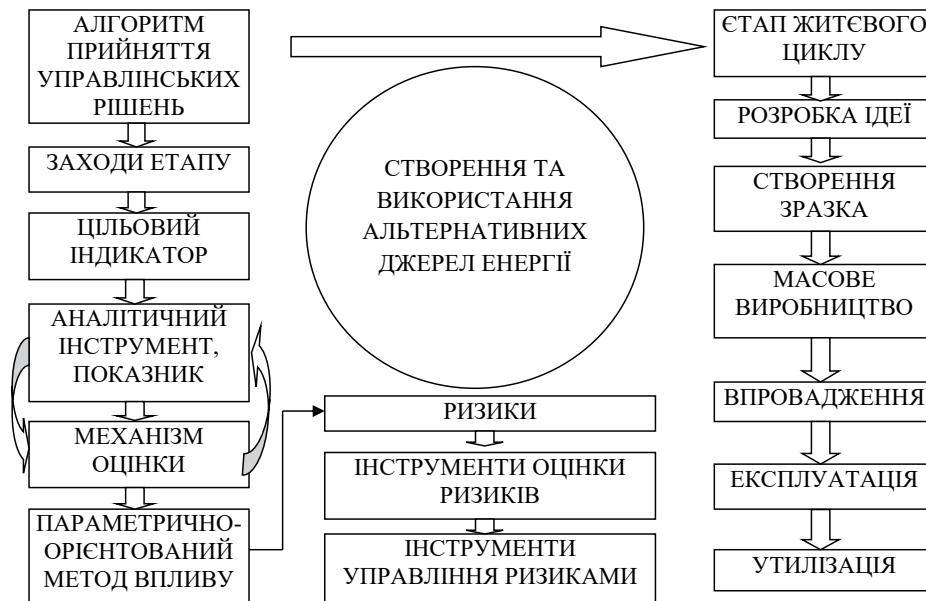


Рис. 2. Алгоритм прийняття управлінських рішень на різних етапах життєвого циклу процесу створення та використання АДЕ

можливості поетапного контролю над реалізацією процесу впровадження інновацій нами запропонована узагальнена схема життєвого циклу створення і використання альтернативних джерел енергії, що враховує їхні особливості як специфічного виду ресурсу. Застосування запропонованих у дослідженні підходів дасть змогу забезпечити довгострокову перспективу розвитку державної системи створення і використання альтернативних джерел енергії, що визначає подальше мікроекономічне функціонування і можливість своєчасної реакції на зміни зовнішнього середовища, а також дає змогу зорієнтувати управління параметрами процесу створення і використання альтернативних джерел енергії на життєвий цикл.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Офіційний сайт Міжнародного енергетичного агентства (International Energy Agency) URL: www.iea.org (дата звернення 16.04.2020).
2. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». Схвалена розпорядженням Кабінету міністрів України від 18 серпня 2017 р. № 605-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80> (дата звернення 1.04.2020).
3. Титова Е.С., Бондарчук Н.В. Особенности жизненного цикла и некоторые факторы воздействия при создании и использовании альтернативных

источников энергии на примере биотоплива. *Тенденции развития экономики и менеджмента: IV Международная научно-практическая конференция*. Казань: Инновационный центр развития образования и науки, 2017. С. 90–93.

4. Glessia S., Di Seno L.C. RAI Revista de Administrate c Inovayao The sixth wave of innovation; are we ready. 2016. № 13. pp 128–134.

REFERENCES:

1. Ofitsiyny sayt Mizhnarodnoho enerhetychnoho ahentstva [International Energy Agency]. URL: www.iea.org (accessed 16.04.2020)
2. Enerhetychna stratehiya Ukrainy na period do 2035 roku «Bezpeka, enerhoefektyvnist, konkurentospromozhnist [Approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 18, 2017 № 605-r]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80> (accessed 1.04.2020).
3. Tytova E.S., Bondarchuk N.V. (2017) Osobennosty zhyznennoho tsykla y nekotorye faktory vozdeystviya pry sozdanny y uspolzovanny alternatyvnykh ystochnykov enerhyy na prymerе byotoplyva. [Trends in economic development and management: IV International scientific-practical conference.]. Kazan: Innovation Center for the Development of Education and Science. pp. 90-93 (in Russian)
4. Glessia S., Di Seno L.C. (2016) RAI Revista de Administrate c Inovayao The sixth wave of innovation; are we ready. № 13 pp. 128–134. (in English)

МІЖНАРОДНА МІГРАЦІЯ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ INTERNATIONAL MIGRATION IN THE CONTEXT OF SOCIAL SECURITY

УДК 314.7

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-9>

Бондаревська К.В.

к.е.н., доцент кафедри економіки та управління національним господарством
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Дробот А.С.

студентка
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Bondarevska Kseniya

Oles Honchar Dnipro National University

Drobot Anna

Oles Honchar Dnipro National University

Стаття має на меті зробити внесок у вивчення проблеми світової міграції та її впливу на соціальну безпеку у національному та міжнародному аспектах. Було проведено значну кількість досліджень та політичних дискусій щодо впливу міграції на розвиток. Загальним висновком було те, що життя мільйонів людей і цілих суспільств було перетворено переважно на краще шляхом міжнародної міграції. Мігранти заповнюють необхідні робочі місця, але часто не потрібні місцевому населенню. Вони створюють новий бізнес, приносять нові ідеї та сплачують податки в країнах, які їх отримують. Вони перераховують гроші у свої країни походження та можуть сприяти інвестуванню та торгівлі між країнами. Однак не всі країни чи всі мігранти отримують переваги однаково від міграції. Особлива увага приділена вивченню особливостей міграції робочої сили між Україною та іншими країнами світу, а також проблематиці соціального складника національної безпеки з урахуванням посилення міграційних процесів в умовах глобалізації.

Ключові слова: міжнародна міграція, соціальна безпека, міграційні процеси, міграційна політика, глобалізація.

Стаття має на меті внести вклад в изучение проблемы мировой миграции и ее влия-

ния на социальную безопасность в национальном и международном аспектах. Было проведено значительное количество исследований и политических дискуссий о влиянии миграции на развитие. Общим выводом было то, что жизнь миллионов людей и целых обществ была преобразована преимущественно к лучшему путем международной миграции. Мигранты заполняют необходимые рабочие места, но часто не нужны местному населению. Они создают новый бизнес, приносят новые идеи и платят налоги в странах, которые их получают. Они перечисляют деньги в свои страны происхождения и могут способствовать инвестированию и торговле между странами. Однако не все страны или все мигранты получают преимущества одинаково от миграции. Особое внимание уделено изучению особенностей миграции рабочей силы между Украиной и другими странами мира, а также проблематике социальной составляющей национальной безопасности с учетом усиления миграционных процессов в условиях глобализации.

Ключевые слова: международная миграция, социальная безопасность, миграционные процессы, миграционная политика, глобализация.

This article aims to contribute to the study of global migration and its impact on social security in national and international aspects. There has been a considerable amount of research and policy debate on the impact of migration on development. A general conclusion has been that the lives of millions of people and whole societies have been transformed, mostly for the better, through international migration. Migrants do jobs that are needed but often not wanted by local populations. They set up new businesses, bring new ideas and pay taxes in the countries that receive them. They remit money to their countries of origin and may facilitate investment and trade between countries. However, not all countries or all migrants benefit equally from migration. As the United Nations Special Representative of the Secretary-General for International Migration noted in 2017, migrants whose rights are respected, who enjoy a decent standard of living and who can apply their skills contribute more to their countries of destination and to their countries of origin. 70 Access to social protection is key to maintaining adequate standards of living throughout the life cycle and to ending poverty, as set forth in the 2030 Agenda. International migrants, however, are poorly served by social protection systems. Without action to remove the obstacles that migrants face, the pledge to implement social protection systems and measures for all, including floors, will not be met. People migrate in different circumstances and for a variety of reasons, including to study, reunite with family members, seek better job opportunities and flee conflict. Most choose to migrate in search of a better life but some-including those escaping violence or natural disasters-are forced to do so. Some migrants acquire the nationality of the country in which they live and generally enjoy the same rights as their native-born peers, but most remain foreign nationals for an extended period. A majority have the necessary documentation to live and work in their new countries, temporarily or for the long term, but a sizeable number are in an irregular situation-that is, they have entered or are staying in a country without the necessary documentation. Particular attention is paid to the study of the peculiarities of labor migration between Ukraine and other countries, as well as the issue of the social component of national security, taking into account the strengthening of migration processes in the context of globalization.

Key words: international migration, social security, migration processes, migration policy, globalization.

Постановка проблеми. Вивчення глобальних економічних процесів має велике практичне значення. Це дає змогу визначити вектор стратегічного розвитку кожної держави в контексті глобальних зовнішньоекономічних зв'язків між країнами. Для реалізації довгострокової програми розвитку для України необхідно визначити основні принципи цієї стратегії та засоби її реалізації для реалізації відповідної зовнішньоекономічної доктрини нашої держави. Це питання розкриває суть міжнародної міграції робочої сили, аналізує її основні причини, уточнює наслідки для країн-донорів та приймаючих країн. Однак стрімкий процес розвитку та зміни економічних відносин світу справедливо привертає все більше уваги до вивчення цієї проблеми, особливо її стану в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчають проблеми міжнародної міграції в сучасних умовах такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як О. Малиновська, А. Хомра, В. Іонцев, І. Прибуткова, О. Ровенчак, В. Володько та інші. Питання безпеки в глобальному світі обговорювали Е. Тікнер, П. Циганков, В. Косевцов, Ю. Калиновський, В. Холод, А. Кирчів та С. Денисюк.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження специфіки та значення міжнародних міграційних процесів у контексті соціальної безпеки в умовах глобалізації, а також дослідження соціального стану захищеності мігрантів, адже деякі мігранти залишають свою країну з наміром назавжди переїхати або закінчити поселення за кордон, незалежно від їхніх початкових намірів. Однак усе більша кількість робітників, особливо

висококваліфікованих, переїжджає тимчасово. Багато хто залишається довше, ніж спочатку планували, в країні призначення, але врешті-решт переїжджають до інших країн або назад у країну походження. Ці розрізнення є важливими, оскільки умови, за яких переїжджають люди, впливають на надані їм права, а отже, на загальне благополуччя мігрантів та їхніх сімей.

Виклад основного матеріалу. Міграційна політика є одним із пріоритетів розвинених країн. Міграція населення впливає на баланс ринку праці, стимулює економічне зростання окремих його секторів, соціальну та демографічну структуру населення та його етнічний склад. Водночас масовий приплив мігрантів може призвести до зростання безробіття та посилення тиску на соціальну інфраструктуру.

Незалежно від країн, що імпортують робочу силу, або країн, які традиційно залучають іммігрантів, усе частіше як у розвинених, так і в країнах, що розвиваються, міграція та мігранти мають негативний образ. Увага ЗМІ звичайно зосереджується на неконтрольованому “поточи” людей, які шукають роботу чи притулок, на незадокументованій міграції, на злочинній діяльності торговців людьми та контрабандистів, а також на проблемах інтеграції мігрантів з місцевим населенням.

Перша світова війна спричинила велику евакуацію українців на схід СРСР, вони залишались у Сибіру, республіках Центральної Азії. Надалі – втеча українців від Голодомору 30-х років ХХ століття, переїзд інтелігенції до Москви в 60–80-х роках ХХ століття. У пострадянську епоху українці мігрують до Західної Європи, США та

Ізраїлю. За роки незалежності ринкові методи господарської діяльності проявились у всіх гострих кризових сферах економічного, соціального та політичного життя. Ринкова трансформація економіки України була потворною та несистемною, що призвело до негативних наслідків, поглиблюючи економічний хаос. Протягом останніх років Україна втрачає науковців, які мігрують на Захід. Зростання відкритості українського народу після здобуття незалежності неминуче спостерігається у всіх великих вітражах України в умовах міжнародної міграції (рис. 1) [2].

У Росії найбільша кількість українських емігрантів – 4,4 мільйона. Це більше половини всіх українців за кордоном. Серед європейських країн найбільше українців проживає в сусідній Польщі – 1,2 мільйона. Така ж кількість українських емігрантів є і в Канаді. Ще 940 000 живуть у США, 500 000 – у Бразилії, 231 000 – в Італії та 230 000 – у Німеччині. Загалом за останні п'ять десятиліть зросла орієнтовна кількість міжнародних мігрантів. Загальний підрахунок – 272 мільйонів людей у 2019 році, на 119 мільйонів більше, ніж у 1990 році (153 мільйони), і втричі більше, ніж у 1970 році (84 мільйони; див. табл. 1). Хоча частка міжнародних мігрантів у всьому світі також зросла за цей період, очевидно, що більшість людей продовжує жити в країнах, в яких вони народилися.

У 2019 році більшість міжнародних мігрантів (близько 74%) були у працездатному віці (від 20 до 64 років), з незначним зниженням кількості мігрантів молодше 20 років з 2000 по 2019 рік (з 16,4% до 14%). Стабільною є частка (близько 12%) міжнародних мігрантів віком від 65 років із 2000 року

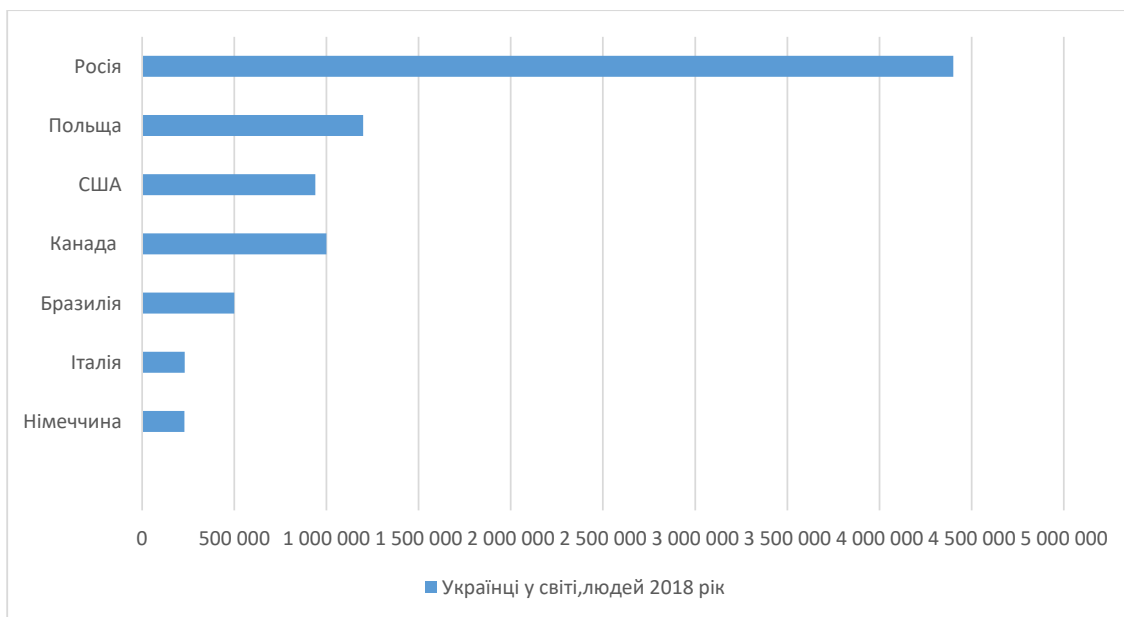


Рис. 1. Українці у світі, осіб, 2018 рік

Джерело: складено авторами на основі [2]

Таблиця 1
Міжнародні мігранти, 1970–2019 рр.

Рік	Кількість імігрантів, млн	Мігранти, % світового населення
1970	84,460,125	2,3%
1975	90,368,010	2,2%
1980	101,983,149	2,3%
1985	113,206,691	2,3%
1990	153,011,473	2,9%
1995	161,316,895	2,8%
2000	173,588,441	2,8%
2005	191,615,574	2,9%
2010	220,781,909	3,2%
2015	248,861,296	3,4%
2019	271,642,105	3,5%

Джерело: складено авторами на основі [14]

[14]. Сьогодні лідером серед країн Європи з прийому іноземців є Німеччина (рис. 2).

З рис. 2 видно, що більшість іноземців (приблизно 75%) проживають у п'яти основних європейських країнах: Німеччині, Іспанії, Великобританії, Італії та Франції. Однією з причин такого розташування мігрантів є те, що ці 5 країн є найбільшими в Європі. Лідерами серед країн, що "постачають" іноземців до ЄС, є Туреччина (2,4 млн осіб), Марокко (1,8 млн осіб) та Албанія (1 млн осіб). Україна навіть не входить до першої десятки – офіційно наших співвітчизників у ЄС близько 600 тис. осіб [1].

У Німеччині політика країни спрямована на залучення висококваліфікованої робочої сили з числа іноземців. В Іспанії та Італії ситуація

складніша, оскільки вони керують своєю політикою однаково. Загальна тенденція така: висококваліфіковані спеціалісти їдуть у країни Північно-Західної Європи (Швеція, Німеччина), а некваліфіковані робітники, службовці, сезонні працівники їдуть у країни Південної Європи (Іспанія, Італія, частково Франція) [5]. У 2018 році 14 953 іноземців отримали посвідку на проживання в Україні, включаючи дозвіл на роботу для 8100 осіб. Статистика щодо українців, які проживають у країнах ЄС, за даними Євростату, не досить точна, вона не враховує нелегальних мігрантів.

Останні підрахунки Відділу народонаселення ООН свідчать, що із 175 мільйонів міжнародних мігрантів у 2018 році 40% проживали в країнах, що розвиваються [9]. Спостерігається певна «асиметрія» у глобальному масштабі, оскільки капітал, товари та послуги циркулюють вільніше, ніж робоча сила.

В останні роки також посилилася імміграція в Україну. Як і раніше, наша країна – це переважно транзитна територія для мігрантів, які планують в'їхати до Західної Європи. Незаконне перевезення мігрантів до ЄС – це серйозна справа, яка особливо процвітає на Закарпатті [5]. Причинами цього є посилення імміграційної політики та посилення антиімміграційних настроїв у багатьох європейських країнах, а також підписання з Україною угоди про реадмісію. За даними ООН, в Україні є 6,7 мільйона нелегальних мігрантів. Імігранти (легальні та нелегальні) зосереджені у столиці та у великих містах Східної та Південної України. У західному регіоні їх трохи менше, це

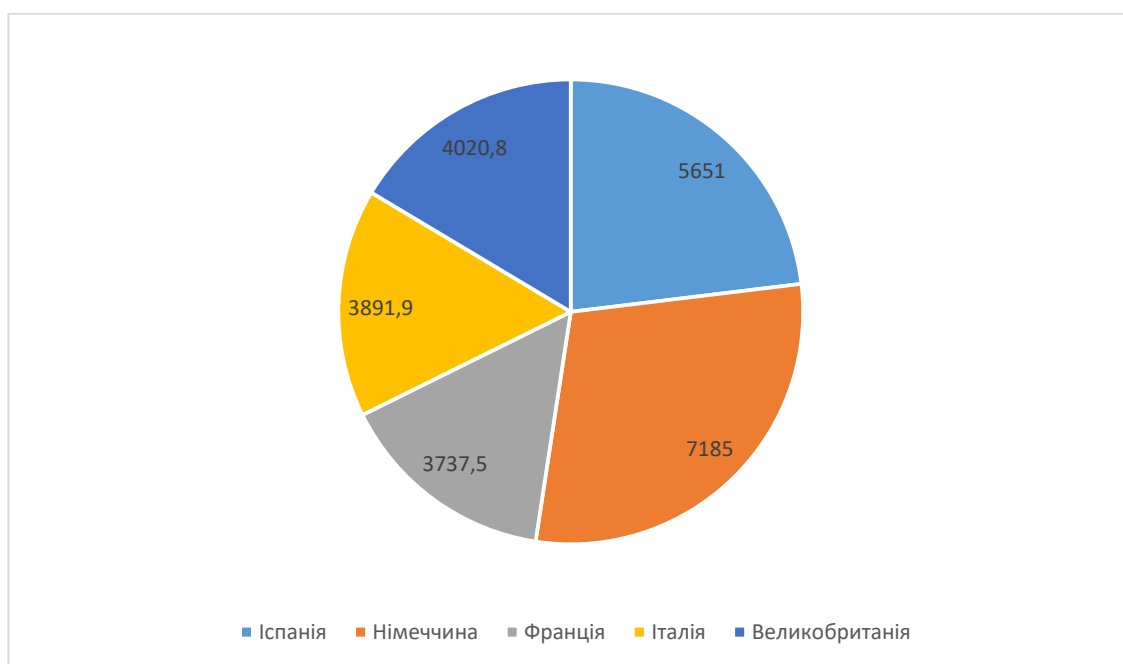


Рис. 2. П'ять країн Європи, де живе найбільше іноземців, 2018 рік

Джерело: складено автором на основі [1]

переважно студенти та працівники іноземних компаній. Незважаючи на те, що проблема імміграції в Україну з кожним роком стає все актуальнішою, досі на неї майже не звертали уваги. Це пов'язано з відсутністю досвіду роботи зі значними міграційними потоками, низьким рівнем розвитку правової системи та обмеженою культурою прав людини. Під час обговорення імміграції як шансу чи загрози для України головним аргументом серед прихильників першого є те, що до 2050 року прогнозується зменшення чисельності населення України на 36% (17 мільйонів осіб). Щоби зберегти нинішню кількість, українцям потрібно близько 340 тис. іммігрантів на рік [13].

Працівники-мігранти часто стикаються з труднощами щодо охоплення соціальним забезпеченням та отримання пільг, з якими не стикаються національні працівники та ті, хто прожив і закінчив усе своє трудове життя в одній країні. Ці труднощі здебільшого пов'язані з тим, що системи соціального забезпечення створені відповідно до національного законодавства і пов'язані або з періодами зайнятості, економічної діяльності, або з місцем проживання. Таким чином, національні закони про соціальне страхування часто містять особливості, які завдають шкоди працівникам, що мігрують з однієї країни зайнятості в іншу, порівняно з громадянами, які працюють лише у своїй країні походження. Ризики для здоров'я, з якими стикаються мігранти, ускладнюються дискримінацією та обмеженим доступом до медичної інформації, зміцнення здоров'я, медичних послуг та медичного страхування. Органи охорони здоров'я в країні призначення орієнтуються на наявні інфекційні захворювання серед потенційних мігрантів.

Соціальне забезпечення – це складник національної безпеки, що визначає стан захисту життя та важливих інтересів особистості, суспільства та держави від внутрішніх та зовнішніх загроз, а також від загроз соціальним інтересам. Декларація про державний суверенітет України розглядає соціальне забезпечення як «стан гарантованого правового та інституційного захисту життєво важливих соціальних інтересів людини та суспільства від внутрішніх та зовнішніх загроз» [3].

Закон України «Про основи національної безпеки України» визначає соціальне забезпечення як «захист життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави, що забезпечує стійкий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання та нейтралізацію реальних та потенційних загроз до національних інтересів» [3].

Основні принципи соціальної безпеки закладені в Конвенціях та рекомендаціях Міжнародної організації праці, які передбачають права на соціальне забезпечення працівників-мігрантів та їхніх сімей. Ці принципи такі:

- рівне поводження та недискримінація, включаючи рівне поводження у сфері соціального забезпечення між громадянами та недержавними громадянами;

- забезпечення набутих прав;
- забезпечення прав у процесі придбання;
- виплата пільг.

Багатосторонні основи МОП із трудової міграції (2006) закликають укладати договори про соціальне забезпечення на користь працівників-мігрантів (Настанова 9.9. С. 18). Угоди про соціальне страхування – це договори, які координують схеми соціального страхування двох або більше країн для забезпечення переносимості прав на соціальне забезпечення.

Рекомендація МОП щодо соціального захисту, № 202, прийнята МКБ у червні 2012 року, доповнює існуючі Конвенції та рекомендації МОП. Відповідно до Рекомендації, члени повинні встановлювати та підтримувати національний рівень соціального захисту, що включає основні гарантії соціального захисту, щоб забезпечити усім членам суспільства принаймні базовий рівень соціального забезпечення протягом свого життя. Такі гарантії повинні надаватися всім мешканцям та дітям, як це визначено в національних законах та нормах і з урахуванням діючих міжнародних зобов'язань. Таким чином, мігранти та їхні сім'ї повинні мати доступ до цих основних гарантій соціального забезпечення в державі, де вони проживають, а також у своїй країні, якщо мають бути укладені двосторонні або багатосторонні угоди, що передбачають більш високий рівень захисту.

Підхід МОП щодо підвищення соціального захисту працівників-мігрантів передбачає:

- сприяння ратифікації та застосуванню стандартів МОП, передбачених її Конвенціями та Рекомендаціями, що стосуються працівників-мігрантів та їх соціального захисту;

- підтримання укладення угод про соціальне забезпечення (двосторонніх і багатосторонніх): договорів, що координують схеми соціального забезпечення двох або більше країн, щоб забезпечити рівне ставлення щодо соціального забезпечення, а також доступ до збереження та/або переносимості соціальних прав на безпеку (висновки ILC 2011), використовуючи Додаток до підтримки Рекомендації щодо забезпечення прав соціального захисту, 1983 р. (№ 167) як типовий Договір про координацію двосторонніх або багатосторонніх інструментів соціального забезпечення [10].

На внутрішньому рівні було прийнято кілька важливих рішень щодо поширення гарантій соціального забезпечення на мігрантів. Наприклад, Конституційний суд Південної Африки та Федеральний суд Швейцарії підкреслили, що принцип недискримінації застосовується щодо

користування мігрантами правом на соціальне забезпечення. Застосовуючи Європейську соціальну хартію, Європейський комітет із соціальних прав послідовно знаходив національну практику, яка забороняє – особливо через вимоги до місця проживання та кваліфікаційного періоду – порушувати права негромадян на соціальне забезпечення та соціальну допомогу.

Подолання труднощів, з якими стикаються працівники-мігранти та їхні сім'ї щодо охоплення соціальним забезпеченням, є головним завданням МОП щодо закриття прогалів у сфері найвищого пріоритету справедливого зростання, соціальної згуртованості та гідної роботи для всіх, що закладено в Декларації Філадельфії (1944 р.) і ще раз підтверджено в Рекомендації щодо соціального захисту, 2012 (№ 202). Конвенції та рекомендації МОП визнають та вирішують конкретні недоліки, з якими стикаються працівники-мігранти у доступі до соціального забезпечення; не тільки у забезпеченні рівного ставлення, але й у розширенні охоплення. Отже, ці документи вимагають посилення координації соціального забезпечення між країнами шляхом двосторонніх та багатосторонніх угод (Конвенція про рівність поводження [Соціальне забезпечення], 1962 р. [№ 118], Підтримка Конвенції про права соціального забезпечення, 1982 р. [№ 157] та супровідної Рекомендації № 167) [11].

Участь мігрантів у громадянському та політичному житті ґрунтується на кількох правах, включаючи право на приналежність до профспілок та право голосу, а також на існуванні таких установ, як міграційні асоціації та консультативні органи. Хоча право мігрантів на приналежність або створення профспілки досить обмежене в країнах, що розвиваються, мігранти користуються цими правами в деяких розвинених країнах. У низці розвинених країн профспілки, занепокоєні загрозами дотриманню норм праці через дерегуляцію та скорочення членства, висловили привітнішу позицію щодо мігрантів та підтримують заходи щодо забезпечення їхньої рівності з громадянами у царині роботи.

У 2017 році розроблено проект Концепції проекту Міграційного кодексу України (далі – Концепція) для виконання пунктів 17, 18 Плану дій щодо реалізації Концепції пріоритетних заходів із реформування Державної міграційної служби на 2017 рік постановою Кабінету Міністрів України від 08.02.2017 р. № 83-р та Стратегією державної міграційної політики України на період до 2025 року, затвердженою наказом Кабінету Міністрів України від 12.07.2017 № 482, що передбачає розроблення спільних підходів до можливих шляхів кодифікації міграційного законодавства та розроблення проекту кодифікаційного акту, який має бути частково уніфікованим та систематизованим нормами

права, що регулюють суспільні відносини у сфері міграції [12].

Таким чином, основними способами державної політики соціального забезпечення є: у сфері духовних відносин – створення умов для розвитку інтелектуального потенціалу та капіталу суспільства; у сфері політичних відносин – вирішення існуючих суперечностей у системі владних відносин, зміцнення спроможності держави; у сфері економічних відносин – створення умов для посилення спроможності держави у вирішенні стратегічних проблем соціально-економічного розвитку суспільства; у сфері соціального захисту – формування динамічної, гнучкої системи соціального захисту.

Висновки з проведеного дослідження. Глобалізація економіки суттєво вплинула на формування нового підходу до міграційної політики. Цей підхід полягає у переході від функцій державного управління до інтегрованого управління міграційними процесами, що ґрунтується на створенні умов, які протидіють міграції.

Слід зазначити, що питання сучасних міграційних процесів та політики соціального забезпечення є перспективним з погляду подальших досліджень, особливо зважаючи на те, що аналіз міграційної ситуації в Україні показує, що вона розвивається набагато динамічніше, ніж процес упродовження внутрішнього законодавства у цій галузі, формування державних органів, відповідальних за його регулювання. Таким чином, забезпечення соціального захисту працівників-мігрантів стало однією з найважливіших соціальних проблем, з якими стикається міжнародна спільнота. Важливо підвищити ефективність управління державним та регіональним управлінням соціальним забезпеченням. Для ефективної реалізації окремих сфер соціального забезпечення необхідне розроблення досконалого механізму узгодження інтересів держави та регіонів, формування системи пріоритетних інтересів держави з урахуванням регіональних особливостей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Stalker P. Workes without frontiers: The impact of globalization on international migration. Boulder (Col): Rienner: ILO, 2007/ X1. P/ 141–152.
2. Expat Insider 2019. URL : <https://www.internations.org/expat-insider/> (Дата звернення 01.06.2020).
3. Державна політика в соціогуманітарній сфері : підручник / В.А. Скуратівський, В. П. Трощинський, П. К. Ситник та ін. ; за заг. ред. В.А. Скуратівського, В. П. Трощинського. К. : НАДУ, 2010. 284 с.
4. Концепція державної міграційної політики України. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/13642.html>. (Дата звернення 30.05.2020).
5. На Закарпатті на нелегалах заробляють мільйони. URL: http://migrazia.narod.ru/chronic_3.m.html. (Дата звернення 30.05.2020).

6. Прибиткова І. Трудові мігранти у соціальній ієрархії українського суспільства: статусні позиції, цінності, життєві стратегії, стиль і спосіб життя – 2002. № 4. С. 156–167.

7. Яворський М.М. Складнощі державного регулювання інвестиційної діяльності і малого бізнесу в Україні на прикладі досвіду підприємницької ініціативи зворотних мігрантів. Міжнар. наук.-практ. конф. – Одеса: ГО «Причорноморський центр досліджень проблем суспільства», 2012. С. 121–124.

8. Refugees and Migrants. URL: <https://refugeesmigrants.un.org/> (Дата звернення 30.05.2020).

9. International Migration Programme. URL: http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---migrant/documents/publication/wcms_205148.pdf (Дата звернення 01.06.2020).

10. SOCIAL PROTECTION & HUMAN RIGHTS. <https://socialprotection-humanrights.org/key-issues/disadvantaged-and-vulnerable-groups/migrants/> (Дата звернення 01.06.2020).

11. International Labour Organization (ILO). URL: <https://www.ilo.org/global/topics/labour-migration/policy-areas/social-protection/lang--en/index.htm> (Дата звернення 01.06.2020).

12. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції здійснення першочергових заходів з реформування Державної міграційної служби на 2017 рік. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/83-2017-%D1%80> (Дата звернення 01.06.2020).

13. «Боротьба за мігрантів. Україні приготуватися». URL: https://dt.ua/internal/borotba-za-migrantiv-ukrayini-prigotuvatisya-289703_.html (Дата звернення 01.06.2020).

14. UNITED NATIONS. URL: <https://www.un.org/development/desa/publications/world-population-prospects-2019-highlights.html> (Дата звернення 30.05.2020).

REFERENCES:

1. Stalker P. Workes without frontiers: The impact of globalization on international migration. Boulder (Col): Rienner: ILO, 2007 / – X1. – P / 141 – 152.

2. Expat Insider 2019. URL: <https://www.internations.org/expat-insider/> (accessed 01.06.2020).

3. Skuratovsky V., Troshchinsky V., Sytnyk P. and others. Derzhavna polityka v sotsiohumanitarniy sferi : pidruchnyk (2010) [State policy in the socio-humanitarian sphere: a textbook] / for general ed. V. Skuratovsky, V. Troshchinsky. : NADU. 284 c.

4. The concept of state migration policy of Ukraine. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/13642.html>. (Accessed 30.05.2020).

5. Na Zakarpatti na nelehalakh zaroblyayut' mil'yony [Transcarpathians earn millions from illegals]. URL: http://migrazia.narod.ru/chronic_3.m.html. (Date of application 30.05.2020).

6. Prybytkova I. (2002) Trudovi mihranty u sotsial'niy iyerarkhiyi ukrayins'koho suspil'stva [Labor migrants in the social hierarchy of Ukrainian society: status positions, values, life strategies, style and way of life]. № 4. P. 156–167.

7. Yavorsky M. (2012) Skladnoshchi derzhavnoho rehulyuvannya investytsiynoyi diyal'nosti i maloho biznesu v Ukrayini na prykladi dosvidu pidpryyemnyts'koyi initsiatyvy zvorotnykh mihrantiv. Mizhnar. nauk.-prakt. Konf. [Difficulties of state regulation of investment activity and small business in Ukraine on the example of the experience of entrepreneurial initiative of return migrants. International. scientific-practical conf]. – Odessa: NGO "Black Sea Center for Research of Society Problems", – P. 121–124.

8. Refugees and Migrants. URL: <https://refugeesmigrants.un.org/> (accessed 30.05.2020).

9. International Migration Program. URL: http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---migrant/documents/publication/wcms_205148.pdf (Accessed 01.06.2020).

10. SOCIAL PROTECTION & HUMAN RIGHTS. <https://socialprotection-humanrights.org/key-issues/disadvantaged-and-vulnerable-groups/migrants/> (Accessed 01.06.2020).

11. International Labor Organization (ILO). URL: <https://www.ilo.org/global/topics/labour-migration/policy-areas/social-protection/lang--en/index.htm> (Accessed 01.06.2020).

12. Pro zatverdzhennya planu zakhodiv shchodo realizatsiyi Kontseptsiyi zdiysnennya pershocherhovykh zakhodiv z reformuvannya Derzhavnoyi mihratsiynoyi sluzhby na 2017 rik. [On approval of the action plan for the implementation of the Concept of implementation of priority measures to reform the State Migration Service for 2017]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/83-2017-%D1%80> (Access date 01.06.2020).

13. "Borot'ba za mihrantiv. Ukrayini pryhotuvatisya" ["The struggle for migrants. Ukraine to prepare"]. URL: https://dt.ua/internal/borotba-za-migrantiv-ukrayini-prigotuvatisya-289703_.html (Application date 01.06.2020).

14. UNITED NATIONS. URL: <https://www.un.org/development/desa/publications/world-population-prospects-2019-highlights.html> (accessed 30.05.2020).

СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

CURRENT STATE AND ANALYSIS OF TRANSFORMATION PROCESSES IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY OF UKRAINE

У статті проаналізовано динаміку фінансово-економічних показників функціонування підприємств будівельної галузі, визначено особливості, проблеми та перспективи, досліджено головні чинники, що можуть стримувати її розвиток в Україні. Розглянуто сучасні тенденції розвитку будівельних підприємств та динаміку фінансових результатів діяльності будівельних підприємств. Основними факторами, що негативно впливають на ефективність функціонування будівельних підприємств, є нестабільність у зовнішньому середовищі, низька кваліфікація фахівців, відсутність якісного інформаційного забезпечення галузі, скорочення інвестиційних потоків. Розглянуто можливі напрями для стабілізації стану галузі та зростання ефективності будівельних підприємств. Виявлено можливості підвищення ефективності функціонування підприємств будівельної галузі, укріплення їхньої фінансової стійкості та ліквідності і забезпечення безпеки діяльності.

Ключові слова: безпеко-орієнтоване управління, будівельна галузь, ризики в системі управління, собівартість, інвестування.

В статті проаналізована динаміка фінансово-економічних показателів

функціонування підприємств строительной отрасли, определены особенности, проблемы и перспективы, исследованы главные факторы, которые могут сдерживать ее развитие в Украине. Рассмотрены современные тенденции развития строительных предприятий и динамика финансовых результатов деятельности строительных предприятий. Основными факторами, негативно влияющими на эффективность функционирования строительных предприятий, являются нестабильность во внешней среде, низкая квалификация специалистов, отсутствие качественного информационного обеспечения отрасли, сокращение инвестиционных потоков. Рассмотрены возможные направления для стабилизации состояния отрасли и роста эффективности строительных предприятий. Выявлены возможности повышения эффективности функционирования предприятий строительной отрасли, укрепления их финансовой устойчивости и ликвидности и обеспечения безопасности деятельности.

Ключевые слова: безопасно-ориентированное управление, строительная отрасль, риски в системе управления, себестоимость, инвестирование.

УДК 332.146

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-10>

Вершиніна Д.М.

аспірант кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту Харківський університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Vershynina Daryna

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Dynamic of financial and economic indicators of the construction industry have been analyzed in the paper, features, problems and prospects have been identified, main factors that may hinder its development in Ukraine have been explored. Modern tendencies of development of construction enterprises and dynamics of financial results of activity of construction enterprises have been considered. The main factors that negatively affect the efficiency of construction companies are instability in the external environment, low qualification of specialists, lack of quality information support of the industry, reduction of investment flows. A feature of the construction industry is its social orientation. However, the indicators of its development in this direction are significantly deteriorating. In particular, the number of secondary schools commissioned has been gradually declining. The rate of commissioning of preschool educational institutions has also decreased. Possible directions for stabilizing the state of the industry and increasing the efficiency of construction companies are considered. According to the results of the study, it is established that among the main factors that may hinder the development of the construction industry, are decrease in demand and increase in the cost of activities. In recent years, the increase in the cost of construction works is due to higher labor costs and energy. The cost of labor is rising due to the availability of competitive wages to builders from European countries, especially for masons and workers performing finishing work. The cost of energy primarily affects the cost of construction not directly but indirectly, through the cost of basic building materials – cement, brick, gravel. The dependence of the construction industry on im-ported products (primarily from imports of pipes, automation, pumps, elevators) adds to the growth of the cost factor of the exchange rate. Possibilities of in-crease of efficiency of functioning of the enterprises of construction branch, strengthening of their financial stability and liquidity and maintenance of safety of activity have been revealed.

Key words: safety-oriented management, construction industry, risks in the management system, cost, investment.

Постановка проблеми. Одним із етапів безпеко-орієнтованого управління підприємством є дослідження стану галузі, до якої належить підприємство, виявлення основних проблем, ризиків здійснення діяльності. Метою цієї роботи є аналіз динаміки фінансово-економічних показників функціонування підприємств будівельної галузі України, з'ясування особливостей, проблемних місць та перспектив розвитку будівництва в Україні, визначення чинників, що можуть стримувати її розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інформацію про тенденції розвитку будівельної галузі в Україні можна знайти як на офіційних сайтах, де надається статистична інформація [1–2], так і в дослідженнях науковців [3]. Зокрема, тенденції розвитку будівельного ринку та можливості забезпечення зростання інвестицій у цю галузь

розглянуті в роботах Н.В. Бібік [4], Л.В. Сорокіної [5], О.Л. Камбур [6] та інших. Дослідження регіональних аспектів розвитку будівельного комплексу висвітлено в роботах багатьох українських дослідників, в тому числі Ю.В. Пинди [4]. Однак не досить розглянутими є питання, пов'язані з проблемами будівельних підприємств у сучасному періоді, виявлення основних факторів впливу на їхню діяльність та визначення шляхів подальшого розвитку.

Постановка завдання. Метою роботи є дослідження сучасних тенденцій розвитку будівельних підприємств, динаміки основних показників та умов їхнього функціонування, визначення факторів негативного впливу та розроблення пропозицій щодо основних напрямів підвищення ефективності функціонування підприємств будівельної галузі в

Україні та забезпечення безпеки їхньої діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Дослідження стану будівельної галузі у роботі проведено за такими ключовими напрямками, як: ви-значення функцій, місця та зв'язків будівельної галузі в структурі економіки країни; аналіз ключових складників галузі; з'ясування особливостей, проблемних місць та перспектив розвитку будівництва в Україні.

Серед ключових складників будівельної галузі виділено власне будівництво, промисловість будівельних матеріалів та виробництво будівельних конструкцій і деталей. Дослідження будівництва в Україні проведено в роботі у двох напрямках, таких як аналіз стану економічної галузі та аналіз форми інвестиційної діяльності у вигляді створення будівельної продукції.

Залежно від функцій, що виконуються галузями економіки, всі вони можуть бути розділені на 2 ключові групи – ті, що створюють товари (в тому числі будівельна галузь), та ті, що надають ринкові та неринкові послуги. Сутність будівельної діяльності полягає у забезпеченні основними засобами виробничого та невиробничого призначення всіх учасників економічних відносин. Саме сутність діяльності підкреслює значущість будівельної галузі в структурі економіки країни, оскільки, з одного боку, у забезпеченні її функціонування задіяні інші галузі – виробництво будівельних матеріалів, металургійна галузь, транспортна, енергетична, торговельна, нафтохімічна та інші, з іншого боку – від результатів забезпеченості цих галузей основними засобами залежить їхня здатність функціонувати. Для розуміння важливості певної галузі для економіки загалом використовується показник її частки у ВВП країни. Зокрема, частка будівництва зростає протягом останніх восьми років з 3,28% у 2010 р. до 7,53% у 2018 р. Важливим є також аналіз частки будівельної галузі у випуску товарів та послуг у ринкових цінах, оскільки такий показник надає інформацію з урахуванням внутрішнього споживання продукції. Зокрема, частка будівництва у випуску товарів та послуг зростає з 5,28% у 2010 р. до 17,07% у 2018 р. Тобто на кінець 2018 р. майже п'яту частину випуску всіх товарів та послуг забезпечує саме будівельна галузь країни, що вказує на актуальність дослідження її поточного стану та виявлення проблем. Розвиток будівельної галузі неминуче веде до забезпечення робочими місцями людей та вирішення проблем соціального характеру – забезпеченості житлом населення та інфраструктурою. За результатами дослідження офісу ефективного регулювання BRDO, мультиплікативний ефект розвитку будівельної галузі полягає в тому, що кожна гривня, інвестована у галузь, приносить 6 додаткових гривень у суміжні галузі, утворюючи синергетичний ефект. Дослідження частки будівельної галузі у

ВВП інших країн вказує на відставання аналогічного показника в Україні, що зумовлено високою вартістю отримання дозвільної документації на проведення робіт (за даними Doing Business, вартість таких процедур у 2018 р. становила 6,3% від загальної вартості будівництва).

Іншим чинником, що стримує розвиток будівельної галузі, є високий рівень кредитних ставок.

Рівень кредитних ставок впливає на структуру джерел фінансування капітальних інвестицій. Зокрема, найбільшу частку в загальному обсязі займають власні кошти підприємств та організацій, протягом 2010–2019 рр. вона зберігається на рівні 60–70%, в тому числі у 2019 р. – 65,4%. Друге місце в структурі джерел фінансування належить кредитним коштам банків, частка яких протягом 2010 – 2018 рр. поступово зменшувалася з 12,7% у 2010 р. до 7,7% у 2018 р. У 2019 р. частка кредитів банків зросла до 10,8%. Протягом періоду, що аналізується, зменшилася частка коштів населення на будівництво житла з 10,5% у 2010 р. до 5,2% у 2019 р., на що також вплинули ставки за іпотечними кредитами та обсяг іпотечного кредитування населення. Рівень ставок за іпотечними кредитами, а також жорсткі вимоги до об'єкта застави, рівня доходу позичальника зменшили обсяг видачі коштів на іпотечне фінансування з 2008 р. до 2019 р. більш ніж у 5,3 рази: з 143 416 млн грн. у 2008 р. до 26 616 млн грн. у 2019 р. У структурі джерел фінансування капітальних інвестицій протягом 2010–2019 рр. також відбулося зміщення між розподілом бюджетних коштів у фінансуванні, зокрема у 2010 р. співвідношення коштів державного та місцевих бюджетів становило майже 2:1 (частка коштів державного бюджету 5,7%, місцевих – 3,2%), у 2019 р. співвідношення змінилося в інший бік – 1:2 – із переважанням коштів місцевих бюджетів (державний – 4,9%, місцеві – 9,1%). Серед економічних галузей країни частка капітальних інвестицій у будівельну галузь у 2018 р. становить 13,98%, або 18 286,9 млн грн., позитивним є зростання частки, яка в 2010 р. становила лише 7,82% від загального обсягу інвестицій. Загальний обсяг капітальних інвестицій країни за всіма галузями у 2018 р. становить 578 726,4 млн грн., найбільша їх частка припадає на м. Київ – 200 308,3 млн грн. (або 34,6%), на Дніпропетровську область – 60 288,6 млн грн. (або 10,4%), на Київську область – 40 713,4 млн грн. (або 7%). Харківська область за обсягом капітальних інвестицій займає сьоме місце – 23 551,3 млн грн. (або 4,1%). У 2019 р. співвідношення капіталовкладень між регіонами зберігається: перше місце за обсягами вкладень належить м. Києву – 34,18% від загального обсягу інвестицій, друге місце – Дніпропетровська область (10,73%), третє – Київська область (8,06%), Харківська область займає восьме місце. Найнижчий рівень капіталовкладень

у 2019 р. – в Луганській (0,54%) та Чернівецькій (0,66%) областях. Коштів державного бюджету в 2019 р. виділяється найбільше на капіталовкладення у Чернівецькій області – 15,5%, Луганській області – 11,9%, Хмельницькій області – 10,9%. Найменше коштів держбюджету спрямовано на фінансування Київської області – 1,8% та Харківської області – 2,2%. Коштів місцевих бюджетів на капіталовкладення 2019 р. найбільше спрямовано в Луганській області – 27,7% від загального обсягу, Харківській області – 21,3%, Одеській області – 20,8%. Найкраща ситуація з кредитними коштами для фінансування капіталовкладень у 2019 р. відзначається у Херсонській області – 54,4%, Волинській області – 21,0% та м. Київ – 16,0%. Найгірша – у Донецькій та Закарпатській областях (1,1%), Луганській області – 1,8% від загального обсягу.

Обсяги інвестування у будівництво значною мірою залежать від чинного законодавства у сфері будівництва та інвестиційної діяльності. Метою законів у цій сфері є дотримання балансу між можливістю недопущення шахрайства та неякісного здійснення робіт і швидкістю й доступністю отримання коштів забудовниками. Динаміку обсягів капіталовкладень у роботі досліджено паралельно з нормативними документами, що регулюють їх здійснення.

Охарактеризувати масштаби галузі можна з використанням показника кількості підприємств, задіяних у її межах. Станом на 31.12.2018 р. у будівельній галузі задіяні 29 590 одиниць, що становить 8,3% від загальної кількості підприємств в Україні. За останні 7 років цей показник поступово зменшився на 1% порівняно з 2012 р., коли становив 9,3%. За одночасного зростання частки будівництва у ВВП країни це свідчить, що галузь у 2018 році представлена більш крупними підприємствами, що виконують більші обсяги виробництва.

За кількістю зайнятих працівників у суб'єктах господарювання будівництво займає 6 місце серед 15 галузей економіки (в її сфері працює 3,61% працівників, у тому числі на будівництві будівель зайнято 51,9% від зайнятих у будівництві осіб, на будівництві споруд – 15,3%, на виконанні спеціалізованих будівельних робіт – 32,8%).

Обсяг реалізованої продукції будівельної галузі протягом дев'яти останніх років коливається в діапазоні від 2,6% (у 2015–2016 рр.) до 3,5% – у 2012 р., у 2018 р. – становить 3,2% від загального обсягу реалізації всіх суб'єктів господарювання.

Обсяг виконаних будівельних робіт безперервно зростає з 51 108,7 млн грн. у 2014 р. до 181 697,9 млн грн. у 2019 р. За обсягом робіт перше місце серед регіонів України займає м. Київ – 41848,6 млн грн., друге місце – Дніпропетровська обл. з обсягом 20 057,5 млн грн., третє – Одеська (17893,6 млн грн.), четверте – Харківська

(14856,4 млн грн). У структурі будівельної продукції у 2019 р. більша частка припадає на інженерні споруди – 98 108,6 млн грн., або 54%, та нежитлове будівництво – 50 380,5 млн грн., або 27,7%.

Позитивною тенденцією в розвитку галузі є зростання питомої ваги витрат на персонал у загальному обсязі витрат усіх галузей з 3,28% у 2013 р. до 5,84% у 2018 р, що свідчить про зростання привабливості галузі для робітників.

За фінансовими результатами до оподаткування будівельна галузь займає восьме місце станом на 30.09.2019 р., її прибуток становить 1,06% від фінансового результату всіх економічних галузей, що дорівнює 3638,3 млн грн.

З 2013 р. кількість введеного в експлуатацію житла знаходиться приблизно на одному рівні із незначними коливаннями, зокрема в 2013 р. введено 11 217,2 тис. м кв., в 2017 р. – 10 206 тис. м кв., в 2018 р. – 8689,4 тис. м кв., в 2019 р. – 11 029,3 тис. м кв. За кількістю введеного житла в 2019 р. перше місце займає Київська область – 1861 тис. м кв., друге – Львівська область – 1292,2 тис. м кв., третє – м. Київ – 1114 тис. м кв. Харківській області належить 11 місце за кількістю введеного житла, що становить 381,6 тис. м кв. Динаміка введення житла в областях не завжди збігається з динамікою введення житла в обласних містах. Зокрема, у 2019 р. друге місце серед обласних міст займає Львів – 1098,4 тис. м кв., третє – Івано-Франківськ – 464,4 тис. м кв., четверте – Харків – 439,1 тис. м кв., п'яте – Одеса – 434,2 тис. м кв. У 2018 р. перше місце посідало м. Київ – 3582,3 тис. м кв., друге – м. Харків – 2130,8 тис. м кв., третє – м. Львів – 759,4 тис. м кв., четверте – м. Хмельницький – 372,8 тис. м кв., п'яте – м. Одеса – 361,2 тис. м кв.

Важливим показником розвитку галузі у сфері житлового будівництва є по-казник введення житлової площі на 1000 осіб населення країни. З 2000 р. цей показник зріс приблизно у 2 рази, якщо в 2000 р. було введено 113 м кв. на 1000 осіб населення, то в 2017 р. – 240 м кв., у 2018 р. – 206 м кв., у 2019 р. – 262 м кв. на 1000 осіб населення. Аналіз цього показника в роботі проведено паралельно з дослідженням його рівня у сусідніх країнах, найвищий рівень показника серед країн СНД – у Білорусії – у 2018 р. 418 м кв. на 1000 осіб населення, у 2017 р. – 399 м кв., у 2016 р. – 451 м кв., у 2014 р. – 583 м кв. У Російській Федерації цей показник у 2019 р. становив 526 м кв. на 1000 осіб населення, у 2018 р. – 500 м кв., у 2017 р. – 523 м кв., у 2014 р. – 576 м кв.

На підставі досвіду зарубіжних країн можна стверджувати, що для покращення ситуації із забезпеченістю житлом населення протягом життя одного покоління активність будівництва повинна дорівнювати близько 1 м кв. на рік. Україна ж значно відстає від цього рівня, зокрема у 2019 р.

будівельна активність становила 0,262 м кв. на рік, у 2018 р. – 0,21 м кв. на рік. Міжна-родна статистика приводить ще один показник забезпеченості населення житлом – показник кількості осіб, що приходиться на одну кімнату житлового приміщення. За нормативами Статистичного комітету Європейського Союзу, житло вважається перенаселеним, якщо в ньому на кімнату приходиться більше однієї людини. Такий показник в Україні офіційно не застосовується.

Кількість збудованих квартир зменшувалася з 1990 р. (279 тис. квартир) до 2000 р. (63 тис. квартир), після чого починає поступово зростати – найбільше значення після 2000 р. зафіксовано у 2017 р. – 126 тис. квартир, у 2018 р. збудовано 103 тис., у 2019 р. – 126 тис., середній розмір квартири у 2019 р. – 87,5 м кв. Кількість збудованих квартир у міських поселеннях перевищує кількість у сільських мінімум у 2 рази протягом усього періоду дослідження з 1990 р. Найбільшу кількість квартир у 2019 р. збудовано у Київській області – 22 639, на другому місці м. Київ – 17 353, на третьому – Одеська область – 16 819, Харківська область на 6 місці – 4912 квартир.

Загальна площа нежитлових будівель, введених в експлуатацію в 2019 р., становить 3962,3 тис. м кв., найбільша частка з яких приходиться на будівлі та промислові склади – 26,7% (1056,9 тис м кв.), на другому місці торговельні будівлі – 894,5 тис. м кв. (22,6%). За площею нежитлових будівель, введених в експлуатацію в 2019 р., перше місце займає Київська область – 465 924 м кв., друге – м. Київ (424 522 м. кв.), третє – Дніпропетровська область – 404 393 м кв., Харківська область займає 12 місце із площею нежитлових приміщень 108 180 м кв.

Особливістю будівельної галузі є її соціальна спрямованість. Проте показники її розвитку в цьому напрямі значно погіршуються. Зокрема, кількість загальноосвітніх навчальних закладів, що введені в експлуатацію, поступово зменшувалася з 1990 р., найнижче значення спостерігалось у 2015 р. – 1256 учнівських місць, в 2017 р. ситуація дещо покращилась, і показник становив 5607 учнівських місць. Порівняно з 1990 р. до 2017 р. показник зменшився в 29,2 рази.

Показник прийняття в експлуатацію дошкільних навчальних закладів також знизився. Якщо в 1990 р. він становив 47 590 місць, то в 2017 р. – 3279 місць, тобто за 20 років зменшився у 14,5 рази. Найнижче значення цього показника за весь період було зафіксовано у 2010 р. – у розмірі 550 місць.

Кількість введених в експлуатацію лікарських ліжок також зменшується, зокрема у 1990 р. було введено 6355 ліжок, у 2017 р. – 586; навіть порівняно з 2012 р. кількість ліжок зменшилася більш ніж у 2 рази.

Прийняття в експлуатацію амбулаторно-поліклінічних закладів у 2017 р. порівняно з 1990 р.

зменшилося з 20 412 відвідувань за зміну до 3072, тобто більш ніж у 6,6 рази. Найменша кількість таких закладів була введена в експлуатацію в 2009 р. – у розмірі 2736 відвідувань за зміну [1].

До особливостей будівельної галузі відносять низьку забезпеченість основними засобами, оскільки малі та середні будівельні компанії здебільшого орендують обладнання. Галузь характеризується легкою структурою діяльності, тобто в структурі активів переважають оборотні активи, зокрема з 2011 р. необоротні активи займають близько 40% активів, оборотні – близько 60%, з 2017 р. частка оборотних продовжує зростати і становить уже 67,01%, у 2018 р. – 69,15%, або 247 156,4 млн грн. Негативною тенденцією є зростання ступеня зносу основних засобів, якщо в 2013 р. зношені основні засоби становили 47% від їхньої загальної вартості, то в 2018 р. – 55%. Зростання зношеності основних засобів не тільки безпосередньо знижує ефективність роботи будівельних підприємств, але й ускладнює отримання ними кредитних коштів, які здебільшого видаються під заставу наявного майна, до зростання вартості отримання позикових коштів.

Одним із основних показників фінансової стійкості будівельних підприємств є забезпеченість власними фінансовими ресурсами, співвідношення власних та позикових коштів. З 2006 р. по 2014 р. чистий оборотний капітал будівельної галузі мав позитивне значення, зокрема у 2006 р. становив 5101 млн грн., у 2014 р. (–6713,3 млн грн.), максимальне значення його зафіксовано у 2013 р. – 12 870,3 млн грн. Після 2014 р. чистий оборотний капітал має негативне значення, при цьому поступово збільшується його від'ємне значення, зокрема у 2015 р. – (–4115,1 млн грн.), у 2018 р. – (–29 246,5 млн грн.). Негативною тенденцією є збитковість будівельних підприємств із 2015 р., внаслідок чого власний капітал має від'ємне значення, зокрема у 2015 р. – (–15 331,5 млн грн.), у 2018 р. – (–18 106,4 млн грн.). Для будівельної галузі протягом періоду, що аналізується, характерне переважання позикового капіталу над власним, з тенденцією до зростання його частки, що посилює залежність будівельних підприємств від зовнішнього капіталу та знижує їхню фінансову стійкість. Негативною тенденцією є переважання частки поточних зобов'язань у структурі позикових коштів, а з 2014 р. починає знижуватися частка довгострокових, зокрема у 2014 р. вона становила 43,63% від валюти балансу, у 2018 р. – 27,66% від загальної вартості активів.

У структурі оборотних активів підприємств будівельної галузі переважають запаси, що цілком зрозуміло, оскільки включають вони і матеріальні цінності, і запаси незавершеного будівництва. Другою статтею у складі оборотних активів за питомою вагою є дебіторська заборгованість.

Протягом останніх років спостерігається переважання її над кредиторською заборгованістю. Важливо те, що в структурі дебіторської заборгованості більшу її частку становить інша поточна дебіторська заборгованість – у 2018 р. її частка в загальній сумі становила 67,3%, в 2017 р. – 67,2%. У роботі проведено дослідження співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Позитивним є переважання кредиторської заборгованості над дебіторською, що вказує на те, що підприємства користуються більш вигідними умовами кредитування, ніж надають покупцям, що дає їм змогу розвиватися.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, за результатами дослідження встановлено, що серед головних чинників, які можуть стримувати розвиток будівельної галузі, виділяють зниження попиту та зростання собівартості діяльності. Протягом останніх років зростання собівартості будівельних робіт відбувається за рахунок підвищення вартості праці та енергоносіїв. Вартість праці зростає завдяки наявності конкурентної заробітної плати будівельникам із боку європейських країн, насамперед для мулярів та працівників, що виконують оздоблювальні роботи. Вартість енергоносіїв насамперед впливає на вартість будівництва не прямо, а опосередковано, через вартість основних будівельних матеріалів – цементу, цегли, щебеню. Залежність будівельної галузі від імпортової продукції (насамперед від імпорту труб, автоматики, насосів, ліфтів) додає до зростання собівартості фактор валютного курсу. Під час будівництва багатопверхового будинку частка імпортованих матеріалів становить близько 15–20% від загального обсягу необхідних будівельних матеріалів (за результатами дослідження департаменту компанії NOVBUД), під час будівництва будинків економ-класу – відсоток імпортованих матеріалів становить близько 10%.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Офіційний сайт Держкомстату України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 7.05.2020).
2. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 10.05.2020).
3. Тенденції розвитку будівельних матеріалів: курс на імпортозаміщення. URL: <https://www.ua-bud.com.ua/tendents-rinku-bud-velnih-mater-al-v-kurs-na-mportozam-schennya/> (дата звернення: 10.05.2020).
4. Бібік Н.В. Сучасний стан будівельного ринку України як індикатор стану економіки України. *Економіка і регіон*. 2013. № 6 (43). С. 46–51.

5. Сорокіна Л.В. Дослідження впливу макроекономічних регуляторів на динаміку нагромадження капіталу у будівництві України. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6. С. 69–81.

6. Камбур О.Л. Підтримка інноваційного розвитку будівельної галузі. *Можливості та перспективи забезпечення стійкого економічного розвитку України: проблеми та шляхи вирішення: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 17–18 лют. 2012 р.* – К.: Київський економічний науковий центр. 2012. Т. 1. С. 19–20.

7. Пинда Ю.В. Тенденції розвитку та структурних зрушень у будівельному комплексі Львівського регіону. *Регіональна економіка*. 2008. № 3. С. 167–174.

REFERENCES:

1. Ofitsiyni sait Derzhkomstatu Ukrainy [Official Site of the State Statistics Committee of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 7 May 2020).
2. Ofitsiyni sait Natsionalnoho banku Ukrainy [Official Site of the National Bank of Ukraine]. Available at: <https://bank.gov.ua/> (accessed 10 May 2020).
3. Tendentsii rozvytku budivelnykh materialiv: kurs na importozamishchennia [Trends in the Development of Building Materials: the Course of Import Substitution]. Available at: <https://www.ua-bud.com.ua/tendents-rinku-bud-velnih-mater-al-v-kurs-na-mportozam-schennya/> (accessed 10 May 2020).
4. Bibik N.V. (2013) Suchasnyi stan budivelnoho rynku Ukrainy yak indyikator stanu ekonomiky Ukrainy [The current state of the construction market of Ukraine as an indicator of the economy Ukraine]. *Ekonomika i rehion* [Economy and Region], vol. 6 (43), pp. 46–51.
5. Sorokina L.V. (2009) Doslidzhennia vplyvu makroekonomichnykh rehulatoriv na dynamiku nahromadzhennia kapitalu u budivnytstvi Ukrainy [Research of influence of macroeconomic controls the dynamics of capital formation in construction Ukraine] *Aktual'ni problemy ekonomiky* [Current Economic Problems], vol. 6, pp. 69–81.
6. Kambur O.L., Petryshchenko N.A. (2012) Pidtrymka innovatsiinoho rozvytku budivelnoi haluzi [Support for innovative development of construction industry] *Mozhlyvosti ta perspektyvy zabezpechennia stijkooho ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: problemy tashliakhy vyrishennia: materialy* [Opportunities and prospects for sustainable economic development of Ukraine: Problems and Solutions], Mizhnarodna Ekonomichna konferentsiya [International Economic Conference], Kyivs'kyj ekonomichnyj naukovyj tsentr [Kyiv Economic and Scientific Centre], Kyiv, Ukraine, 17–18 Feb, pp. 19–20.
7. Pynda Yu.V. (2008) Tendentsii rozvytku ta strukturnykh zrushen u budivelnomu kompleksi Lvivskoho rehionu [Trends and structural changes in the construction industry in Lviv region] *Rehional'na ekonomika* [Regional Economy], vol. 3, pp. 167–174.

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ТА МЕТОДИ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

ACTUAL DIRECTIONS AND METHODS OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE REAL SECTOR ECONOMY DEVELOPMENT

У статті розглянуто пріоритетні напрями фінансового управління розвитком реального сектору економіки, такі як бюджети розвитку, державно-приватне партнерство та концесійний механізм, які перебувають у сфері підвищення ефективності розподілу та перерозподілу валового внутрішнього продукту через систему державних фінансів. Наголошено на важливості визначення оптимальних пропорцій та взаємозв'язків між складовими частинами фінансового регулювання, що під час врахування зовнішніх та внутрішніх факторів впливу дасть змогу забезпечити макроекономічну стабілізацію. Визначено позитивний вплив державно-приватного партнерства та концесійного механізму на розвиток реального сектору економіки, адже вони формують передумови розширення можливостей фінансування приватного капіталу в галузі та сфері економіки, які раніше були для них недоступні. Підкреслено роль фінансового управління як інструменту стимулювання економічного зростання, регулювання інвестиційної активності, фінансової підтримки пріоритетних секторів національної економіки, забезпечення соціального розвитку.

Ключові слова: фінансове управління, реальний сектор економіки, економічне зростання, бюджет розвитку, державно-приватне партнерство, концесійний механізм, концесійний кластер.

В статье рассмотрены приоритетные направления финансового управления раз-

витием реального сектора экономики, такие как бюджеты развития, государственно-частное партнерство и концессионный механизм, находящиеся в сфере повышения эффективности распределения и перераспределения валового внутреннего продукта через систему государственных финансов. Подчеркнута важность определения оптимальных пропорций и взаимосвязей между составляющими финансового регулирования, что при учете внешних и внутренних факторов влияния позволит обеспечить макроэкономическую стабилизацию. Определено положительное влияние государственно-частного партнерства и концессионного механизма на развитие реального сектора экономики, ведь они формируют предпосылки расширения возможностей финансирования частного капитала в отрасли и сферы экономики, которые раньше были для них недоступны. Подчеркнута роль финансового управления как инструмента стимулирования экономического роста, регулирования инвестиционной активности, финансовой поддержки приоритетных секторов национальной экономики, обеспечения социального развития.

Ключевые слова: финансовое управление, реальный сектор экономики, экономический рост, бюджет развития, государственно-частное партнерство, концессионный механизм, концессионный кластер.

УДК 336.13.02

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-11>

Кондукоцова Н.В.

к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

Kondukotsova Nelia

Open International University of Human Development "Ukraine"

The current course of functioning of the domestic economy is characterized by aggravation of instability in the national economy, reduced investment activity of economic entities, inaccessibility of funds in the financial markets, complication of the global economy. The accumulated problems actualize the issue of scientific search for new forms and mechanisms of financial management of the development of the real sector of the economy can be: development budgets, public-private partnerships and the concession mechanism, which are in the field of increasing the efficiency of distribution and redistribution of gross domestic product through the public finance system. The importance of determining the optimal proportions and interconnections between the components of financial regulation is emphasized, which, taking into account external and internal factors of influence, will ensure macroeconomic stabilization. And the priorities of financial regulation in relation to income are to increase the investment climate in the country through fiscal regulation mechanisms, reduce the level of tax pressure on the real sector of the economy and improve the system of administration of taxes and fees. The necessity of building an effective system of management and control over the implementation of investment projects financed by development budgets is noted. The development budget is the basis for financing the socio-economic programs of the local community from the local budget. The local budget development budget is one of the indicators for assessing the quality of life in local communities. The positive impact of public-private partnerships and the concession mechanism on the development of the real sector of the economy is determined, because they form the prerequisites for expanding the possibilities for financing private capital in sectors and areas of the economy that were previously not available to them. Expanding the directions and approaches to the use of financial management of the real sector development through budget financing, public-private partnerships and concession mechanisms will help to stimulate business activity of the real sector of economy, stimulate internal and external aggregate demand.

Key words: financial management, real sector of the economy, economic growth, development budget, public-private partnership, concession mechanism, concession cluster.

Постановка проблеми. Сучасний перебіг функціонування вітчизняної економіки характеризується загостренням нестабільності в національному господарстві, зниженням інвестиційної активності суб'єктів господарювання, важкодоступністю коштів на фінансових ринках, ускладненням стану глобальної економіки. Накопичені проблеми актуалізують питання наукового пошуку нових форм і механізмів фінансового управління державою, спрямованого на забезпечення

висхідного зростання вітчизняної економіки та зміцнення її конкурентних позицій у світовому економічному просторі. Беручи до уваги ситуацію, що склалась на внутрішньому ринку, вважаємо необхідним зростання участі державних органів влади в процесах регулювання розвитку економіки. Відновлення економічного зростання, розвиток системи державних фінансових інститутів, формування засад виваженої фіскальної, монетарної, соціальної, боргової та інвестиційно-інноваційної

політики мають базуватись на інституційному підході до функціонування інфраструктури національної фінансової системи та враховувати її структурні відмінності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням функціонування та розвитку фінансового управління в системі економічного регулювання присвячені дослідження таких вітчизняних учених, як Т. Боголіб, О. Василик, С. Волосович, Ж. Гарбар, В. Геєць, А. Даниленко, В. Дем'янишин, О. Колодізев, Л. Лисяк, І. Лук'яненко, І. Лютий, А. Нікітішин, В. Опарін, Д. Полозенко, Г. П'ятаченко, Л. Селіверстова, В. Тропіна, В. Федосов, І. Чугунов, С. Юрій. Так, зокрема І. Чугунов визначає, що пріоритетним завданням державних органів управління та місцевого самоврядування є зміцнення фінансово-економічного потенціалу територій, що потребує запровадження системи ефективного бюджетного регулювання. Н. Клевцевич визначив основні умови формування інституційних елементів розвитку державно-приватного партнерства.

Віддаючи належне глибині проведених зазначеними науковцями досліджень у сфері фінансового управління економіки, маємо зазначити, що останні не є вичерпними в умовах трансформації економіки в Україні та світі й потребують подальшого наукового розвитку.

Постановка завдання. З огляду на те, що недостатньо уваги приділено вивченню особливостей взаємодії інструментів фінансового управління економіки, існують суттєві розбіжності обґрунтування методологічних, інституційних та економічних передумов вжиття заходів фінансової політики, спрямованої на підвищення збалансованості системи державних фінансів. Важливою є наукова аргументація подальшої модернізації фінансового управління розвитком економіки в Україні на основі визначення та вдосконалення підходів до бюджетного розвитку, підвищення ступеня координації фіскальної та монетарної політики.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Фінансове управління економікою країни є важливим інструментом забезпечення соціально-економічного розвитку суспільства. Реалізація зазначеного досягається за допомогою основних його складових частин, якими є бюджетна політика, податкова політика, система управління державним боргом, міжбюджетні відносини. Задля забезпечення економічного зростання та формування передумов розширеного відтворення держава здійснює безпосередній вплив на основні напрями видатків як адміністративно територіальних одиниць, так і центральних органів влади. Принцип субсидіарності бюджетної системи передбачає розподіл видів видатків між державним бюджетом та місцевими бюджетами, а також між місцевими бюджетами, що має забезпечити максимально можливе наближення

надання публічних послуг до їх безпосереднього споживача. Таким чином, бюджетна політика дає змогу визначати пріоритетні напрями та обсяги видатків відповідно до потреб органів державного регулювання. Підвищення соціально-економічної результативності бюджетної політики є основою ефективного виконання функцій держави в економіці та необхідною умовою подолання негативних тенденцій, що перешкоджають розвитку вітчизняної економіки [3, с. 76]. При цьому вагомим та дієвим інструментом фінансово-економічного регулювання, формування внутрішнього потенціалу зростання та реалізації довгострокових капітальних проектів соціально-економічного значення є бюджет розвитку.

Бюджет розвитку є складовою частиною спеціального фонду видатків бюджету. Водночас бюджет розвитку є основою фінансування соціально-економічних програм територіальної громади з місцевого бюджету. Бюджет розвитку місцевого бюджету є одним із показників оцінювання якості життя в територіальних громадах. Видатки бюджету розвитку спрямовуються на розширене відтворення, виконання інвестиційних програм (проектів), будівництво, капітальний ремонт і реконструкцію об'єктів соціально-культурної сфери та ЖКГ, розвиток дорожнього господарства тощо [4, с. 263].

Аналіз підходів до функціонування бюджету розвитку, як зазначає І. Запатріна, свідчить про те, що у більшості країн, які використовують бюджет розвитку або подібні до нього механізми державного фінансування для прискорення економічного зростання, фінансування інвестиційних та інноваційних проектів здійснюється на комерційних засадах. Кошти або гарантії по кредитах на реалізацію відповідних проектів надаються державою за умови зворотності, платності та строковості. Від суто комерційного фінансування інвестиційних проектів його відрізняють спрямованість на реалізацію суспільно значущих планів, використання бюджетних коштів як джерела фінансування та відкрита для суспільства й прозора процедура здійснення контролю за їх витрачанням. Контроль за використанням коштів бюджетів розвитку, як правило, здійснюється за тією ж процедурою, що й контроль за використанням коштів відповідних державних бюджетів [5, с. 74].

Практика формування та використання бюджету розвитку місцевих бюджетів свідчить про зростання обсягів капітальних видатків, що спрямовані на капітальні трансферти підприємствам з 0,3% у 2009 році до 1,2% у 2019 році; видатків на капітальний ремонт з 0,4% у 2009 році до 1,2% у 2019 році. Динаміка капітальних видатків зведеного бюджету України, що також безпосередньо пов'язані з фінансуванням економічного розвитку, має досить нерівномірну тенденцію. Так, вони

характеризуються зростанням у 2009–2011 роках з 2,2% до 3,2% валового внутрішнього продукту відповідно; зниженням у 2012–2014 роках з 2,8% до 1,3%; подальшим зростанням у 2015–2019 роках з 2,4% до 5,2%.

Нині основним джерелом наповнення бюджетів розвитку залишаються кошти, які передаються із загального фонду. Така ситуація ніяк не стимулює розроблення будь-яких перспективних проєктів та інвестування в них, щоби згодом отримувати додатковий дохід до бюджету, оскільки всі капітальні видатки з бюджету розвитку покриваються за рахунок обов'язкових платежів, які збираються з платників. Отже, слід ретельно проаналізувати можливість отримання надходжень з інших джерел.

Важливим завданням новостворених громад має стати створення підходу до бюджету розвитку як до реального фінансового інструменту забезпечення програми розвитку території. Бюджет розвитку має стати основою забезпечення реалізації стратегії та середньострокового планування, а найголовніше, формуватися на основі стратегічного плану розвитку.

Для забезпечення якісних змін необхідним є вдосконалення механізму формування як дохідної, так і видаткової частин бюджету розвитку, а також посилення контролю за розподілом коштів бюджету розвитку. Задля підвищення ролі бюджету у соціально-економічному розвитку та більш ефективного його використання доцільно запропонувати такі заходи: розширення переліку дохідних джерел бюджету розвитку та стимулювання збільшення власних доходів до нього; сприяння розвитку малого та середнього підприємства як запоруки стабільних надходжень до бюджету; вибір інвестиційних програм, яким надається фінансування, винятково на принципах прозорості та справедливості з огляду на детальний аналіз їх потенційної ефективності; ґрунтовний підхід до розподілу коштів за статтями бюджету розвитку для забезпечення витрачання коштів на дійсно необхідні потреби, що сприятиме перетворенню капітальних видатків з бюджету розвитку на видатки розвитку, а не споживання [6, с. 541–542].

Важливим є підвищення ефективності контрольних операцій за дотриманням бюджетного законодавства, що спрямований на забезпечення ефективного й результативного управління бюджетними коштами та здійснюється на всіх стадіях бюджетного процесу його учасниками. Необхідним є продовження реалізації державної політики контролю за бюджетом розвитку, яка передбачає оцінювання управління бюджетними коштами (включаючи проведення державного фінансового аудиту); правильність ведення бухгалтерського обліку й достовірність фінансової та бюджетної звітності; досягнення економії бюджетних коштів, їх цільового використання,

ефективності й результативності в діяльності розпорядників бюджетних коштів шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень; проведення аналізу та оцінювання стану фінансової та господарської діяльності розпорядників бюджетних коштів; запобігання порушенням бюджетного законодавства та забезпечення інтересів держави в процесі управління об'єктами державної власності; обґрунтованість планування надходжень і витрат бюджету [7].

Зростання фінансового потенціалу реального сектору економіки значною мірою пов'язане з використанням елементів державно-приватного партнерства. Бюджетне фінансування інфраструктурних та інших інвестиційних проєктів є досить обмеженим, тому доцільним є використання приватного капіталу. Управлінські інструменти державно-приватного партнерства та концесійні механізми здійснюють сприятливий вплив на розвиток реального сектору економіки, адже розширюють можливості доступу для учасників ринку до додаткових джерел фінансування.

Нині державно-приватне партнерство все ще потребує вдосконалення правового регулювання відносин, спрощення регуляторних процедур, підвищення транспарентності процесу відбору проєктів та їх державної підтримки на всіх етапах.

В результаті вивчення та аналізу досвіду європейських країн Н. Дутко визначив, що особливостями механізмів забезпечення державно-приватного партнерства є довготривалість відносин між органами державної влади, місцевого самоврядування й приватними партнерами; збереження державної та комунальної форм власності на об'єкти з одночасним упровадженням механізмів управління інфраструктурою приватними партнерами; відкритість і прозорість діяльності органів державної та місцевої влади щодо визначення приватних партнерів; забезпечення надання якісних і здешевлених послуг як показник результативності та ефективності державно-приватного партнерства; поєднання ресурсів фінансово-кредитних установ під гарантії органів державної та місцевої влади; розподіл ризиків, визначення зобов'язань та відповідальності в договорі державно-приватного партнерства; захист інтересів та задоволення потреб громади, контроль за якістю надання послуг приватними партнерами, обговорення та моніторинг проєктів за участю громадських організацій [8].

Державно-приватне партнерство здійснює позитивний вплив на розвиток реального сектору економіки, адже формує передумови розширення можливостей фінансування приватного капіталу в галузі та сфери економіки, які раніше були для нього недоступні. Держава в цьому разі має можливість реалізувати визначені пріоритетні проєкти, які за обмежених обсягів бюджетних ресурсів раніше були б заморожені. Структурна

взаємодія суб'єктів реального сектору економіки та держави на засадах відкритості, справедливості, взаємної вигоди та економічної доцільності є дієвим інструментом забезпечення економічного зростання в країні.

В умовах глобалізаційних перетворень актуальною стає потреба управління об'єктами державної та комунальної власності під час використання новітніх форм та методів управління. Зазначене є головним інструментом забезпечення зростання результативності та ефективності функціонування економіки країни та її реального сектору. Саме тому важливим є використання концесійних

механізмів управління державною власністю, що дасть змогу залучити додаткові фінансові ресурси в ті галузі, які цього особливо потребують.

В сучасних умовах розвиток концесійних відносин, а також ефективність їх реалізації буде залежати від наявності концесійного кластеру. Головною причиною успіху концесійної кластерної моделі є формування критичної маси концесіонерів, які функціонують у межах певного регіону та забезпечують синергетичний ефект інфраструктурного розвитку. Концесійний кластер – це сукупність суб'єктів господарювання, які об'єднані наявністю концесійних відносин між концесіонерами

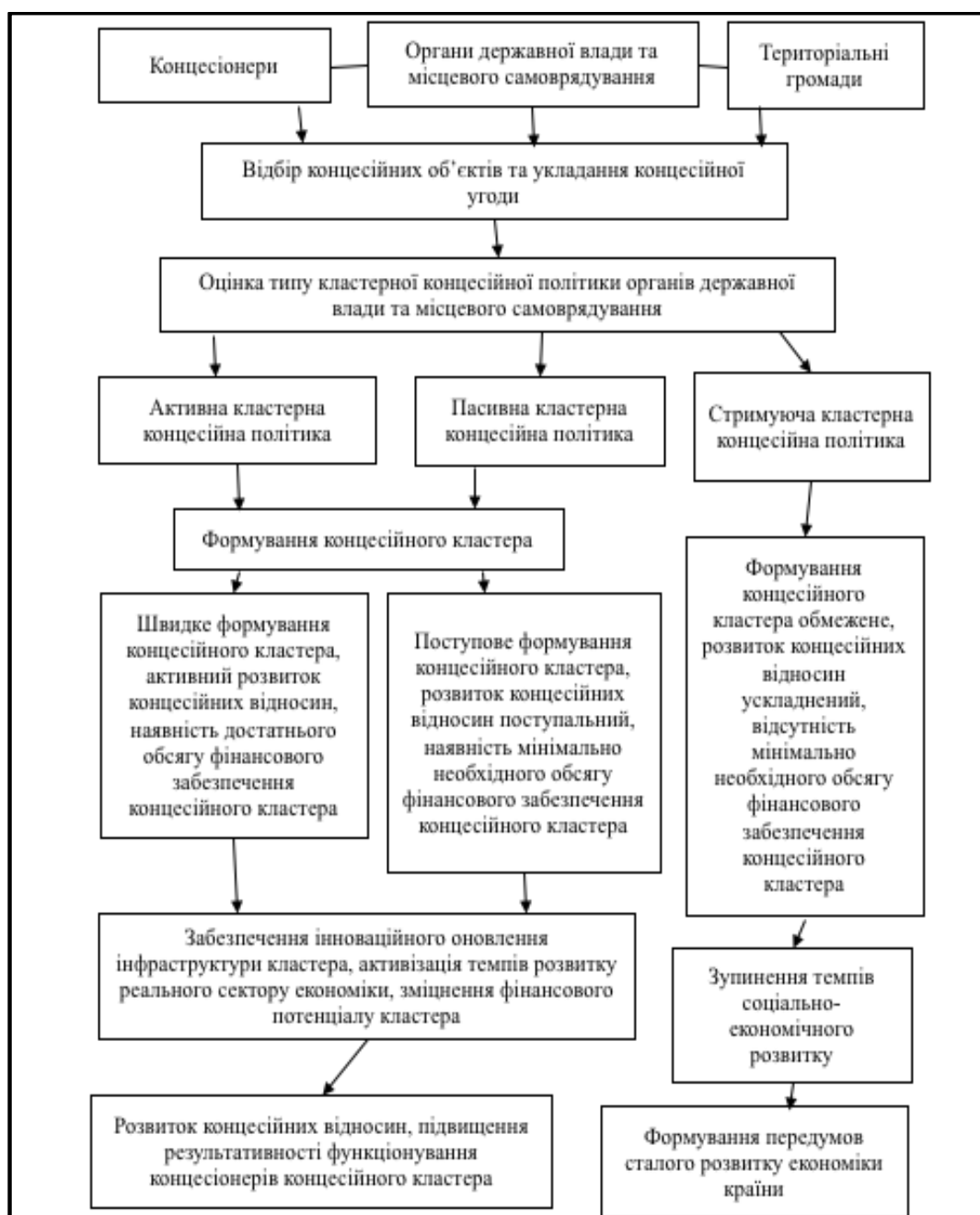


Рис. 1. Алгоритм побудови концесійного кластеру

Джерело: складено на основі джерела [9]

та споживачами їх товарів, робіт та послуг задля забезпечення результативного функціонування концесійних об'єктів, забезпечення результативності функціонування об'єктів державної та комунальної власності, формування передумов розвитку реального сектору економіки країни [9, с. 73–74]. Алгоритм побудови концесійного кластеру відображено на рис. 1.

Функціонування концесійного кластеру здійснює позитивний вплив на показники результативності та ефективності діяльності всіх концесійних об'єктів. При цьому відзначаються якісний рівень розвитку їх інфраструктурних об'єктів, мінімізація собівартості виготовленої продукції, виконаних робіт чи наданих послуг, а також синергетичного ефекту таких дій на розвиток реального сектору економіки країни.

Вжиття заходів розвитку кластерної концесійної політики чинитиме позитивний вплив на динаміку суспільного розвитку, слугуватиме механізмом забезпечення інноваційно-технологічної перебудови реального сектору економіки за умови врахування та задоволення інтересів як концесіонерів, так і держави. Становлення та розвиток концесійних відносин мають стати пріоритетом для реформування державного сектору економіки, мінімізації кількості економічно неефективних підприємств, розвитку інфраструктури та зростання суспільного добробуту.

Висновки з проведеного дослідження.

Економічні перетворення в Україні потребують радикальних змін у системі управління економікою, суб'єктами господарювання державного, комунального та приватного секторів. Зміни полягають у перебудові організаційної структури управління діяльністю підприємств, створенні промислово-фінансових груп, холдингових компаній. Необхідність створення й розвитку в Україні нових форм управління суб'єктами державного, комунального та приватного секторів об'єктивно зумовлена потребою у більш гнучких організаційних структурах, спроможних адаптуватися до швидких змін.

Розширення напрямів та підходів до використання фінансового управління розвитком реального сектору економіки за допомогою бюджетного фінансування, державно-приватного партнерства та концесійних механізмів сприятиме активізації ділової активності реального сектору економіки, стимулюванню внутрішнього та зовнішнього сукупного попиту. Однак потребує вдосконалення та розширення інституційної структури система державного фінансового контролю. Імплементация міжнародних стандартів та методик організації державного фінансового контролю дасть змогу посилити боротьбу з фінансовими махінаціями та підвищити рівень фінансової захищеності суб'єктів реального сектору економіки. Контроль

за цільовим використанням бюджетних ресурсів як держави, так і місцевих органів влади має стати інструментом уникнення диспропорцій у їх фінансовому забезпеченні. Важливою є модернізація системи публічних закупівель, що передбачатиме розширення можливостей доступу до таких торгів та залучення більшої кількості учасників на засадах відкритості та конкурентності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Макогон В. Бюджетна стратегія соціально-економічного розвитку країни. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2017. № 1. С. 74–82.
2. Алфьоров С. Роль місцевих бюджетів розвитку у соціально-економічному розвитку територіальних громад. *Фінансовий простір*. 2015. № 2. С. 263–267.
3. Запатріна І. Бюджет розвитку як інструмент економічного зростання. *Наукові праці НДФІ*. 2006. Вип. 2. С. 73–75.
4. Павлова К., Павлов А. Удосконалення процесу формування та використання бюджету розвитку міста (на прикладі бюджету міста Дніпро). *Розвиток продуктивних сил та регіональна економіка*. 2017. Вип. 16. С. 538–542.
5. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року № 2456-17 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 10.05.2020).
6. Дутко Н. Європейський досвід державно-приватного партнерства. *Вісник академії державного управління*. 2010. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10dngdprv.pdf> (дата звернення: 12.04.2020).
7. Бутенко В., Мамуненко М. Механізм фінансового забезпечення розвитку концесійних відносин: вітчизняні реалії та шляхи подолання проблем. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. Вип. 36. С. 70–76.

REFERENCES:

1. Makohon V. (2017). Biudzhetna stratehiia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy [Budget strategy for social and economic development of the country]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, 1, 74–82 [in Ukrainian].
2. Alforov S. (2015). Rol mistsevykh biudzhetiv rozvytku u sotsialno-ekonomichnomu rozvytku terytorialnykh hromad [The role of public budgets in the development of social and economic development of territorial communities]. *Finansovyi prostir*, 2, 263–267 [in Ukrainian].
3. Zapatrina I. (2006). Biudzhet rozvytku yak instrument ekonomichnoho zrostannia [Development budget as tool for Economic Development]. *Naukovi pratsi NDFI*, 2, 73–75 [in Ukrainian].
4. Pavlova K. (2017). Udoskonalennia protsesu formuvannia ta vykorystannia biudzhetu rozvytku mista (na prykladi biudzhetu mista Dniipro) [Improvement of process of formation and use of the budget of the city development (on the example of the budget of the city of Dniipro)]. *Rozvytok produktyvnykh syl ta rehionalna ekonomika*, 16, 538–542 [in Ukrainian].

5. Biudzhetni kodeks Ukrainy. (2010). [Budget Code of Ukraine], № 2456-17. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (accessed: 10 May 2020).

6. Dutko N. (2010). Yevropeyſkyĭ dosvid derzhavno-pryvatnoho partnerstva [European public-private partnership experience]. Available at: <http://www.academy.gov.ua> (accessed: 12 April 2020).

7. Butenko V., Mamunenکو M. (2019). Mekhanizm finansovoho zabezpechennia rozvytku kontsesiynykh vidnosyn: vitchyzniani realii ta shliakhy podolannia problem [The mechanism of financial support for the development of concessionary relations: domestic realities and ways of overcoming problems]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, 36, 70–76 [in Ukrainian].

ПІДВИЩЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

TECHNOLOGICAL EFFICIENCY INCREASE OF THE AGRICULTURAL SECTOR: A REGIONAL ASPECT

У статті проаналізовано ключові показники технологічної ефективності сфери сільськогосподарства Черкащини. Визначено та проаналізовано обсяги виробництва сільськогосподарської продукції за категоріями господарств Черкаської області за 2017–2019 рр. У ході дослідження визначено ключові аспекти підвищення ефективності сільськогосподарської галузі на рівні підприємства. Зазначено, що коли держава не в змозі надавати дієву фінансову підтримку сільському господарству, то одним із кроків стабілізації сільського господарства на рівні регіону є кооперування (об'єднання) технічного парку господарств. Надано практичні пропозиції щодо підвищення ефективності сільськогосподарської галузі на регіональному рівні. Визначено, що одним зі шляхів підвищення технологічної ефективності сільськогосподарської галузі є створення сільськогосподарського об'єднаного технопарку (СОТП). Застосування інноваційно-технологічного підходу на основі кооперування техніки дасть можливість сільськогосподарським кооперативам регіону використовувати сучасну техніку, що забезпечить підвищення якості врожаю, скоротить терміни обробітку земель, дасть змогу знизити ризики від втрати врожаю тощо.

Ключові слова: технологічна ефективність, сільське господарство, сільськогосподарське підприємство, інноваційна діяльність, управління, регіон.

В статті проаналізовані ключеві показники технологічної ефективності

сфери сільського господарства Черкаської області. Определены и проанализированы объемы производства сельскохозяйственной продукции по категориям хозяйств Черкаской области за 2017–2019 гг. В ходе исследования определены ключевые аспекты повышения эффективности сельскохозяйственной отрасли на уровне предприятия. Указано, что когда государство не в состоянии оказывать действенную финансовую поддержку сельскому хозяйству, то одним из шагов стабилизации сельского хозяйства на уровне региона является кооперирование (объединение) технического парка хозяйств. Представлены практические предложения по повышению эффективности сельскохозяйственной отрасли на региональном уровне. Определено, что одним из путей повышения технологической эффективности сельскохозяйственной отрасли является создание сельскохозяйственного объединенного технопарка (СОТП). Применение инновационно-технологического подхода на основе кооперирования техники позволит сельскохозяйственным кооперативам региона использовать современную технику, что обеспечит повышение качества урожая, сократит сроки обработки земель, позволит снизить риски от потери урожая и т. п.

Ключевые слова: технологическая эффективность, сельское хозяйство, сельскохозяйственное предприятие, инновационная деятельность, управление, регион.

УДК 330.15:338.432:631.11

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-12>

Кустрич Л.О.

д.е.н., професор,
доцент кафедри менеджменту
Уманський національний університет
садівництва

Kustrich Liliia

Uman National University of Horticulture

Agricultural efficiency is the result of economic and financial activities of economic entities capable of providing high rates of labor productivity reduce of an efficiency and net cost, increased profitability and agricultural crop yields. It is noted that agriculture is one of the largest and most important sectors of the region economy, which forms the major part of food resources and has considerable prospects for development. It is pointed out that technological efficiency is determined by the degree of optimization and the relation with the economic and social components. The effectiveness of technological activity in the field of agriculture at the regional level is determined by the optimal ratio of production and resource elements potential and the production volume and sale of certain types of agricultural products to agricultural enterprises of different organizational and legal forms of management. The article analyzes the key indicators of technological efficiency of agriculture in Cherkasy region. The production volumes of agricultural products by categories of farm property of Cherkasy region for 2017–2019 were determined and analyzed. Key aspects of improving the efficiency of the agricultural sector at the enterprise level were identified during the study. It is noted that when the state is unable to provide effective financial support to agriculture, one of the steps to stabilize agriculture at the regional level is to co-operate (unite) the technical park of farms. Practical suggestions are given to improve the efficiency of the agricultural sector at the regional level. It is stated that one way to increase the technological efficiency of the agricultural industry is to create an agricultural integrated techno park (AITP). Applying a technology-based cooperative approach will allow agricultural cooperatives and personal subsidiary farms in the region to use modern machinery and, thus, improve crop quality, shorten the time of cultivation of land, reduce the risks of crop loss, etc. The use of AITP will help to solve the problem of: introduction of technological modernization of the logistic base of the agricultural sector; formation of collective competences in the use of innovations; creation of conditions for cultivation of those land plots that were not previously used in agriculture.

Key words: technological efficiency, agriculture, agricultural enterprise, innovative activity, management, region.

Постановка проблеми. Нині понад 80% сільськогосподарської продукції виробляється на основі застосування екстенсивних та застарілих технологій, часто використовується насіння низької якості, мінеральні добрива вносяться в недостатніх обсягах, а також не вживається захисних заходів щодо знешкодження шкідників, тому величина врожаю визначається природною родючістю ґрунтів і погодними умовами. За таких умов потенціал розвитку сільськогосподарського

комплексу нині реалізується в межах 20% (для порівняння, у США цей показник перевищує 65%) [1, с. 33].

Значну частку вільних (невикористовуваних) резервів зростання в сільському господарстві (від 50% до 70%) складають техніко-технологічні інновації (процесні, а саме використання нової техніки, нові технології обробітку сільськогосподарських культур; продуктові, а саме нові добрива та засоби захисту рослин, селекційні інновації) [2].

З огляду на зазначене нині існує потреба вивчення питання з цієї проблематики та визначення ключових напрямів підвищення технологічної ефективності сільськогосподарської галузі на регіональному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз літературних джерел з дослідження питань розвитку сфери сільського господарства свідчить про те, що вивченням цієї проблеми займалось значне коло науковців. О.В. Кот визначає теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектору економіки та його організаційно-економічне забезпечення [1]; О.В. Дикий виокремлює основні пріоритети та механізм стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів [2]; В.В. Томарева-Патлахова вказує на необхідність стимулювання інноваційно-технологічного розвитку сільського господарства [4]; М.Й. Малік і О.А. Нужна вивчають питання підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств [5]; М.В. Калінчик досліджує методичні та практичні аспекти економічної оцінки ресурсозберігаючих технологій у сільському господарстві [6]; А.В. Підгорний визначає ключові показники результативності функціонування сільськогосподарських підприємств [7].

Нині існує чимало наукових праць, присвячених дослідженню питань розвитку сфери сільського господарства. Проте низка питань вивчення та розроблення інноваційних шляхів підвищення ефективності (зокрема, технологічної) сільськогосподарської галузі на рівні регіону потребує подальших науково-методичних розвідок. Це обумовлює актуальність теми та завдання дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є вивчення стану сфери сільського господарства Черкащини та розроблення практичних пропозицій щодо підвищення технологічної ефективності сільськогосподарської галузі на регіональному рівні.

Теоретичною й методологічною базою дослідження є фундаментальні положення загальної теорії модернізації, наукові праці сучасних вітчизняних і зарубіжних учених у сфері сільського господарства. У процесі викладення матеріалу дослідження було використано методику економіко-статистичного аналізу, а для формування результатів використовувалися принципи аналітичного узагальнення.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сільське господарство є одним з найбільших і важливих секторів економіки Черкаської області, в якому формується основна частина продовольчих ресурсів та яке має значні перспективи розвитку.

Ефективність сільського господарства – це результативність господарської та фінансової діяльності суб'єктів господарювання, здатних забезпечувати високі показники продуктивності праці, зниження фондівіддачі та собівартості,

зростання рентабельності, врожайності сільськогосподарських культур тощо [3, с. 147].

У сільському господарстві з огляду на специфіку його виробництва розрізняють економічну, соціальну та технологічну ефективність [4, с. 197].

Економічна ефективність передбачає досягнення максимального ефекту від фінансово-господарської діяльності підприємств за мінімальних витрат ресурсів, вона відображає вплив сукупності факторів, що формують її рівень і зумовлюють тенденції розвитку галузі [5, с. 64]. Соціальна ефективність полягає у скороченні тривалості робочого тижня, збільшенні кількості нових робочих місць і рівня зайнятості людей, поліпшенні умов праці та побуту, стану довкілля, безпеки життя тощо [6, с. 87]. Технологічна ефективність визначається ступенем оптимізації її елементів між собою та зв'язком з економічною й соціальною складовими частинами. При цьому економічна складова частина має забезпечувати зв'язки із зовнішнім середовищем і всередині підприємства; технологічна складова частина характеризується застосуванням оптимальних технологій та організації виробництва, а також визначає умови розвитку інфраструктури; соціальна складова частина створює умови для відтворення сільського соціально-територіального середовища.

Результативність технологічної діяльності у сфері сільського господарства на рівні регіону обумовлюється оптимальним співвідношенням елементів виробничо-ресурсного потенціалу та обсягами виробництва й реалізації окремих видів сільськогосподарської продукції сільськогосподарськими підприємствами різних організаційно-правових форм господарювання [7, с. 127].

За останні п'ять років сільське господарство Черкащини характеризується прибутковістю. Черкаська область посідає третє місце в Україні з виробництва сільськогосподарської продукції на душу населення. За обсягом виробництва сільськогосподарської продукції в загальнодержавному обсязі область посідає 7 місце серед регіонів України.

Із загальної площі Черкаської області (2 091,6 тис. га) сільськогосподарські землі складають 1 486,9 тис. га. Із загальної площі сільськогосподарських земель сільськогосподарські угіддя становлять 1 450,8 тис. га (69,4% загальної площі території), з них рілля складає 1 271,9 тис. га (87,7%), перелоги – 8,5 тис. га (0,6%), багаторічні насадження – 27,3 тис. га (1,9%), сіножаті – 64,8 тис. га (4,5%), пасовища – 78,4 тис. га (5,4%). Площа інших сільськогосподарських земель (крім сільськогосподарських угідь) становить 36,1 тис. га [8].

Станом на початок 2020 р. в області здійснювали виробничу діяльність 598 сільськогосподарських підприємств (середня площа сільськогосподарських угідь на одне підприємство становила

1 242 га); 1 306 фермерських господарств (124 га на одне господарство); близько 200,5 тис. особистих селянських господарств (до 1 га в середньому на одне господарство); більше 16 тис. зареєстрованих одноосібників, що оподатковуються (понад 2 га землі на одного).

Частка області у загальному виробництві продукції сільського господарства складала 5,3%, завдяки чому вона посідала 7 місце серед областей України. Продукція сільського господарства у розрахунку на одну особу становила 10 819 гривень (3 місце серед областей України).

Виробництво валової продукції сільського господарства по всіх категоріях господарств за 2018 р. зросло на 22,5%, завдяки чому область посіла друге місце серед областей України (по Україні – на 7,8%), й становило 16,2 млрд. грн. Виробництво продукції рослинництва збільшилось на 38,1%, тваринництва – майже на 2%. Частка виробництва у сільськогосподарських підприємствах складала 77% [9].

Отже, обсяги виробництва продукції тваринництва задовольняють потреби споживчого ринку та забезпечують стійку роботу підприємств переробної галузі. При цьому, незважаючи на низку негативних факторів, що вплинули на галузь у 2017 р., в області не допущено значного спаду виробництва продукції тваринництва.

У 2018 р. рівень рентабельності/збитковості основних сільськогосподарських культур мав такі показники: зернові та зернобобові культури – 22,4%, насіння соняшнику – 43,6%, цукрової буряки – 0,7%, картопля – (-3,5%), овочі – (-17,2%), велика рогата худоба – (-0,6%), свині на м'ясо – 13,7%, птиця на м'ясо – 70,1%, молоко – 27,3%, яйця – (-21,2%). Отже, зернові культури становлять переважну частину в структурі посівів сільськогосподарських культур (на них припадає третина валового виробництва сільськогосподарської продукції). За урожайністю зернових і зернобобових культур Черкащина посідає 8 місце серед областей України.

Однією з основних цілей розвитку агропромислового комплексу є продовольча безпека, тобто забезпечення населення високоякісними продуктами харчування власного виробництва.

У 2018 р. аграріями області забезпечено продовольчу безпеку населення. Виробництво продовольчого зерна перевищувало його потребу у споживанні у 2,3 рази, картоплі – у 6,1 разів, овочів – у 2,4 рази, олії – у 9,4 разів, м'яса – у 4,1 разів, молока – у 1,2 рази, яєць – у 2,3 рази [8]. Задоволення потреб населення у продовольстві в межах його купівельної спроможності у 2019 р., як і в попередні роки, здійснювалося переважно за рахунок продукції внутрішнього виробництва.

Отже, в області протягом останніх років забезпечується продовольча безпека населення. Так,

виробництво продовольчого зерна, картоплі, овочів, олії, м'яса, молока, яєць перевищує потребу населення у споживанні цієї сільськогосподарської продукції. При цьому задоволення потреб населення у продовольстві здійснюється здебільшого за рахунок продукції внутрішнього виробництва.

Вагому частку у валовому національному продукті (ВНП) країни мають сільськогосподарські кооперативи, тому їх значення в сучасній економіці важко переоцінити. Поштовхом до розвитку кооперативного руху в Черкаській області стала реалізація проєкту «Створення регіонального навчально-практичного Центру розвитку багатofункціональних кооперативів» у рамках грантової програми ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні».

Станом на 1 грудня 2019 р. у Черкаській області зареєстровано 127 сільськогосподарських кооперативів. Це є найвищим показником серед інших регіонів України. Найбільше зареєстровано багатofункціональних кооперативів (78), заготівельно-збутових (21), переробних (9), іншої спрямованості (20). Нині найбільше створено кооперативів у Черкаському (19) та Лисянському (13) районах. Ще по 11 кооперативів діють у Катеринопільському, Монастирищенському та Смілянському районах. У межах діючої в Черкаській області програми розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів на період до 2020 р. рішенням обласної ради у 2018 р. виділено 2 млн. грн. на умовах співфінансування з місцевими бюджетами [10].

Розвиток кооперативного руху на Черкащині залишається серед пріоритетних напрямів та є напрямом реалізації Стратегії розвитку – 2020. Нині продовжується пошук ініціативних груп зі створення кооперативів. Лише за кілька місяців 2020 р. в області розпочали свою діяльність більше 10 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Це переважно універсальні кооперативи, які спеціалізуються на наданні членам кооперативу послуг з обробітки земельних ділянок, транспортних, заготівельних та інших послуг.

Основним напрямом фінансової підтримки є створення нових та підтримка діючих молочарських кооперативів. Об'єднання в такі кооперативи дасть можливість отримати суттєву державну допомогу на відшкодування закупленого обладнання за державними програмами. Наприклад, у Монастирищенському районі створено кооператив «ВАК Монастирищенський», який отримав державну фінансову підтримку за придбане обладнання.

Відповідно до статистичних даних [8; 9] щодо обсягів виробництва сільськогосподарської продукції за категоріями господарств Черкаської області у 2019 р. близько 46% сільськогосподарської продукції вироблялося фермерськими господарствами, 15,8% – споживчими кооперативами,

а інша частина (38,4% від загальної кількості виробленої продукції) – сільськогосподарськими виробничими кооперативами (табл. 1).

Аналізуючи дані табл. 1, маємо сказати, що зміни у структурі виробничих процесів слід трактувати як крок назад не тільки по лінії техніко-технологічного рівня виробництва основних видів сільськогосподарської продукції, що визначають спеціалізацію галузі, але й щодо забезпечення гідного проживання населення на сільських територіях. Для підвищення ефективності (зокрема, технологічної) сільськогосподарської галузі на рівні підприємства вважаємо доцільним здійснення таких кроків:

- застосування технічних та технологічних інновацій у процесі виробництва якісно нового або вдосконаленого продукту;
- підвищення продуктивності праці на основі техніко-технологічних досягнень;
- упровадження інноваційних технологій у процеси спрощення важкої праці;
- забезпечення зростання рівня виробничої потужності суб'єктами аграрного сектору;
- упровадження інноваційних процесів та продуктів (мінеральних добрив) у систему виробництва сільгосппродукції задля зниження рівня негативного впливу на навколишнє природне середовище.

У зв'язку з тим, що нині з державного бюджету не виділяється необхідної кількості коштів на придбання техніки для всіх фермерських господарств, а в сільськогосподарських кооперативах парк машин значно скоротився й відсутні кошти на придбання нової техніки, на нашу думку, держава повинна виступати гарантом перед банківською системою у питаннях надання вищезазначеним категоріям підприємств довгострокових кредитів на пільгових умовах та в процесах реалізації сільськогосподарської техніки на умовах лізингу.

За умов, коли держава не в змозі надавати дієву фінансову підтримку сільському господарству, то одним із кроків стабілізації сільського господарства на рівні регіону є кооперування (об'єднання) технічного парку господарств.

Ця ідея полягає в об'єднанні фінансових, трудових і матеріально-технічних ресурсів сільськогосподарських кооперативів та особистих підсобних господарств регіону, які працюють в однаковому напрямі (вирощують/виготовляють аналогічну продукцію) і які, зберігаючи фінансово-економічну

самостійність, забезпечать стабільний прибуток шляхом реінжинірингу (відновлення/оновлення) господарських та бізнес-процесів на основі використання інноваційних рішень та власної матеріально-технічної бази.

Прикладом кооперування техніки може бути створення сільськогосподарського об'єднаного технопарку (СОТП) з організаційно-правовою формою у вигляді простого товариства шляхом укладення договору на основі цивільного права.

Перевага такої організаційно-правової форми полягає в тому, що таке утворення не є окремою юридичною особою, тому не підлягає оподаткуванню. Всі члени товариства зареєстровані в податкових органах як сільськогосподарські організації (підприємства) різних форм власності та є платниками фіксованого сільськогосподарського податку. Для здійснення спільної діяльності кожен з учасників СОТП зобов'язаний зробити свій внесок у формі фінансових коштів, знань і досвіду, майна або товарно-матеріальних цінностей, ділової репутації та зв'язків.

Учасники СОТП можуть домогтися зниження ризиків за наявними кредитними угодами для бізнесу, а позичальники – отримати додатковий прибуток, надаючи послуги на стороні, щоб скоротити витрати й збільшити врожай за допомогою сучасної техніки під час посіву, а також уникнути втрат врожаю, зменшивши їх до мінімуму.

Під час створення та проведення діяльності СОТП вирішується низка проблем, зокрема:

- спрощується процедура отримання довгострокових кредитів, спрямованих на розвиток і модернізацію технічної бази (банки охоче співпрацюють із простими товариствами, ніж з індивідуальними підприємцями);
- мінімізуються економічні ризики внаслідок акумулювання майна, грошових вкладень та інших ресурсів;
- знижуються витрати виробництва внаслідок скорочення кількості найманих робітників (залежно від членів товариства) та витратних матеріалів, а також отримання вигоди у вигляді знижок під час купівлі добрив, насіння та інших матеріалів;
- усі члени товариства об'єднуються однією спільною метою, що веде до збільшення обсягів та підвищення якості вирощуваної продукції за рахунок використання сучасних технологій та модернізованої сільгосптехніки.

Таблиця 1

Виробництво сільськогосподарської продукції за категоріями господарств Черкаської області

Тип господарства	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017 р., %
Сільськогосподарський виробничий кооператив	39,6	35,3	38,4	97,0
Сільськогосподарський споживчий кооператив	11,9	13,7	15,8	132,8
Фермерське господарство	48,5	51,0	45,8	94,4

Джерело: складено автором на основі аналізу даних [8; 9]

Як наслідок, вирішення зазначених проблем сприятиме покращенню фінансового-економічного результату діяльності учасників СОТП.

Створення простого товариства нами пропонується проводити за регіонально-територіальною ознакою, оскільки таким чином істотно скорочуються витрати на паливно-мастильні матеріали під час дислокації техніки; тимчасові інтервали роботи; амортизація сільськогосподарського обладнання й техніки тощо. Окрім надання послуг із виконання сільськогосподарських робіт, СОТП може виконувати інші сільськогосподарські роботи, які приносять додатковий прибуток. Як варіант диверсифікації діяльності СОТП можна запропонувати виконання таких робіт, як надання послуг із вантажоперевезень, ремонту сільськогосподарської техніки, надання місця для зберігання сільськогосподарської техніки.

Використання запропонованої ідеї дасть змогу вирішити такі завдання:

- упровадження технологічної модернізації матеріально-технічної бази сектору сільського господарства;
- формування колективних компетенцій у використанні інновацій;
- створення умов для обробітку тих земельних ділянок, які раніше не використовувались у сільському господарстві (розвиток малої меліорації).

Висновки з проведеного дослідження.

Сучасні нестабільні економічні умови негативно позначаються на фінансовому стані сфери сільського господарства, яка є однією зі складових частин основного регіонального розвитку України, тому нині існує необхідність розроблення конструктивних шляхів підвищення ефективності сільськогосподарської галузі на рівні регіону.

За умов недостатньої державної фінансової підтримки сільського господарства одним із заходів стабілізації сільськогосподарської галузі на рівні регіону, на нашу думку, є кооперування (об'єднання) технічного парку сільськогосподарських кооперативних утворень та особистих підсобних господарств регіону, а саме СОТП.

Створення СОТП слід проводити з урахуванням регіональних та територіальних принципів діяльності сільськогосподарських формувань, оскільки таким чином можна скоротити витрати на паливно-мастильні матеріали під час дислокації техніки; тимчасові інтервали роботи; амортизацію сільськогосподарського обладнання та техніки тощо.

Застосування інноваційно-технологічного підходу на основі кооперування техніки дасть можливість сільськогосподарським кооперативам та особистим підсобним господарствам регіону використовувати сучасну техніку, що забезпечить підвищення якості врожаю, скоротить терміни обробітку земель, дасть змогу знизити ризики від втрати врожаю тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кот О.В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектора економіки та його організаційно-економічне забезпечення. *Проблеми науки*. 2008. № 9. С. 30–37.
2. Дикий О.В. Основні пріоритети та механізм стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=803> (дата звернення: 10.04.2020).
3. Економічна енциклопедія / за ред. С.В. Мочерного. Т. 3. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. 952 с.
4. Томарева-Патлахова В.В. Стимулювання інноваційно-технологічного розвитку регіонів. *Держава та регіони*. 2012. № 2. С. 196–201.
5. Малік М.І., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2015. 171 с.
6. Калінчик М.В. Методичні та практичні аспекти економічної оцінки ресурсозберігаючих технологій у сільському господарстві. *Економіка АПК*. 2013. № 11. С. 86–91.
7. Підгорний А.В. Ефективність виробництва – головний показник результативності функціонування сільськогосподарського підприємства. *Продуктивність агропромислового виробництва: економічні науки*. 2014. Вип. 25. С. 126–131.
8. Профіль Черкаської області «Аналітично-описова частина до стратегії розвитку Черкаської області». 2018 рік. URL: <https://drive.google.com/file/d/1p5xiyVfHrumurUnu2xErIlUrQKGOTFfG/view> (дата звернення: 10.04.2020).
9. Агропромисловий комплекс. 2020 // Черкаська обласна державна адміністрація : офіційний сайт. URL: <http://ck-oda.gov.ua/ahropromyslovyj-kompleks> (дата звернення: 10.04.2020).
10. На Черкащині найбільше сільськогосподарських кооперативів в Україні. 2020 // Черкаська обласна державна адміністрація : офіційний сайт. URL: <http://ck-oda.gov.ua/na-cherkashchyni-najbilshesilskohospodarskyh-kooperatyviv-v-ukrajini> (дата звернення: 10.04.2020).

REFERENCES:

1. Kot, O.V. (2008), "Theoretical aspects of innovative development of the agricultural sector of the economy and its organizational and economic support" *Problemy nauky*, vol. 9, pp. 30–37.
2. Dykyi, O.V. (2011), "Main priorities and mechanism of strategic planning of socio-economic development of regions", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=803> (accessed: 10 April 2020).
3. Mocherniy, S.V. (2002), *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic Encyclopedia], 3rd ed. Kyiv : Publishing Center "Academy" (in Ukrainian).
4. Tomareva-Patlakhova, V.V. (2012), "Stimulation of innovative and technological development of regions", *Derzhava ta rehiony*, vol. 2. pp. 196–201.
5. Malik, M.I. and Nuzhna, O.A. (2015), Konkurentospromozhnist ahrarnykh pidpriemstv: metodolohiia i mekhanizmy, [Competitiveness of agricultural enter-

prises: methodology and mechanisms]. Kyiv : NNTs IAE (in Ukrainian).

6. Kalinchyk, M.V. (2013), "Methodical and practical aspects of economic evaluation of resource-saving technologies in agriculture", *Ekonomika APK*, vol. 11, pp. 86–91.

7. Pidhornyi, A.V. (2014), "Production efficiency is the main indicator of the performance of an agricultural enterprise", *Produktyvnist ahropromyslovoho vyrobnytstva: ekonomichni nauk*, vol. 25, pp. 126–131.

8. Profile of Cherkasy region "Analytical and descriptive part to the strategy of Cherkasy region develop-

ment", (2018), available at: <https://drive.google.com/file/d/1p5xiyVfHrumurUnu2xErILUrQKGOTFfG/view> (accessed: 10 April 2020).

9. The official site of Cherkasy Regional State Administration (2020), "Agroindustrial complex", available at: <http://ck-oda.gov.ua/ahropromyslovyj-kompleks> (accessed: 10 April 2020).

10. The official site of Cherkasy Regional State Administration (2020), "In the Cherkasy region the largest agricultural cooperatives in Ukraine", available at: <http://ck-oda.gov.ua/ahropromyslovyj-kompleks> (accessed: 10 April 2020).

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

FACTORS OF IMPACT ON FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF TOURIST ENTERPRISES

УДК 338.58:65.014

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-13>**Мельник А.О.**

д.е.н., професор,
завідувач кафедри бізнес-економіки
та туризму
Київський національний університет
технологій та дизайну

Мамчур А.Г.

студентка
Київський національний університет
технологій та дизайну

Melnik Alona

Kyiv National University
of Technology and Design

Mamchur Anna

Kyiv National University
of Technology and Design

У статті розглянуто основні фактори впливу на зовнішньоекономічну діяльність туристичних підприємств. Туристичні підприємства є активними учасниками зовнішньоекономічних відносин, оскільки здійснюють свою діяльність на світовому ринку туристичних послуг. Туристичні підприємства відіграють важливу роль у розвитку економіки України, адже з кожним роком туристична галузь займає все більш значне місце на світовому ринку та вважається найбільш динамічною і прибутковою серед усіх інших галузей світового господарства. Туристичні підприємства України, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю, надають різноманітні туристичні послуги для вітчизняних туристів за кордон і продаж товарів туристичного попиту для іноземних туристів у їхні країни базування, задовольняючи ділові, культурні та інші потреби туристів. Важливим аспектом управління такою діяльністю туристичних підприємств є об'єктивна оцінка всіх факторів.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, туристичні підприємства, управління, туризм, світовий ринок.

In the article, the main factors of influence on the foreign economic activity of tourist enterprises are examined. Tourist enterprises are active participants in foreign economic relations as they operate in the world market of tourist services. Tourism enterprises play an important role in the development of the economies of Ukraine because every year the tourism industry occupies an increasingly significant place in the world market and is considered the most dynamic and profitable among all other sectors of the world economy. Ukraine's tourism enterprises engaged in foreign economic activity provide various tourist services both for domestic tourists abroad and for the sale of tourist demand goods for foreign tourists to their countries of origin. Satisfying business, cultural and other needs of tourists. According to the Law of Ukraine "On Foreign Economic Activity" of 16.04.1991 – it is an economic activity between foreign and domestic entities, which are connected with the established relations and which operates, both within the territory of Ukraine and abroad. Foreign economic agreement (contract) – an agreement between two or more subjects of foreign economic activity and their foreign counterparties, aimed at establishing, changing or terminating their mutual rights and obligations in foreign economic activity. The organization of foreign economic activity in the market of services is important for the tourist enterprise. An important aspect of managing the foreign economic activity of tourism enterprises is an objective and realistic assessment of all factors for the safe implementation of such activities. Also, the organization of integration of Ukrainian tourism enterprises into the system of world economic relations directly depends on the success and quality of decision-making on foreign economic activity. Foreign economic activity of tourism enterprises is an important source of foreign currency in the domestic market of Ukraine. Along with the receipt of funds from contracts for tourism activities, the so-called invisible export, there is still domestic export, namely the purchase by foreign tourists of various souvenirs and other goods at retail prices in the domestic market of Ukraine.

Key words: foreign economic activity, tourism enterprises, management, tourism, world market.

деятельность туристических предприятий. Туристические предприятия являются активными участниками внешнеэкономических отношений, поскольку осуществляют свою деятельность на мировом рынке туристических услуг. Туристические предприятия играют важную роль в развитии экономики Украины, ведь с каждым годом туристическая отрасль занимает все более значительное место на мировом рынке и считается наиболее динамичной и прибыльной среди всех отраслей мирового хозяйства. Туристические предприятия Украины, которые занимаются внешнеэкономической деятельностью, оказывают разнообразные туристические услуги для отечественных туристов за границу и продажи товаров туристического спроса для иностранных туристов в их страны базирования, удовлетворяя деловые, культурные и иные потребности туристов. Важным аспектом управления такой деятельностью туристических предприятий является объективная оценка всех факторов.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, туристические предприятия, управление, туризм, мировой рынок.

Currently, the site publishes basic facts about the tourist trip. Tourism enterprises are active participants in foreign economic relations as they operate in the world market of tourist services. Tourism enterprises play an important role in the development of the economies of Ukraine because every year the tourism industry occupies an increasingly significant place in the world market and is considered the most dynamic and profitable among all other sectors of the world economy. Ukraine's tourism enterprises engaged in foreign economic activity provide various tourist services both for domestic tourists abroad and for the sale of tourist demand goods for foreign tourists to their countries of origin. Satisfying business, cultural and other needs of tourists. According to the Law of Ukraine "On Foreign Economic Activity" of 16.04.1991 – it is an economic activity between foreign and domestic entities, which are connected with the established relations and which operates, both within the territory of Ukraine and abroad. Foreign economic agreement (contract) – an agreement between two or more subjects of foreign economic activity and their foreign counterparties, aimed at establishing, changing or terminating their mutual rights and obligations in foreign economic activity. The organization of foreign economic activity in the market of services is important for the tourist enterprise. An important aspect of managing the foreign economic activity of tourism enterprises is an objective and realistic assessment of all factors for the safe implementation of such activities. Also, the organization of integration of Ukrainian tourism enterprises into the system of world economic relations directly depends on the success and quality of decision-making on foreign economic activity. Foreign economic activity of tourism enterprises is an important source of foreign currency in the domestic market of Ukraine. Along with the receipt of funds from contracts for tourism activities, the so-called invisible export, there is still domestic export, namely the purchase by foreign tourists of various souvenirs and other goods at retail prices in the domestic market of Ukraine.

Key words: foreign economic activity, tourism enterprises, management, tourism, world market.

Постановка проблеми. Зовнішньоекономічна діяльність – це важливий напрям діяльності туристичних підприємств та учасників ринкових відносин, пов'язаний із наданням туристичних послуг на зовнішніх ринках. Зовнішньоекономічна діяльність є визначальним фактором розвитку не тільки підприємства, але й держави загалом.

Прибутковість та ефективність туристичних підприємств на світовому ринку визначається рівнем конкурентоспроможності їхніх послуг. Враховуючи високу конкурентну боротьбу на зовнішньому ринку, зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємною частиною функціонування туристичних підприємств. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності туристичних підприємств визначається великим переліком факторів,

які прямо або опосередковано впливають на її результати. Вивчення цих чинників впливу є актуальним та необхідним задля забезпечення ефективної роботи туристичних підприємств на зовнішніх ринках. Саме керуючись такими знаннями, можна досягти ефективних результатів в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю на туристичних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Опираючись на зарубіжний досвід та аналізуючи досвід вітчизняних підприємств, ми ставимо за мету вивчення чинників впливу на ефективність зовнішньоекономічної діяльності туристичних підприємств. Хочемо виділити вчених, які активно займаються дослідженнями проблем щодо функціонування туристичних підприємств, таких

як: Л. Гонтаржевська, Ю. Драчук, І. Дульцева, М. Барна, І. Тучковська, В. Кифяк, П. Пуцентейло, А. Александрова, Г. Мунін.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення основних факторів впливу на зовнішньоекономічну діяльність туристичних підприємств. На основі викладеної проблематики можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає визначенні всіх головних факторів, які будуть допомагати вітчизняним підприємствам успішно конкурувати на світовому ринку туристичних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Туристичні підприємства відіграють важливу роль у розвитку економіки України. Туристична галузь у світовій економіці з кожним роком збільшує свою частку в обсязі світової торгівлі. Так, у середньому у світі туристичні підприємства створюють 15% валового продукту. Тому туристичний бізнес є одним із найбільш прибуткових у світовому господарстві. Туристичні підприємства стали важливими учасниками ринку міжнародної торгівлі та активно формують доходну частину бюджету своїх країн.

За даними організації всесвітнього туризму, на туристичну галузь припадає 7% міжнародних інвестицій та 5% податкових надходжень. [2]

Туристичні підприємства України надають різноманітні туристичні послуги як для вітчизняних туристів за кордоном, так і для іноземних туристів на внутрішньому ринку, задовольняючи ділові, культурні та інші потреби туристів. Виходячи з цього, зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємною складовою частиною діяльності туристичних підприємств, оскільки, згідно із Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [5] від 16.04.1991 року, це господарська діяльність між іноземними та вітчизняними суб'єктами, які пов'язані налагодженими відносинами та яка діє як на території України, так і поза її межами (п. 8, ст. 1).

Зовнішньоекономічна діяльність включає в себе спільне створення підприємств, здійснення господарських операцій та володіння майном [5].

Зовнішньоекономічна діяльність спрямована на:

- підвищення економічного розвитку країни;
- аналіз конкурентів на вітчизняному та світовому ринку;

- переймання міжнародного досвіду щодо поділу праці для покращення національної економіки.

До основних функцій зовнішньоекономічної діяльності відносять:

- здійснення грошового обміну на міжнародному рівні;
- розвиток національної економіки;
- становлення та реформування ринкових відносин між країнами.

Здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність, туристичне підприємство має сформувати свою зовнішньоекономічну стратегію розвитку та відповідну тактику, яка буде сприяти досягненню стратегії. Так, формуючи тактику зовнішньоекономічної діяльності, туристичне підприємство має враховувати фактори зовнішнього та внутрішнього впливу. До факторів зовнішнього впливу відносять: демографічні, соціальні, економічні, науково-технічні, культурні, міжнародні (табл. 1).

Демографічний фактор – включає в себе показники відтворення та структури населення, а саме рівень народження та смертності, тривалості життя населення, вікові особливості, їх співвідношення, зайнятість населення та якість життя. Залежно від місця проживання, рівня економічного розвитку країни туристичні послуги підбираються під самих активних користувачів. У деяких західних країнах це люди старшого віку, в європейських – в основному молоді та люди середнього віку.

Соціальний добробут населення є не менш важливим фактором. Фактор соціального добробуту перебивається з демографічним, проте має свої відмінності.

Цей фактор складається з двох складників, які впливають на кінцевий результат – добробут населення:

1. Якість життя:

- рівень життя: доходи населення, соціальне забезпечення, охорона здоров'я, освіта, демографічна ситуація;
- умови життя: санітарні умови, умови для проведення вільного часу, стан транспорту, екологія, психологічний стан;

2. Спосіб життя:

- трудова активність, демографічна та міграційна активність: стиль життя, умови та характер праці, кваліфікація працівників, гнучкість робочого

Таблиця 1

Фактори, які впливають на розвиток туризму

Демографічні	Чисельність, вік, стать населення та його місце проживання
Соціальні	Матеріальний добробут населення
Економічні	Зміна структури проживання
Науково-технічні	Швидкий розвиток матеріально-технічної база
Культурні	Культурний рівень населення
Міжнародні	Пом'якшення міжнародного клімату, глобалізація, співробітництво між державами

Джерело: складено автором на основі [17]

часу, оплата праці, забезпечення відпочинку та дозвілля.

Економічний фактор передбачає аналіз зовнішнього середовища, а саме економічні, правові, соціальні, політичні та технологічні чинники. Саме вони прямо впливають на діяльність туристичних підприємств, тому підприємцям доводиться постійно стежити за змінами, виявляти можливі зміни, щоб попередити негативні наслідки. До складників відносять:

- рівень і темп інфляції, що приводить до знецінення грошових коштів населення та підприємства;
- коливання курсу національної валюти щодо інших валют;
- система оподаткування;
- умови отримання кредиту та процентна банківська ставка;
- рівень динаміки цін на туристичні послуги, враховуючи конкурентоспроможність, співвідношення попиту та пропозиції;
- платоспроможність підприємства, можливість сплатити заборгованість чи кредити та інші видатки своїми доходами у необхідний термін;
- скорочення доходів населення або зниження купівельної спроможності впливає на скорення надання певних послуг.

Науково-технічний фактор визначає рівень використання інноваційних технологічних продуктів у туристичній галузі. Нині туристичні підприємства задля ефективного функціонування та оперативного реагування на зовнішні та внутрішні виклики мають активно застосовувати сучасні інформаційні технології та засоби зв'язку.

Культурний фактор має враховувати суспільні цінності, потреби та стереотипи поведінки в різних країнах. Культурний фактор включає в себе інформаційну, пізнавальну та комунікативну складові частини, які визначаються національно-культурними особливостями окремих народів та країн.

Міжнародний фактор – це симбіоз чинників, які формують умови розвитку світового туризму і визначають параметри, які необхідно враховувати в діяльності туристичних підприємств, такі як:

- добробут населення споживачів туристичних послуг, які є найважливішими постачальниками туристів у світовому масштабі. Лідерами є туристи з Китаю, США, Німеччини та Великобританії;
- прояви світових та економічних криз, які мають циклічний характер;
- транснаціоналізація міжнародного туризму, яка відбувається внаслідок високої прибутковості підприємства та інвестиційної привабливості, що допомагає диверсифікувати свою діяльність у інших країнах;
- співробітництво між державами сприяє розвитку туризму, інтенсифікації відносин між Україною та країнами ЄС;

– глобалізація, яка характеризується в туризмі єдиним інформаційним простором для всіх суб'єктів ринку, тенденціями на світовому ринку, споживачами у різних частинах світу, міжнародними представництвами, стандартами надання послуг, захисту прав споживачів тощо. Цей фактор робить сильних гравців ринку сильнішими, а слабших ще слабшими. Саме цей фактор переводить конкуренцію на новий рівень.

Важливий вплив на діяльність зовнішнього підприємства здійснюють не лише зовнішні а й внутрішні фактори, які визначаються особливостями діяльності окремих туристичних підприємств.

1. Якість наданих послуг – важливий фактор, який потребує постійної перевірки, аналізу та нагляду. Якість – це фундаментальний фактор, який виникає ще на етапі формування туристичного продукту і забезпечується взаємодією взаємопов'язаних чинників, які в кінцевому результаті визначають якість продукту чи послуги та дають зрозуміти, чи повністю були задоволені потреби споживачів.

2. Рівень обслуговування туристів визначається переліком послуг, які надаються туристу в процесі його обслуговування. Обслуговування залежить від виховання, звичок, віку, статі, самопочуття та емоційного стану персоналу туристичного підприємства. Тому на туристичних підприємствах дуже важливо здійснювати підбір персоналу щодо високих критеріїв щодо соціально психологічного навантаження на персонал, постійно проводити тренінги щодо психологічного розвантаження персоналу з метою формування його психологічної стійкості до різних груп туристів. Персонал туристичного підприємства повинен постійно удосконалюватись, підвищувати рівень своїх знань з метою підвищення рівня обслуговування туристів.

3. Ціна – це вартість послуг, яка оплачується туристами туристичному підприємству, та ключовий фактор, що формує рівень доходів підприємства. Туристичні підприємства можуть самостійно встановлювати ціни на туристичні послуги, які реалізують, якщо туристичний продукт вироблений ними. В умовах, коли туристичні підприємства реалізують не власні туристичні продукти, вони можуть впливати на ціни лише в межах своєї власної винагороди від реалізації. Вироблення власного туристичного продукту дає можливість туристичним підприємствам самостійно визначати рівень цін на туристичні продукти. Тому використання туристичних продуктів інших туристичних підприємств можна використовувати лише для розширення асортименту туристичних послуг.

4. Стратегія. Ефективна стратегія є дуже важливою для налагодження діяльності туристичних підприємств. Вона допомагає покращити вже існуючі методи для досягнення більш якісних показників у наданні послуг. Наприклад:

автоматизована система бронювання, додатковий технічний персонал, підвищення кваліфікації персоналу шляхом покращення навичок розуміння клієнта, психології та навичок управління, розширення діяльності і співпраця з іншими туристичними підприємствами тощо.

5. Реклама – це головний маркетинговий засіб, спрямований на підвищення рівня інформатизації туристів та діяльність туристичного підприємства і перелік послуг, що воно надає. Реклама допомагає заявити про себе туристичному підприємству на широку аудиторію споживачів. Найчастіше туристичні підприємства використовують інформативну рекламу, яка повідомляє про новинки, послуги, які надає підприємство, вигідні ціни, цікаві маршрути та інше. Задля формування власного бренду туристичні підприємства можуть використовувати переконуючу рекламу, яка спонукає користуватися послугами саме цього туристичного підприємства. Оскільки туристичні послуги є сезонними, доцільно використовувати нагадувальну рекламу в діяльності туристичних підприємств від початку туристичного сезону.

6. Інновації у туристичній діяльності є визначальними, оскільки саме вони задовольняють раніше не задоволені потреби споживачів і відкривають нові можливості для розвитку не лише туристичного продукту, але й туристичних підприємств загалом. Цей фактор потребує постійного дослідження конкурентних пропозицій, щоб на основі цього сформулювати свої унікальні туристичні продукти. Прикладами інноваційних туристичних продуктів у свій час були: медичний (лікувальний) туризм; екстремальний туризм; дайвінг;

туристичний портал, який буде корисним як для споживачів, так і для підприємств, та інші.

7. Оцінка діяльності підприємства є невід'ємним складником аналізу його ефективності, оскільки саме цей чинник демонструє туристичному підприємству доцільність надання тих чи інших туристичних послуг, рівень рентабельності окремих туристичних продуктів. Врахування всіх чинників, які впливають на зовнішньоекономічну діяльність туристичного підприємства, дозволить підприємству уникнути непередбаченого негативного впливу на свою діяльність. З метою систематизації чинників, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємства, була розроблена карта чинників, якою необхідно керуватися туристичним підприємствам у процесі своєї діяльності (табл. 2).

Користуючись картою чинників, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність туристичних підприємств, можна завчасно прогнозувати і попереджувати негативний вплив, а також використовувати з користю позитивні зміни діяльності туристичного підприємства.

До глобальних чинників належать:

- тенденції світового ринку туристичних послуг;
- глобальні економічні, політичні та екологічні катастрофи;
- науково-технічний прогрес.

До національних чинників прямого впливу належать:

- тенденції на внутрішньому ринку туристичних послуг;
- нормативно-правова база зовнішньоекономічної діяльності в туризмі;

Таблиця 2

Карта чинників впливу на зовнішньоекономічну діяльність туристичних підприємств

Зовнішні		Внутрішні	
Глобальні	Національні	Об'єктивні	Суб'єктивні
тенденції світового ринку туристичних послуг; глобальні економічні, політичні та екологічні катастрофи; науково-технічний прогрес.	Прямого впливу тенденції на внутрішньому ринку туристичних послуг; нормативно-правова база зовнішньоекономічної діяльності в туризмі; державна туристична політика.	забезпеченість підприємства матеріально-технічними, фінансовими та трудовими ресурсами; зв'язки з підприємствами, які працюють у туристичній галузі; доступ до інформації щодо сучасних та актуальних світових тенденцій та технологій.	особливості менеджменту та маркетингу на туристичному підприємстві; досвід та інформованість керівників підприємства; корпоративна культура.
	Опосередкованого впливу – рівень інтегрованості країни до світогосподарських зв'язків; – зовнішньоекономічна стратегія держави; – рівень соціально – економічного розвитку країни.		

Джерело: складено автором на основі [10]

– державна туристична політика.

До національних чинників опосередкованого впливу належить:

– рівень інтегрованості країни до світогосподарських зв'язків;

– зовнішньоекономічна стратегія держави;

– рівень соціально-економічного розвитку країни.

Об'єктивні внутрішні чинники:

– забезпеченість підприємства матеріально-технічними, фінансовими та трудовими ресурсами;

– зв'язки з підприємствами, які працюють у туристичній галузі;

– доступ до інформації щодо сучасних та актуальних світових тенденцій та технологій.

Суб'єктивні внутрішні чинники:

– особливості менеджменту та маркетингу на туристичному підприємстві;

– досвід та інформованість керівників підприємства;

– корпоративна культура.

Висновки з проведеного дослідження.

Зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємною складовою частиною діяльності туристичних підприємств, до її основних функцій відносять: здійснення грошового обміну на міжнародному рівні; розвиток національної економіки; становлення та реформування ринкових відносин між країнами. Проведене дослідження дало змогу систематизувати чинники впливу на зовнішньоекономічну діяльність підприємства. Так, нами чинники розподілені за такими групами, як: зовнішні (глобальні, національні (прямого і опосередкованого впливу)), внутрішні (об'єктивні, суб'єктивні). У подальших дослідженнях необхідно з'ясувати характер впливу визначених чинників на діяльність туристичних підприємств у сучасних умовах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Драчук Ю.З., Дульцева І.І. Економічний вісник. Напрями вдосконалення розвитку сфери туризму на засадах інноваційних маркетингових технологій. Київ 2016, № 1(43), 115–119 с.

2. Барна М.Ю., Тучковська І.І. Підприємництво і торгівля. Інноваційна діяльність у туристичному господарстві України. Київ 2016, вип. 20, 5–8 с.

3. Гонтаржевська Л. І. Матеріали з Інституту світової економіки та міжнародних відносин, про зовнішньоекономічну діяльність туристичних підприємств України. Київ 2017.

4. Вікіпедія про зовнішньоекономічну діяльність. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Зовнішньоекономічна_діяльність.

5. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність, Закон від 16.04.1991 № 959-XII. Редакція від 07.08.2011.

6. Гонтаржевська Л.І. Актуальні питання туристичної та туристичної практики: матеріали наук.-практ. конф, 18.04.2019 р. м. Київ,

7. Кифяк В.Ф. Організація туризму: навчальний посібник. Київ 2008, 344 с.

8. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Київ 2007, 344 с.

9. Александрова А.Ю. Міжнародний туризм / Аспект Пресс, 2004, 470 с.

10. Мунін Г.Б., Тимошенко З. І., Самарцев Є.В., Зміюв А.О. Маркетинг туризму: Навчальний посібник: У 2 ч. / Європейський ун-т. К.: Видавництво Європейського університету, 2006, 2 ч. – 427 с.

11. Гонтаржевська Л.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств туристичного бізнесу в структурі світового ринку послуг / Збірник наукових праць. Вип. 44 / Відп. ред. В.Є. Новицький. К.: ІСЕМВ НАНУ 2004, 177–185 с.

12. Гонтаржевська Л.І. Чинники та безпека зовнішньоекономічної діяльності підприємств туристичного бізнесу / Стратегія розвитку України: Науковий журнал Економіка. Соціологія. Право 2004, № 3–4, 565–572 с.

13. Гонтаржевська Л.І. Конкурентні переваги українських туристичних підприємств у міжнародному регіоні та шляхи їх посилення / Збірник наукових праць. Вип. 45 / Відп. ред. В.Є. Новицький. К.: ІСЕМВ НАНУ 2005, 97–109 с.

14. Гонтаржевська Л.І. Інноваційні форми організації туристичної діяльності національних підприємств / Збірник наукових праць. Вип. 46 / Відп. ред. В.Є. Новицький. К.: ІСЕМВ НАНУ 2005, 52–63 с.

15. Гонтаржевська Л.І. Інноваційні форми в діяльності туристичних підприємств України / Молодь, освіта, наука, культура і національна самосвідомість: Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної Конференції 2005, 35–37 с.

16. Гонтаржевська Л.І. Роль туристичних кластерів при формуванні туристичних центрів / Наукові і практичні проблеми створення і функціонування туристичних центрів і тематичних парків: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 2005, 15–16 с.

17. Гонтаржевська Л.І. Регіональна структура зовнішньоекономічної діяльності туристичних підприємств України / Освіченість і духовність молоді як основа сталого розвитку туристичної індустрії в Україні: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 2005, 241-242 с.

REFERENCES:

1. Drachuk Y.Z., Dultseva I.I. (2016) Ekonomichnij visnik. Napryami vdoskonalennya rozvitku sferi turizmu na zasadah innovacijnih marketingovih tehnologij [Economic Bulletin. Directions for improving the development of tourism on the basis of innovative marketing technologies]. Kyiv, vol. 1 (43), pp. 115–119.

2. Barna M.Y. (2016), Pidpriyemnictvo i torgivlya. Innovacijna diyalnist u turisticnomu gospodarstvi Ukraini [Entrepreneurship and trade. Innovative activity in the tourist economy of Ukraine]. Kyiv, vol. 20, pp. 5–8.

3. Gontarzhetskaya L. I. (2017) Materiali z Institutu svitovoyi ekonomiki ta mizhnarodnih vidnosin, pro zovnishno ekonomichnu diyalnist turisticnih pidpriyemstv Ukraini [Materials from the Institute of World Econ-

omy and International Relations, on foreign economic activity of tourist enterprises of Ukraine].

4. Wikipedia about foreign economic activity. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Зовнішньоекономічна_діяльність.

5. Law of Ukraine on Foreign Economic Activity, Law of 16.04.1991 № 959-XII. Edited from 07.08.2011.

6. Hontarzhavska L. I. (2019) Aktualni pytannia turyzmolohii ta turystychnoi praktyky [Current issues of tourism and tourism practice]. Proceedings of the Scientific-Practical Conference dedicated to the 25th Anniversary of the Institute of Tourism of the Federation of Trade Unions of Ukraine (Kyiv, April 18, 2019).

7. Kifyak V. F. (2008) Organizaciya turizmu: navchalnij posibnik [Organization of tourism: a textbook], pp. 344.

8. Pucentello P.R. (2007) Ekonomika i organizaciya turistichno-gotel'nogo pidpriemstva [Economics and organization of tourist and hotel business], pp. 344.

9. Alexandrova A.Y. (2004) Mizhnarodnij turizm / Aspekt Press [International Tourism / Aspect Press], pp. 470.

10. Munin G. B., Tymoshenko Z.I., Samartsev E.V., Zmiyov A.O. (2006) Marketing turizmu: Navchalnij posibnik [Tourism Marketing: Textbook]. European University. European University Press, part 2, pp. 427.

11. Gontarzhavska L. I. (2004) Zovnishnoekonomichna diyalnist pidpriemstv turistichnogo biznesu v strukturi svitovogo rinku poslug / Zbirnik naukovih prac [Foreign economic activity of tourist business enterprises in the structure of the world market of services / Collection of scientific works] Vol. 44 / Resp. ed. V.Ye. Novitsky. ISEMV NASU, pp. 177–185.

12. Gontarzhavska L. I. (2004) Chinniki ta bezpekazovnishnoekonomichnoyi diyalnosti pidpriemstv turistichnogo biznesu / Strategiya rozvitku Ukrayini: Naukovij zhurnal Ekonomika. Sociologiya. Pravo [Factors and security of foreign economic activity of tourist business enterprises / Development Strategy of Ukraine: Scientific Journal of Economics. Sociology. Law], № 3–4, pp. 565–572.

13. Gontarzhavska L. I. (2005) Konkurentni perevagi ukrayinskih turistichnih pidpriemstv u mizhnarodnomu regioni ta shlyahi yih posilennya / Zbirnik naukovih prac [Competitive advantages of Ukrainian tourist enterprises in the international region and ways to strengthen them / Collection of scientific works] Vol. 45 / Resp. ed. V.Ye. Novitsky. ISEMV NASU pp. 97–109.

14. Gontarzhavska L. I. (2005) Innovacijni formi organizaciyi turistichnoyi diyalnosti nacionalnih pidpriemstv / Zbirnik naukovih prac. [Innovative forms of organization of tourist activity of national enterprises / Collection of scientific works] Vol. 46 / Resp. ed. V.Ye. Novitsky. ISEMV NASU pp. 52–63.

15. Gontarzhavska L. I. (2005) Innovacijni formi v diyalnosti turistichnih pidpriemstv Ukrayini / Molod, osvita, nauka, kultura i nacionalna samosvidomist: Zbirnik materialiv Vseukrayinskoyi naukovo-praktichnoyi Konferenciyi [Innovative forms in the activity of tourist enterprises of Ukraine / Youth, education, science, culture and national self-consciousness: Proceedings of the All-Ukrainian scientific-practical Conference], pp. 35–37.

16. Gontarzhavska L. I. (2005) Rol turistichnih klasteriv pri formuvanni turistichnih centriv / Naukovi i praktichni problemi stvorennya i funkcionuvannya turistichnih centriv i tematicnih parkiv: Materiali Mizhnarodnoyi naukovo-praktichnoyi konferenciyi [The role of tourist clusters in the formation of tourist centers / Scientific and practical problems of creation and operation of tourist centers and theme parks: Proceedings of the International scientific-practical conference], pp. 15–16.

17. Gontarzhavska L. I. (2005) Regionalna struktura zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti turistichnih pidpriemstv Ukrayini / Osvichenist i duhovnist molodi yak osnova stalogo rozvitku turistichnoyi industriyi v Ukrayini: Materiali Mizhnarodnoyi naukovo-praktichnoyi konferenciyi [Regional structure of foreign economic activity of tourist enterprises of Ukraine / Education and spirituality of youth as a basis for sustainable development of the tourist industry in Ukraine: Proceedings of the International scientific-practical conference], pp. 241–242.

WORK MIGRATION OF THE LABOUR FORCE: PROBLEMS AND WAYS OF SOLVING EMIGRATION IN UKRAINE

ТРУДОВА МІГРАЦІЯ РОБОЧОЇ СИЛИ: ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ ЕМІГРАЦІЇ В УКРАЇНІ

In the result of scientific sources on deep analysis of the labour migration, the peculiarities of migration processes in modern Ukrainian society have been considered. Trends as well as economic, sociocultural and sociopsychological risks of external labour migration have been identified. A detailed analysis of the current migration situation in the country on the essence and consequences of migration and the reasons for the migration activity of the Ukrainian citizens has been made. Various groups of factors determining migration of the population have been considered and distributed: pulling, attracting and pushing. The main factors, which contribute to migration, have been outlined. The appropriate effective governmental and non-governmental ways of improving the migration situation in Ukraine have been suggested. The main effects of migration policies in terms of their impact on the labour market have been reviewed. The development potential of manpower immigration has been assessed and ways to attract the working population to Ukraine has been determined. The ways of solving the problem of emigration of able-bodied population from the Ukrainian society have been investigated and ways of improving the labour situation in Ukraine have been suggested.

Key words: migration processes, trends, effects of migration policies, development potential of manpower immigration, labour situation in Ukraine.

В результаті глибокого аналізу наукових джерел о трудової міграції були розглянуті особливості міграційних процесів в сучасному українському суспільстві. Визначено тенденції, а також економічні, соціокультурні, соціально-психологічні ризики зовнішньої трудової міграції. Були запропоновані та впорядковані відповідні ефективні урядові та неурядові шляхи поліпшення стану міграційної ситуації в Україні. Було проведено огляд основних наслідків міграційної політики, з точки зору її впливу на ринок праці. Були оцінені потенціал розвитку імміграції робочої сили і визначено порядок залучення працездатного населення в Україні. Були досліджені шляхи вирішення проблеми еміграції працездатного населення з українського суспільства і запропоновано шляхи покращення трудової ситуації в Україні. Актуальність даної теми полягає, перш за все, в важливості визначення наукових підходів щодо проведення міграційної політики на рівні держави. На сьогоднішній день проблема міграції трудових ресурсів є однією з наймасштабніших проблем сучасної України. Упровадження недосконалої міграційної політики посилює її негативні наслідки, до яких можна віднести: збільшення нелегальної міграції, неконструктивну економічну активність мігрантів, зростання господарського хаосу, посилення соціальної напруги, підвищення ризиків виникнення міжнародних, міжетнічних та міжконфесійних конфліктів, відплив частини трудоспособного населення. З метою підняття рівня ефективності міграційної політики України, були проведені спеціальні дослідження статистики міграції населення, зроблені відповідні висновки, розроблені пропозиції щодо необхідності удосконалення системи міграційної статистики та заходи щодо покращення міграційної ситуації в державі. Обґрунтовано, що з економічної точки зору міграція з України має як позитивні, так і негативні сторони. Запропоновано шляхи вирішення даних проблем. Зокрема були висвітлені фактори, що впливають на міграційні процеси в Україні. Міграційні процеси мають суттєвий вплив на економіку кожної країни. Міграція трудового населення може бути дуже серйозною загрозою яка пояснюється підвищення безробіття, нестабільністю економічної та політичної ситуації, та іншими факторами.

UDC 332.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-14>

Nikitina Alina

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of
International Economics and Management
of Foreign Economic Activity
Simon Kuznets Kharkiv National
University of Economics
Tskhovrebova Yelizaveta
Student
Simon Kuznets Kharkiv National
University of Economics

рассмотрены особенности миграционных процессов в современном украинском обществе. Определены тенденции, а также экономические, социокультурные, социально-психологические риски внешней трудовой миграции. Был проведен тщательный анализ текущей миграционной ситуации в стране: сущность и последствия миграции, причины миграционной активности граждан Украины. Рассмотрены и распределены различные группы факторов, определяющие миграцию населения: удерживающие, притягивающие и выталкивающие. Выделены решающие факторы, которые способствуют миграции. Были предложены соответствующие эффективные правительственные и неправительственные пути улучшения миграционной ситуации в Украине. Был проведен обзор основных последствий миграционной политики, с точки зрения ее воздействия на рынок труда. Был оценен потенциал развития иммиграции рабочей силы и пути привлечения трудоспособного населения в Украину. Были исследованы пути решения проблемы эмиграции трудоспособного населения из украинского общества и предложены пути улучшения трудовой ситуации в Украине.

Ключевые слова: миграционные процессы, тенденции, последствия миграционной политики, потенциал развития иммиграции рабочей силы, трудовая ситуация в Украине.

В результаті глибокого аналізу наукових джерел щодо трудової міграції були розглянуті особливості міграційних процесів в сучасному українському суспільстві. Визначено тенденції, а також економічні, соціокультурні, соціально-психологічні ризики зовнішньої трудової міграції. Був проведений ретельний аналіз поточної міграційної ситуації в країні: сутність та наслідки міграції, причини міграційної активності громадян України. Розглянуто і розподілені різні групи факторів, що визначають міграцію населення: утримуючі, приваблюючі і відштовхуючі. Були запропоновані та впорядковані відповідні ефективні урядові та неурядові шляхи поліпшення стану міграційної ситуації в Україні. Було проведено огляд основних наслідків міграційної політики, з точки зору її впливу на ринок праці. Був оцінений потенціал розвитку імміграції робочої сили і визначено порядок залучення працездатного населення в Україні. Були досліджені шляхи вирішення проблеми еміграції працездатного населення з українського суспільства і запропоновано шляхи покращення трудової ситуації в Україні. Актуальність даної теми полягає, перш за все, в важливості визначення наукових підходів щодо проведення міграційної політики на рівні держави. На сьогоднішній день проблема міграції трудових ресурсів є однією з наймасштабніших проблем сучасної України. Упровадження недосконалої міграційної політики посилює її негативні наслідки, до яких можна віднести: збільшення нелегальної міграції, неконструктивну економічну активність мігрантів, зростання господарського хаосу, посилення соціальної напруги, підвищення ризиків виникнення міжнародних, міжетнічних та міжконфесійних конфліктів, відплив частини трудоспособного населення. З метою підняття рівня ефективності міграційної політики України, були проведені спеціальні дослідження статистики міграції населення, зроблені відповідні висновки, розроблені пропозиції щодо необхідності удосконалення системи міграційної статистики та заходи щодо покращення міграційної ситуації в державі. Обґрунтовано, що з економічної точки зору міграція з України має як позитивні, так і негативні сторони. Запропоновано шляхи вирішення даних проблем. Зокрема були висвітлені фактори, що впливають на міграційні процеси в Україні. Міграційні процеси мають суттєвий вплив на економіку кожної країни. Міграція трудового населення може бути дуже серйозною загрозою яка пояснюється підвищення безробіття, нестабільністю економічної та політичної ситуації, та іншими факторами.

Ключові слова: міграційні процеси, тенденції, наслідки міграційної політики, потенціал розвитку імміграції робочої сили, трудова ситуація в Україні.

Introduction. Labour migration is an integral part of a socio-economic state of the country. Firstly, net immigration will lead to a growth in the size of the labour force and an increase in the productive capacity of the economy. Secondly, migrants fill important niches both in fast-growing and declining sectors of the economy. Thirdly, because immigrants are more likely to be young and working than native-born

citizens, they provide a net benefit to government revenues. Working people pay income tax, but do not receive benefits, such as education, pensions. Young people are less likely to use health care services than old people. At the same time, immigration may have a variety of disadvantages to a country, which loses its workforce. Firstly, it leads to the outflow of the labour force, namely the working-age population. Secondly,

workforce migration may trigger aggravated demographic crisis. Migration can have pros as well as cons, opportunities and drawbacks. It is vital to know how to manage a migration policy in order to get only benefits for the country. That is why it is necessary to investigate this problem.

Analysis of recent research and publications.

Migration research problems have become relevant since the 1980s. An active study of labor migration in Ukraine began in the late 1990s of the 20th century. The prospects of migration in Ukraine were researched by the following domestic scientists: R. Bandura [1, p. 81-84], I. F. Hnybidenko [2, p. 11-16], I. S. Skorokhod and V. V. Bezukh [3, p. 27-32], O. M. Korzhyk [4, p. 278-282], O. A. Malynovska [5], V. G. Chebanov [6, p. 118] and others. They studied the processes of labour migration, including illegal migration, methods of investigation of migration processes in general, processes of urbanization and population mobility, the main directions and measures of state regulation of these processes. Nevertheless, the problem of labour migration has been studied rather poorly. The situation is changing over time, so that the issue of finding appropriate ways to improve the efficiency of migration policies in Ukraine needs to be further investigated.

In general, the economic and social consequences of emigration abroad have both positive and negative effects. External labour migration of the Ukrainian population has certain positives. The most important advantages of this phenomenon are the reduction tensions in the labour market, significant amounts of investment that the country receives through employment, increase of solvent demand due to income from labour [5, p. 18].

Labour migration plays a role of the low standard of living in Ukraine, which allows migrant workers to adapt to complex socio-economic conditions. In this context, displacement becomes a way of life for some Ukrainian citizens, at the same time causing demographic and economic losses [3, p. 27].

Aim of the article is to describe the indicators of emigration and immigration, analyze the positive and negative aspects of labour migration, reveal and systematize the problems that contribute to labour emigration from Ukraine; to identify and systematize the ways of improving migration policies in order to accelerate the social and economic development of the country.

Results. Nowadays in most countries, migration or labour processes have become a common fact. This usually has a negative impact on the economy of the countries, from which workers emigrate. Migration processes have a significant impact on the economy of each country. The point that we must emphasize is that the population of Ukraine is actively involved in world migration processes. In recent years, Ukraine has traditionally been on the

list of countries, from which the largest number of people leave annually, as well as the list of countries where the largest number of migrants from other countries of the world come. Along with the economic situation in Ukraine, a significant factor of migration is the geographical position of the state at the intersection of major transport corridors, in particular, on the way from Europe to Asia, Russia, the Baltic States to the Middle East and Africa.

Having analyzed the scientific sources, it has been found that migration in the country is constantly increasing. The basis of migration flows in Ukraine is labour migration. It should be emphasized that labour migration becomes an effective means of employment, guaranteed income and self-realization for citizens, which generally contributes to the country's inclusion in the global labour market and the formation of a middle class and is a catalyst for integration into the global community. Annually, more than 5 million people leave Ukraine in order to work abroad. The attention should be paid to the fact that more and more people from villages and small cities decide to move abroad in search of work. The main features of workforce migration are the following:

- labour migration is more prevalent among men (65%) than women (35%);
- the level of participation of the rural population in labour migration is 2.9 times higher than in urban areas: about 6.3% of the economically active rural population work in foreign countries, while in cities only 2.2% of urban residents decide to emigrate abroad.

According to the National Academy of Sciences of Ukraine, 12% of the Ukrainian households are of at least one family member and have worked abroad. In 2017, the State Statistics Service of Ukraine published information on migration processes on the territory of Ukraine over the past eight years.

As we may see, official figures for emigration from Ukraine, according to the State Statistics Service, are quite small. Moreover, according to this statistic, less and less Ukrainians leave their motherland. It is obvious that these figures are underestimated due to illegal migrant workers who do not register in official migration institutions of Ukraine. In 2018, according to the research of the sociological group "Rating", which have interviewed 1200 respondents in all parts of the country, it has been claimed that the largest countries where the Ukrainians migrate are Russia (43%), Poland (14%), Italy (13%) and the Czech Republic (12%). Among other countries where labour migration flows are directed there are Spain (4.5%), Germany (2%), Hungary (2%), Portugal and Belarus (1% each) [7]. By the way, there are significant differences in the directions of external labour migration of men and women. Men are more likely to choose Ukrainian neighbouring countries: Poland, Russia, Belarus, the Czech Republic and so on. Women

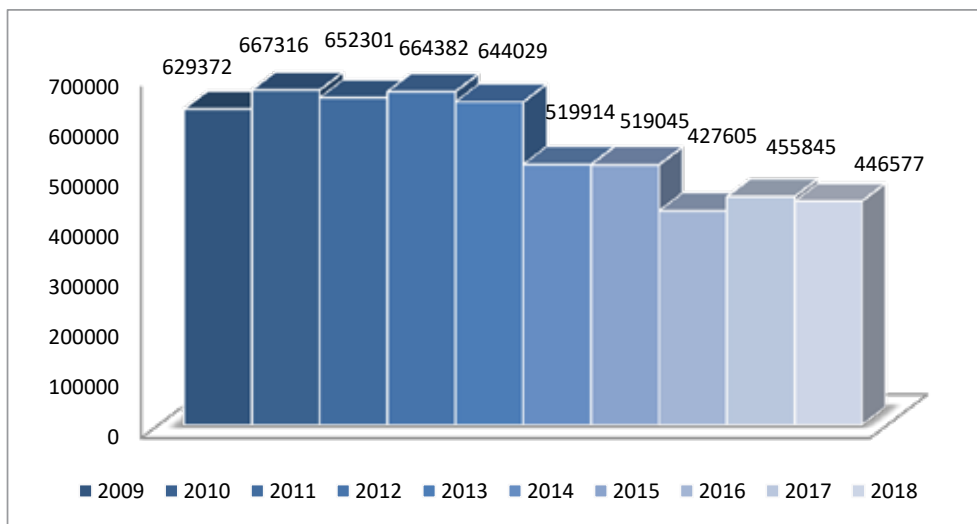


Figure 1. Migration movement of Ukrainians from 2009 till 2018

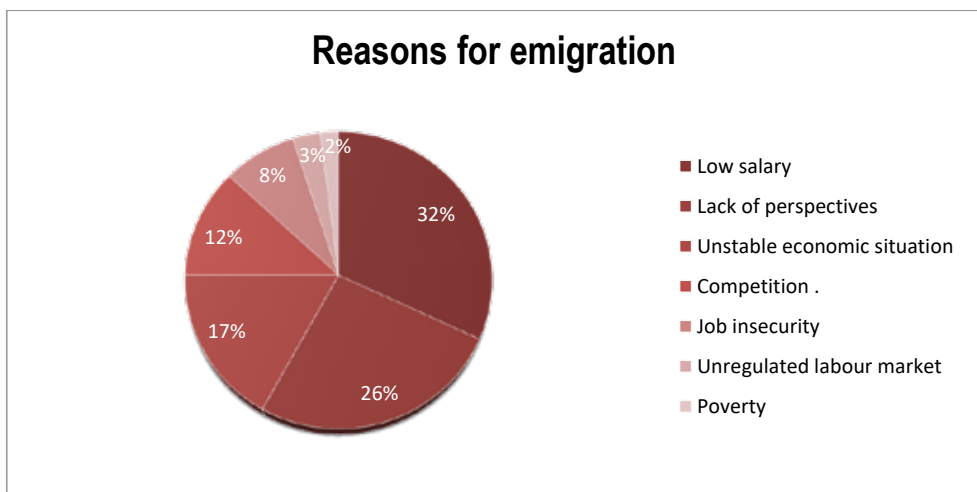


Figure 2. Reasons that lead to emigration from Ukraine

would definitely prefer farthest countries: Germany, the USA, Italy, Portugal, Finland, Spain.

After performing analysis of the researches, we have identified main reasons for labour emigration from Ukraine.

Reasons for emigration may differ. However, among main causes of labour migration there are:

- complex economic situation in the country. First of all, there are job insecurity, poverty, low real wages and instability of political and economic situation. At present, there are almost 2.5 million registered vacancies in Ukraine that will never be filled, due to the fact that 64% of them offer the minimum salary;

- there is a significant imbalance between the volume and structure of demand for young people's labour. Such imbalance exists also between the volume and structure of their supply. Young people who cannot withstand tough competition with older generations are forced to move abroad in order to find job on the labour market;

- lack of prospects to apply the creative and intellectual abilities. A huge number of people do not see the prospects in their home country at all. They are not happy to work in the same position for the rest of their lives. It is an undeniable fact that there are few good jobs with high earnings. That is why people, who are disappointed with the job market in Ukraine, decide to find work abroad [8].

As we may see from the graphic, wage differentials between Ukraine and other European countries remain large. Although, average monthly wages in Ukraine have recovered substantially from 192 USD in 2015, their lowest point during the economic crisis, to 424 USD in 2020, this is only about a quarter of average wages in current destination countries such as Poland or the Czech Republic and less than one tenth of wages in western and northern countries in Europe. Wage differentials are likely to remain an incentive for migration for years to come. According to the Labour Market Situation infographics published

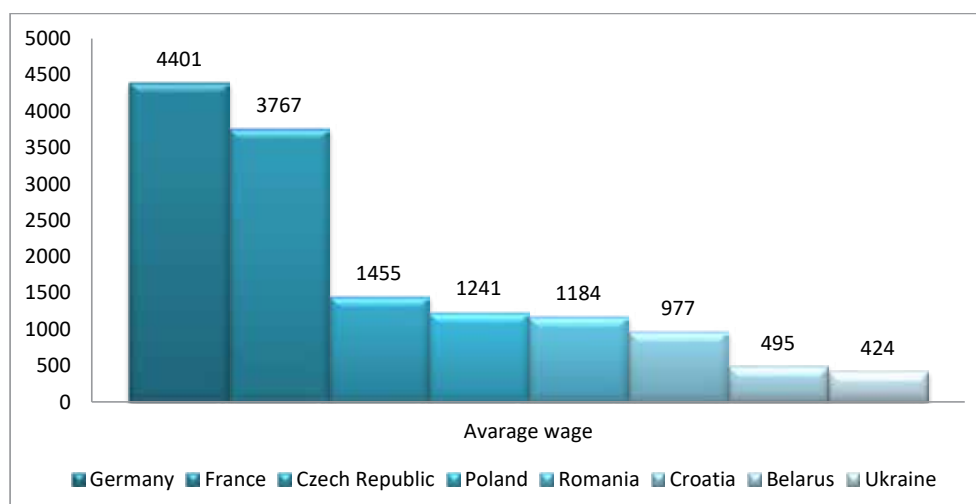


Figure 3. Average monthly wages in USD, 2020

by the State Employment Service (dated January 18, 2019), the average monthly wage of full-time construction workers in Ukraine is 9,205 UAH (341 USD). This is below the minimum wage in Montenegro (359 USD) [9].

The processes of international labour migration are multilevel and multi-vector. Their external economic effects are complex and multifaceted and have an ambiguous impact on the Ukrainian economy. As the experience of Ukraine shows, the neglect of migration processes predetermines the departure of the best part of the able-bodied population, the introduction of the country into the system of illegal labour migration. Labour migration, unemployment is a natural process of market relations. However, Ukraine has become one of the main labour donors for Western Europe, while the labour market in the country requires practitioners in almost all sectors of the economy. That is why it is so important to highlight the main advantages and disadvantages of labour migration. As a rule, migration of labour force abroad has negative consequences for Ukraine, namely:

- more slower pace of scientific and technological progress due to numerous intellectual emigration of the Ukrainian scientists abroad;
- cases of abuse and fraud on the part of citizens by private employment agencies are common;
- growing political and economic accusations against our state due to increasing illegal migration of the Ukrainian workers;
- low paid, hard job with harmful working conditions. Sometimes discrimination and exploitation by local employers.

The point that we must emphasize is that the lack of manpower is especially felt in the construction sector. It is accounted for a majority of migrant workers, due to the rising internal demand in the European countries. In recent years, labour migration has led to a labour force reduction and a decrease in the

population of Ukraine. For example, from 2013 to 2016, the labour force aged 15 to 70 years in Ukraine dropped from almost 21 million down to 18 million persons, whereas the number of those employed and self-employed decreased by 2 million and 2.5 million persons, respectively. According to statistics from the Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine, the number of able-bodied population of Ukraine aged 20 to 64 years will decrease by three million by 2030 [10].

On the other hand, labour migration clearly has had positive effects on Ukraine. When performing the analysis of the scientific sources, it has been found that workforce migration contributes to the development of the country's economy and has significant advantages such as:

- the comparatively high level of labour remuneration abroad encourages labour migration of population with a clear-cut seasonal character;
- it is also spurred on by the high demand for the blue-collar labour force, a good deal of which is unable to find a job in their home country;
- perception of the living standards in neighbouring countries helps migrants to develop corresponding standards and cultural values for themselves;
- it helps migrants to eliminate poverty and generally improve the economic security and living quality of their families.

It is quite clear that labour migration cannot be stopped. However it is possible to make it legal and circulate. The implementation of the strategy consists of four phases. These stages have been formulated on the basis of research, financial and banking experience with migrants. The implementation of these stages should take place in parallel, as millions of Ukrainians are already abroad, and many of them are already in the middle or end of the migration cycle.



Figure 4. Consecutive steps to improve the migration situation in Ukraine

Firstly, Ukraine must know where the Ukrainians are in order to bring them home. The conditions of consular registration should be significantly simplified; this will help the Ukrainian authorities. It is necessary to understand the reason for their departure, to assess the skills of the person. Labour departments should be established in each embassy abroad to advise migrants on return programmes and support in their home country. Secondly, it is necessary to facilitate the flow of migrants' money to Ukraine. It is necessary to create programs of financial inclusion, information systems (sites, platforms, contact centre) about convenient and inexpensive transfer systems, programs to reduce the cost of transfers. It might be required to launch targeted banking, insurance, mortgage, pension and savings programs and services, which will create additional motivation for the transfer of funds of our migrants to Ukraine. Thirdly, we should persuade people to invest money in Ukraine. One of the mechanisms to attract development savings from migrants is the Diaspora Bonds infrastructure bond. It is important to identify the purposes, for which funds and the guarantees for their return are raised. For the most part, people are ready to invest in the construction of large-scale infrastructure projects. It is also vital to hold donor conferences at the regional level to raise funds for socially important infrastructure projects periodically. Such events are best held in regions with high emigration rates. The last point is to use migrants abroad in order to attract investors in Ukraine. It is extremely necessary to create programs for entrepreneurship development, launch of new business projects and development of business contacts. If a migrant in the homeland has created conditions for the emergence of valuable assets or existing business, he or she no longer thinks about whether he or she should return to the homeland or not. It is required to develop advisory training programs on the creation of small businesses among returning migrants. This will definitely lead to an increase in foreign investment in Ukraine. This is the path that Turkey, Israel, Portugal, South Korea and Ireland followed between 1960 and

1990. Firstly, our migrants invest in their country, in Ukraine, and then they “attract” foreign investors to increase the inflow of investments. It is our migrants worldwide, who guide foreign capital into the country. The government of Ukraine should study the experience of other countries, which also fight against migration, carefully. It is obvious, that some methods can have a positive impact on the migration process. That is why it is required to adopt them. By doing so, our country will be able to optimize migration processes and thus create the prerequisites for sustainable economic development in the future.

Conclusion. Labour migration is an essential part of the Ukrainian economy and is extremely important for its development. Labour migration clearly may have positive as well as negative effects on the development of the country. Although its effects so far have been mainly beneficial for migrants, their families, and the Ukrainian economy as a whole, this may change in the long run if emigration begins to hurt cost competitiveness, the investment climate, and public finances in Ukraine. One thing is clear: policy implications, for sure, are not trivial. We have discovered that government cannot fully stop and prevent its citizens from moving abroad freely. That is why it is extremely necessary to lead prudent migration policies. Statistical data is required to have up-to-date and comprehensive information on this important issue. By implementing comprehensive economic reforms now, Ukraine definitely has the opportunity to create sympathetic conditions for economic growth and social development. This, in return, will improve people's expectations for their lives in Ukraine compared to potential countries of destination. Whether labour migration will remain a positive factor for Ukraine and Ukrainians or whether it turns into a negative spiral of depopulation and slowing growth depends on the success of comprehensive policy reforms that need to be implemented as soon as possible. As for today, the country has enough sufficient resources to not only turn the migration of workers from Ukraine into positive consequences, but also to create favourable conditions for the flow of workers to Ukraine. According to the scientific researches we can claim, that labour migration will remain vital for Ukraine in the medium term – for individual citizens, for policy makers, and for the economy as a whole.

REFERENCES:

1. Bandura R. (2014) *Sotialna robota z migrantamy* [Social work with migrants]. Nova pedagogichna dumka, no. 1, pp. 81-84.
2. Gnybidenko I. F. (2002) *Ukrayinski trudovi migranty* [Ukrainian labor migrants]. *Nashe slovo*, no. 19, pp. 11–16.
3. Skoroxod I. S., Bezux V. V. (2009) *Prychyny mihratsiinykh protsesiv v Ukraini* [Causes of migration processes in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*,

vol. mizhnarodni ekonomichni vidnosyny, no. 11, pp. 27–32.

4. Korzhyk O. M. (2007) Trudova migraciya v Ukrayini: socialno-ekonomichni aspekty ta naslidky [Labor migration in Ukraine: socio-economic aspects and consequences]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 1, pp. 278–282.

5. Malynovska O. A. (2011) Sotsialno-ekonomichni ta etnokulturni naslidky mihratsii dlia Ukrainy: zb. materialiv nauk.-prakt. konf. [Socio-economic and Ethnocultural Impacts of Migration on Ukraine: Collection of Scientific and Practical Conferences]. P. 344.

6. Chebanov V. G. (2009) Zovnishnia trudova mihratsii naselennia Ukrainy [External labor migration of the population of Ukraine], p. 118.

7. Ukrainska mihratsiina statystyka [Ukraine Immigration Statistics]. <https://www.macrotrends.net/countries/UKR/ukraine/immigration-statistics>. (accessed 10 May 2020).

8. Mihratsiia v Ukraini: fakty ta tsyfry (2013) [Migration in Ukraine: Facts and Figures]. Vol. 2. http://iom.org.ua/sites/default/files/eng_ff_f.pdf. (accessed 10 May 2020).

9. Zarobitna plata v usomu sviti porivniano z Ukrainoiu [Wages worldwide in comparison with Ukraine]. <https://tradingeconomics.com/country-list/wages>. (accessed 10 May 2020).

10. Andreyev V., Borysov O., Klymenko K. Vplyv ukrainskoi mihratsii robochoi syly na rynky pratsi v Ukraini ta Yes [The impact of Ukrainian labour migration on labour markets in Ukraine and the EU]. <https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/The-impact-of-Ukrainian-labour-migration-on-labour-markets-in-Ukraine-and-the-EU-a-Case-Study-of-Construction-Workers.pdf>. (accessed 10 May 2020).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бандура Р. Соціальна робота з мігрантами. Нова педагогічна думка, 2014. № 1. С. 81-84.

2. Гнибіденко І. Ф. Українські трудові мігранти. Наше слово, 2002. № 19, С. 11–16.

3. Скороход І. С., Безух В. В. Причини міграційних процесів в Україні. Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки Серія: міжнародні економічні відносини, 2009. № 11, С. 27–32.

4. Коржик О. М. Трудова міграція в Україні: соціально-економічні аспекти та наслідки. Науковий вісник Волинського державного університету імені Лесі Українки, 2007. № 1, С. 278–282.

5. Малиновська О. А. Соціально-економічні та етнокультурні наслідки міграції для України: зб. матеріалів наук.-практ. конф, 2011. 344 с.

6. Під ред. Чебанова В. Г. Зовнішня трудова міграція населення України, 2009. 118 с.

7. Українська міграційна статистика. <https://www.macrotrends.net/countries/UKR/ukraine/immigration-statistics>. (дата звернення: 10.05.2020).

8. Міграція в Україні: факти та цифри. 2013, випуск 2. http://iom.org.ua/sites/default/files/eng_ff_f.pdf. (дата звернення: 10.05.2020).

9. Заробітна плата в усьому світі порівняно з Україною. <https://tradingeconomics.com/country-list/wages>. (дата звернення: 10.05.2020).

10. Андреев В., Борисов О., Клименко К. Влияние украинской миграции рабочей силы на рынки труда в Украине и ЕС <https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/The-impact-of-Ukrainian-labour-migration-on-labour-markets-in-Ukraine-and-the-EU-a-Case-Study-of-Construction-Workers.pdf>. (дата звернення: 10.05.2020).

ОПОДАТКУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ:
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІTAXATION OF DIGITAL ECONOMY BUSINESS ACTIVITIES:
FOREIGN EXPERIENCE AND IMPLEMENTATION POSSIBILITIES IN UKRAINE

У статті охарактеризовано сучасні тенденції розвитку цифрової економіки у світі, виокремлено особливості бізнес-моделей цифрових компаній, які зумовлюють необхідність удосконалення системи оподаткування їхньої діяльності. Визначено обмеження традиційних податкових систем щодо оподаткування цифрових компаній, зокрема щодо дотримання принципу «постійного представництва». Охарактеризовано порядок оподаткування діяльності міжнародних корпорацій в Україні, що визначається Податковим кодексом України. Обґрунтовано актуальність проблеми запровадження «цифрового податку» як джерела додаткових надходжень до бюджету. Систематизовано підходи до оподаткування діяльності підприємств цифрової економіки у розвинених країнах світу (таких як Німеччина, Франція, Австрія, Туреччина, Італія, Великобританія). Наведено принципи, яких необхідно дотримуватися у процесі вдосконалення системи оподаткування цифрових компаній. Обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення податкового регулювання та формування нових механізмів оподаткування цифрових підприємств в Україні.

Ключові слова: цифрова економіка, діджиталізація, підприємство цифрової економіки, оподаткування цифрової діяльності, податок на цифрові послуги, об'єкти оподаткування «цифрового податку», шляхи вдосконалення оподаткування цифрових компаній.

В статье рассмотрены тенденции развития цифровой экономики в мире, вопросы экономической целесообразности внедрения «цифрового налога». Приведена рыночная капитализация компаний рейтинга Global Top 100 по регионам. Указан принцип «постоянного представительства» как проблема налоговых правил. Обнаружены ограничения традиционных налоговых систем по налогообложению цифровых компаний. В частности, охарактеризован порядок налогообложения деятельности международных корпораций в Украине, который определяется Налоговым кодексом Украины. Систематизированы подходы к налогообложению деятельности предприятий цифровой экономики в развитых странах мира (таких как Германия, Франция, Австрия, Турция, Италия, Великобритания). Обоснованы предложения по формированию новых механизмов налогообложения цифровых предприятий в Украине. Указаны принципы процесса совершенствования системы налогообложения цифровых компаний. Определены пути улучшения налогового регулирования для Украины.

Ключевые слова: цифровая экономика, диджитализация, предприятие цифровой экономики, налогообложение цифровой деятельности, налог на цифровые услуги, объекты налогообложения «цифрового налога», пути совершенствования налогообложения цифровых компаний.

УДК 336.22:004(477)

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-15>

Партин Г.О.

к.е.н., професор,
професор кафедри фінансів
Національний університет
«Львівська політехніка»

Гоменюк В.В.

студентка
Національний університет
«Львівська політехніка»

Partyn Halyna

Lviv Polytechnic National University

Homeniuk Viktoriia

Lviv Polytechnic National University

The article discusses trends in the digital economy in the world, the economic feasibility of introducing a "digital tax". It was stated that the taxation of digital economy companies should be changed in accordance with the specifics of their activities and the requirements of the legislation of the countries of operation, including Ukraine. The market capitalization of companies of the Global Top 100 rating by regions is given. The top ten companies in the world in terms of capitalization are still dominated by technology and online commerce – Microsoft, Apple, Amazon, Alphabet, as well as Facebook, Alibaba and Tencent. It is noted that the problem of tax rules is the principle of "permanent representation", according to which the taxation of an individual or legal entity is carried out at the physical (actual) place of registration of that person as a taxpayer. It also describes the taxation procedure for the activity of enterprises, including international corporations in Ukraine, which is defined by the Tax Code of Ukraine. Approaches to the taxation of digital economy enterprises in developed countries (Germany, France, Austria, Turkey, Italy, UK) are presented. Namely: the German Ministry of Finance has considered the issue of a tax on income from advertising on the Internet, which is received by foreign online companies such as Google and Facebook. The French law on digital tax contains such taxable objects as providing digital interface, providing services to advertisers. A tax on international IT corporations was introduced in France. In Austria, online advertising services are subject to a 5% tax on digital services and 6% in Italy. The Turkish tax on digital services will be charged at 7.5% of the revenue generated by certain businesses in Turkey. The UK tax on digital services is the revenue generated from the provision of digital services in search engines, social media platforms and online markets, with a DST rate of 2% of revenue. The principles of the process of improving the tax system of digital companies are outlined. The proposals for the formation of new mechanisms for taxation of digital enterprises in Ukraine are substantiated. Ways to improve tax regulation for Ukraine are identified.

Key words: digital economy, digitization, enterprise of digital economy, digital business tax, digital services tax, digital tax objects, ways to improve digital companies tax.

Постановка проблеми. Характерною особливістю сучасного етапу розвитку економіки є те, що ключовим фактором виробництва багатьох підприємств стають цифрові комп'ютерні технології. Все більше підприємств під час виробництва і реалізації продукції та надання послуг використовують інтернет, цифрові платформи, біометричні, квантові технології, хмарні обчислення, кіберсистеми тощо. Відповідно, набуває актуальності проблема формування нових підходів до процесів оподаткування результатів діяльності таких підприємств.

Сьогодні на міжнародному рівні відбуваються дискусії та обговорення питань щодо внесення широкомасштабних змін у механізми оподаткування цифрових компаній.

В Україні Державна податкова служба у співпраці з Організацією економічного співробітництва та розвитку також вивчають питання економічної доцільності запровадження «цифрового податку», зокрема позитивні та негативні наслідки його впливу на розвиток процесів діджиталізації та підвищення ефективності галузей економіки.

Необхідно зазначити, що аналогічні податки вже існують у країнах Європи і застосовуються урядами цих країн для оподаткування діяльності міжнародних цифрових корпорацій, таких як Facebook, Alphabet (Google) та Amazon, що отримують прибуток на їхній митній території. Тому є потреба у вивченні досвіду розвинених країн світу щодо налагодження ефективної системи оподаткування діяльності підприємств цифрової економіки та дослідженні можливостей його використання в Україні, що може стати джерелом додаткових надходжень до бюджету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням питань сутності і особливостей функціонування цифрової економіки, її впливу на розвиток галузей економіки країни та розроблення і прийняття управлінських рішень на макро- і мікрорівнях присвячені праці таких науковців, як: В.Г. Бодров, Ю.В. Вдовиченко, О.М. Вінник, В.В. Вітлінський, О.Є. Гудзь, Л.М. Жукова, К.В. Ковтонюк, Ю.В. Корнєєва, В.Г. Панченко, Г.Б. Соколова. Так, О.А. Гриценко характеризує цифрову економіку як результат четвертої індустріальної революції, що будується на глобальних інформаційно-комунікативних мережах, які об'єднують усіх суб'єктів (виробників, споживачів, партнерів, клієнтів) у єдиний господарський механізм [2]. На думку Н.М. Краус, у технологічному аспекті цифрову економіку визначають чотири тренди: мобільні технології, бізнес-аналітика, хмарні обчислення і соціальні медіа; у глобальному плані – соціальні мережі (Facebook, YouTube, Twitter, LinkedIn, Instagram). У зв'язку з цим автор підкреслює важливість вирішення питання вдосконалення системи оподаткування діяльності цифрових компаній [3].

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення тенденцій розвитку цифрової економіки у світі, виявлення обмежень традиційних податкових систем щодо оподаткування цифрових компаній, систематизація підходів до оподаткування діяльності підприємств цифрової економіки у розвинених країнах світу та обґрунтування пропозицій щодо формування нових механізмів оподаткування цифрових підприємств в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Цифрова економіка (англ. Digital economy) – це економіка, що базується на цифрових комп'ютерних технологіях. Бізнес цифрових компаній сконцентрований на продажах інформації, доступі до сервісів, обміні даними про клієнтів, рекламі тощо в мережі Інтернет [1]. Оподаткування компаній цифрової економіки необхідно змінювати відповідно до специфіки їхньої діяльності та вимог законодавства країн функціонування, зокрема й України. В іншому разі, наприклад під час встановлення податкових переваг для нерезидентів порівняно з вітчизняними суб'єктами господарювання, у державний бюджет можуть не надійти значні суми податків. Прикладом цього є нарощення обсягів прибутку компанії Facebook, отриманого в Україні, однак без жодної сплати податків до бюджету нашої країни.

Підприємства цифрової економіки сьогодні стрімко розвиваються. Сім технічних гігантів входять у топ-10 компаній за ринковою капіталізацією, а п'ять кращих роздрібних торговців з електронною комерцією підтримували протягом 2008–2016 рр. річні темпи приросту доходів на рівні близько 32% [5]. Рейтинг Global Top 100, який щорічно публікує PwC, засвідчує, що ринкова капіталізація 100 найбільших публічних компаній світу за 12 місяців (квітень 2018 – березень 2019 року) зросла на 5%, досягнувши рекордної позначки у \$21 трлн. Збільшення капіталізації відбулося в основному завдяки американським компаніям, тоді як представники Китаю і Європи дещо зменшили ринкову вартість (рис. 1). У першій десятці світових компаній за рівнем капіталізації, як і раніше, домінують представники технологічної галузі та сектору онлайн-торгівлі – це Microsoft, Apple, Amazon, Alphabet, а також Facebook, Alibaba і Tencent [4]. Частка американських компаній у загальносвітовому обсязі ринкової капіталізації становить 63% (у попередньому Global Top 100 – 61%).

Китай, як і раніше, зберігає друге місце в Global Top 100 за обсягами ринкової капіталізації, незважаючи на те, що його результат за останні 12 місяців знизився на 4% через загострення

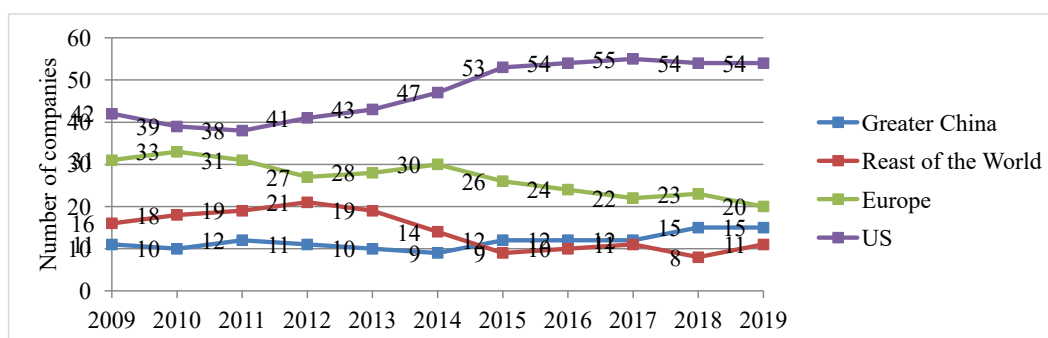


Рис. 1. Ринкова капіталізація компаній рейтингу Global Top 100 за регіонами [5]

протирич у сфері зовнішньої торгівлі і відповідну зміну настроїв на ринку [4].

Розвиток цифрових бізнес-моделей зумовлює обмеження традиційних податкових систем і може мати певний негативний вплив на обсяги податкових надходжень окремих країн. Чинні податкові правила передбачають дотримання принципу «постійного представництва», згідно з яким оподаткування фізичної чи юридичної особи здійснюється за фізичним (фактичним) місцем реєстрації цієї особи як платника податків. Однак існуюча система є нераціональною в епоху діджиталізації. Передусім складно визначити, до якої податкової юрисдикції належать цифрові бізнес-моделі, які надають послуги з мінімальною фізичною реєстрацією. Також важливою особливістю бізнес-моделей цифрових компаній є залежність даних і користувачів від нематеріальних активів, що зумовлює певну невизначеність у тому, де та яким чином створюється цінність. Тому справедливим вважається встановлення надбавки до податку на дохід окремих типів великого цифрового бізнесу. Як приклади таких надбавок можна відзначити індійський збір за вирівнювання, що стосується платежів за рекламу в Інтернеті, та угорський податок на рекламу для компаній із значним оборотом від цільових публікацій чи озвучення реклами.

Порядок оподаткування діяльності підприємств, у тому числі і міжнародних корпорацій, в Україні визначається Податковим кодексом України (далі – ПКУ). Місцем постачання послуг, які надаються нерезидентами на території України (у тому числі рекламних послуг) є місце, у якому отримувач послуг зареєстрований як суб'єкт господарювання, а у разі відсутності такого місця – місце постійного чи переважного його перебування [6]. Платниками податку з помірних нерезидентів вважаються юридичні особи, які утворені в будь-якій організаційно правовій формі та отримують доходи із джерелом походження з України, а також постійні представництва нерезидентів, які отримують доходи із джерелом походження з України або виконують агентські (представницькі) та інші функції щодо таких нерезидентів чи їх засновників [6].

Зі змісту наведених вище норм вбачається, що дохід із джерелом походження з України від господарської діяльності виникає у нерезидента в тому разі, коли така діяльність здійснюється через постійне представництво на території України. Іншими словами, якщо нерезидент, який не має в Україні представництва та надає послуги з виготовлення та/або розповсюдження реклами резиденту України, не здійснює господарську діяльність на території України, то виплата на користь такого нерезидента не є доходом із джерелом походження з України та не вважається

об'єктом оподаткування. Проаналізуємо це питання крізь призму законодавства різних іноземних країн (табл. 1).

Необхідно відзначити, що цифровий податок у розвинених країнах світу передбачено сплачувати з прибутку або доходу цифрових компаній. Особлива увага зосереджується на оподаткуванні операцій зі здійснення онлайн-реклами. Ставка податку в основному коливається в межах від 2% до 7,5%. В окремих країнах встановлені обмеження щодо мінімального обсягу отримуваних цифровими компаніями доходів.

Європейською Комісією запропоновано нові правила стосовно оподаткування цифрової діяльності [14]. Правила мають на меті створення податкового режиму, який буде справедливим в оподаткуванні доходів цифрових корпорацій та сприятливо впливатиме на зростання активності підприємницької діяльності загалом. Комісія розробила щодо цього питання дві законодавчі пропозиції, зокрема:

1) ініціативу, спрямовану на реформування корпоративних податкових правил для того, щоб прибутки були зареєстровані та оподатковані саме там, де компанії мають значну взаємодію з користувачами через digital-канали. Це і є основне довгострокове завдання Комісії стосовно оподаткування цифрової економіки;

2) пропозицію, що відповідає на запити декількох держав-членів ЄС на введення тимчасового податку, який охоплюватиме основні види цифрової діяльності, що сьогодні не оподатковуються.

Процес удосконалення системи оподаткування цифрових компаній має здійснюватися відповідно до певних принципів. Так, нові податкові правила повинні бути доступними та простими для їх виконання, а нововведення – не суттєво впливати на збільшення витрат і рівень податкового навантаження діяльності компаній. Необхідно також зменшити негативний вплив оподаткування на стартапи та малі підприємства, оскільки вони часто є фінансово нестійкими та низькоприбутковими. Тому підвищення ефективної податкової ставки може витіснити ці компанії з ринку. Будь-яка зміна національної фіскальної системи має також унеможливити подвійне оподаткування. Для цього варто координувати дії країн, у яких ведеться спільний цифровий бізнес. Окрім цього, потрібно відмовитися від практики встановлення податкових переваг для певних секторів чи окремих компаній та заборонити державну допомогу у сплаті податків.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, цифрова економіка пропонує нові можливості для розвитку суб'єктів господарювання, але водночас спричиняє певні проблеми у сфері оподаткування їхньої діяльності. Розвиток цифрових бізнес-моделей зумовлює обмеження використання

Таблиця 1

Характеристика підходів до оподаткування цифрових компаній у різних країнах світу

Країна	Назва податку	Ставка податку	Об'єкт оподаткування	Дата впровадження (розгляду) податку
Індія	Податок на прибуток. Платіж за рекламні послуги	На рівні ставки податку на прибуток	Прибуток іноземних цифрових компаній від розміщення реклами (на прикладі ТОВ "Google India Pvt. »).	Травень 2018 р.
Німеччина	Податок на прибуток від реклами в мережі Інтернет	15%	Прибуток від реклами в мережі Інтернет, який отриманий іноземними інтернет-компаніями, такими як Google і Facebook.	Лютий 2019 р.
Франція	Податок на цифрові послуги	3%	Валовий дохід, отриманий від цифрової діяльності, у формуванні якого французькі користувачі відіграють ключову роль, зокрема від: – надання цифрового інтерфейсу, що дозволяє користувачам встановлювати зв'язок і взаємодіяти з іншими суб'єктами («посередницькі послуги»); – надання послуг рекламодавцям, метою яких є розміщення цільових рекламних повідомлень на цифровому інтерфейсі на основі даних, зібраних про користувачів і створених після консультації з таким інтерфейсом.	Липень 2019 р.
	Податок на міжнародні ІТ-корпорації	2%	Доходи ІТ-компаній, які вони отримали на території країни.	Літо 2019 р.
Австрія	Податок на цифрові послуги (Digital Tax Act 2020)	5%	Вартість рекламних послуг в інтернеті, якщо з 01 січня 2020 року вони надаються постачальниками інтернет-реклами споживачам Австрії. (Податок застосовується до рекламодавців із загальним (світовим) оборотом не менше 750 млн євро (836 млн доларів США) і з оборотом в Австрії не менше, ніж 25 млн євро)	Жовтень 2019 р.
Туреччина	Податок на цифрові послуги	7,5%	Дохід, одержаний певними підприємствами від цифрової діяльності.	Грудень 2019 р.
Італія	Податок на цифрові послуги	6%	Вартість продажу таких цифрових послуг, як онлайн-реклама.	На поточний момент терміни не встановлені
Велико-британія	Податок на цифрові послуги	3%	Дохід, отриманий від надання цифрових послуг у пошукових системах, платформах соціальних мереж і онлайн-ринках. (Податок застосовується до суб'єкта, світові доходи якого перевищують 500 млн фунтів стерлінгів. Крім того, більше 25 млн фунтів стерлінгів від цього доходу має бути отримано від користувачів Великобританії)	Квітень 2020 р.

*Джерело: сформовано авторами на основі [7; 8; 9; 10; 11; 12; 13].

традиційних податкових систем, зокрема щодо дотримання принципу «постійного представництва», згідно з яким оподаткування фізичної чи юридичної особи здійснюється за фізичним (фактичним) місцем реєстрації цієї особи як платника податків, оскільки в епоху діджиталізації складно визначити, до якої податкової юрисдикції належать цифрові бізнес-моделі, що надають послуги. Важливою особливістю цифрових компаній є також існування певної невизначеності у тому, де та яким чином вони створюють цінність.

Процес удосконалення системи оподаткування цифрових компаній має здійснюватися відповідно до певних принципів. Зокрема, нові податкові правила повинні бути доступними та простими для їх виконання, а нововведення – не суттєво впливати на збільшення витрат і рівень податкового навантаження діяльності компаній. Необхідно зменшити негативний вплив оподаткування на стартапи та малі підприємства, оскільки вони часто є фінансово нестійкими та низькоприбутковими. Будь-яка зміна національної фіскальної системи має також

унеможливити подвійне оподаткування. Для цього варто координувати дії країн, у яких окремі цифрові компанії ведуть бізнес.

Дослідження українського та іноземного податкового законодавства щодо оподаткування діяльності цифрових компаній та практики застосування «цифрового податку» у розвинених країнах світу дає змогу зробити висновок, що для запровадження такого податку в Україні необхідно насамперед визначити відповідні норми у Податковому кодексі, зокрема спрямовані на врегулювання питання оподаткування доходу іноземних цифрових компаній, отримуваних від українських користувачів. Для ефективного функціонування цього податку на території України важливо чітко визначити сутність поняття «електронна послуга», особливості її здійснення і характерні ознаки, порядок ідентифікації місця і моменту постачання, а також завдання і функції податкових агентів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Оподаткування цифрової економіки: to be, or not to be?. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/iii-forum-z-neprijamogo-opodatkovannja-zrostannja-akcizu-kontrafakt-ta-vrobljahi.htm/#hcq=NACnXQr> (дата звернення: 11.02.2020)
2. Гриценко О. (2018). А. Цифрова економіка: сучасні виклики для економістів та правознавців. Економічна теорія та право, № 2, с. 77–90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2018_2_8 (дата звернення: 16.02.2020).
3. Краус К.М. (2018). Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. Інтелект XXI, № 1, с. 211–214.
4. Капіталізація 100 найбільших компаній світу досягла рекордних \$21 трлн. URL: <https://mind.ua/news/20200909-kapitalizaciya-100-najbilshih-kompanij-svitu-dosyagla-rekordnih-21-trln> (дата звернення: 20.02.2020).
5. Global Top 100 companies by market capitalisation. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/publications/assets/global-top-100-companies-2019.pdf> (дата звернення: 10.02.2020).
6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 05.02.2020).
7. Франція остаточно ввела податок на цифрові послуги. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/francija-ostatochno-vvela-podatok-na-cifrovi-poslugi.htm/> (дата звернення: 04.03.2020).
8. Німеччина обговорює питання щодо впровадження податку на онлайн рекламу. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/nimechchina-obgovorju-pitannja-shhodo-vprovadzennja-podatku-na-onlajn-reklamu.htm/> (дата звернення: 09.03.2020).
9. Австрія опублікувала Керівництво з податку на цифрові послуги. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/avstrija-opublikovala-kerivnictvo-z-podatku-na-cifrovi-poslugi.htm/> (дата звернення: 12.03.2020).
10. Перспектива оподаткування іноземних інтернет-компаній в Україні. URL: <https://jur-gazeta.com/dumka-eksperta/perspektiva-opodatkovannja-inozemnih-internetkompaniy-v-ukrayini.html> (дата звернення: 14.03.2020).
11. Податкова вивчає питання запровадження податку на цифрові послуги. URL: <https://hromadske.ua/posts/podatкова-vivchaye-pitannya-zaprovadzhenja-podatku-na-cifrovi-poslugi> (дата звернення: 15.03.2020).
12. Податок на цифрові послуги у Великобританії. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/podatok-na-cifrovi-poslugi-u-velikobritanii.htm> (дата звернення: 17.03.2020).
13. Податок на цифрові послуги у Туреччині. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/podatok-na-cifrovi-poslugi-u-turechhini.htm> (дата звернення: 20.03.2020).
14. Справедливе оподаткування цифрової економіки. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/spravedlive-opodatkovannja-cifrovoi-ekonomiki.htm/> (дата звернення: 26.02.2020).

REFERENCES:

1. Opodatkovannia tsyfrovoy ekonomiky: to be, or not to be? [Taxation of the digital economy: to be, or not to be ?]. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/iii-forum-z-neprijamogo-opodatkovannja-zrostannja-akcizu-kontrafakt-ta-vrobljahi.htm/#hcq=NACnXQr> (accessed 11 February 2020).
2. Hrytsenko O.A. (2018). Tsyfrova ekonomika: suchasni vyklyky dlia ekonomistiv ta pravoznavtsiv [Digital economy: modern challenges for economists and jurists] Ekonomichna teoriia ta pravo, no. 2, pp. 77–90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2018_2_8 (accessed 16 February 2020).
3. Kraus K.M. (2018). Tsyfrovizatsiia v umovakh instytutsiinoi transformatsii ekonomiky: bazovi skladovi ta instrumenty tsyfrovoykh tekhnolohii [Digitalization in the conditions of institutional transformation of economy: basic components and tools of digital technologies] Intelkt KhKhI, no. 1, pp. 211–214.
4. Kapitalizatsiia 100 naibilshykh kompanii svitu dosiahla rekordnykh \$21 trln. [The capitalization of the 100 largest companies in the world reached a record \$ 21 trillion] URL: <https://mind.ua/news/20200909-kapitalizaciya-100-najbilshih-kompanij-svitu-dosyagla-rekordnih-21-trln> (accessed 20 February 2020).
5. Global Top 100 companies by market capitalisation. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/publications/assets/global-top-100-companies-2019.pdf> (accessed 10 February 2020).
6. Podatkovyi kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 № 2755-VI [Tax Code of Ukraine]. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 05 February 2020).
7. Frantsiia ostatochno vvela podatok na tsyfrovi posluhy [France has finally introduced a tax on digital services]. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/francija-ostatochno-vvela-podatok-na-cifrovi-poslugi.htm/> (accessed 04 March 2020).
8. Nimechchyna obhovoriuie pytannia shhodo vprovadzhenia podatku na onlain reklamu [Germany is discussing the introduction of a tax on online advertising]. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/nimechchina-obgovorju-pitannja-shhodo-vprovadzennja-podatku-na-onlajn-reklamu.htm/> (accessed 09 March 2020).

9. Avstriia opublikovala Kerivnytstvo z podatku na tsyfrovi posluhy [Austria has published a Digital Service Tax Guide]. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/avstrija-opublikovala-kerivnictvo-z-podatku-na-cifrovi-poslugi.htm/> (accessed 12 March 2020).

10. Perspektyva opodatkuvannia inozemnykh internet-kompanii v Ukraini [Prospects for taxation of foreign Internet companies in Ukraine]. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/perspektiva-opodatkuvannya-inozemnih-internetkompaniy-v-ukrayini.html> (accessed 14 March 2020).

11. Podatkova vyvchaye pytannia zaprovadzhennia podatku na tsyfrovi posluhy [Tax examines the introduction of a tax on digital services]. URL: <https://hromadske.ua/>

posts/podatkova-vivchaye-pitannya-zaprovadzhennya-podatku-na-cifrovi-poslugi (accessed 15 March 2020).

12. Podatok na tsyfrovi posluhy u Velykobrytanii [Tax on digital services in the UK]. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/podatok-na-cifrovi-poslugi-u-velikobritanii.htm> (accessed 17 March 2020).

13. Podatok na tsyfrovi posluhy u Turechchyni [Tax on digital services in Turkey]. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/podatok-na-cifrovi-poslugi-u-turechchini.htm> (accessed 20 March 2020).

14. Spravedlyve opodatkuvannia tsyfrovoi ekonomiky [Fair taxation of the digital economy]. URL: <https://taxlink.ua/ua/news/spravedlive-opodatkuvannja-cifrovoi-ekonomiki.htm/> (accessed 26 February 2020).

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

PROSPECTS OF EXPORT POTENTIAL DEVELOPMENT AGRICULTURAL SPHERE OF UKRAINE

УДК 657.1:075.8

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-16>**Радченко О.П.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління
та інноваційОдеський національний університет
імені І.І. Мечникова**Карадобри Т.В.**студентка
Одеський національний університет
імені І.І. Мечникова**Radchenko Oleksandr**

Odesa I.I. Mechnikov National University

Karadobri Tatyana

Odesa I.I. Mechnikov National University

У статті розглянуто поняття експортного потенціалу аграрної сфери України як вагомого чинника впливу на економічне зростання, розглянуто перспективи розвитку аграрного сектору та загальні тенденції розвитку виробництва зернових культур. Розвиток світового господарства характеризується зростанням ролі зовнішньої торгівлі між країнами. За цих умов економічне зростання країн залежить від експорту. Сьогодні агропромисловий комплекс є одним із вагомих секторів економіки, що за зростаючого світового попиту забезпечує виробництво експорторієнтованої конкурентоспроможної продукції. Виявлено, що значний вплив в агросфері мають технологічні чинники. Зважаючи на це, основним джерелом розвитку експортного потенціалу аграрних підприємств України може стати впровадження технологічних інновацій. Це дасть поштовх подальшому розвитку зернового комплексу України, підвищенню його конкурентоспроможності і розширенню експортних можливостей.

Ключові слова: експорт, статистичні методи, експортний потенціал, ринок зерна, експорт зерна, сільське господарство.

В статье рассмотрено понятие экспортного потенциала аграрной сферы

Украины как весомого фактора влияния на экономический рост, рассмотрены перспективы развития аграрного сектора и общие тенденции развития производства зерновых культур. Развитие мирового хозяйства характеризуется возрастанием роли внешней торговли между странами. В этих условиях экономический рост стран зависит от экспорта. Сегодня агропромышленный комплекс является одним из весомых секторов экономики, при растущем мировом спросе обеспечивает производство экспортноориентированной конкурентоспособной продукции. Выведено, что значительное влияние в агросфере имеют технологические факторы. Учитывая это, основным источником развития экспортного потенциала аграрных предприятий Украины может стать внедрение технологических инноваций. Это даст толчок для дальнейшего развития зернового комплекса Украины, повышения его конкурентоспособности и расширения экспортных возможностей.

Ключевые слова: экспорт, статистические методы, экспортный потенциал, рынок зерна, экспорт зерна, сельское хозяйство.

The article considers the concept of the export sector of the agricultural sector of Ukraine as a significant factor affecting economic growth, considers the prospects for the development of the agricultural sector and general trends in the development of grain production. The development of the world economy is characterized by the growing role of foreign trade between countries. Under these conditions, economic growth depends on exports. The dynamics of Ukraine's exports is studied, the analysis of modern export is carried out potential in the state. A set of internal and external factors affecting Ukrainian exports is identified. The development of the export potential of the agricultural sector is an important area of growth of the national economy as a whole and a means of addressing various socio-economic and global challenges, especially when the country's economy is in the process of overcoming the economic downturn. Today, the agro-industrial complex is one of the important sectors of the economy, which with growing global demand, provides the production of export-oriented competitive products. Technological factors have a significant influence in the agrosphere. Looking at this, the main source of development of the export potential of agricultural enterprises of Ukraine may be the introduction of technological innovations. This will give impetus to the further development of the grain complex of Ukraine, increase its competitiveness and expand export opportunities. In recent years, the country's grain complex has demonstrated positive dynamics of gross production. There is a steady upward trend in grain production. It has been determined that Ukraine is already a very powerful exporter of grain. In recent years, the share of grain exports has reached more than half of its gross harvest. This gives reason to hope that the volume of grain exports to Ukraine in the future will depend primarily on its gross harvest, which is determined mainly by the economic potential of the grain complex, which is not yet fully used. Given the current state of the Ukrainian economy and the urgency of the development of the country's foreign trade potential, it is necessary to create favorable conditions for the dynamic development of exports based on progressive changes in specialization and increasing the competitiveness of the national economy.

Key words: export, development of agricultural sector, statistical methods, export potential, grain market, grain export, agriculture.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвиток світового господарства окреслює зростання ролі зовнішньої торгівлі між країнами. За цих умов економічне зростання будь-якої країни залежить, насамперед, від ефективного використання експортних можливостей економіки.

Сьогодні агросфера – один із вагомих секторів, що за зростаючого світового попиту забезпечує виробництво конкурентоспроможної експорторієнтованої продукції. Звідси випливає, що саме аналіз експортного потенціалу аграрного сектору має велике значення в сучасних умовах та формулює актуальність цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Можна сказати, що більша частина науковців в оцінці експортного потенціалу аграрного сектору опираються на статистичний аналіз. Так, аналіз тенденцій та закономірності розвитку експорту відображено у працях А.П. Кіреєва [7] М.Б. Швецової, яка використовує показник «ємність ринку» і ототожнює це поняття з експортним потенціалом підприємств [8, с. 18], В.П. Близнюк [9, с. 10].

Постановка завдання. Мета статті полягає у розкритті економічної сутності експортного потенціалу економіки України.

Виклад основного матеріалу дослідження.

За останнє десятиліття аграрний сектор України набув великого значення. Економіка країни зростає саме завдяки аграрному сектору, бо світові ціни на сільськогосподарську продукцію значно збільшуються. Можна спостерігати швидке зростання обсягів виробництва. Тим самим Україна забезпечує внутрішній та зовнішній ринки сільськогосподарською продукцією.

Світовий попит на сільськогосподарську продукцію за останній час значно збільшився. За оцінками International Grains Council (IGC – Міжнародна рада по зерну), світове виробництво зерна у 2019–2020 рр. значно знизиться. При цьому оцінка прогнозів попиту на зернові культури свідчить про збільшення споживання порівняно з минулим роком приблизно на 1% [1].

Експортний потенціал аграрної сфери – динамічний складник економічного потенціалу, вона здатна:

- інтегруватися у світовий економічний простір;
- виробляти необхідну кількість конкурентоспроможних на світовому ринку товарів.

Експортний потенціал із погляду ресурсного підходу розглядається як:

- можливість використання всіх видів ресурсів у структурі міжнародних коопераційних зв'язків;
- обсяг накопичених ресурсів аграрного сектору для досягнення максимального задоволення попиту на зовнішніх ринках.

Результативний підхід визначає експортний потенціал як обсяг виробництва сільськогосподарської продукції, який національна аграрна

економіка може виробити та реалізувати за своїми межами з найвищою вигодою.

Із позицій системного підходу експортний потенціал є комплексною категорією, яка включає всі потенціали аграрної сфери:

- ресурсний;
- фінансовий;
- організаційно-технічний;
- трудовий;
- інвестиційний;
- маркетинговий;
- соціокультурний;
- інфраструктурний.

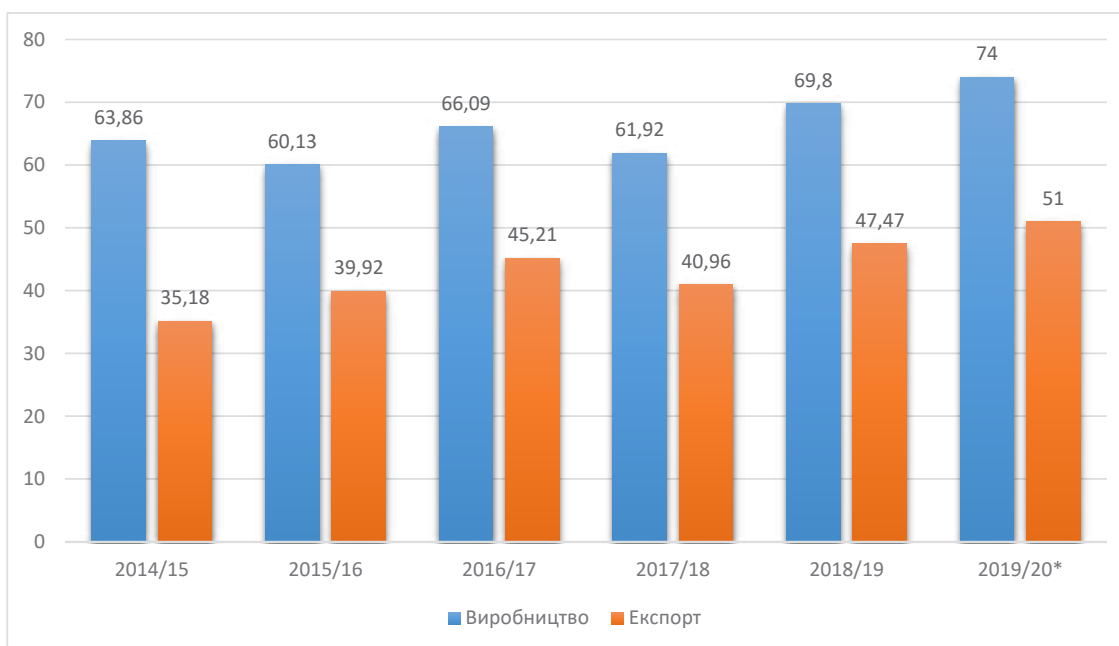
Ринковий підхід розглядає експортний потенціал аграрної сфери як наявність конкурентних переваг експортної аграрної продукції з метою збільшення її присутності на аграрних ринках [5, с. 208].

Сільське господарство є вагомим експортним галуззю, оскільки 41,5 млн га сільськогосподарських угідь займають 70% території країни.

Україна займає лідируючу позицію з експорту зерна у світі. За останні п'ять років обсяг виробництва зернових у нашій країні не падає нижче 60 млн т. У попередньому році цей показник досяг максимальних 70 млн т [2].

Динаміку обсягу виробництва та експорту зернових представлено на рис. 1.

Поряд із ростом обсягів виробництва ми можемо спостерігати ріст експорту зернових, що становив за аналізований період 44%. Це відбулося, зокрема, у результаті збільшення обсягів продажу кукурудзи з України на зовнішні ринки.



*прогноз

Рис. 1. Динаміка виробництва та експорту зернових в Україні, млн т

Джерело: розроблено на основі [2–4]

За словами аграріїв, 2020 р. не стане винятком: більшість опитаних агровиробників повідомила, що наступного сезону площі під кукурудзою зменшувати не будуть, навпаки, дещо збільшать.

З огляду на це, детальніше проаналізуємо показники виробництва та експорту кукурудзи в Україні (табл. 1).

Так, за аналізований період середня врожайність становила 6,4 т /га (рис. 2).

За результатами 2018/2019 маркетингового року на експорт було поставлено рекордні 50,41 млн т зернових, зернобобових та борошна, що на 9,53 млн т більше, ніж минулого МР, коли експорт становив 40,92 млн т.

За результатами 2018/2019 МР кукурудза займає найбільшу частку у структурі експорту зернових України (рис. 3).

Проаналізуємо тенденції з виробництва і споживання даної продукції на міжнародному ринку. Кукурудза – лідер міжнародного виробництва зернової групи культур. За показниками Міністерства сільськогосподарства США, можна спостерігати щорічне збільшення обсягу її споживання. Попит

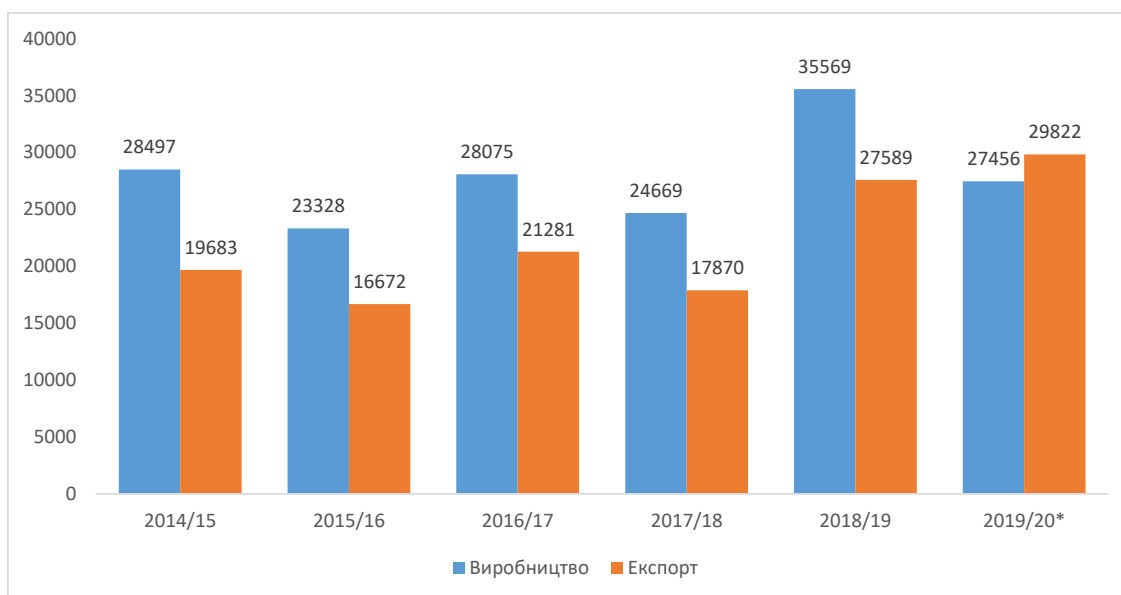
на кукурудзу в 2019/2020 МР, за даними аналітиків ФАО, збільшиться майже на 2,8% [6].

Найбільшими світовими споживачами кукурудзи є США, Китай, Європейський Союз і Бразилія. Основні покупці на світовому ринку – Японія, Мексика, Європейський Союз та Єгипет. Головний експортер зерна – США.

Упродовж останніх років Україна опинилася під впливом потужних чинників, які пов'язані із внутрішніми політичними та економічними подіями на основних світових ринках збуту. У результаті радикальних змін у географічній та товарній структурі зовнішньоторговельних відносин агропродукція стала лідером економічного розвитку країни.

Виробництво кукурудзи в Україні має високу рентабельність. У 2018 р. під час вирощування кукурудзи на зерно великі аграрні компанії витрачали в середньому на 1 га 19,2 тис грн. За врожайності 76 ц/га собівартість 1 т продукції – 2,53 тис грн.

Ураховуючи те, що у дрібних сільгоспідприємствах рентабельність виробництва є нижчою, середня рентабельність виробництва кукурудзи в Україні становила 50,4%. Це є високим показником



*прогноз

Рис. 2. Динаміка виробництва та експорту кукурудзи в Україні, тис т

Джерело: розроблено на основі [2–4]

Таблиця 1

Показники виробництва та експорту кукурудзи в Україні

Показники / МР	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20*
Зібрані площі, тис га	4627	4084	4252	4481	4557	4742
Врожайність, т /га	6,2	5,7	6,6	5,5	7,8	6,6
Виробництво	28497	23328	28075	24669	35569	27456
Експорт	19683	16672	21281	17870	27589	29822

*прогноз

Джерело: розроблено на основі [2–4]

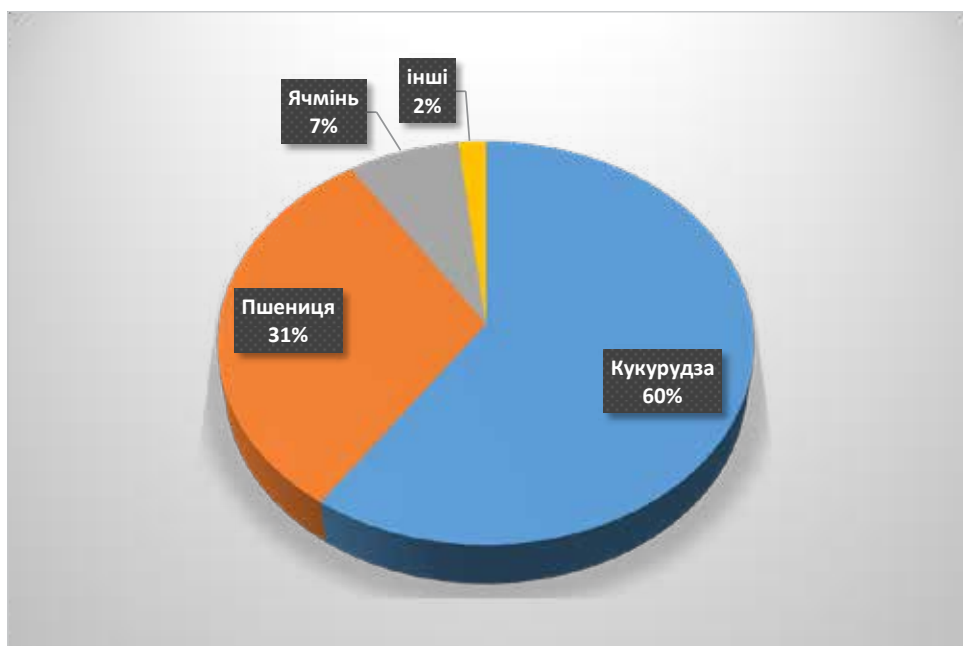


Рис. 3. Структура експорту зернових України у 2018/2019 МР, %

Джерело: розроблено на основі [2–4]

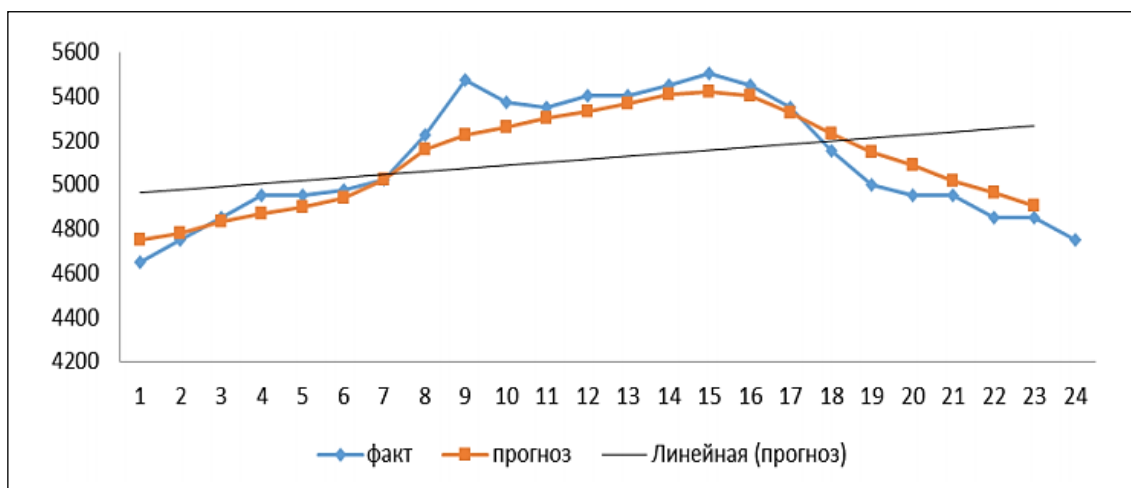


Рис. 4. Фактичні та прогнозовані ціни на кукурудзу

(2018–2019 рр. – фактичні дані, 2020–2021 рр. – прогноз)

порівняно з основними зерновими культурами, що вирощуються сільськогосподарськими підприємствами. Так, середній рівень рентабельності ячменю становить 28,3%, середня рентабельність пшениці – 36,4%.

Для дослідження розвитку експортного потенціалу аграрних підприємств на підставі наявних даних щодо ціни на зерно кукурудзи (2018–2019 рр.) за допомогою економіко-математичних моделей побудуємо лінію тренду та розрахуємо прогнозовані значення ціни реалізації на 2020–2021 рр. (рис. 4).

У табл. 2. наведено вихідні та прогнозовані ціни на зерно кукурудзи з урахуванням коефіцієнта детермінації.

За результатами прогнозу спостерігається зростання цін у майбутньому. Коефіцієнт детермінації дорівнює 0,8780, це свідчить про здійснення цього прогнозу.

Отже, сприятлива цінова ситуація та привабливість рівня рентабельності стимулюють аграріїв і надалі нарощувати виробництво зернових, зокрема кукурудзи, що являє собою стимулюючий чинник розвитку експортного потенціалу даних підприємств.

Розвиток агропромислового сектору України передбачає:

- максимальне впровадження у виробництво найважливіших досягнень науково-технічного прогресу;
- впровадження світового досвіду;

Таблиця 2

Фактичні та прогнозні ціни на кукурудзу (2019 р. – фактичні дані, 2020 р. – прогноз), грн

01.01.2019	5410	01.01.2020	4750
01.02.2019	5451	01.02.2020	4750
01.03.2019	5500	01.03.2020	4780
01.04.2019	5550	01.04.2020	4831
01.05.2019	5350	01.05.2020	4866,7
01.06.2019	5150	01.06.2020	4879,19
01.07.2019	5000	01.07.2020	4936,93
01.08.2019	4950	01.08.2020	5023,35
01.09.2019	4960	01.09.2020	5158,85
01.10.2019	4850	01.10.2020	5223,69
01.11.2019	4850	01.11.2020	5261,58
01.12.2019	4750	01.12.2020	5303,11
Рівняння регресії: $y = 0,447x - 14339$ $R^2 = 0,878$			
$R^2 = 0,878$			

- впровадження найбільш прогресивних форм економіки й організації виробництва;
- запровадження механізмів реалізації права на власність;
- упровадження ринкових методів господарювання – менеджменту та маркетингу;
- державне регулювання аграрної економіки шляхом ефективнішого використання цінових важелів, фінансово-кредитної і податкової систем;
- розвиток ринків сільськогосподарської продукції, матеріально-технічних ресурсів та послуг;
- інтенсифікацію і диверсифікацію зовнішньоекономічної діяльності тощо.

Висновки з проведеного дослідження. Ринок сільського господарства України є пріоритетним у розвитку економіки, становить найбільшу частку в експорті країни, а також має найбільший приріст порівняно з іншими галузями.

Для вдосконалення діяльності ринку та створення потужного агропромислового комплексу, який продукує готову експортовану продукцію, слід раціонально використовувати земельні ресурси.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Глобальний ринок: чому падають ціни на зернові. URL : <https://landlord.ua/news/hlobalnyi-rynokchomu-padaui-tsiny-na-zernovi/> (дата звернення: 14.05.2020).
2. Урядовий портал Державного комітету статистики України. URL : <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 13.05.2020).
3. Основні показники зовнішньої торгівлі України. URL : http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torgivli_ukraini (дата звернення: 17.05.2020).
4. Огляд ринку зернових. URL : <http://milkua.info/uk/post/section/grain-market> (дата звернення: 11.05.2020).
5. Радченко Е.Є. Визначення сутності поняття «експортний потенціал країни». *Вчені записки університету «КРОК»*. 2013. Вип. 34. С. 205–212.

6. Світова харчова ситуація. Короткий опис попиту та попиту на зерно. *FAO*. URL : <http://www.fao.org/worldfoodsituation/csdb/en/> (дата звернення: 19.05.2020).

7. Киреев А.П. *Международная макроэкономика: открытая экономика и макроэкономическое программирование*. Москва : Междунар. отношения, 2001. 488 с.

8. Швецова М.Б. *Стимулювання експорту продукції машинобудівних підприємств* : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіль, 2010. 21 с.

9. Близнюк В.П. *Міжнародний стратегічний маркетинг у системі управління зовнішньоторгівельною діяльністю підприємства* : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.02 ; Укр. акад. зовніш. Торгівлі. Київ, 1999. 20 с.

REFERENCES:

1. Hlobalnyi rynek: chomu padaiut tsiny na zernovi [Global market: why grain prices are falling]. Retrieved from <https://landlord.ua/news/hlobalnyi-rynok-chomu-padaui-tsiny-na-zernovi> (accessed 14 May 2020)
2. Uriadovy portal Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy [Government portal of the Sovereign Committee on Statistics of Ukraine]. (<http://ukrstat.gov.ua/>) [in Ukrainian] (accessed 13 May 2020)
3. Osnovni pokaznyky zovnishnoi torhivli Ukrainy [The main indicators of foreign trade of Ukraine]. ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torgivli_ukraini. Retrieved from http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torgivli_ukraini [in Ukrainian] (accessed 17 May 2020)
4. Ohliad rynku zernovykh [Cereal Market Overview] Retrieved from <http://milkua.info/uk/post/section/grain-market> [in Ukrainian] (accessed 11 May 2020)
5. Radchenko E. Ye. *Viznachennya sutnosti ponyattya «eksportnij potencial krayini»*. [Radchenko EE Defining the essence of the concept of "export potential of the country".] *Scientific notes of the university "KROK"*, 2013, Issue 34. Pp. 205-212
6. Svitova harchova situaciya. Korotkij opis popit ta popit na zerno FAO. [Food Situation. FAO Cereal Supply and Demand Brief] Retrieved from <http://www.fao.org/worldfoodsituation/csdb/en/> (accessed 19 May 2020)
7. Kireev, A. P. (2001). *Mezhdunarodnaya makroekonomika : otkrytaya ekonomika i makroekonomicheskoe programmirovaniye* [International Macroeconomics: An Open Economy and Macroeconomic Programming]. Moscow : Mezhdunar. Otnosheniya.
8. Shvetsova, M. B. (2010). *Stymulyuvannya eksportu produktsii mashynobudivnykh pidpryemstv* [Stimulation of export of products of machine-building enterprises (Extended abstract of candidate's thesis)]. Ternopil. [in Ukrainian]
9. Blyznyuk, V. P. (1999). *Mizhnarodnyi strategichnyi marketing v systemi upravlinnya zovnishnotorgovelnou diyalnistyu pidpryemstva* [International strategic marketing in the enterprise foreign trade management system (Extended abstract of candidate's thesis)]. Ukr. akad. zovnish. Torgivli, Kyiv. [in Ukrainian]

INNOVATIVE DEVELOPMENT OF NATIONAL ECONOMY: CLUSTER APPROACH

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД

UDC 330.341

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-17>

Shaposhnykov Kostiantyn

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of Department
SSI "Institute of Education
Context Modernization"
of Ministry of Education
and Science of Ukraine;
Chairman

Black Sea Research Institute
of Economy and Innovation

Holovko Oleh

Candidate of Economic Sciences,
Chairman of the Board

Black Sea Research Institute
of Economy and Innovation

Raicheva Larisa

Associate Professor at the Department
of Economics and International
Economic Relations

International Humanities University

The cluster approach to the innovative development of the national economy is studied. The article considers the essence of the category "innovation cluster" from the point of view of modern management as a subsystem of the innovation system, based on the essences of its constituent definitions: "innovation", "cluster", "project-oriented economic entity", "project-oriented innovation infrastructure". Synergistic effects as a result of cluster functioning are highlighted. A model of a project-oriented innovation cluster is proposed. The definition of "project-oriented innovation cluster" in the context of project-oriented management is given. The main strategic priorities of innovative development of the national economy are identified with the selection of the main strategies for the formation of project-oriented innovation clusters.

Key words: innovation, project, innovative development, cluster, national economy, project-oriented technological business, synergistic effect, development.

Исследован кластерный подход к инновационному развитию национальной экономики. В статье рассмотрена сущность кате-

гории «инновационный кластер» с точки зрения современного управления как подсистемы инновационной системы, исходя из сущностей ее составляющих определений: «инновация», «кластер», «проектно-ориентированный субъект экономики», «проектно-ориентированная инновационная инфраструктура». Выделены синергетические эффекты в результате функционирования кластера. Предложена модель проектно-ориентированного инновационного кластера. Дано определение дефиниции, «проектно-ориентированный инновационный кластер» в контексте проектно-ориентированного управления. Определены основные стратегические приоритеты проектно-ориентированного инновационного развития национальной экономики с выделением основных стратегий формирования проектно-ориентированных инновационных кластеров.

Ключевые слова: инновация, проект, инновационное развитие, кластер, национальная экономика, проектно-ориентированный технологический бизнес, синергетический эффект, развитие.

Досліджено кластерний підхід до інноваційного розвитку національної економіки. У статті розглянута сутність категорії «інноваційний кластер» з точки зору сучасного управління як підсистеми інноваційної системи, виходячи із сутностей її складових визначень: «інновація», «кластер», «проектно-орієнтований суб'єкт економіки», «проектно-орієнтована інноваційна інфраструктура». Виділені синергетичні ефекти в результаті функціонування кластеру. Запропонована модель проектно-орієнтованого інноваційного кластеру. Обґрунтовано, що формування стратегії підвищення конкурентоспроможності української економіки повинно базуватися на ефективних мережевих системах, широкому застосуванні принципів кластерної організації інноваційної взаємодії на макрорівні проектно-орієнтованих суб'єктів економіки, що призведе до підвищення конкурентоспроможності проектно-орієнтованого технологічного бізнесу, так і до підвищення ефективності економічної системи. В Україні необхідно налагоджувати якісну комунікацію між наукою і бізнесом, яку можна описати наступною формулою: «прикладна наука + проектно-орієнтоване підприємство = проектно-орієнтований технологічний бізнес». Дано визначення дефініції «проектно-орієнтований інноваційний кластер» у контексті проектно-орієнтованого управління. Визначено, що синергетичними ефектами в результаті функціонування кластеру є: підвищення ефективності функціонування економічної системи; структурне вдосконалення національної економіки; ефект перетікання знань в кластері; ефект збільшення грошового потоку за рахунок додавання грошових потоків компаній, що входять в кластер; ефект спільного використання інфраструктурних об'єктів; ефект зниження трансакційних витрат; синергія кооперації, спеціалізації, інтеграції, концентрації проектно-орієнтованого технологічного бізнесу. Визначені основні стратегічні пріоритети інноваційного розвитку національної економіки із виділенням основних стратегій формування проектно-орієнтованих інноваційних кластерів.

Ключові слова: інновація, проект, інноваційний розвиток, кластер, національна економіка, проектно-орієнтований технологічний бізнес, синергетичний ефект, розвиток.

Formulation of the problem. The rapid development of information technology under the influence of globalization processes leads to need to change the strategy of economic development. Globalization has become an objective reality, the main factor in the development of which is the achievement of scientific and technological progress. Due to modern information technologies, the development and transfer of innovations in the global innovation space is accelerating. Current trends in the development of global innovation processes confirm the importance of rethinking approaches to the formation of drivers for further economic growth of the national economy.

Innovation processes and a new understanding of them as "successive chains of project-oriented actions, covering all stages of the innovation cycle, the process of transforming scientific knowledge

into innovation that satisfies the new social needs of the economy" [15, p. 73], are from the point of view of project-oriented management, are "the end result of the project, which is used in practice, embodied in a commercialized new or improved product / process" [16, p. 95].

The formation of a strategy to increase the competitiveness of the Ukrainian economy should be based on the efficient network systems, widespread application of the principles of cluster organization of innovation cooperation at the macro level of the project-oriented economic entities, which will increase the competitiveness of project-oriented technology business and increase economic system efficiency. In Ukraine, it is necessary to establish quality communication between science and business, which can be described by the following formula: "applied science +

project-oriented enterprise = project-oriented technology business.”

Analysis of recent research and publications.

In the theory of national preferences, M. Porter noted the importance of microeconomic support for innovation through industrial clusters, which were specific to each economy [12]. Issues related to the phenomenon of the cluster in the formation of an innovative model of the region's economy were studied by A. Butenko and E. Lazareva [2]. They considered the problem of creating an innovation cluster as a subsystem of the regional innovation system in order to increase the efficiency of its individual elements and the economy of the region, the intensification of innovation processes. In the research, S. Sokolenko dealt with the problems of clustering in the global economy, the formation and functioning of network production cluster systems in the context of modern theories of economic development [14]. He comprehensively analyzed the processes of development of such systems in the global economy, clarified the problems of self-sufficiency of cluster mechanisms that can overcome the crisis in the economy. I. Dezhina [5] dealt with innovation clusters as tools of innovation policy, she studied foreign experience in using the mechanism of technological platforms and their role in regional and sectoral innovation development, identified the relationship between technological platforms and innovation clusters. V. Dubovik was engaged in the cluster approach as a means of activating innovation activity in the national economy [6]. Peculiarities of cluster development strategy of regions and the country as a whole were studied in the work of I. Zhurba [7], where it was determined that the main stage of cluster policy formation was the development of cluster strategy, which according to the principles of multilevel formation should be developed at different levels of government. The analysis of the role and influence of clusters on self-organization and self-development of the country's innovation infrastructure in conditions of limited financial resources was conducted by A. Knyazevych and I. Britchenko [8]. The application of the cluster approach to innovative development was studied by such scientists as O. Makarov, O. Sobolev, V. Ivanov [9], in their monograph they considered clustering as a mechanism for implementing the innovation process and an effective tool for economic growth. Peculiarities of application of design and cluster approaches in providing innovative development of the city are investigated by T. Mamatova and I. Chikarenko [10]. V. Melnyk in his work [11] considers the cluster model of the economy in terms of world experience and its prospects for Ukraine, he emphasized the importance of the cluster as an important universal tool for improving the competitiveness of the economy and effective development of modern global economy. O. Tishchenko [17] identified two approaches to understanding the goals

and objectives of the cluster form of industrial organization as a vector of economic development.

Despite the presence of numerous theoretical developments, the issues of forming a cluster model of the project-oriented innovative development of the national economy remain studied in fragments and require further scientific substantiation. In addition, they need to deepen the study of the formation of a model of project-oriented innovation development of the national economy, which should be based on the effective network systems, widespread application of the principles of cluster organization of innovation interaction of project-oriented economic entities.

Formulation of the purposes of the article. The main purpose of this work is to outline the prospects for the formation of a cluster approach to the innovative development of the national economy.

Presenting main material. It is widely known that the formation of innovation clusters that ensure the integration of science, technology and production is a recognized method that provides scientific, technical and economic development at the micro, meso and macroeconomic levels [1].

According to the Law of Ukraine “On Innovation”, innovation is an activity aimed at using and commercializing the results of research and development and determines the release of new competitive goods and services [13]. The object of innovation is the innovation itself. The subjects of innovation are individuals or legal entities that carry out innovation activities and (or) attract property and intellectual property, invest their own or borrowed funds in the implementation of innovation projects.

The definition of a “cluster” has different meanings in different countries and in different researches. Clusters are used in various economic systems, production and innovation systems, to increase the competitiveness of these systems, structural changes in the economy.

M. Porter gives the following definition of a cluster: “A cluster, or industrial group, is a group of close, geographically interdependent companies and related organizations that operate together in a particular type of business, are characterized by common activities and complement each other” [12, with. 258].

As S. Sokolenko notes, “a cluster is a voluntary association of firms in a certain field of entrepreneurship, interconnected technologically and, as a rule, on the basis of geographical proximity” [14, p. 19]. A cluster can contain a small or significant number of firms of different sizes in various proportions.

From the point of view of the project-oriented approach, the innovation cluster as a subsystem of the innovation system can be defined as a set of project-oriented cluster entities that have their own project-oriented management structure, they include: innovation development entities, innovation projects; subjects of realization of innovations,

innovative projects; project-oriented innovation infrastructure which is a “set of interconnected and interacting project-oriented economic entities that use a project-oriented management structure with extensive use of project management methods, organize their activities on the basis of innovative developments” [18, p. 113].

Thus, innovation clusters should be considered as an essential factor to explain the empirical phenomenon of spatial concentration of innovation. They are important systems for ensuring the competitiveness of project-oriented subjects of the national economy, they have become drivers of innovative development in many countries around the world.

Entities in the cluster will win the competition by sharing positive experiences and reducing costs by sharing resources. This phenomenon is defined as a synergistic effect of clusters. By optimizing the synergistic effect, coordinating their actions within the cluster, the cluster entity has the opportunity to achieve a sustainable competitive advantage. Synergy is defined as the benefit obtained from combining two or more elements in such a way that the productivity of the resulting combination is higher than the sum of its individual elements [4].

As a result of the functioning of the cluster, synergistic effects are increasing: the efficiency of the economic system; structural improvement of the national economy; the effect of knowledge flow in the cluster; the effect of increasing cash flow by adding cash flows to companies in the cluster; the effect of sharing infrastructure facilities; the effect of reducing transaction costs; synergy of cooperation, specialization, integration, concentration of project-oriented technological business.

Project-oriented innovation cluster is a network form of organization of project-oriented technological business, which provides close partnerships (interaction, cooperation) between the main project-oriented entities of sectoral, regional and / or interregional level (enterprises, research, educational institutions and organizations, public authorities) for the development and timely commercialization of the results of innovative development projects, increasing the competitiveness of the economic system, improving quality component export potential towards forming the project-oriented economy Ukraine for its integration into the global innovation space.

You can identify the following basic strategies for the formation of project-oriented innovation clusters: penetration, support, reinforcement and strengthening.

The choice of a strategy for the formation of the project-oriented innovation cluster is made using tactical areas of integration convergence of the level of innovation development of Ukraine with the level of development of leading innovation countries and

affects the results of such a cluster in terms of achieving synergy from the interaction of the project-oriented economic entities. In general, it is considered appropriate to identify several basic strategies in this context: penetration, support, reinforcement and strengthening.

The basis of the penetration strategy is the desire to penetrate new markets or significantly strengthen their position in the global market in accordance with the requirements of the global innovation space. The support strategy is focused on preserving the state of the elements of the functional subsystem of the design potential, taking into account the identified synergistic determinants. A characteristic feature of the reinforcement strategy is the containment of further destruction of the components of the functional subsystem of the design potential by enhancing the positive impact of synergistic determinants. During the implementation of the reinforcement strategy, the elemental composition of the functional subsystem of the design potential is increased.

Conclusions and suggestions. The appropriate choice of strategy for the formation of the project-oriented innovation cluster occurs when applying tactical directions of integration convergence of the level of innovation development of Ukraine with the level of development of leading innovative countries and affects the results of such cluster in terms of achieving synergies from the interaction of the project-oriented economic entities. Determining the strategic priorities of a project-oriented innovation development of the national economy determines the choice of strategy for the formation of the project-oriented clusters.

The approach to the formation of a cluster model of project-oriented innovation development of the national economy, which in contrast to the existing ones is based on the identification of the main subsystems of project potential (functional, resource, organizational, project) to achieve the goals of innovative development of the national economy, allows to develop practical recommendations for the project-oriented innovation clusters in different sectors of the economy and to form strategies for their development.

REFERENCES:

1. Avdonina S. G. (2012). Sinergeticheskij effekt klasternyh obrazovanij i parametry ego ocenki [Synergistic effect of cluster formations and parameters of its assessment]. *Regional Economics and Management: An Electronic Scientific Journal*. Vol. 1 (29). Available at: <https://eee-region.ru/article/2904/> (accessed 07 July 2019).
2. Butenko A. I., Lazarijeva Ye. V. (2009). Fenomen klastera u formuvanni innovatsiinoi modeli ekonomiky rehionu [The phenomenon of the cluster in the formation of an innovative model of the economy of the region]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. Vol. 2. Pp. 25–28.

3. Vohler B., D. Sakha, O. Krasovska. (2015). Prohrama pidtrymky klasteriv v Ukraini: pryntsyipy rozrobky ta kliuchovi osoblyvosti [Cluster Support Program in Ukraine: Development Principles and Key Features]. Berlin, Kyiv : Nimetska konsultatyvna hrupa; Instytut ekonomichnykh doslidzhen ta politychnykh konsultatsii. (in Ukrainian)
4. Holik I. L. (2015). Synerhetychnyi efekt diialnosti klasternykh formuvan [Synergetic effect of cluster formations]. *Efektivna ekonomika*. Vol. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4053> (accessed 06 July 2019).
5. Dezhina I. G. (2013). Tehnologicheskie platformy i innovacionnye klastery: vmeste ili porozn? [Technology platforms and innovation clusters: together or separately?]. Moskva : Izdatelstvo Instituta Gajdara. (in Russian)
6. Dubovyk V. S. (2009). Formuvannia innovatsiinykh klasteriv yak metodu aktyvizatsii innovatsiinoi diialnosti v ekonomitsi rehionu [Formation of innovation clusters as a method of activating innovative activity in the regional economy]. *Produktyvni syly Ukrainy*. Vol. 1. Pp. 153–163.
7. Zhurba I. O. (2014). Formuvannia klasternoi stratehii rozvytku Cherkaskoho rehionu [Strategy formation of clusters of Cherkasy region]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. Vol. 3–4. Pp. 88–94.
8. Kniazevych A. O., Britchenko I. H. (2015). Klasternyi pidkhid do stvorennia innovatsiinoi infrastruktury krainy [Cluster approach to the creating of innovative infrastructure of the country]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu*. Ser. : Ekonomika. Vol. 2(1). Pp. 24–29.
9. Makarova O. Yu., Soboleva O. V., Ivanova V. A. (2014). Klasternyy podhod v innovacionnom razvitii [Cluster approach in innovative development]. Moskva : RANHiGS pri Prezidente RF. (in Russian)
10. Mamatova T., Chykarenko I. (2011). Proektnyi ta klasternyi pidkhid v zabezpechenni innovatsiinoho rozvytku mista [Project and clusters approaches in the city's innovation development support]. *Derzh. upr. ta mistseve samovriaduvannia: zb. nauk. pr.–D.: DRIDU NADU*. vol. 3. pp. 238–247.
11. Melnyk V. V. (2018). Klasterna model ekonomiky: svitovii dosvid ta perspektyvy Ukrainy [Cluster model of the economy: world experience and prospects of Ukraine]. *Intelekt XXI*. vol. 4. pp. 19–22.
12. Porter M. (1993). Mezhdunarodnaya konkurentsia [International competition]. Moskva : Mezhdunar. otnosheniya. (in Russian)
13. Zakon Ukrainy «Pro innovatsiinu diialnist» [The Law of Ukraine «About innovative activity»]. (n.d.). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (accessed 21 July 2019).
14. Sokolenko S. I. (2004). Klastery v hlobalnii ekonomitsi [International competition]. Kyiv : Lohos. (in Ukrainian)
15. Starchenko G. V. (2019). Innovatsiini protsesy ekonomiky ta proektno-orientovane upravlinnia: yikh vzaiemovplyv [Innovative processes of the economy and project-oriented management: their mutual influence]. *Derzhava ta rehiony*. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo. Vol. 4. Pp. 69–74.
16. Starchenko G. V. (2019). Proektnyi pidkhid ta yoho vplyv na innovatsiinyi rozvytok natsionalnoi ekonomiky v umovakh hlobalizatsiinykh vyklykiv [Project approach and its impact on the innovative development of the national economy in the conditions globalization calls]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka"*. Seriya: "Ekonomichni nauky". Vol. 31. Pp. 110–118.
17. Tyshchenko O. M. (2010). Klastery yak vektor rozvytku ekonomiky: orhanizatsiia, sutnist i kontseptsii [Clusters as a vector of economic development: organization, essence and concepts]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*. Zbirnyk naukovykh prats. Vol. 21. Pp. 74–80.
18. Starchenko G. V. (2018). Formation of the project-oriented innovative infrastructure of the national economy. *Modern Science – Moderní věda*. Vol 9. Pp. 108–116.
19. Shaposhnykov K.S. Teleolohichni pidkhody do korporatyvnoho upravlinnia: tvorchist ta kreatyvnist. Available at: http://www.doc.zb_17_ekon/stat_17/10.pdf (accessed 21 July 2019).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Авдоница С. Г. Синергетический эффект кластерных образований и параметры его оценки. *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал*. 2012. № 1 (29). URL: <https://eee-region.ru/article/2904/> (дата звернення: 07.07.2019).
2. Бутенко А. І., Лазарева Є. В. Феномен кластера у формуванні інноваційної моделі економіки регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 2. С. 25–28.
3. Воглер Б., Д. Саха, О. Красовська. Програма підтримки кластерів в Україні: принципи розробки та ключові особливості. Берлін, Київ : Німецька консультативна група; Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2015. 18 с.
4. Голик І. Л. Синергетичний ефект діяльності кластерних формувань. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4053> (дата звернення: 06.07.2019).
5. Дежина І. Г. Технологические платформы и инновационные кластеры: вместе или порознь? Москва : Издательство Института Гайдара, 2013. 120 с.
6. Дубовик В. С. Формування інноваційних кластерів як методу активізації інноваційної діяльності в економіці регіону. *Продуктивні сили України*. 2009. № 1. С. 153–163.
7. Журба І. О. Формування кластерної стратегії розвитку Черкаського регіону. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 3-4. С. 88–94.
8. Князевич А. О., Брітченко І. Г. Кластерний підхід до створення інноваційної інфраструктури країни. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Сер. : *Економіка*. 2015. Вип. 2(1). С. 24–29.
9. Макарова О. Ю., О. В. Соболева, В. А. Иванова. Кластерный подход в инновационном развитии. Москва : РАНХиГС при Президенте РФ, 2014. 127 с.
10. Маматова Т., Чикаренко І. Проектний та кластерний підходи в забезпеченні інноваційного розвитку міста. *Держ. упр. та місцеве самоврядування: зб. наук. пр.–Д.: ДРІДУ НАДУ*. 2011. № 3. С. 10.

11. Мельник В. В. Кластерна модель економіки: світовий досвід та перспективи України. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С. 19–22.

12. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. Москва : Международные отношения, 1993. 896 с.

13. Про інноваційну діяльність : Закон України від 16 жовтня 2012 року, № 5460 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 21.07.2019).

14. Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці. Київ : Логос, 2004. 848с.

15. Старченко Г. В. Інноваційні процеси економіки та проектно-орієнтоване управління: їх взаємовплив. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 4 (109). С. 69–74.

16. Старченко Г. В. Проектний підхід та його вплив на інноваційний розвиток національної економіки в умовах глобалізаційних викликів. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2019. № 31. С. 110–118.

17. Тищенко О. М. Кластери як вектор розвитку економіки: організація, сутність і концепції. *Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць*. 2010. Вип. 21. С. 74–80.

18. Starchenko G. V. Formation of the project-oriented innovative infrastructure of the national economy. *Modern Science – Moderní věda*. 2018. № 9. С. 108–116.

19. Шапошников К.С. Телеологічні підходи до корпоративного управління: творчість та креативність. URL: http://www.doc/zb_17_ekon/stat_17/10.pdf (дата звернення: 21.07.2019).

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЄВОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЯК ОСНОВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

THEORETICAL ASPECTS OF ENSURING EFFECTIVE INNOVATIVE ACTIVITY BY PUBLIC AUTHORITIES AS A BASIS FOR NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT

УДК 35.075(075.8)

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-18>

Шумська Г.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри державного управління,
публічного адміністрування
та регіональної економіки
Харківський національний економічний
університет
імені Семена Кузнеця

Shumskaya Anna

Simon Kuznets Kharkiv National
University of Economics

У статті на основі дослідження теоретичних аспектів забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів публічної влади в Україні доведено, що підвищення результативності публічного управління й адміністрування є взаємопов'язаним із розвитком їх інноваційної діяльності. Аналіз стану розвитку інновацій в органах влади України серед інших країн світу показав обмеженість їх поширення, низьку ефективність уряду та якість надання урядових онлайн-послуг, що стримує розвиток економіки України. Встановлено зв'язок між процесами забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів влади й досягнення стійкого розвитку національної економіки, який базується на здійсненні результативного публічного управління та адміністрування. Запропоновано основні напрями забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів публічної влади, що дасть змогу прискорити темпи розвитку національної економіки й досягти високого суспільного розвитку в країні.

Ключові слова: дієва інноваційна діяльність, органи публічної влади, національна економіка, методологія управління проектами, брендинг території, громадянські компетентності публічних службовців.

В статье на основе исследования теоретических аспектов обеспечения действенной инновационной деятельности органов

публичной власти в Украине доказано, что повышение результативности публичного управления и администрирования является взаимосвязанным с развитием их инновационной деятельности. Анализ состояния развития инноваций в органах власти Украины среди других стран мира показал ограниченность их распространения, низкую эффективность правительства и качества предоставления государственных онлайн-услуг, что сдерживает развитие экономики Украины. Установлена связь между процессами обеспечения действенной инновационной деятельности органов власти и достижения устойчивого развития национальной экономики, базирующаяся на осуществлении результативного публичного управления и администрирования. Предложены основные направления обеспечения действенной инновационной деятельности органов публичной власти, что позволит ускорить темпы развития национальной экономики и достичь высокого общественного развития в стране.

Ключевые слова: действенная инновационная деятельность, органы публичной власти, национальная экономика, методология управления проектами, брендинг территории, гражданские компетентности публичных служащих.

In the article are deepened the main theoretical aspects of providing effective innovation activity by public authorities in Ukraine. It is proved that improving the efficiency and effectiveness of public administration, strengthening the responsibility of public authorities for providing quality services to the population is interrelated with the development of innovative activity of public authorities, which leads to the use of a wide range of innovative methods, technologies and tools of innovative management. An important aspect, however, is that the effectiveness of public administration is achieved only through the systematic and continuous implementation of innovative developments, not by their single manifestations. On the basis of comparative statistics in the innovation sphere, the state of innovative development of public authorities in Ukraine among other countries of the world is analyzed, which is characterized by limited development and diffusion of innovations, and the government efficiency and quality of providing government online services are very low, which impedes the development of the national economy. The article proposes the main directions of ensuring effective innovation activity of public authorities, which will allow accelerating the pace of development of the national economy and achieving high social development in the country. The author's approach to ensuring the efficiency of innovation activity of public authorities, unlike the existing one, focuses on: implementation of innovative personnel policy, use of modern information and communication technologies, introduction of managerial innovations, activation of project activity, strengthening of institutional support for innovation activity in bodies of public authority's creation of office of innovative activity. It is determined that there is a link between the process of ensuring the effective innovation activity of the authorities and the process of achieving sustainable development of the national economy, which is based on the implementation of effective public administration.

Key words: effective innovation activity, public authorities, national economy, project management methodology, territory branding, civic competencies of public servants.

Постановка проблеми. Дієва система публічного управління в Україні є одним із основних факторів прискорення темпів розвитку її національної економіки, виходу з кризових ситуацій, вирішення суспільних проблем в умовах дефіциту матеріально-фінансових ресурсів. При цьому ефективно здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади стане підґрунтям для забезпечення високої конкурентоспроможності держави та створення передумов європейської інтеграції, тому особливої актуальності набувають

дослідження основних теоретичних аспектів здійснення дієвої інноваційної діяльності органами публічної влади та розроблення інституційного забезпечення цієї діяльності як основи стійкого розвитку національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі теоретико-методологічні та практичні аспекти здійснення інновацій органами публічної влади досліджувалися вітчизняними й зарубіжними вченими, зокрема І. Дегтярьовою, Ю. Карповою, А. Никифоровим, М. Петришиною,

А. Пригожиним, Е. Роджерсом, С. Серьогиним, Ю. Шаровим [1–7]. Водночас основні теоретичні аспекти здійснення дієвої інноваційної діяльності органами публічної влади в Україні ще не в повному обсязі висвітлено, недостатньо дослідженими залишаються проблеми розроблення інституційного забезпечення інноваційної діяльності у цих органах влади як запоруки стійкого розвитку національної економіки. Усе вищезазначене обґрунтовує мету наукового дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є поглиблення основних теоретичних аспектів здійснення дієвої інноваційної діяльності органами публічної влади в Україні, а також удосконалення інституційного забезпечення інноваційної діяльності у цих органах влади як запоруки стійкого розвитку національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стійкий розвиток національної економіки та успішні реформи в Україні передусім мають ґрунтуватись на масштабному, швидкому та своєчасному оновленні змісту публічного управління шляхом його інноваційного розвитку. У зв'язку з цим на сучасному етапі розвитку України постає завдання розроблення й упровадження органами публічної влади інноваційних інструментів та технологій, що забезпечить їх дієву інноваційну діяльність і діяльність загалом, як наслідок, дасть змогу прискорити темпи розвитку національної економіки. Для вирішення цього завдання доцільно зосередити особливу увагу на організаційному впорядкуванні інноваційної діяльності органів публічної влади, раціональному використанні соціально-економічного потенціалу територій України (особливо – потенціалу об'єднаних територіальних громад), створенні сприятливого інноваційного середовища в системі органів публічної влади.

В Україні необхідність і доцільність підвищення дієвості здійснення інноваційної діяльності органів публічної влади обґрунтовуються у низці стратегічних нормативно-правових і концептуальних документів, зокрема Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року, посланнях Президента України до Верховної Ради, планах заходів щодо виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України, Законах України «Про державну службу», «Про місцеве самоврядування в Україні» та стратегічній ініціативі новітньої інноваційної політики ЄС щодо стимулювання і поширення соціальних нововведень у системі державного управління [8–13].

Необхідність і доцільність прискорення інноваційного розвитку в Україні, а також підвищення

дієвості здійснення інноваційної діяльності підтверджуються даними щодо рейтингу України серед інших країн світу у сфері інновацій. Так, якщо звернутися до порівняльної статистики щодо рейтингу України в інноваційній сфері серед інших країн світу, то можна простежити таке. Відповідно до оприлюдненого щорічного звіту «Глобальний інноваційний індекс 2019», у якому порівнювалась інноваційна діяльність 129 країн та економік світу, найбільш інноваційними країнами у 2019 році є Швейцарія, Швеція, США, Нідерланди й Великобританія. У 2019 році Україна посідала 47 місце (зниження на 4 позиції порівняно з 2018 роком), а у групі за рівнем доходів «нижче середнього» – 2 місце після В'єтнаму та Грузії. При цьому особливої уваги заслуговують позиції України за різними параметрами в рамках Глобального інноваційного індексу (місце, що посіла Україна): політична й операційна стабільність – 125; ефективність уряду – 95; інформаційні й комунікаційні технології – 81; урядові онлайн-послуги – 92; кваліфіковані працівники – 45; створення знань (патенти, винаходи) – 17; вплив на знання та їх поширення – 47; креативні товари й сервіси – 91; креативність в онлайн – 43 [14]. Відповідно до індексу інноваційного розвитку, представленого агентством «Bloomberg» у 2019 році [15], Україна посіла 53 місце серед 60 досліджуваних країн світу. При цьому наша держава виявилась найгіршою за продуктивністю праці (60 місце), що свідчить про низький рівень застосовуваних технологій та виробництва товарів з низькою доданою вартістю, вона потрапила до трійки аутсайдерів за технологічними можливостями (58 місце) та посіла 54 місце за рівнем витрат на дослідження й розробки у ВВП. Однак Україна зберегла високе 28 місце за ефективністю вищої освіти і 35 місце за патентною активністю.

З огляду на вищенаведену порівняльну статистику Україна, безумовно, має потенціал до інноваційного розвитку, однак поки що є значні перешкоди для того, щоби наша країна посідала перші місця в міжнародних індексах у сфері інновацій. Серед основних перешкод проведення ефективної інноваційної політики в Україні слід назвати нестабільність політичної та операційної сфер; недосконалу нормативно-правову базу у сфері стимулювання й підтримки інновацій; неефективне інституційне забезпечення інноваційної діяльності в органах влади; недостатньо ефективну кадрову політику щодо зменшення опору персоналу інноваціям в органах влади; недостатній рівень мотивації персоналу органів влади щодо здобуття та застосування ним нових компетентностей у сфері інновацій. Отже, в контексті вищевикладеного виникає потреба ґрунтовного дослідження й поглиблення теоретичних аспектів забезпечення дієвої інноваційної діяльності

органів публічної влади як основи розвитку національної економіки.

Процес здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади є важливим і водночас багатограним, оскільки передбачає впровадження різних інновацій, врахування взаємозв'язку та взаємовпливу різних рівнів управління як між собою, так і з кінцевим споживачем публічних послуг, а саме суспільством. Ґрунтуючись на Законі України «Про інноваційну діяльність» (далі – Закон) [16], інновації трактуємо як «новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери».

Відомо, що інноваційний процес є обов'язковою складовою частиною інноваційної діяльності, яка визначається входами, виходами, функцією управління, інноваційним потенціалом, ресурсами, зворотними зв'язками та їх взаємодією, які в сукупності відображають процес створення й поширення інновацій. З огляду на це інновації в органах публічної влади слід розглядати як нові форми й методи їх роботи, нові управлінські технології (розроблення інноваційних проєктів органами влади тощо), підходи та інструменти, які використовуються для вирішення завдань (публічно-приватне партнерство, електронне урядування, інші нові підходи до взаємодії органів влади з громадськістю, бізнесом тощо), з одного боку, для удосконалення самої системи публічного управління, а з іншого боку, для забезпечення стійкого розвитку національної економіки.

Реформи суспільства та його окремих сфер, що активно запроваджуються в Україні, повинні мати комплексний характер, а їх результативність буде залежати від дієвості здійснення інноваційних процесів у діяльності органів публічної влади. У цьому контексті слід зауважити, що без впровадження відповідних інновацій у систему органів публічної влади (для виконавчих органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад ними є інновації у сфері управління соціально-економічним потенціалом території), які є особливо необхідними в умовах реформ, органи влади не зможуть забезпечити надання якісних публічних послуг населенню країни, а також досягти високого рівня суспільного розвитку та побудувати в Україні громадянське суспільство. Інновації допоможуть побудувати Україну із сильним центральним урядом і самоврядними спроможними громадами, що забезпечить стійкий розвиток національної економіки нашої країни.

Критичний аналіз провідних публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених щодо здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади [1–7;

17; 18] дав змогу виділити такі інноваційні інструменти, форми й методи їх роботи, нові управлінські технології, підходи до управління, як аутсорсинг (передача органом влади визначених функцій іншій організації, що спеціалізується у відповідній сфері); лізинг персоналу (залучення тимчасово вільного компетентного персоналу до діяльності органу влади за допомогою кадрових агентств, які займаються наданням таких послуг); бенчмаркінг; електронне урядування; збалансована система показників; концепція ощадливого управління; нове державне управління; підприємницький уряд; реінжиніринг; управління за цілями та результатами; методологія управління проєктами (розроблення й реалізація проєктів, грантрайтинг); публічно-приватне партнерство.

Слід зауважити, що використання того чи іншого інноваційного інструменту, управлінської технології, підходу до управління, форми, методу роботи органів публічної влади на практиці має базуватись не тільки на врахуванні накопиченого світового досвіду й наявних фінансових ресурсів, але й на врахуванні особливостей їх роботи, що забезпечить дієвість і результативність здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади. При цьому дієвість інноваційної діяльності органів публічної влади полягає у створенні сприятливих умов для стійкого розвитку національної економіки відповідно до стратегічних цілей і завдань держави за мінімальних витрат на здійснення цієї діяльності шляхом удосконалення роботи органів публічної влади (наприклад, використання того чи іншого інноваційного інструменту, управлінської технології, підходу до управління, форми, методу роботи органів влади).

Отже, виходячи з вищенаведеного, маємо зауважити, що здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади, її якість та дієвість пов'язані з комплексом умов та потребують належного забезпечення, зокрема нормативно-правового, кадрового, науково-методичного, інформаційно-комунікаційного, фінансового, мотиваційного. Серед важливих напрямів забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів публічної влади, що дасть змогу прискорити темпи розвитку національної економіки, доцільно виділити такі.

1) Реалізація інноваційної кадрової політики органами публічної влади під час здійснення їх діяльності. В умовах реформ в Україні дієва інноваційна діяльність управлінців в органах влади на всіх рівнях залежить не тільки від дотримання формальних інструкцій і володіння академічними знаннями, але й передусім від наявності стратегічного бачення, лідерських якостей, відкритості до інновацій та готовності публічних службовців щоденно навчатися і запроваджувати ці інновації в органах влади. У процесі здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади слід

реалізовувати таку кадрову політику, яка дасть змогу сформуванню необхідні професійні компетентності у публічних службовців (зокрема, громадянські компетентності) та зменшити їх опір інноваціям на основі прискорення їх готовності до цих інновацій. Отже, для забезпечення дієвої інноваційної діяльності публічні службовці повинні володіти громадянськими компетентностями, що доцільно формувати під час тренінгів (наприклад, шестигодинний тренінг), складовими частинами яких є громадянські знання (основи інтегрованих знань про права людини, демократію, про засади становлення громадянського суспільства, особливості реалізації інноваційної діяльності як основи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку країни в умовах реформ, про основи й технології роботи з громадськістю у процесі публічного управління); уміння й навички (здатність застосовувати демократичні інноваційні технології прийняття рішень; орієнтуватися у проблемах сучасного суспільно-політичного життя; критичного мислення; проектного менеджменту; використання інформаційно-комунікаційних технологій в інноваційній діяльності; аналізу інформації для реалізації ефективного публічного управління; моніторингу розвитку територій в умовах реформ для прийняття інноваційних рішень; комунікативних навичок); громадянські цінності, що характеризують їх як громадян України і патріотів. Слід також підкреслити, що реалізація інноваційної кадрової політики органів публічної влади повинна ґрунтуватися на управлінні професійною компетентністю публічних службовців шляхом оцінювання рівня цієї компетентності (використання шкали й інтегрального показника рівня професійної компетентності тощо) та за необхідності підвищення рівня компетентності службовців з використанням різних методів і форм професійного навчання, підвищення кваліфікації, самоосвіти тощо. Крім того, є обов'язковим підвищення рівня мотивації публічних службовців щодо здобуття й застосування ними нових компетентностей під час здійснення інноваційної діяльності. Для оцінювання стану готовності публічних службовців до здійснення інноваційної діяльності доцільно використовувати певні критерії, які обґрунтовано автором у дослідженні (доповнено на основі роботи [18]). Це дасть змогу зменшити опір публічних службовців інноваціям, отже, прискорити процес впровадження цих інновацій у роботу органів влади.

2) Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій органами публічної влади під час здійснення їх інноваційної діяльності. У процесі здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади задля підвищення якості надання публічних послуг слід обов'язково використовувати сучасні інформаційно-комунікаційні

технології. Це пов'язано, по-перше, з тим, що застосування цих технологій є необхідною умовою переходу до «електронного уряду» як основи побудови інформаційного суспільства України, по-друге, з тим, що застосування цих технологій у системі професійного навчання публічних службовців (наприклад, e-learning, Smart-технології) дасть змогу забезпечити високий рівень професійної мобільності службовця, зокрема, для швидкого оволодіння необхідними компетентностями під час впровадження інновацій і за необхідності його перекваліфікування. Крім того, активне використання інформаційно-комунікаційних технологій органами влади дасть можливість надавати актуальну та своєчасну інформацію для суб'єктів господарювання в Україні саме тоді, коли вона потрібна, надавати її лаконічно, у зрозумілій формі, роз'яснювати цілі. Усе це, безумовно, сприятиме позитивним змінам в економіці України.

3) Запровадження управлінських інновацій органами публічної влади на основі зміни парадигми управління територіями. Сучасний світ все більше концентрується на вподобаннях споживача, набуваючи соціально відповідального характеру, отже, на поєднанні економічних і соціальних вигід території, де відбувається її діяльність. Водночас окрему територію все більше розглядають як бізнес-об'єкт та економічний продукт, що обумовлює поширення застосування до неї інструментів бізнес-планування. На перетині цих тенденцій виникають нові управлінські інновації, зокрема маркетинг територій, логістичний інструментарій, імідж-мейкінг, брендинг території. Особливо важливим це є в умовах реформи децентралізації влади в Україні для виконавчих органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, коли необхідно підвищити спроможність цих громад на основі інноваційних підходів до управління соціально-економічним потенціалом їх територій.

4) Підвищення фінансової спроможності органів публічної влади на основі активізації їх проектною діяльністю (розроблення й реалізація проєктів регіонального розвитку, грантрайтинг тощо). Світовий досвід розвинутих країн довів, що найбільш ефективною методологією впровадження інновацій є методологія управління проєктами. В умовах дотаційності місцевих бюджетів в Україні органам влади доцільно розробляти й реалізовувати проєкти з використанням підтримки міжнародних організацій та фондів (міжнародна науково-технічна допомога). Слід також зауважити, що під час реалізації інноваційних проєктів органами влади важливо активізувати їх взаємодію з євро регіонами, які також сприяють здійсненню проектною діяльністю в Україні (найбільш значущими з них є євро регіони «Дністер» і «Карпати»). Отже, активізація органів публічної влади щодо розроблення та реалізації

різних проєктів дасть їм змогу не тільки вирішити нагальні проблеми на території України на основі залучення донорських коштів різних міжнародних організацій і фондів, але й підвищити свою фінансову спроможність. Це допоможе зменшити фінансове навантаження на державний бюджет (зменшення суми дотацій місцевим бюджетам і бюджетам об'єднаних територіальних громад з боку держави) і сприятиме більшій державній підтримці реального сектору економіки.

5) Посилення інституційного забезпечення інноваційної діяльності в органах публічної влади на основі створення результативних інституційних підрозділів у сфері інновацій, зокрема офісу інноваційної діяльності (доповнено на основі джерела [18]). Важливість створення таких підрозділів в органах влади, підпорядкованих загальним цілям реформ в Україні, пов'язана з відсутністю спеціальних структур, відповідальних за інноваційний розвиток країни, як на державному, так і на регіональному та місцевому рівнях. Крім того, організаційна структура влади, яка регулює питання інноваційної діяльності в Україні, характеризується відсутністю чіткого зв'язку як між рівнями влади, так і між функціональними підрозділами. У розвинутих країнах світу, навпаки, намітилась тенденція створення й розвитку інноваційної інфраструктури, що всебічно підтримує інновації в органах влади на всіх рівнях управління. Саме тому в Україні для посилення інституційного забезпечення інноваційної діяльності в органах публічної влади, а також координації та підтримки їх інноваційної діяльності слід створити таку інституцію, як офіс інноваційної діяльності. Сутність і призначення офісу інноваційної діяльності, головну мету, основні й допоміжні завдання, а також його організаційні форми визначено у попередньому науковому дослідженні автора (доповнено на основі джерела [18]). Необхідність створення офісу інноваційної діяльності в органах влади виникає за умов, коли кількість інновацій та їх масштаб починають створювати проблеми з керованістю, зникає прозорість, виникає різноманітна звітність, що не дає змоги проаналізувати стан реалізації всіх інновацій. Отже, створення офісу інноваційної діяльності в органах влади в Україні дасть змогу не тільки здійснювати координацію та підтримку їх інноваційної діяльності, але й впорядковувати їх управлінську діяльність, раціонально використовувати соціально-економічний потенціал території держави і, як наслідок, створювати сприятливе інноваційне середовище у країні.

Ґрунтуючись на запропонованих вище напрямках забезпечення дієвої інноваційної діяльності органами публічної влади, автор на рис. 1 (розробка автора) між процесом забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів влади та процесом досягнення стійкого розвитку національної

економіки визначив зв'язок, який ґрунтується на здійсненні результативного публічного управління та адміністрування (дієві інноваційні процеси в системі публічного управління й адміністрування забезпечують досягнення стійкого розвитку національної економіки).

Висновки з проведеного дослідження.

У роботі доведено, що підвищення ефективності та результативності публічного управління й адміністрування, посилення відповідальності органів публічної влади за надання якісних послуг населенню стають все більш взаємопов'язаними з розвитком їх інноваційної діяльності, що зумовлює використання широкого спектру інноваційних методів, технологій та інструментів управління. Отже, саме інноваційна діяльність визначає розвиток органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування (особливо важливими інновації є для розвитку об'єднаних територіальних громад).

Важливим аспектом при цьому є те, що результативність публічного управління й адміністрування досягається лише за умови систематичного та неперервного впровадження інноваційних розробок, а не їх поодиноких проявів.

На основі проведеної порівняльної статистики щодо рейтингу України в інноваційній сфері серед інших країн світу протягом останніх років виявлено, що стан інноваційного розвитку органів публічної влади характеризується обмеженістю розвитку та поширення інновацій, а ефективність уряду та якість надання урядових онлайн-послуг є дуже низькими, що стримує розвиток національної економіки. У зв'язку з цим у роботі запропоновано основні напрями забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів публічної влади, що дасть змогу прискорити темпи розвитку національної економіки й досягти високого суспільного розвитку в країні. Авторський підхід до забезпечення дієвості інноваційної діяльності органами публічної влади, на відміну від наявного, акцентує увагу на реалізації інноваційної кадрової політики, яка дасть змогу сформувати необхідні громадянські компетентності у публічних службовців і зменшити опір інноваціям на основі прискорення їх готовності до цих інновацій; використанні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що прискорить перехід до повноцінного «електронного уряду» й підвищить рівень професійної мобільності службовців під час інноваційної діяльності; запровадженні управлінських інновацій органами влади (брендинг території тощо), що підвищить спроможність територіальних громад і зменшить дефіцит місцевих бюджетів; активізації проєктної діяльності органів влади шляхом розроблення та реалізації інноваційних проєктів із залученням коштів міжнародних фондів, що дасть змогу не тільки вирішити нагальні проблеми розвитку територій України,

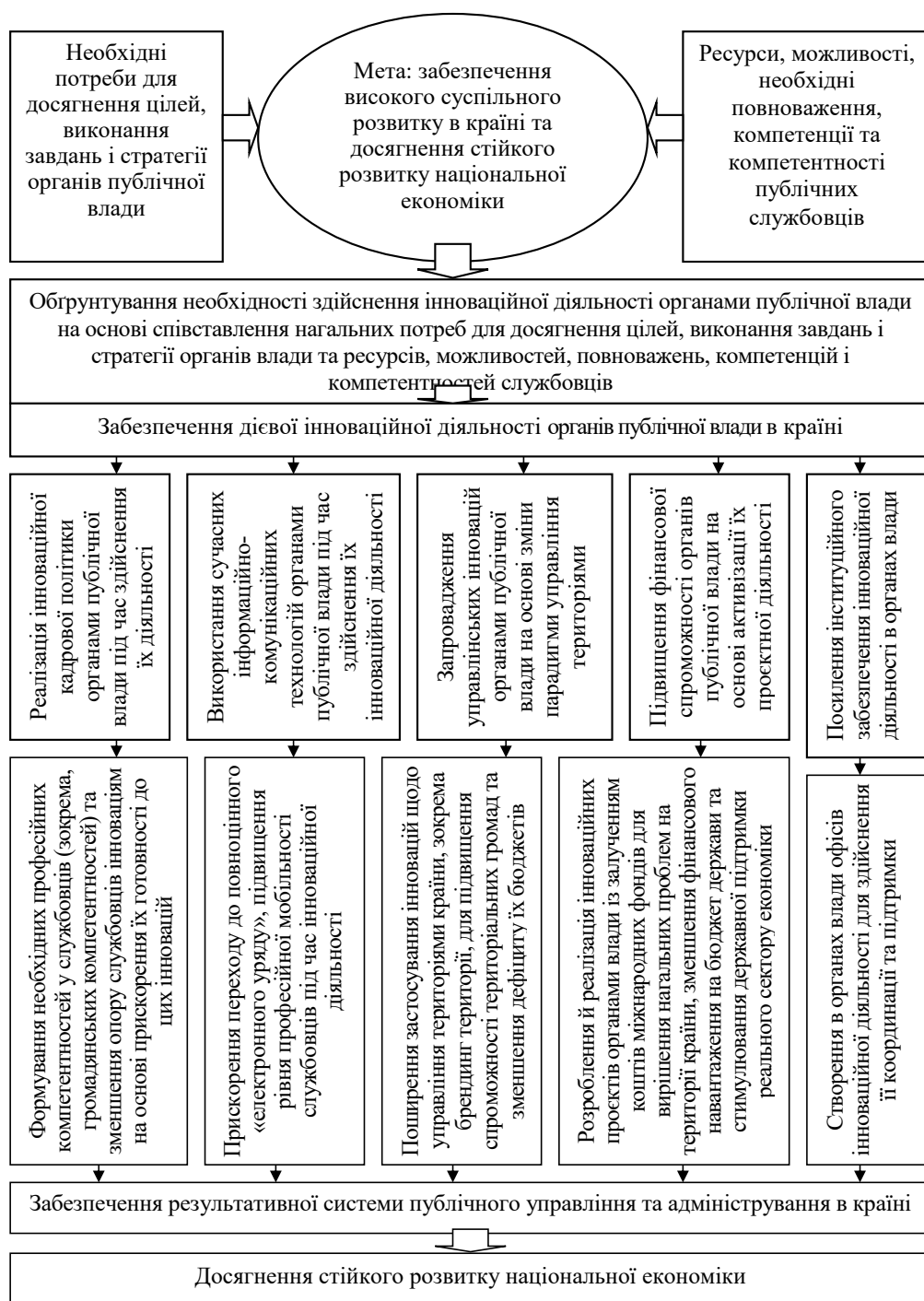


Рис. 1. Зв'язок між процесом забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів влади й процесом досягнення стійкого розвитку національної економіки

але й зменшити фінансове навантаження на державний бюджет країни і стимулювати державну підтримку реального сектору економіки; посиленні інституційного забезпечення інноваційної діяльності в органах влади на основі створення офісу інноваційної діяльності, що підвищить ефективність процесу координації та підтримки цієї діяльності й створить сприятливе інноваційне середовище в Україні.

У роботі автором встановлено зв'язок між процесом забезпечення дієвої інноваційної діяльності органами влади та процесом досягнення стійкого розвитку національної економіки. Причому цей зв'язок ґрунтується на здійсненні результативного публічного управління й адміністрування (підвищення інноваційності системи публічного управління й адміністрування забезпечить досягнення стійкого розвитку національної економіки).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дегтярєва І. Зарубіжний досвід інституційної підтримки інновацій державного і муніципального управління. *Інституційне забезпечення кадрової політики у державному управлінні: становлення та розвиток* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Київ, 29 травня 2015 року). Київ : НАДУ, 2015. С. 8–10.
2. Карпова Ю. Інновації, інтелект, образование : монографія. Москва : МГАУ, 1998. 305 с.
3. Никифоров А. Інноваційна діяльність: теорія і практика державного управління : монографія. Київ : КНЕУ, 2010. 420 с.
4. Петришина М. Загальні засади запровадження інноваційної моделі розвитку української держави: муніципальний аспект. *Право та інновації*. 2013. № 4. С. 15–26 URL: <http://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2014/01/Petryshyna.pdf> (дата звернення: 08.04.2020).
5. Пригожин А. Нововведення: стимулы и препятствия : монографія. Москва : Политиздат, 1989. 271 с.
6. Роджерс Е.М. Дифузія інновацій / пер. з англ. В. Старка. Київ : Києво-Могилянська академія, 2009. 591 с.
7. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С.М. Серьогін, Ю.П. Шаров, Є.І. Бородин, Н.Т. Гончарук та ін. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.
8. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5. 2015 / Президент України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 08.04.2020).
9. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 року № 526-р / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019> (дата звернення: 10.04.2020).
10. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 333-р / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014> (дата звернення: 10.04.2020).
11. Про схвалення Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016> (дата звернення: 10.04.2020).
12. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 10.04.2020).
13. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 10 червня 2018 року № 2189-VIII (із доповненнями та змінами) / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97> (дата звернення: 10.04.2020).
14. Global Innovation Index (2019). URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf (дата звернення: 25.04.2020).
15. Інноваційний індекс Bloomberg 2019 / Державна інноваційна фінансово-кредитна установа. URL: <https://www.sfii.gov.ua/bloomberg-2020> (дата звернення: 25.04.2020).
16. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 25.04.2020).
17. Гавкалова Н., Шумська Г., Мельник В. та ін. Публічне управління та адміністрування у забезпеченні регіонального розвитку : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 390 с.
18. Шумська Г. Концептуальні засади здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади як основи соціально-економічного розвитку України. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 432–442.

REFERENCES:

1. Dehtiarova I. (2015) Zarubizhnyi dosvid instytutsiinoi pidtrymky innovatsii derzhavnoho i munitsypalnoho upravlinnia [Foreign experience of institutional support of innovations of state and municipal administration]. *Instytutsiine zabezpechennia kadrovoi polityky u derzhavnomu upravlinni: stanovlennia ta rozvytok* : materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastiu (Ukraine, Kyiv, 29 May, 2015). Kyiv : NADU, 2015, pp. 8–10.
2. Karpova Yu. (1998) Innovatsii, intellekt, obrazovanie [Innovations, intellect, education] : monogr. Moscow : MGAU (in Russian).
3. Nykyforov A. (2010) Innovatsiina diialnist: teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia [Innovative activity: theory and practice of state administration]: monohrafiia. Kyiv : KNEU.
4. Petryshyna M. (2013) Zahalni zasady zaprovadzhennia innovatsiinoi modeli rozvytku ukrainskoi derzhavy: munitsypalni aspekt [General principles of input of innovative model of development of the Ukrainian state: municipal aspect]. *Law and innovations*. 2013. № 4, pp. 15–26. Available at: <http://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2014/01/Petryshyna.pdf> (accessed: 08 April 2020).
5. Prigozhin A. (1989) *Novovvedeniya: stimuly i prepyatstviya* [Innovations: stimuli and obstacles] : monografiya. Moscow : Politizdat, 1989. 271 p. (in Russian).
6. Rodzhers E.M. (2009) *Dyfuziia innovatsii* [Diffusion of innovations] / per. V. Starka. Kyiv : Kyievo-Mohylianska akademiia.
7. Upravlinnja strategichnym rozvytkom ob'jednanykh terytorialnykh ghromad: innovacijni pidkhody ta instrumenty [Managing Strategic Development of United Territorial Communities: Innovative Approaches and Tools] : monohrafiya / S. Serjoghin, Ju. Sharov, Je. Borodin, N. Ghoncharuk [ta in.]. Dnipro : DRIDU NADU.
8. Pro Stratehiu staloho rozvytku "Ukraina – 2020" [About Strategy of steady development "Ukraine – 2020"] : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 12.01.2015 roku № 5. 2015 / Prezydent Ukrainy. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (accessed: 08 April 2020).
9. Pro skhvalennja Strategiji rozvytku sfery innovacijnoji diialnosti na period do 2030 roku [On approval of the Strategy for development of the sphere of innovative activity for the period till 2030] : Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrajinu vid 10 lypnja 2019

roku № 526-r / Kabinet Ministriv Ukrajinjy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019> (accessed: 10 April 2020).

10. Pro skhvalennja Konceptiji reformuvannja miscevogho samovrjaduvannja ta terytorialnoji orghanizaciji vlady v Ukrajinjy [On approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of government in Ukraine] : Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrajinjy vid 1 kvitnja 2014 roku № 333-r / Kabinet Ministriv Ukrajinjy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014> (accessed: 10 April 2020).

11. Pro skhvalennja Strateghiji reformuvannja derzhavnogho upravlinnja Ukrajinjy na period do 2021 roku [On approval of the Strategy of reforming the public administration of Ukraine for the period up to 2021] : Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrajinjy vid 24 chervnja 2016 roku № 474 / Kabinet Ministriv Ukrajinjy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016> (accessed: 10 April 2020).

12. Pro derzhavnu sluzhbu [About the civil service] : Zakon Ukrajinjy vid 10 ghrudnja 2015 roku № 889-VIII / Verkhovna Rada Ukrajinjy. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (accessed: 10 April 2020).

13. Pro misceve samovrjaduvannja v Ukrajinjy [About local self-government in Ukraine] : Zakon Ukrajinjy vid

10.06.2018 roku № 2189-VIII (iz dopovnennjamy ta zminamy) / Verkhovna Rada Ukrajinjy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97> (accessed: 10 April 2020).

14. Global Innovation Index (2019). Available at: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf (accessed: 25 April 2020).

15. Innovacijnyj indeks Bloomberg [Innovation Index] (2019) / Derzhavna innovacijna finansovo-kredytna ustanova. Available at: <https://www.sfii.gov.ua/bloomberg-2020> (accessed: 25 April 2020).

16. Pro innovatsiinu diialnist [About innovative activity] : Zakon Ukrainy vid 04.07.2002 № 40-IV / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (accessed: 25 April 2020).

17. Publichne upravlinnja ta administruvannja u zabezpechenni reghionaljnogho rozvytku : monoghrafija [Public administration in regional development] / N. Gavkalova, G. Shumska, V. Melnyk ta in. Kharkiv : KhNEU im. S. Kuznecja.

18. Shumska G. (2018) Konceptualjni zasady zdijsnennja innovacijnoji dijalnosti orghanamy publichnoji vlady jak osnovy socialjno-ekonomichnogho rozvytku Ukrajinjy [Conceptual principles of innovation activity of public authorities as a basis of socio-economic development of Ukraine]. *Ekonomika ta suspiljstvo*. Vyp. 18. 2018, pp. 432–442.

ЗАВДАННЯ МИТНИХ ОРГАНІВ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

TASKS OF CUSTOMS AUTHORITIES IN THE CONTEXT OF ENSURING STATE DEVELOPMENT

УДК 336.24.07

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-19>**Яковенко О.В.**

к.е.н., доцент,
провідний науковий співробітник
відділу вдосконалення протидії
митним правопорушенням
Науково-дослідний інститут
фіскальної політики
Університету державної фіскальної
служби України

Yakovenko Oksana

Research Institute of Fiscal Policy
University of the State Fiscal Service
of Ukraine

У статті запропоновано стратегію держави пов'язувати із досягненням цілей сталого розвитку. Проаналізовано глобальні цілі сталого розвитку до 2030 р. та завдання, що їх деталізують. Відокремлено роль та значення митних органів для забезпечення розвитку держави. Висвітлено функції митних адміністрацій різних країн щодо виконання кожного із завдань у межах цілей сталого розвитку та визначено ті з них, до виконання яких митні органи безпосередньо задіяні. При цьому діяльність митних органів запропоновано розглядати через призму реалізації завдань, що спрямовані на досягнення цілей економічного та безпекового напрямів. Розглянуто значення фіскальної та сервісної функцій у контексті забезпечення економічного зростання, розвитку інфраструктури та інновацій, а також розвитку партнерських відносин між суб'єктами. Наголошено на необхідності дотримання податкової дисципліни суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як однієї з передумов економічного добробуту держави.

Ключові слова: розвиток держави, цілі сталого розвитку, митні органи, функції митних органів, безпека, економічне зростання.

В статті пропонується стратегію держави пов'язувати з досягненням цілей

устойчивого развития. Проанализированы глобальные цели устойчивого развития до 2030 г. и задачи, которые их детализируют. Обособлены роль и значение таможенных органов для обеспечения развития государства. Освещены функции таможенных администраций различных стран по выполнению каждой из задач в рамках целей устойчивого развития и определены те из них, в выполнении которых таможенные органы непосредственно задействованы. При этом деятельность таможенных органов предложено рассматривать через призму реализации задач, направленных на достижение целей экономического и безопасностного направлений. Рассмотрено значение фискальной и сервисной функций в контексте обеспечения экономического роста, развития инфраструктуры и инноваций, а также развития партнерских отношений между субъектами. Отмечена необходимость соблюдения налоговой дисциплины субъектами внешнеэкономической деятельности как одной из предпосылок экономического благосостояния государства.

Ключевые слова: развитие государства, цели устойчивого развития, таможенные органы, функции таможенных органов, безопасность, экономический рост.

The article proposes to link the development of the state with the achievement of global goals of sustainable development for the period up to 2030. The effectiveness of the state's activities to achieve strategic goals depends on the success of all public authorities, including customs authorities. The powers of customs authorities traditionally include control over the movement of goods across national borders, but they can be supplemented taking into account the specifics of a particular country. The possibilities of their influence on the development of the state depend on the functions and tasks assigned to the powers of customs authorities depend on. Among the global goals of sustainable development it is expedient to single out those on which the customs authorities have a direct influence. Such goals include "good health", "decent work and economic growth", "innovation and infrastructure", "peace and justice", and "partnership for sustainable development". Tasks within these goals can be grouped into those performed within the functions of the security or economic unit. The traditional tasks of the customs authorities in health care have been supplemented by new ones caused by the spread of viral diseases. Among the tasks within the goal of sustainable development of "innovation and infrastructure" are tasks related to the protection of wildlife and those designed to promote the development of foreign economic activity. The implementation of the service function of customs authorities can be considered in the context of achieving economic growth, as well as the formation of an appropriate customs infrastructure. Within the framework of the Partnership for Sustainable Development, the need to strengthen the mobilization of domestic resources in order to strengthen the internal capacity for tax collection and other deductions is noted. This task points out to the need for society to understand the importance of receiving customs revenues as state revenues. This emphasizes the importance of customs authorities in the context of their fiscal function. Given the growing volume of information used for management decisions at various levels, it is important in the context of ensuring the implementation of all goals and objectives to implement the customs authorities accounting and analytical function.

Key words: development of the state, goals of sustainable development, customs authorities, functions of customs authorities, security, economic growth.

Постановка проблеми. Економічний добробут та соціальна злагода у суспільстві є основними прагненнями держав протягом усієї історії людства, та все ж особливого змісту та значення набули вони в останні десятиліття.

Спільність прагнень в економічній та соціальній площинах підкреслюється прийняттям відповідних міжнародних документів, які визначають основні пріоритети розвитку. Такі спільні завдання узагальнено у вигляді цілей сталого розвитку, які було ухвалено в підсумковому документі Саміту ООН із прийняття порядку денного у сфері сталого розвитку на період після 2015 р. у Нью-Йорку у вигляді Резолюції Генеральної Асамблеї ООН № 70/1 від

25.09.2015 «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року» [1].

Досягнення цілей держави забезпечується якісним виконанням своїх завдань усіма органами державної влади, у тому числі тими, що відповідають за переміщення товарів через кордони держав.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема цілей сталого розвитку та їх урахування у вітчизняних стратегічних та програмних документах висвітлювалася у наукових публікаціях, зокрема в роботі А. Коваленко [1]. Результати моніторингу їх упровадження в Україні узагальнюються

в окремих звітах [2]. Окремі роботи присвячено аналізу функцій митних органів, наприклад фінансової [3], правоохоронної [4]. Однак розгляд функцій митних адміністрацій у контексті забезпечення сталого розвитку держави у наукових працях відсутній.

Постановка завдання. Метою дослідження є з'ясування ролі та значення митних органів для забезпечення розвитку держави, а саме в контексті реалізації цілей сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зазначений вище документ містить 17 глобальних цілей, які включають 169 показників їх досягнення [5]. Але вказані цілі є орієнтирами, і кожна з країн самостійно визначає рівень їх включення у свої стратегічні документи.

Досягнення цілей держави, визначених у стратегічних документах або ж не закріплених формально, досягається за рахунок виконання органами влади завдань у відповідній сфері суспільної діяльності.

На нашу думку, ефективність виконання таких завдань залежить від чіткості визначення сфери відповідальності окремого органу влади; злагоженості дій відповідальних суб'єктів із суміжних, взаємопов'язаних сфер діяльності; наявності стратегічних та програмних документів, що визначають пріоритети розвитку, та, головне, у них чітко зазначено завдання окремих органів та показники їх результативності.

Традиційно в усіх державах світу в окрему сферу діяльності органів державної влади виділяють завдання, які пов'язані з переміщенням товарів через державний кордон. Саме такий критерій взятий за основу у визначенні митної служби відповідно до Міжнародної конвенції про спрощення і гармонізацію митних процедур (Київська конвенція): митна служба – державна служба, на яку покладене застосування митного законодавства та стягнення мит і податків, а також застосування інших законів та правил, що стосуються ввезення, вивезення, переміщення або зберігання товарів [6].

Указане поняття є базовим, у ньому окреслено основні завдання митних служб, але історично склалося, що у різноманітних економічних системах, що сформувалися у тій чи іншій державі, їхні завдання відрізняються. І залежно від завдань, що віднесені до компетенції митних органів, відрізняються важелі їхнього впливу на досягнення цілей держави.

Для узагальнення окремих напрямів роботи митних органів часто у наукових публікаціях або ж у політичних дискусіях використовують термін «функція». Функції митних органів – це специфічні, відносно самостійні та якісно однорідні складники діяльності митних органів, які характеризуються цільовою спрямованістю на досягнення мети і завдань, що стоять перед ними [3].

Розуміння функцій тісно пов'язане з терміном «завдання». Завдання, що стоять перед митними органами, можуть бути об'єднані у межах якоїсь функції, і, навпаки, у доповнення до реалізації певних функцій можуть бути додані додаткові завдання.

Зважаючи на відмінності між завданнями митних адміністрацій різних країн, сукупність функцій, що ними реалізуються, досить різноманітна. Окрім цієї об'єктивної передумови, потрібно розмежувати ще низку суб'єктивних чинників, які, на нашу думку, впливають на перелік функцій, що виділяють у митних органах: мети та завдань дослідження, що проводиться (у наукових працях, соціологічних опитуваннях); пріоритетності певного напрямку діяльності митних органів у визначений проміжок часу (або ж в окремій економічній системі), що відображається у планах дій керівництва митних адміністрацій чи органів державної влади взагалі.

Оскільки варіанти групування завдань, які виконують митні органи, можуть бути досить різноманітними, варіанти функцій, що пропонуються у дослідженнях, теж відрізняються. Однак із погляду забезпечення розвитку держави та досягнення цілей її розвитку, усе різноманіття функцій митних органів, а отже, й їх завдань, пропонуємо розділити на дві групи: економічні та безпекові. Таке групування базується на поділі залежно від мети реалізації відповідних завдань, що відповідає завданням нашого дослідження.

Для розуміння ролі митних органів у забезпеченні розвитку держави пропонуємо реалізацію функцій розглядати через призму забезпечення цілей сталого розвитку, визначених світовою спільнотою до 2030 р.

Всесвітня митна організація у 2018 р. визначила завдання митних органів у контексті досягнення цілей сталого розвитку як формування «надійного бізнес-середовища для економічного розвитку». Під словом «надійний» малося на увазі одночасно сприятливе, безпечне, справедливе і стійке середовище. Таке середовище дає підприємствам, особливо мікро, малим і середнім, можливість розширити сферу діяльності й створити передумови для більш активної участі в глобальній торгівлі [7].

Аналіз цілей сталого розвитку, запропонованих на період до 2030 р., та орієнтовних завдань, що їх деталізують, дає змогу виявити ті завдання, до виконання яких митні органи можуть бути залучені безпосередньо, тобто як суб'єкт, що забезпечує виконання цього завдання (табл. 1).

Серед завдань, наведених у табл. 1, у межах різних підцілей простежуються завдання економічного та безпекового напрямів.

Виконання завдань митних органів має за мету забезпечити захист населення від різного виду

Цілі сталого розвитку та завдання, які забезпечуються митними органами

Ціль сталого розвитку	Завдання в межах ЦСР
3. Гарне здоров'я	3.1 Покласти край епідемії СНІДу, туберкульозу, малярії, гепатиту, а також розповсюдженню інших інфекційних захворювань, що передаються через воду.
	3.2 Посилити заходи профілактики зловживання психоактивними засобами, у тому числі наркотичними речовинами та алкоголем.
8. Гідна праця та економічне зростання	8.1 Сприяти економічному зростанню із розрахунку на душу населення, враховуючи особливості економічного розвитку окремих країн, та сприяти економічному зростанню на 7% щорічно у найменш розвинених країнах.
	8.2 Забезпечити досягнення високих економічних показників шляхом диверсифікації економіки, використання здобутків технологічного прогресу та інноваційного розвитку.
	8.3 Сприяти впровадженню заходів, зокрема шляхом надання фінансових послуг, що сприяють розвитку та прогресу, розвитку виробництва, підприємництва, створенню робочих місць та розвитку малого та середнього бізнесу, а також творчому та інноваційному розвитку.
	8.4 Забезпечити охорону трудових прав та сприяти встановленню безпечних та гарантованих умов праці для всіх працівників, зокрема для трудових мігрантів.
	8.5 Розробити та реалізувати політику для сприяння сталому розвитку туризму, що дасть змогу створити нові робочі місця, сприяти розвитку місцевої культури та виробництва місцевої продукції.
9. Інновації та інфраструктура	9.1 Забезпечити розбудову сталої та стійкої інфраструктури з метою сприяння економічному розвитку та добробуту населення.
	9.2 Посилити можливість доступу невеликих промислових та інших підприємств до фінансових послуг, включаючи доступне кредитування та інтеграцію у мережі виробництва та ринки збуту.
	9.3 Сприяти організованій, безпечній, регулярній і відповідальній міграції та мобільності людей.
	9.4 Вжити термінових заходів із метою зупинення процесу втрати біологічної різноманітності до 2020 р. Захистити і запобігти зникненню видів, що знаходяться під указаною загрозою.
	9.5 Вжити невідкладних заходів із метою зупинення браконьєрства та незаконного обігу охоронюваних видів флори і фауни.
16. Мир та справедливість	16.1 Істотно скоротити незаконні фінансові потоки та незаконний обіг зброї, посилити діяльність щодо відновлення і повернення викрадених активів та подолати усі форми організованої злочинності.
17. Партнерство заради стійкого розвитку	17.1 Посилити мобілізацію внутрішніх ресурсів із метою зміцнення внутрішнього потенціалу збору податків та інших відрахувань.
	17.2 Значно збільшити обсяги експорту з країн, що розвиваються, з метою збільшення удвічі частки у світовій системі експорту до 2020 р.

Примітка: нумерація завдань не відповідає офіційним документам, а здійснена для зручності аналізу в межах дослідження.

Джерело: побудовано на основі [5]

загроз, у тому числі життю та здоров'ю населення, що безпосередньо стосується ЦСР 3 «Гарне здоров'я».

Як уже зазначалося, ситуація з поширенням вірусної інфекції зумовила появу завдань у митних органів, які пов'язані із запобіганням поширенню хвороби, недопущенням шахрайства та незаконному вивезенню засобів медичного призначення, медичних препаратів. Це збільшує роль митниці у забезпеченні цілі у досягненні цієї цілі, у тому числі через виконання завдання 3.1. Водночас завдання 3.2, а саме контроль над рухом наркотичних речовин через кордон, традиційно було одним із завдань митних органів.

Потрібно зауважити, що обидва вищезазначених завдання залежно від способу, яким забезпечується його виконання, належать до контролюючої функції митних органів, адже йдеться саме про

контроль над переміщенням медичних препаратів або ж наркотичних речовин.

Окрім перерахованих завдань, до захисту здоров'я населення доцільно віднести виконання функцій із контролю над переміщенням харчових продуктів.

Незважаючи на те що ЦСР 9 «Інновації та інфраструктура» за своїм змістом належить скоріше до економічних завдань, вона містить завдання безпекової групи, пов'язані з контролюючою функцією митних органів. Так, до завдань митних органів у більшості країн віднесено недопущення незаконного переміщення та запобігання незаконному обігу через митний кордон представників дикої природи. Ця діяльність дає змогу зберегти видове різноманіття дикої природи (завдання 9.4) та не допустити отримання додаткових доходів від браконьєрства та незаконного обігу охоронюваних видів флори і фауни (завдання 9.5).

Особливо важливою стала діяльність митних органів у контексті забезпечення ЦСР «Мир, справедливість та сильні інститути», що викликано загрозами поширення тероризму.

На початку XXI ст. у зв'язку з глобальними терористичними проявами та загостренням різнопланових викликів людству на передній план виходить захисна (правоохоронна) функція митних інституцій, у зв'язку з чим деякі країни (США, Австралія, Канада) включили митні адміністрації до складу правоохоронних структур або об'єднали їхні зусилля в протистоянні небезпечним явищам [8]. Окремі дослідники характеризують забезпечення безпекової функції митними органами залежно від загроз, захист від яких є пріоритетним [9].

Серед ЦСР безпосередньо економічний характер має ЦСР «гідна праця та економічне зростання». Варто зауважити, що зазначена ціль містить два величезних блоки завдань: ті, які стосуються використання людського капіталу, та ті, які спрямовані на економічний розвиток суспільства. Розглянемо ці два блоки окремо.

Митна служба має вплив на забезпечення економічного зростання у контексті: справляння митних платежів, як основи наповнення бюджету; застосування заходів тарифного та нетарифного регулювання, що впливає на стійкість та збалансованість внутрішнього ринку; виконання угод про вільну торгівлю, що впливає на рівень міжнародної співпраці, а отже, й економічне зростання за рахунок участі у міжнародних ланцюгах постачання товарів; сприяння експортним операціям, що впливає на рівень фінансових надходжень до держави.

Перший із зазначених моментів відображено у завданнях митних органів усіх країн світу та узагальнено можна відобразити у вигляді реалізації фіскальної функції у контексті виконання завдання 8.1.

Відмінності у її реалізації пов'язані з видами платежів, які адмініструються. Традиційно митні органи відповідальні за нарахування та стягнення ввізного та вивізного мита, ПДВ (з імпортованих товарів), акцизного податку (з імпортованих товарів). Однак в окремих країнах митні служби мають повноваження для адміністрування інших видів платежів. Так, митна адміністрація Великої Британії здійснює справляння податків і зборів на розвиток кінематографа; стягування збору за проведення судна фарватером, портових зборів та інших платежів; стягування збору за освітлення й реєстрацію, причальних і пасажирських зборів [10].

У межах ЦСР «Гідна праця та економічне зростання» окремо потрібно розглянути завдання, що сприяють розвитку та прогресу, розвитку виробництва, підприємництва, створенню робочих місць і розвитку малого та середнього бізнесу, а також

творчому й інноваційному розвитку. У цьому контексті особливо важливим є завдання митних органів у сприянні міжнародній торгівлі шляхом надання якісних послуг у контексті реалізації сервісної функції.

Виокремлення сервісної функції митної адміністрації зумовлене появою теорії суспільних благ, за якою держава розглядається не як регулююча структура, а як один із низки суб'єктів економічної діяльності, котрий повинен надавати суспільству конкретні економічні блага з певною ефективністю виробництва цих благ [11]. Потрібно зауважити про неправомірність зведення функції митниць до надавачів сервісних митних послуг, адже в такому разі в дану модель не вписуються завдання митних адміністрацій, пов'язані з регулюванням увезення та вивезення товарів, що присутнє у переліку функцій усіх митних адміністрацій.

Питання, пов'язані із забезпеченням гідних умов праці (завдання 8.4), не належать до безпосередніх функцій митних органів в Україні, хоча в деяких державах, наприклад у ФРН, такі завдання належать до їхньої компетенції.

Діяльність щодо сприяння розвитку туризму не належить до традиційних напрямів діяльності митних служб. Проте, наприклад, до основних функцій митної адміністрації США віднесено підтримку зовнішньої торгівлі та туризму, що пов'язано з організаційною структурою митної служби і повноваженнями, якими вона наділена.

Із забезпеченням надання якісних послуг митними органами, на нашу думку, пов'язане завдання ЦСР 9 «Інновацій та інфраструктура». Так, розбудова сталої та стійкої інфраструктури з метою сприяння економічному розвитку та добробуту населення передбачає і формування належної митної інфраструктури (завдання 9.1). Результатом виконання цього завдання є формування сприятливого середовища для розвитку невеликих підприємств шляхом створення відповідної митної інфраструктури. Крім того, митні органи можуть суттєво впливати на показники легкості ведення бізнесу в державі, зокрема й щодо можливості виходу малих підприємств на зовнішні ринки (завдання 9.2).

Із виконанням завдання 8.5 пов'язане завдання сприяння організованим, безпечній, регулярній та відповідальній міграції та мобільності людей. Сучасний світ дуже мобільний, і створення умов для руху людей між країнами дає змогу розвивати міжнародні економічні відносини.

Важливою є роль митниць у сприянні міжнародній торгівлі. Це потрібно виділяти через значення, яке має торгівля між країнами в умовах глобалізації. Виконання цього завдання пропонуємо відносити до ЦСР «Партнерство заради сталого розвитку». При цьому як партнерів потрібно розглядати інші країни, органи влади та бізнес.

Переважна більшість митних адміністрацій здійснює цю функцію шляхом сприяння спрощенню процедур міжнародної торгівлі, про що безпосередньо вказується у завданнях митних адміністрацій.

У межах ЦСР «Партнерство заради стійкого розвитку» зазначається необхідність посилити мобілізацію внутрішніх ресурсів із метою зміцнення внутрішнього потенціалу збору податків та інших відрахувань. Це завдання підкреслює необхідність розуміння суспільством важливості надходження як доходів держави митних платежів, значення митних органів у контексті реалізації ними вищезазначеної фіскальної функції.

Окремо потрібно виділити завдання митних адміністрацій, що стосуються ведення митної статистики. Розвиток усіх сфер життя в сучасному світі пов'язаний із використанням великих масивів даних, які використовуються для прийняття управлінських рішень на різних рівнях. Тому зростає важливість правильного накопичення інформації про всі сфери суспільного життя, у тому числі щодо обсягів зовнішньоекономічної діяльності, надходжень митних платежів, результатів діяльності митних адміністрацій. Саме тому доцільно говорити про реалізацію митними органами обліково-аналітичної функції та її важливість із погляду аналітичного підґрунтя в державному управлінні.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, сталий розвиток сучасних держав можливий лише за рахунок їх інтеграції у світові економічні зв'язки, що призводить до зростання ролі митних органів як контролюючого органу та якісного надавача відповідних послуг.

Не менш важливими є завдання митних органів, які пов'язані із забезпеченням захисту здоров'я та життя населення, захисту природи, інтелектуальної власності та культурних цінностей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Коваленко А. Стан і перспективи реалізації цілей сталого розвитку в Україні. 2018. С. 11–14. URL : <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/161898/4.pdf?sequence=1> (дата звернення: 21.05.2020).
2. Цілі сталого розвитку – Україна. Моніторинговий звіт. 2019. URL : http://www.ukrstat.gov.ua/menu/st_rozv/publ/SDGs-MonitoringReport_v08_24.09.2019.pdf (дата звернення: 21.05.2020).
3. Любима Ю.В. Місце та роль фіскальної функції серед інших функцій митних органів. URL : <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/3078/1/15.%20%D0%9B%D1%8E%D0%B1%D0%B8%D0%B2%D0%B0%20.%20%D0%AE.%20%D0%92.pdf> (дата звернення: 19.05.2020).
4. Лисенко О.М. Адміністративно-правове забезпечення правоохоронної діяльності митних органів на етапі виявлення порушень митного законодав-

ства. *Вісник Академії митної служби України*. 2013. № 1. С. 124–130. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsup_2013_1_23 (дата звернення: 21.05.2020).

5. Глобальні цілі сталого розвитку. *Представництво ООН в Україні*. URL : <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku> (дата звернення: 19.05.2020).

6. Міжнародна конвенція про спрощення і гармонізацію митних процедур (Київська конвенція). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_643 (дата звернення: 19.05.2020).

7. Повідомлення від Всесвітньої митної організації. Міжнародний день митника. 2018. URL: <http://sfs.gov.ua/media-tsentri/novini/print-324445.html> (дата звернення: 21.05.2020).

8. Дорофеєва Л. Сучасні моделі організаційної структури та основні засади функціонування митних адміністрацій у країнах Європейського Союзу. *Visegrad Journal on Human Rights*. URL : http://vjhr.sk/archive/2017_1/part_1/12.pdf (дата звернення: 21.05.2020).

9. Попівняк О.І. Міжнародний досвід забезпечення митної безпеки. *Правова освіта*. URL : http://www.pravo.nayka.com.ua/pdf/2_2018/82.pdf (дата звернення: 21.05.2020).

10. Ченцов В.В. Митні адміністрації (служби) в системі державного управління Європейського Союзу. Досвід Великобританії. URL : <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/332> (дата звернення: 21.05.2020).

11. Хапилин С.А. К вопросу о корректировке понятия «сервисная функция таможенных органов» в контексте теории общественных благ. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/servisnaya-funktsiya-tamozhennyh-organov-v-kontekste-teorii-obschestvennyh-blag> (дата звернення: 21.05.2020).

REFERENCES:

1. Kovalenko A. (2018) Stan i perspektyvy realizatsiji cilej stalogo rozvytku v Ukraini [Status and prospects of realization of sustainable development goals in Ukraine]. pp. 11–14. Available at: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/161898/4.pdf?sequence=1> (accessed 21 May 2020).
2. Cili stalogo rozvytku – Ukrainina. Monitoryngovyj zvit (2019). [Sustainable development goals – Ukraine. Monitoring report.]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/menu/st_rozv/publ/SDGs-MonitoringReport_v08_24.09.2019.pdf (accessed 21 May 2020).
3. Ljubyva Ju.V. Misce ta rolj fiskalnoji funkciji sered inshykh funkcij mytnykh orghaniv [The place and role of the fiscal function among other functions of customs authorities.]. Available at: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/3078/1/15.%20%D0%9B%D1%8E%D0%B1%D0%B8%D0%B2%D0%B0%20.%20%D0%AE.%20%D0%92.pdf> (accessed 21 May 2020).
4. Lysenko O. M. (2013) Administratyvno-pravove zabezpechennja pravookhoronnoji dijalnosti mytnykh orghaniv na etapi vyjavlennja porushenj mytnogho zakonodavstva [Administrative and legal support of law enforcement activities of customs authorities at the stage of detection of violations of customs legislation.]. *Bulletin*

of the Academy of Customs Service of Ukraine. no 1, pp. 124-130. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vam-sup_2013_1_23 (accessed 21 May 2020).

5. Ghlobaljni cili stalogho rozvytku. Predstavnytvo OON v Ukraini. [Global goals of sustainable development. UN Office in Ukraine]. Available at: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku> (accessed 19 May 2020).

6. Mizhnarodna konvencija pro sproshhennja i gharmonizaciju mytnykh procedur (Kiotsjka konvencija) [International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs Procedures (Kyoto Convention)]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_643 (accessed 19 May 2020).

7. Povidomlennja vid Vsesvitnjoji Mytnoji Orghанизaciji. Mizhnarodnyj Denj Mytnyka. 2018. [Notification from the World Customs Organization. International Customs Day, 2018.]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_643 (accessed 21 May 2020).

8. Dorofejeva L. (2017) Suchasni modeli orghанизacijnoji struktury ta osnovni zasady funkcionuvannja mytnykh administracij u krajinaх Jevropejskogho Sojuzu [Modern models of organizational structure and

basic principles of functioning of customs administrations in the countries of the European Union]. *Visegrad Journal on Human Rights*. Available at: http://vjhr.sk/archive/2017_1/part_1/12.pdf (accessed 21 May 2020).

9. Popivnjak O.I. (2018) Mizhnarodnyj dosvid zabezpečennja mytnoji bezpeky [International experience in customs security]. *Legal education*. Available at: http://www.pravo.nayka.com.ua/pdf/2_2018/82.pdf (accessed 21 May 2020).

10. Chencov V.V. Mytni administraciji (sluzhby) v systemi derzhavnogho upravlinnja Jevropejskogho sojuzu. Dosvid Velykobrytaniji [Customs administrations (services) in the system of public administration of the European Union. The experience of Great Britain.]. Available at: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/332> (accessed 21 May 2020).

11. Khapylyn S.A. K voprosu o korrektyrovke ponjatyja "servysnaja funkcyja tamozhennykh orghanov" v kontekste teoryi obshhestvennykh blagh [On the question of adjusting the concept of "service function of customs authorities" in the context of the theory of public goods] Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/servisnaya-funktsiya-tamozhennyh-organov-v-kontekste-teorii-obshchestvennyh-blag> (accessed 21 May 2020).

RELATIONSHIP MARKETING IN TOURISM

МАРКЕТИНГ ВЗАЄМОВІДНОСИН У ТУРИЗМІ

UDC 339.138:338.48

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-20>**Aldoshyna Mariya**Candidate of Economic Sciences,
Assistant Lecturer at the Department
of TourismSimon Kuznets Kharkiv National
University of Economics**Stryzhak Olena**Candidate of Economic Sciences,
Assistant Lecturer at the Department
of TourismSimon Kuznets Kharkiv National
University of Economics

The article analyzes the concept of relationship marketing. Essential characteristics that distinguish marketing in its traditional sense from relationship marketing are presented. Specific attention is paid to the company benefits from the relationship marketing principles implementation in the current activities. Key components of relationship marketing at the tourism enterprises are highlighted. Authors describe information system to support introduction of relationship marketing. CRM system for tourism enterprises allows to automate the collection, storage and operation of customer information to increase sales, optimize marketing and improve customer service by storing information and a history of relationships with them, establishing and improving business processes and subsequent analysis of the results.

Key words: relationship marketing, consumer interest, CRM (customer relationship management), partnership, loyalty, beneficial relationship, tourism enterprises, travel agencies.

В статті аналізується поняття маркетингу взаємовідносин, який є актуальним аспектом теоретичного та практичного розвитку сучасного маркетингу. Маркетинг відносин визначається як концепція управління маркетингом, що заснована на побудові довгострокових взаємовідносин з ключовими партнерами організації: споживачами, постачальниками, дистриб'юторами, персоналом. Представлено основні характеристики, які відрізняють маркетинг в його традиційному розумінні від маркетингу взаємовідносин. Визначено активну та персоналізовану роль сучасного споживача, який значною мірою впливає на ринкову діяльність туристичного підприємства. Особливу увагу приділено перевагам компанії від реалізації принципів маркетингу взаємовідносин в поточній діяльності. Виділено ключові компоненти маркетингу взаємовідносин на туристичних підприємствах, відповідно до розширеного маркетингового комплексу «7Р», «12Р», який відповідає вимогам сучасних підприємств сфери туристичних послуг. Підкреслено важливість формування лояльного сегменту клієнтів для отримання конкурентних переваг та впровадження довгострокової стратегії розвитку підприємства. У статті зазначено, що зростання рівня довіри клієнтів позитивно впливає на: тривалість життєвого циклу споживання; передбачуваність споживчої поведінки; рівень витрат, що пов'язані з пошуком нових клієнтів; лояльність персоналу; інформаційну прозорість та ефективність рекламної діяльності. Також у статті розглянуто інформаційну систему підтримки впровадження маркетингу взаємовідносин. CRM-система це автоматизований та стандартизований процес управління взаємовідносинами з клієнтами. Наведено перелік систем, які найбільш ефективно використовуються туристичними агентствами України. Такі системи для туристичних підприємств дозволяють автоматизувати збір, зберігання і обробку інформації про клієнтів для збільшення продажів, впливають на оптимізацію маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації та історії взаємовідносин з ними, встановлення і вдосконалення бізнес-процесів і подальшого аналізу результатів.

У статті аналізується поняття маркетингу взаємовідносин, який є актуальним аспектом теоретичного та практичного розвитку сучасного маркетингу. Маркетинг відносин визначається як концепція управління маркетингом, що заснована на побудові довгострокових взаємовідносин з ключовими партнерами організації: споживачами, постачальниками, дистриб'юторами, персоналом. Представлено основні характеристики, які відрізняють маркетинг в його традиційному розумінні від маркетингу взаємовідносин. Визначено активну та персоналізовану роль сучасного споживача, який значною мірою впливає на ринкову діяльність туристичного підприємства. Особливу увагу приділено перевагам компанії від реалізації принципів маркетингу взаємовідносин в поточній діяльності. Виділено ключові компоненти маркетингу взаємовідносин на туристичних підприємствах, відповідно до розширеного маркетингового комплексу «7Р», «12Р», який відповідає вимогам сучасних підприємств сфери туристичних послуг. Підкреслено важливість формування лояльного сегменту клієнтів для отримання конкурентних переваг та впровадження довгострокової стратегії розвитку підприємства. У статті зазначено, що зростання рівня довіри клієнтів позитивно впливає на: тривалість життєвого циклу споживання; передбачуваність споживчої поведінки; рівень витрат, що пов'язані з пошуком нових клієнтів; лояльність персоналу; інформаційну прозорість та ефективність рекламної діяльності. Також у статті розглянуто інформаційну систему підтримки впровадження маркетингу взаємовідносин. CRM-система це автоматизований та стандартизований процес управління взаємовідносинами з клієнтами. Наведено перелік систем, які найбільш ефективно використовуються туристичними агентствами України. Такі системи для туристичних підприємств дозволяють автоматизувати збір, зберігання і обробку інформації про клієнтів для збільшення продажів, впливають на оптимізацію маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації та історії взаємовідносин з ними, встановлення і вдосконалення бізнес-процесів і подальшого аналізу результатів.

Ключові слова: маркетинг взаємовідносин, споживчий інтерес, CRM (менеджмент відносин з клієнтами), партнерство, лояльність, вигідні взаємини, туристичні підприємства, туристичні агентства.

Problem statement. Marketing, like every science, went through many stages of development, in which different approaches and concepts were reflected. Currently, the importance of building mutually beneficial relationships, namely, cooperation, between participants in commercial activities is growing. A new approach to marketing management, focused on creating long-term mutually beneficial relationships with both business partners and consumers in the market of goods and services, is relationship marketing. At the same time, not only sales and marketing specialists, but also the entire staff of the company should focus on managing customer interactions.

Analysis of recent research and publications. Problems of services, theoretical and methodological foundations development of relationship marketing are considered in the works of many scientists, such as: J. Gordon, Ph. Kotler, V. Bagiyev, M. Baker, S. Garkavenko, H. Hackansson, A. Afanasyev, V. Doroshev, Ch. Grönroos, K. Keller, O. Yuldasheva, A. Martyshev and others. However, prospective niches to enhance the loyalty of the clients by the individual approach remain actual and not fully researched.

Formulation of purposes of the article. The purpose of the article is to study the concept of relationship marketing in current activities of tourism enterprises.

Research results. Relationship marketing began its source in the field of industrial marketing, where it was seen as an alternative to the old approaches to marketing, since there was a need for a new paradigm different from the one on the consumer market. Relationship marketing in various sources is also called customer relationship management, partnership marketing, customer relationship marketing, and interaction marketing. As the scientific term “relationship marketing”, this concept was first mentioned by Dr. Leonard Berry, a former president of the American Marketing Association, in 1983, as a description of a new approach to service marketing that focuses on longer-term relationships between sellers and consumers [1]. In literature, the concept of relationship marketing by the authors is interpreted differently. In Table 1 the most commonly used definitions of relationship marketing proposed by authors are presented.

Summarizing the above, the following definition can be established: relationship marketing is a concept of marketing management based on building long-term, mutually beneficial relationships with key partners of the organization: customers, suppliers, distributors, staff, etc.

The technique, which is often used to concretize the distinctive features of the new direction, is a comparison with traditional marketing. As noted, the most important difference between relationship marketing and traditional marketing is that relationship marketing shifts the emphasis and sphere of influence of marketing from separate dual buyer-seller relations to the whole complex of company relations. At the same time,

“consumer-supplier” relations remain a key area of interest in relationship marketing, as well as marketing in general. Also, recognizing the advantages of expanding the main area of interest for marketing, it is noted that consumers and relations with them will always be the focus of marketing. Another perceived difference between traditional marketing and partnership marketing is the way customers are perceived and evaluated. The priority goals of traditional marketers are to “capture” impersonal consumers ahead of the competition, often lure customers from competitors and use these resources to realize the company’s short-term goals. Relationship marketing, by contrast, focuses not on what you do with your client, but on what you do for your client and what you do to increase customer satisfaction. The company’s goal in this case acquires long-term benchmarks. These guidelines set up the entire management of the company to interact with customers as valuable partners, carefully identify their needs and develop loyalty through quality service. According to a new outlook on marketing, customers are seen as full-fledged stakeholders in the value chain [10].

The transition from a traditional marketing model focused on an active sales policy to a marketing activity that forms long-term relationships with customers and other stakeholders has been based on a business understanding of the value of retaining regular customers and partners.

Thus, there can be defined a number of essential characteristics that distinguish marketing in its traditional sense from relationship marketing that are presented in Table 2.

Table 1

Basic definitions of relationship marketing

Author	Definition
L. Berry [1]	Relationship marketing is to attract consumers, maintain and develop relationships with them
Ph. Kotler [2]	Relationship marketing is the practice of building long-term mutually beneficial relationships with key partners interacting in the market: consumers, suppliers, distributors in order to establish long-term privileged relationships
D. Shani, S. Chalasani [3]	This is an integrated effort to build, maintain and develop a network of relationships with individual consumers for mutual benefit through interaction, individualization of relationships over a long time
R. McKenna [4]	Relationship marketing is an increase in the role of the consumer and the transition from consumer manipulation to the formation of genuine consumer interest (communication and knowledge sharing)
P. Temporal, M. Trott [5]	Relationship marketing is the creation of a strong brand, and this is achieved through the right combination of organization, systems and processes
Ch. Grönroos [6]	Relationship marketing is the result of the ongoing development of marketing, reflecting its current state, as the next step after the concept of socially oriented marketing
Zeithaml, Bitner [7]	Relationship marketing is a business philosophy, strategic orientation, which is more focused on the retention and “improvement” of current consumers than on attracting new ones
M. Bruhn [8]	Relationship marketing refers to all actions aimed at analyzing, planning, implementing and monitoring measures that cause, stabilize, strengthen and renew business relations with interested parties of a corporation, mainly with consumers, as well as at creating mutual value in the process of these relations
K. Keller [9]	Relationship marketing is the direction for building a sustainable business concept and business strategy, the core of which is a “customer-oriented” approach

Source: compiled by the author

Differences between traditional (transactional) marketing and relationship marketing

Category for comparison	Transactional marketing	Relationship marketing
Direction of marketing	management of the company's product portfolio	managing a company's relationship portfolio
Focus of marketing	on the distinguishing features of the product	on consumer values
Marketing orientation	on single acts of sales, on attracting new customers	on retention of existing customers, repeat purchases
Time perspective	short-term interaction	long-term interaction
Participants in a relationship	separate occasional contacts with customers	constant contacts with customers involved in relationships
Characteristics of relations	distant and depersonalized relationships, interaction is inhibited by distrust and non-coincidence of goals	close personal contacts based on commitment and trust
Participants goals	each interaction participant has its own goals and objectives and strives for its own benefit	goals and objectives are shared by all participants, the common benefit is the benefit of each participant
Interaction with the consumer	low degree of interaction, consumers are poorly informed, there is no feedback	high degree of interaction, consumers are fully informed, there is a steady feedback
Quality	quality assurance is a task exclusively for production personnel	quality assurance is the task of the entire staff of the organization
Production orientation	mass production	customization
Role of marketing in company	marketing is the job only of marketing department	marketing is a philosophy of management of whole company

Source: developed by the author

The main trends in the development of markets that contribute to the understanding by business representatives of the values of regular partners and customers are:

- 1) intensification of market competition;
- 2) reduced opportunities for extensive market development;
- 3) reduction in product differentiation;
- 4) strengthening the power of buyers;
- 5) increasing individualization of consumer tastes and preferences;
- 6) gradually reducing the effectiveness of traditional marketing tools;
- 7) development of strategic orientation of business;
- 8) development of information technology, etc [11].

The idea of relationship marketing is based on the fact that it is impossible to solve the problems facing an enterprise in the field of satisfying tastes, requests and preferences of consumers with the help of only classical marketing tools. Without using the potential of the communicative and social elements of the enterprise (improving the corporate culture, personal qualities of personnel, creating an atmosphere of trust and commitment, conflict-free solution to problem situations, personal contacts), the effectiveness of marketing activities is limited and does not allow it to develop as required by the market situation.

Relationship marketing provides the following principles:

the company seeks to create new value for the buyer, and then distribute it between him/herself and the consumer;

recognition of the key role of individual clients not only as buyers, but also in identifying the desired value; the company, following a business strategy and focusing on customers, must create and coordinate a business plan, communication system, employee training to ensure value for customers;

long-term collaboration of the seller and the buyer in real time;

recognition of the value of loyal customers compared to one-time customers or those who often change partners;

creating a value chain of relationships within the organization to form the desired value of the consumer.

Observation of these principles can provide the following benefits to the company. Firstly, costs related with customer acquisition are declining. Secondly, the company receives regular customers who increase the number of purchases and the total profit exceeds the discounts of this category of consumers. Thirdly, relationship marketing ensures the presence of a key group of consumers, which provides the company with a market for testing and introducing new products or offers with less risk, which reduces uncertainty for the company as a whole. Finally, the company acquires a barrier to entry of competitors by maintaining a stable customer base, and, in addition, a stable base of satisfied consumers is the key to retaining company personnel.

The travel business has always been very popular and in demand, because regardless of the economic and political situation, people are constantly in need of rest. However, at the present stage, in the conditions of

fierce competition between tourist enterprises, it is not enough to produce quality goods and services only, it is also necessary to be able to gain consumer favor. Tourism is a highly contact area where the quality of the offer is inseparable from the quality of service. In contact with the client in the role of sellers almost all employees of the tourist enterprise come, which are a kind of part of the product. Their attitude, appearance and willingness to fulfill the wishes of consumers form an overall impression of service.

An important point in organizing marketing at a tourism enterprise is an awareness of its role and importance on the part of management and all employees (and not just marketing professionals). It should be borne in mind that marketing requires consumer orientation of all the activities of the enterprise. It commits itself to participating in meeting the market needs of all employees. Therefore, they must represent the marketing philosophy clearly and strive to achieve the overall goal of that philosophy.

The concept of relationship marketing is based on the fact that using only classic marketing tools cannot solve the problems facing the company in the field of satisfaction of tastes, requests and preferences of consumers. Without utilizing the potential of communicative and social elements of the enterprise activity (improvement of corporate culture, personal qualities of staff, creating an atmosphere of trust and obligation, conflict-free solution of problem situations, personal contacts) the effectiveness of marketing activity is limited and does not allow it to develop as required by the market situation.

Due to the fact that in concept of relationship marketing at the tourism enterprises, only elements from the traditional marketing-mix "4P" concept

(product, price, place, promotion) are not enough. Ian H. Gordon identifies eight key components of relationship marketing which also can be correlated with widened models of marketing mix "7P", "12P" in tourism [12]. Key components of relationship marketing are shown in Figure 1.

Modern tourism enterprises, which use the concept of relationship marketing, implement a CRM system in their activity. The CRM (customer relationship management) system is a software for an enterprise that allows it to automate the collection, storage and operation of customer information to increase sales, optimize marketing and improve customer service by storing information and a history of relationships with them, establishing and improving business processes and subsequent analysis of the results. Each CRM system is the embodiment of a developers vision of how to work with a client. It contains many ready-made tools that allow you to transfer work to a whole new level. For example, the integration of the CRM system with telephony allows you to record all calls, remember all new contacts and analyze the quality of work of the sales department with leads. Implementation of the CRM system allows you to get not only a tool, but also help, a developers' view of how the sales team should work. In their turn, when developing the CRM system, they usually rely on best practices, experts in matters of working with clients. Therefore, if you actively use the tools provided by the CRM system, then the work of your sales department will also be optimized. Various tools of the system themselves suggest what steps should be taken in the process of optimizing work with clients.

For travel agencies, there is a wide selection of the CRM systems that provide effective and

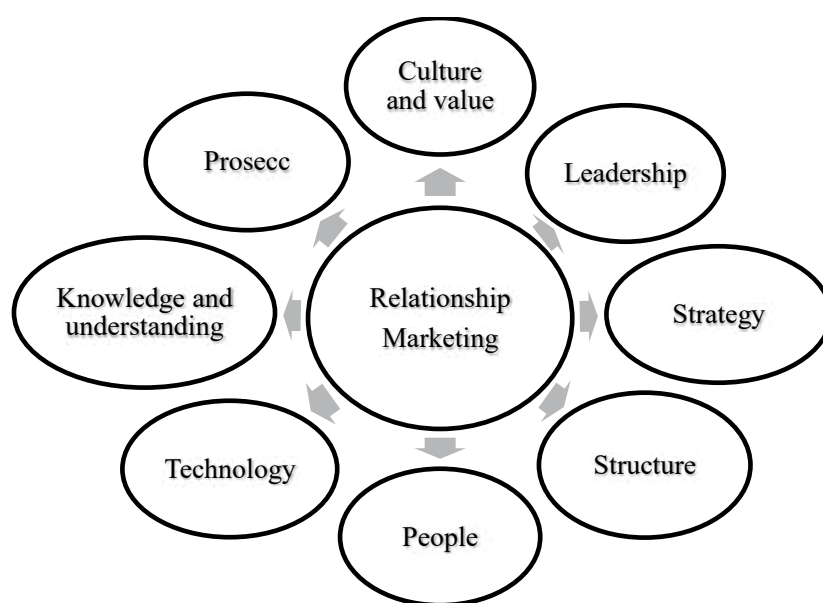


Figure 1. Elements of relationship marketing

Source: [12]

comfortable work [13], the most popular in use are presented in the Table 3.

CRM system for travel agencies increase the number of applications and the effectiveness of managers, as well as simplify and optimize work processes. This system will also allow to optimize marketing mailings (SMS or email), phone calls, accrual of bonuses to employees in proportion to the contribution.

The implementation of the CRM system will not immediately begin to solve the main tasks of the travel agency on its own, new customers will not start running in droves, existing customers will not become instantly loyal and will not stay with the agency forever. This innovation is the first step towards creating a loyalty program.

Relationship marketing implies that every interaction of a tourist enterprise with a client must be considered as individual. Consumer relations are becoming the most important (along with financial, information, material, etc.) resource owned by enterprises. As relationships are created and developed by people, the most important factor for success in the market is not so much the tourism product offered, but the intelligence, abilities, and personal characteristics of the staff that communicates with consumers of tourist services. Thus, according to expert estimates, contact with consumers is interrupted in 68% of cases due to the fact that they feel inattentive to themselves, and in only 14% of cases – because of dissatisfaction with the product offered. This implies the extreme importance of spreading a relationship marketing philosophy among employees that drives them to think about the customer and to do their best to create and maintain an image of him or her as of the highest value [14].

The introduction of relationship marketing into the practical activities of a tourism enterprise allows it to manage consumers to the same extent as the products offered to them. Relationship marketing provides benefits for a tourism enterprise such as [15]:

- 1) reducing the cost of finding new clients;
- 2) the company provides growth in volume and value of sales as regular (loyal) consumers increase their expenses for purchasing products in a separate company;
- 3) cross-selling and other marketing solutions increase the share of the company in the consumer basket of each individual consumer. It also demonstrates the feasibility of creating affiliate networks that can offer partner services to the consumer, and vice versa;
- 4) the presence of a “product panel” that “eliminates” the need to find and use specialized research companies when offering new services. Because the company maintains long-term relationships with its customers, it is easier to ask the customer about his or her preferences. Relationship marketing ensures that there is a group of customers that creates a market for the company to test when launching new product tours or offering other low-risk services;
- 5) advertising of services to customers. Many customers take into account the views of their reference groups when choosing a product or service. Relationship marketing is known to offer the highest value to its customers;
- 6) reduction of information asymmetry and increase of consumer confidence. During the interaction, both parties receive more information and therefore can make more informed decisions. Trust is growing on both sides.

Table 3

Characteristics of CRM-systems for travel agencies

Name of the CRM systems for travel agencies	Characteristics
U-ON.travel	This is a SaaS-CRM system that meets all the requirements. This is the most flexible and adaptive cloud CRM tool for automating the work of a travel agency. It is the fastest growing – updates come out every week. But this system is quite saturated with various elements and difficult for “beginners”.
TourControl	This is a little-known system, but it will suit small travel agencies that do not have serious requirements for finalizing the system to their needs. A competent breakdown of applications into “leads”, “selections” and “deals” makes the sales management process quite convenient, although insufficiently developed analytics and reporting, and a large number of small details that cannot be customized in any way, spoil the overall impression of the system and interfere with its effective use.
MoiTuristy	This is one of the “oldest” systems that have appeared on the market. Its main advantage is the ease of use. This system is suitable for “beginners” who have not previously used CRM. Due to its simplicity, the agency can quickly master the system, taking the first step towards automating the sales process. The main disadvantage of this CRM is that it is absolutely inflexible, there are no opportunities to adapt to the need of travel agencies.
ERP. Travel	This is a cloud-based SaaS solution based on 1C 8.3. Since this is 1C development, first of all, this system is aimed at bookkeeping and document flow, and, secondly, it is sales management and CRM. That is, it is suitable for those travel agencies that do not want to optimize the sales process, but want to simplify payments and document circulation.

Source: compiled by the author based on [13]

7) retention of employees. Internal marketing (as an integral part of marketing based on relations) ensures the participation of each individual employee in the development of the company and the achievement of the most complete customer satisfaction;

8) the life cycle of the consumer becomes "longer". The longer the life cycle of the consumer, the more predictable will be the financial flows, and accordingly the profit of the company, on the one hand, and the lower costs of the company, on the other. The company is more confident to offer new services to its customers;

9) increasing the role of long-term planning (its likelihood will become greater), since it is much easier to predict the volume of sales and preferences of regular customers.

Conclusions based on the conducted researches. Thus, one of the promising directions for ensuring the successful competitive position of modern tourism enterprises is recognizing their partnership interaction in the form of sales caused by relationships. It is difficult to convince a loyal customer that it is worth moving to a service in another company. The company receives a barrier to entry into its market competitors by maintaining a stable base of satisfied customers. In addition, a constant base of satisfied customers ensures the retention of company staff.

REFERENCES:

1. Berry L.L. (1983). Relationship Marketing. *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: American Marketing Association, pp. 25-80.
2. Kotler Ph. (2001). *Osnovy marketinga* [Principles of Marketing]. Moscow: Rostinter, 704 p. (in Russian).
3. Shani D. (1992). Exploiting niches using relationship marketing. *Journal of Consumer Marketing*. № 9 (3). pp. 33-42.
4. McKenna R. (1991). Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customers. Addison-Wesley Publishing Co. 256 p.
5. Temporal P., Trott M. (2002). *Roman s pokupatelem* (Romancing the Customer). St. Petersburg: Peter, 224 p. (in Russian).
6. Grönroos Ch. (1996). Relationship marketing: Strategic and tactical implications. *Management Decisions*. № 34 (3). pp. 5-14.
7. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. New York: Irwin McGraw-Hill, 668 p.
8. Bruhn M. (2003). Relationship Marketing: Management of Customer Relationships. Pearson Education Ltd, 312 p.
9. Kotler Ph., Keller K. (2007). *Marketing-management* [Marketing Management]. St. Petersburg: Peter, 814 p. (in Russian).
10. Worthington S., Horne S. (1998). A new relationship marketing model and its application in the affinity credit card market. *International Journal of Bank Marketing*. № 16 (1). pp. 39-44.

11. Bagiev G. L., Meffert Kh. (2009). Marketing vzaimodeystviya. Kontseptsiya. Strategii. Effektivnost' [Marketing interaction. Concept. Strategy. Efficiency]. St. Petersburg: Peter, 688 p. (in Russian).

12. Gordon Yan Kh. (2001). Marketing partnerskikh otnosheniy: Novye strategii i tekhnologii privlecheniya klientov [Partnership Marketing: New Strategies and Technologies for Attracting Customers]. St. Petersburg: Peter, 379 p. (in Russian).

13. Baydin A. *Obzor populyarnykh CRM-sistem dlya turizma* [Overview of popular CRM-systems for tourism.]. URL : <https://crm-systems.info/crm-dlya-turizma/> (accessed 23 May 2020).

14. Shulhina L. M. (2010). *Marketyngh v turystychnij industriji* [Marketing in the tourism industry]. Kyiv: KNTEU, 95 p. (in Ukrainian).

15. Kotler Ph., Bouen D.T., Meykenz D. (2018). *Marketing. Gostepriimstvo. Turizm* [Marketing. Hospitality. Tourism]. Moscow: UNITY DANA, 1071 p. (in Russian).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Berry L.L. Relationship Marketing. *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: American Marketing Association, 1983. pp. 25-80.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга. Москва: Ростинтер, 2001. 704 с.
3. Shani D. Exploiting niches using relationship marketing. *Journal of Consumer Marketing*. 1992. № 9 (3). pp. 33-42.
4. McKenna R. Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customers. Addison-Wesley Publishing Co. 1991. 256 p.
5. Темпорал П., Тротт М. Роман с покупателем. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 224 с.
6. Grönroos Ch. Relationship marketing: Strategic and tactical implications. *Management Decisions*. 1996. № 34 (3). pp. 5-14.
7. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm. New York: Irwin McGraw-Hill, 2003. 668 p.
8. Bruhn M. Relationship Marketing: Management of Customer Relationships. Pearson Education Ltd, 2003. 312 p.
9. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 814 с.
10. Worthington S., Horne S. A new relationship marketing model and its application in the affinity credit card market. *International Journal of Bank Marketing*. 1998. № 16 (1). pp. 39-44.
11. Багиев Г. Л., Мефферт Х. Маркетинг взаимодействия. Концепция. Стратегии. Эффективность. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 688 с.
12. Гордон Ян Х. Маркетинг партнерских отношений: Новые стратегии и технологии привлечения клиентов. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 379 с.
13. Байдин А. Обзор популярных CRM-систем для туризма. URL: <https://crm-systems.info/crm-dlya-turizma/> (дата обращения: 23.05.2020).
14. Шульгина Л. М. Маркетинг в туристичній індустрії. Київ: КНТЕУ, 2010. 95 с.
15. Котлер Ф., Боуэн Д.Т., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 1071 с.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

FORMATION OF TRANSPORT ENTERPRISES RESOURCE POTENTIAL MANAGEMENT SYSTEM

Стаття присвячена актуальним питанням управління ресурсним потенціалом транспортно-підприємства. Розглянуто сутність і підходи до управління ресурсним потенціалом підприємства, визначено складники ресурсного потенціалу транспортно-підприємства, сформовано схему управління ресурсним потенціалом транспортно-підприємства на основі процесно-системного підходу. Зокрема, проаналізовано цілі, завдання, функції, принципи та методи управління ресурсним потенціалом, окреслено процеси, що характеризують формування і використання ресурсного потенціалу підприємства, фактори внутрішнього і зовнішнього середовища, що впливають на процеси формування, ефективного використання ресурсного потенціалу транспортно-підприємства. Формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємства дає змогу комплексно управляти всіма складовими компонентами ресурсного потенціалу транспортно-підприємства з метою підвищення ефективності його використання, враховуючи зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі діяльності підприємства, забезпечує успішне функціонування, фінансову стабільність і розвиток підприємства у конкурентному середовищі транспортних послуг, збільшення доходів і фінансових результатів його діяльності.

Ключові слова: ресурси, ресурсний потенціал, управління ресурсним потенціалом транспортно-підприємства, функції, методи управління, ефективність.

Стаття посвящена актуальним вопросам управления ресурсным потенциалом транспортно-предприятия. Рассмотрены сущность и подходы к управлению ресурсным потенциалом предприятия, определены составляющие ресурсного потенциала транспортно-предприятия, сформирована схема управления ресурсным потенциалом транспортно-предприятия на основе процессно-системного подхода. В частности, проанализированы цели, задачи, функции, принципы и методы управления ресурсным потенциалом, описаны процессы, характеризующие формирование и использование ресурсного потенциала предприятия, факторы внутренней и внешней среды, влияющие на процессы формирования, эффективного использования ресурсного потенциала транспортно-предприятия. Формирование эффективной системы управления ресурсным потенциалом предприятия позволяет комплексно управлять всеми составляющими компонентами ресурсного потенциала транспортно-предприятия с целью повышения эффективности его использования, учитывая изменения во внешней и внутренней среде деятельности предприятия, обеспечивает успешное функционирование, финансовую стабильность и развитие предприятия в конкурентной среде транспортных услуг, увеличение доходов и финансовых результатов его деятельности.

Ключевые слова: ресурсы, ресурсный потенциал, управление ресурсным потенциалом транспортно-предприятия, функции, методы управления, эффективность.

УДК 338.3:656

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-21>

Борисюк І.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
повітряного транспорту
Національний авіаційний університет

Сімкова Т.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
повітряного транспорту
Національний авіаційний університет

Borysiuk Iryna

National Aviation University

Simkova Tetiana

National Aviation University

The article is devoted to the actual issues of transport enterprise resource potential management, since in today's conditions for ensuring sustainable operation and development of the enterprise, remains relevant the search for internal resources and opportunities for rational use, increase and optimization of its resource potential, which is ensured by the introduction of an effective enterprise resource potential management system. The purpose of the article is to eliminate the approaches to transport enterprise resource potential managing, to provide theoretical substantiation and to develop recommendations for the formation of an effective system of transport enterprise resource potential management. There are considered the essence and approaches to enterprise resource potential management, the scheme of transport enterprise resource potential management is developed on the basis of process-system approach, which contributes to the most efficient use of all components of the enterprise resource potential. In particular there are analyzed goals, tasks, functions, principles and methods of resource potential management, described processes that characterize the formation and use of the enterprise resource potential, researched factors of the internal and external environment that influence the processes of transport enterprise resource potential management. Also there are determined the components of enterprise resource potential, which include material, labor, financial, intangible resources of the enterprise, potential opportunities for resource development and the level of competencies, that is the effective use of knowledge, skills, experience of staff, the quality of management decisions. Formation of an effective system of transport enterprise resource potential management allows complex management of all enterprise resource potential components in order to increase the efficiency of its use and implementation of perspective directions of its development, taking into account changes in the external and internal environment of the enterprise, ensures the successful functioning, financial stability and development of the enterprise in transport services competitive environment, increase of incomes and financial results of the enterprise, raise of efficiency of economic activity and the reasonableness of making management decisions.

Key words: resources, resource potential, transport enterprise resource potential management, functions, management methods, effectiveness.

Постановка проблеми. Необхідною умовою успішної економічної діяльності будь-якого підприємства є формування оптимального за складом та величиною ресурсного потенціалу та ефективне його використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним та практичним аспектам формування та управління ресурсним потенціалом

на підприємстві присвячено значну кількість робіт учених, зокрема значний внесок зробили О.В. Ареф'єва [1], О.В. Коренков [2], В.Ю. Горбоконь [4], Н.С. Краснокутська [5], І.М. М'яких [6], Федонін О.С. [7], Шаманська О.І. [10] та інші. Незважаючи на значний обсяг наукових робіт у вказаній сфері, питання розроблення і впровадження ефективної системи управління

ресурсним потенціалом підприємства потребує подальшого дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення підходів до управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства, теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління ресурсним потенціалом підприємства є складним процесом, який розглядається як процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на раціональне використання, нарощення та оптимізацію ресурсного потенціалу підприємства з метою досягнення поставлених цілей і забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства.

Основними завданнями управління ресурсним потенціалом є його формування, використання та відтворення. Формування ресурсного потенціалу відбувається як процес ідентифікації та створення напрямів підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм для стабільного розвитку та ефективного ресурсного відтворення. Використання ресурсного потенціалу підприємства відбувається як процес залучення у роботу ресурсів, виявлених під час формування ресурсного потенціалу. Відтворення ресурсного потенціалу підприємства орієнтоване на постійне поновлення виробництва продукції з меншою ресурсоемністю та вищою якістю продукції, що є необхідною складовою частиною загальної структури ресурсного потенціалу підприємства.

У наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених найбільш поширеними підходами до управління ресурсним потенціалом підприємства є системний, процесний, процесно-системний та ситуаційний. За системного підходу до управління ресурсним потенціалом підприємства потенціал підприємства розглядається як система елементів, які взаємодіють між собою, з урахуванням синергетичного ефекту, а система управління ресурсним потенціалом включає визначення параметрів продукції, товарів або послуг підприємства («вихід системи»), необхідних для її виробництва ресурсів і факторів зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство («вхід системи»). Процесний підхід визначає управління ресурсним потенціалом підприємства як сукупність послідовних, безперервних, взаємопов'язаних управлінських функцій (дій, процесів), що являють собою процес управління задля досягнення цілей підприємства. Окремо виділяють процесно-системний підхід до управління ресурсним потенціалом підприємства, що поєднує ознаки вищенаведених підходів та, на думку багатьох науковців, сприяє найбільш

ефективному використанню всіх компонентів ресурсного потенціалу підприємства. Основою ситуаційного підходу є забезпечення максимальної адаптації до умов конкретної ситуації в процесі управління ресурсним потенціалом підприємства, альтернативності досягнення цілей.

На основі досліджень наукових праць [1–10] можна запропонувати схему управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства на основі процесно-системного підходу (рис. 1).

Схема управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства відображає оптимальну сукупність процесів, методів, засобів, принципів та функцій управління, яка формується через економічні важелі, що враховують основні чинники внутрішнього та зовнішнього середовища та спрямовані на досягнення максимального економічного ефекту діяльності транспортного підприємства з урахуванням фактичних параметрів його функціонування.

Метою управління ресурсним потенціалом підприємства є зміцнення конкурентних позицій підприємства, збільшення його прибутку за рахунок ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства.

Завданнями управління ресурсним потенціалом підприємства можна визначити раціональне використання ресурсного потенціалу, розвиток та підвищення ефективності використання та управління ресурсним потенціалом, відтворення та нарощення ресурсного потенціалу.

До основних функцій управління ресурсним потенціалом підприємства належать:

- планування – передбачає визначення місії та цілей підприємства, моніторинг внутрішніх та зовнішніх можливостей, визначення величини ресурсного потенціалу та можливостей його розвитку, розроблення стратегій формування та використання ресурсного потенціалу підприємства;
- організація (регулювання) – включає розподіл завдань, повноважень і відповідальності щодо формування і використання ресурсного потенціалу, забезпечення реалізації існуючих можливостей і формування основ подальшого розвитку ресурсного потенціалу підприємства, регулювання;
- мотивація – забезпечення максимальної реалізації трудового потенціалу управлінців і робітників, які уособлюють активну складову частину підприємницької діяльності;
- контроль – встановлення критеріїв і стандартів оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу, його діагностика, перевірка відповідності використання ресурсів підприємства встановленим стандартам та нормативам, прийнятим планам, програмам, визначення відповідності використаних можливостей усім виявленим, корисувальні дії.



Рис. 1. Схема управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства на основі процесно-системного підходу

Джерело: розроблено авторами

Формування та ефективне функціонування системи управління ресурсним потенціалом підприємства ґрунтується на сукупності принципів, таких як: науковість, оптимальність, комплексність, об'єктивність, економічність, гнучкість, оперативність, адаптивність, безперервність, інноваційність тощо [7].

Методи управління – це сукупність способів та прийомів цілеспрямованої дії керівної системи на об'єкт (виробничий колектив або окремого робітника) для виконання поставленої мети. Основні методи управління: економічні (матеріальні стимули, економічні плани, бюджет), адміністративні або організаційно-розпорядчі (закони, положення,

статути, укази, організаційне нормування витрат сировини, палива, енергії, інструменту, інструкції, правила, вимоги, акти, протоколи, доповідні записки, телеграми, заяви, накази, розпорядження, вказівки), правові (відповідальність організації та осіб за виконання планів та умов додержання безпеки руху, забезпечення, збереження вантажів, термін їх доставки), соціально-психологічні (соціальні плани, моральні стимули, методи формування колективів та соціально-психологічного клімату в колективі) та дисциплінарні методи (зауваження, догана, переміщення посадових осіб, звільнення тощо).

Формування ресурсного потенціалу підприємства – це процес нагромадження, комбінування, розподілу і перерозподілу матеріальних, трудових, фінансових та інтелектуальних ресурсів підприємства, визначення накопичених ресурсів, їхнього складу і структури, джерел формування, а також розроблення стратегії формування ресурсного потенціалу підприємства. Ресурсний потенціал підприємства починає формуватися з моменту створення самого підприємства. Під час формування ресурсного потенціалу слід врахувати, що ресурсний потенціал є системою взаємозалежних елементів, які мають функціонувати одночасно і в сукупності, що потребує їхньої оптимальної структури; ресурсний потенціал не можна сформувати лише механічним додаванням елементів; у процесі формування ресурсного потенціалу діє закон синергії; складові елементи ресурсного потенціалу мають відповідати характеристикам продукції чи послуг підприємства.

Найчастіше у структурі ресурсного потенціалу підприємства виділяють матеріальні, трудові (кадрові), фінансові, інформаційні ресурси, а в багатьох випадках – технологічні, інвестиційні, інноваційні та нематеріальні ресурси. На думку Н.С. Краснокутської [5], у структурі ресурсного потенціалу типових груп ресурсів має бути якнайменше, а первинні ресурси, з яких починається формування потенціалу підприємства загалом, включають людські, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси.

В.Ю. Горбоконь включає до ресурсного портфеля автотранспортного підприємства технічні, паливно-сировинні, просторові, кадрові, управлінсько-організаційні, фінансові, інформаційні та ділові ресурси [4].

Сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, включаючи здатність робітників підприємства ефективно використовувати наявні ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства являє собою ресурсний потенціал підприємства.

Розглянемо детальніше структуру ресурсного потенціалу транспортного підприємства [4; 5].

Матеріальними ресурсами транспортного підприємства є всі ресурси, які мають натурально-речову форму, а саме основні й оборотні засоби підприємства, зокрема різні транспортні засоби, що використовуються на підприємстві, паливо-заправні колонки, компресори, запасні частини, агрегати, акумулятори, шини, інвентар, інструмент, гаражі, бокси, ремонтні майстерні, мийки, паливно-мастильні та експлуатаційні матеріали тощо.

Трудовими (людськими, кадровими) ресурсами вважають наявних або потенційних працівників підприємства, їхні здібності до фізичної та інтелектуальної праці, набуті навички, досвід, знання. До трудових ресурсів транспортного підприємства належать виробничий персонал (водії, механіки, зварювальники, слюсарі, електрики) та не виробничий персонал (директор або начальник підприємства, головний механік, інженери, бухгалтери, економісти, медперсонал, диспетчери).

Фінансові ресурси – це наявні в підприємства кошти у фондовій та нефондовій (готівка або кошти на банківських рахунках) формах, які через участь у процесі суспільного обміну змінюються на інші види ресурсів. До них належать власні і залучені кошти, цільове фінансування.

Нематеріальні ресурси – це всі ресурси, які мають нематеріальну форму. Вони включають інтелектуальні й інформаційні ресурси. До інтелектуальних ресурсів транспортного підприємства відносять продукти інтелектуальної діяльності, зокрема права на користування землею, програмне забезпечення, винаходи, корисні моделі, торгові знаки та знаки обслуговування, фірмове найменування, ліцензії, бази даних, організаційна структура, корпоративна культура, контракти з клієнтами, зв'язки з економічними контрагентами, постачальниками, посередниками, кредитно-фінансовими установами, органами влади, пресою та іншими зацікавленими організаціями тощо. Інтелектуальні ресурси формують та розширюють потенційні можливості підприємства за рахунок їхньої унікальності, забезпечують його стійкі конкурентні переваги. Інформаційними ресурсами є будь-які носії інформації про середовище існування підприємства, важливою властивістю яких є фіксація на матеріальних носіях, тому інформація є нематеріальною, проте її носіями є матеріальні об'єкти. До інформаційних ресурсів транспортного підприємства відносять транспортні листи, зведення, графіки, довідники, карти, мобільні навігаційні пристрої (GPS), електронні джерела інформації тощо.

Створення раціональної структури ресурсного потенціалу зумовлює економію всіх видів ресурсів, оскільки за рахунок досягнення синергетичного ефекту між ними можна за меншої їх кількості задовольнити більшу кількість потреб, зокрема збільшити обсяг виготовленої продукції або наданих

послуг. Джерелами фінансування ресурсного потенціалу можуть бути власні і позичкові кошти.

Ресурсний потенціал є категорією, що виражає єдність ресурсів підприємства та дає можливість управління ними на певних етапах їх розвитку. При цьому однакові за кількістю і якістю ресурси можуть мати різний потенціал залежно від ступеня їх використання. Таким чином, ресурсний потенціал характеризується не лише різними видами ресурсів, але й ступенем їх використання та здатністю створювати корисний ефект, різними методами управління ресурсним потенціалом, застосування яких дає змогу найбільш ефективно реалізувати наявні ринкові можливості. Найвищим рівнем розвитку ресурсного потенціалу є рівень компетенцій, під якими розуміють здатність персоналу підприємства досягати успіху у вирішенні поставлених завдань на основі ефективного використання знань, умінь, навичок, досвіду, якості управлінських рішень [4].

Процес використання (реалізації) ресурсного потенціалу підприємства включає стратегію реалізації ресурсного потенціалу, аналіз ефективності використання різних видів ресурсів, оцінювання ресурсного потенціалу, резервів його збереження і розвитку, визначення рівня відповідності вибраним стратегіям і коригувальні дії. Коригувальні дії в процесі управління ресурсним потенціалом підприємства передбачають оптимізацію розмірів матеріальних, трудових, фінансових та інтелектуальних ресурсів підприємства, удосконалення структури ресурсного потенціалу.

В економічній літературі є різні методи для оцінювання ресурсного потенціалу підприємства, застосовують різні показники. До основних методів оцінювання ресурсного потенціалу підприємства належать матричні методи, формалізований метод, методика М. Круглова, метод Ансоффа, метод Градова, SWOT-аналіз, Квадрат потенціалу, метод Альтмана, метод американської асоціації управління, метод американської асоціації управління, метод Кохена, метод рангів, матриця стратегічних ресурсів.

О.І. Шаманська визначає систему основних показників, що характеризують ефективність управління ресурсним потенціалом підприємства, і зводяться до таких, як: показники оцінки ефективності використання матеріальних, фінансових, трудових і інформаційних ресурсів та інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства [11].

На процес управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства впливають фактори зовнішнього і внутрішнього середовища. Будь-яке транспортне підприємство активно взаємодіє із зовнішнім середовищем – споживачами, поставальниками, конкурентами, регіональними і місцевими органами влади, використовуючи різні

форми та методи, такі як реклама, цінова політика, методи конкурентної боротьби, способи захисту власних економічних інтересів, вибір партнерів і умов співробітництва з ними тощо. На транспортне підприємство значний вплив мають зміна структури попиту на вантажні та пасажирські перевезення, розвиток транспортної інфраструктури, вплив державного регулювання у сфері тарифікації, підвищення інвестиційної привабливості галузі.

Серед факторів внутрішнього середовища визначальними для транспортного підприємства є технології доставки пасажирів і вантажів, матеріальне забезпечення, організаційна структура підприємства, маркетинг та логістика, фінансовий стан підприємства, рівень кваліфікації персоналу.

Запропонована система управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства дає змогу комплексно управляти всіма складовими компонентами ресурсного потенціалу підприємства з метою підвищення ефективності його використання та реалізації перспективних напрямів його розвитку з урахуванням змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі діяльності підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства на основі використання процесно-системного підходу сприяє найбільш ефективному використанню всіх компонентів ресурсного потенціалу підприємства. Виокремлення процесів, що характеризують ефективне формування і використання ресурсного потенціалу підприємства, визначення його складників та запропонована система управління ресурсним потенціалом дасть змогу підприємству підвищити ефективність використання свого ресурсного потенціалу, забезпечить успішне функціонування, фінансову стабільність і розвиток підприємства у конкурентному середовищі транспортних послуг, збільшення доходів і фінансових результатів підприємства, обґрунтованості прийняття управлінських рішень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ареф'єва О.В., Харчук Т.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 7(85). С. 71–76.
2. Ареф'єва О.В., Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: монографія. Київ: ГРОТ, 2004. 200 с.
3. Гончар М.В. Обґрунтування структуризації ресурсного потенціалу підприємства. Науковий вісник Полісся. 2016. № 2(6). С. 108–113.
4. Горбокоть В.Ю. Формування ресурсного потенціалу автотранспортних підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 4(166). С. 182–191.
5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.

6. Мягких І.М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 1(91). С. 136–142.

7. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексик О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 316 с.

8. Фесенко І.А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом вугледобувних підприємств. Вісник економічної науки України. 2010. № 1. С. 138–142.

9. Філіпішин І.В., Овечкіна О.А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом будівельних підприємств: монографія. Севе́родонецьк: видавництво СЧУ ім. В. Даля, 2017. 148 с.

10. Шаманська О.І. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 16. С. 509–513.

11. Шаманська О.І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1860> (дата звернення: 21.05.2020).

REFERENCES:

1. Arefieva O.V., Kharchuk T.V. (2008) *Ekonomichni zasady formuvannia potentsialu pidpriemstva* [Economic principles of enterprise potential formation]. *Actual problems of economics*, vol. 7(85), pp. 71–76.

2. Arefieva O.V., Korenkov O.V. (2004) *Upravlinnia potentsialom rozvytku promyslovykh pidpriemstv* [Management of industrial enterprise development potential]. Kyiv: HROT. (in Ukrainian)

3. Honchar M.V. (2016) *Obgruntuvannia strukturyzatsii resursnoho potentsialu pidpriemstva* [Substantiation of the enterprise's structuring resource potential]. *Scientific bulletin of Polissia*, vol. 2(6), pp. 108–113.

4. Horbokon V.Yu. (2015) *Formuvannia resursnoho potentsialu avtotransportnykh pidpriemstv* [Forma-

tion of motor transport enterprise's resource potential]. *Actual problems of economics*, vol. 4(166), pp. 182–191.

5. Krasnokutska N.S. (2005) *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise potential: formation and evaluation]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)

6. Miahkykh I.M. (2009) *Analiz ta otsinka vykorystannia resursnoho potentsialu v systemi spozhyvchoi kooperatsii* [Analysis and evaluation of the use of resource potential in the consumer cooperation system]. *Actual problems of economics*, vol. 1(91), pp. 136–142.

7. Fedonin O.S., Riepina I.M., Oleksyk O.I. (2003) *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise potential: formation and evaluation]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

8. Fesenko I.A. (2010) *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia resursnym potentsialom vuhledobuvnykh pidpriemstv* [Organizational and economic mechanism for managing the resource potential of coal mining enterprises]. *Bulletin of Ukraine Economic Science*, vol. 1, pp. 138–142.

9. Filipishyn I.V., Oviechkina O.A. (2017) *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia resursnym potentsialom budivelnnykh pidpriemstv* [Organizational and economic mechanism for managing the construction companies resource potential]. Severodonetsk: Publishing center of V. Dahl East Ukrainian National University. (in Ukrainian)

10. Shamanska O.I. (2017) *Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva* [Formation of organizational and economic mechanism of the enterprise's resource potential effective management]. *Global and National Problems of Economy*, vol. 16, pp. 509–513.

11. Shamanska O.I. (2013) *Suchasni pidkhody do otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva* [Modern approaches to assessing the effectiveness of the enterprise resource management]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), vol. 3, pp. 10–14. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1860> (accessed 21 May 2020).

СИНЕРГІЗМ ЯК ЗАПОРУКА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ

SINERGY AS A KEY TO FORM THE EFFICIENT MANAGERIAL TEAM

УДК 005.95/96

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-22>**Борщ В.І.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та інновацій
Одеський національний університет
імені І.І. Мечникова

Гончар Г.С.

студентка
Одеський національний університет
імені І.І. Мечникова

Borshch Viktoriia

Odessa National I.I. Mechnikov University

Gonchar Hanna

Odessa National I.I. Mechnikov University

У статті розглядається проблема забезпечення синергетичного ефекту у процесі формування управлінської команди. Узагальнюються наявний досвід щодо оцінювання ефективності функціонування управлінської команди. Визначено чинники, що впливають на продуктивність управлінської команди. Проаналізовано процес створення синергетичного ефекту під час формування ефективної управлінської команди. Зазначено принципи високого рівня синергізму команди. Визначено перешкоди для формування синергізму управлінської команди. Проаналізована система орієнтирів (межі відповідальності) для команди. Авторами зазначається, що реалізація синергетичного управління як організаційно-управлінського новаторства формується задля збільшення управлінської ефективності вже утвореними виробничими та економічними системами. Акцентовано увагу на колективній праці, яка не виділяє діяльність окремих осіб, але враховує індивідуальні особливості кожного під час командної роботи для формування ефективної команди.

Ключові слова: управлінська команда, синергізм, синергетичний ефект, ефективність; продуктивність команди.

В статье рассматривается проблема обеспечения синергетического эффекта в

процессе формирования управленческой команды. Обобщается существующий опыт оценки эффективности функционирования управленческой команды. Определены факторы, влияющие на производительность управленческой команды. Проанализирован процесс создания синергетического эффекта при формировании эффективной управленческой команды. Указаны принципы высокого уровня синергизма команды. Определены препятствия для формирования синергизма управленческой команды. Проанализирована система ориентиров (границы ответственности) для команды. Авторами отмечается, что реализация синергетического управления как организационно-управленческого новаторства формируется ради увеличения управленческой эффективности уже созданными производственными и экономическими системами. Акцентировано внимание на коллективном труде, при этом не выделяется деятельность отдельных лиц, но учитываются индивидуальные особенности каждого во время командной работы для формирования эффективной команды.

Ключевые слова: управленческая команда, синергизм, синергетический эффект, эффективность; производительность команды.

The main aim of this paper is to analyze the concept of synergy as a key to form the efficient managerial team. In this study such methods as summarization, formal logic and analytical one, were used. The informational database is the scientific works of the national scientists in this management sphere. The authors highlight that team management is a key factor in achieving organizational success through the use of certain tools to motivate and stimulate employees, which are characterized by flexibility and the ability to do everything to achieve the success for the organization. In this regard, the task of studying the features of creating an effective management team in a modern enterprise, based on the principles of synergy, is urgent. This paper considers the problem of ensuring a synergistic effect in the process of forming a management team. The existing experience in evaluating the effectiveness of the management team is summarized. The factors influencing the management team's productivity are determined. According to the authors, team performance is determined by three factors: potential performance, synergies and threats. The process of creating a synergetic effect during the formation of an effective management team is considered. It is determined, that the synergistic effect is a result of positive interaction between team members based on common aspirations and values, as well as complementary skills, resulting in the total efforts of the team far exceeding the sum of the efforts of its individual members. The principles of a high level of team synergy are indicated. Obstacles to the formation of the management team's synergy are identified. The system of landmarks (limits of responsibility) for the team is analyzed. The authors note that the implementation of synergetic management as an organizational and managerial innovation is to improve the management of existing industrial and economic systems. Emphasis is placed on teamwork, which does not highlight the activities of individuals, but takes into account the individual characteristics during teamwork, to form an effective team.

Key words: management team, synergy, synergetic effect, efficiency; team performance.

Постановка проблеми. Сучасний світ диктує підприємствам нові вимоги до здійснення діяльності. Однією з таких вимог є професіоналізм співробітників організації. Отже, людський ресурс є одним із найважливіших чинників конкурентоспроможності сучасного підприємства. Водночас динамічні умови зовнішнього середовища формують потребу в командному підході до управління: від того, наскільки успішно менеджер підбере членів команди, враховуючи всі можливі нюанси, залежить ефективність кінцевого результату діяльності підприємства.

Командне управління є ключовим чинником досягнення організаційного успіху за рахунок використання певних інструментів мотивації та стимулювання працівників, характерними

особливостями яких є гнучкість і здатність робити все необхідне для досягнення успіху організації. У зв'язку з цим актуальним стає завдання дослідження принципів формування ефективності управлінської команди в межах сучасного підприємства, спираючись на синергізм.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Практичні та теоретичні питання підвищення ефективності управлінської діяльності вивчаються у роботах вітчизняних та іноземних дослідників, таких як Е.А. Кузнєцов, Дж.В. Ньюстр, Дж.С. Максвелл, К.С. Калинець, І.В. Шульженко. У своїх роботах вони досліджували різні напрями управління командою, опираючись на психологічні особливості, лідерські якості, професійну компетентність. Зокрема, слід виокремити ідеї

І. Адізеса, який зазначає, що ідеальних менеджерів не існує, а лише команда може досягти потрібного ефекту [1].

Питання «синергізм» з'явилося досить давно. Цю категорію було запропоновано професором Штутгартського університету Германо Хакеном. Слід зазначити, що вперше синергізм як система самоорганізації досліджувалася фізиками, математиками та іноді філософами, а вже пізніше синергізм став об'єктом обговорення та дискусій управлінської науки.

О. Гошовська у монографії «Синергізм у стратегічному управлінні» [3] дослідила принципи синергізму в стратегічному управлінні; Л.С. Лісовська та Н.Т. Гринів [6] дослідили та класифікували джерела генерування синергізму; у роботі А. Полянської й С. Афонькіної [7] розглянута методика, в якій висвітлено ефект синергізму через призму прийняття управлінських рішень; у статті [9] О.М. Помаза й І.В. Шульженка виявлено низку особливостей створення ефективної управлінської команди в організації; у статті [10] О.В. Чернецької застосовано порівняльний прийом, завдяки якому було досліджено різницю між поняттями «синергія», «синергетика», «синергізм» та встановлено їхню сутність, особливості та функціонування; у роботі [11] О.В. Хитрої виконано порівняльний аналіз проявів організації і самоорганізації у процесі створення й розвитку команди; стаття [12] Г.З. Шевцової присвячена питанням реорганізації систем управління підприємствами на основі концепції організованої синергії.

З огляду на той факт, що синергізм почав застосовуватися в управлінні зовсім недавно, постає проблематика в недостатньому вивченні синергізму в цьому аспекті, що супроводжується низьким рівнем використання синергетичних складників у процесі формування управлінської команди.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є аналіз процесу формування управлінської команди з використанням принципів синергізму.

Виклад основного матеріалу дослідження. Команда і командна робота стають культовими явищами в сучасній системі менеджменту. Це пояснюється тим, що, по-перше, командна робота демонструє високу якість та ефективність у вирішенні багатьох організаційних питань, по-друге, приналежність до команди мобілізує людину загалом та підвищує її задоволеність умовами життєдіяльності зокрема [10, с. 672].

Як показує практика, труднощі виникають у переважній кількості підприємств саме на етапі формування команди. Базисом є цілі та завдання корпорації. Постає велика необхідність у забезпеченні командної підтримки в процесі визначення таких напрямів, як місце розташування, маркетингове поширення, цільовий ринок, планований

прибуток у стабільному стані та відсоток прибутковості, тип пропозиції, бренд тощо. Визначивши ці параметри та будучи готовими до їх змін у міру отримання нової інформації, команда може гарантовано розраховувати на зосередження саме на оптимальних видах діяльності [9, с. 23].

Насамперед необхідно визначити поняття «команда». Єдиного уніфікованого тлумачення терміна «управлінська команда» не існує.

А.Ю. Дроздова визначає команду як сукупність окремих осіб і груп, залучених до виконання проекту і відповідальних перед керівником або менеджером проекту за їх виконання. Якщо розуміти під командою групу людей, які спільно працюють для досягнення спільної мети, то буде загублено головне, що робить команду найбільш ланцюговим ресурсом проекту, – взаємозв'язок. Адже на те вона «спільна» мета, щоб досягати її спільними зусиллями, прикладеними всіма членами команди. Команда має формуватися так, щоб кожен її член був індивідуальною «жилкою» в проекті, робив свій внесок у робочий процес, доповнював інших [5, с. 150].

О.В. Чернецькою було визначено, що командою є група керівного складу різної кваліфікації, які неформально пов'язані єдністю розуміння перспективи організації і методики її досягнення, які проводять у своїх колективах єдину злагоджену політику з досягнення поставлених цілей [11, с. 119].

Найбільш оптимальною позицією є той факт, що управлінська команда складається з фахівців із різних сфер організаційної діяльності, які працюють над досягненням спільної мети. Сутність команди полягає у спільному для всіх її членів зобов'язанні, яке потребує наявності певного призначення, в яке вірять усі члени команди, тобто її місії [2, с. 5].

З огляду на той факт, що управлінська команда має відповідати високій динаміці, у пріоритеті учасників повинне бути не тільки емоційне об'єднання і виконання результату в межах отриманих управлінських завдань, але й навички швидкої реакції на зміни, які відбуваються в організації. Оцінювання функціонування управлінської команди часто здійснюють за формулою Штейнера [3, с. 82]:

$$ФП = ПП + С - З, \quad (1)$$

де ФП – фактична продуктивність; ПП – потенційна продуктивність; С – синергізм; З – загрози діяльності.

Із формули 1 видно, що фактично продуктивність команди зумовлюється трьома факторами: потенційною продуктивністю, синергізмом та загрозами.

Синергізм відображає покращення за рахунок командної роботи порівняно з індивідуальною. Поява ефекту синергізму відбувається у процесі позитивного взаємозв'язку між працівниками в команді на принципах загальної мети та ціннісних

орієнтирів, а також взаємодоповнюючих умінь, приводячи до того, що сумарні зусилля команди набагато перевищують суму зусиль окремих її членів. Як і у спорті, командна робота надзвичайно важлива для конкурування на сучасних світових ринках, де індивідуальні уміння не настільки важливі, як високий рівень колективної роботи [7, с. 84].



Рис. 1. Принципи високого рівня синергізму команди

Джерело: [3]

Існує певний комплекс передумов, які спонукають до запровадження синергетичного ефекту під час формування управлінської команди.

До організаційних передумов синергетичного ефекту варто віднести [11, с. 121]:

- 1) правильну кількість учасників команди;
- 2) цілісність як соціально-психологічний зв'язок учасників команди;
- 3) традиційність сталих принципів командної роботи, норм, правил, цінностей;
- 4) підкреслення ролі кожного учасника команди з виділенням для нього певної низки індивідуальних завдань.

Ми вважаємо, що пріоритетним завданням організації мають бути попередньо сформульовані мотиваційні принципи для роботи в команді. У разі відсутності останніх окремі індивіди можуть не усвідомлювати потреби в налагодженні когерентних взаємодій з іншими учасниками, і це досить помітно зменшить вплив синергетичного ефекту [5, с. 152].

Психологічними передумовами синергізму є [3, с. 63]:

- 1) загальна мета команди, що є засобом інтеграційної діяльності членів команди в цілісну систему;
- 2) суб'єкт-суб'єктні (партнерські) взаємодії членів команди у процесі реалізації загальнокомандної мети, що стимулюють розвиток індивідуальної, творчої компетентності;
- 3) відчуття відповідальності за роботою кожного учасника команди, що сприяє виникненню взаємної відповідальності;

4) спорідненість ціннісних орієнтирів учасників команди, що утворюють субкультуру команди.

Багато вчених вважають, що економічне спрямування синергетичного ефекту пов'язане з тим, що комбіноване використання кількох взаємоузгоджених стратегій є доцільнішим, ніж ізольоване впровадження якоїсь однієї, і на практиці менеджерів більше цікавить результат дії синергії в результаті поєднання складників у ціле. Це поняття називають ефектом « $2 + 2 = 5$ », тобто ефект від суми складених потенціалів більший, ніж сума самих потенціалів, внаслідок цього виникає додаткова одиниця ефекту ($1 = 5 - 4$), яку визначають як синергетичний ефект [10, с. 673].

Під час розгляду питання про правильне співвідношення організації та самоорганізації у командній праці необхідно акцентувати увагу на системі орієнтирів (командній карті) – межах відповідальності, або рамках свободи. Система орієнтирів для команди повинна мати в собі компоненти як нормативного, так і ціннісно-цільового характеру: команда повинна добре уявляти, як її цілі співвідносяться із загальноорганізаційними цілями, наскільки її рішення співвідносяться з базовими цінностями організації. А отже, для високого рівня ефективного менеджменту команди важливе значення має вивчення впливу ціннісного аспекту взаємного існування членів управлінських команд на продуктивність організації.

Незважаючи на наявність потенційного синергізму в командах, яким притаманні ознаки самоорганізації й самоуправління, перешкодою для його втілення у синергізм можуть стати такі моменти [11, с. 121]:

- 1) особливості структурного змінювання класифікаційних робочих моментів та управлінського рівня можуть спонукати до опору з боку працівників, які мають звичку до більш традиційного підходу організації праці;
- 2) формування ефективної команди забирає багато часу та енергії, при цьому досить таки часто базується на міжособистісних конфліктах, що в подальшому призводить до значних втрат;
- 3) самоорганізовані команди характеризуються величезним ризиком вибору.

Попередньо було зазначено, що принцип синергізму полягає в переважанні колективної праці над індивідуальною. Але саме індивідуальні відмінності є джерелом потенційних переваг у спільних рішеннях. Зокрема, на думку Ю.О. Версти, розмаїття командних ролей дає змогу ефективніше розв'язувати спільні завдання та досягати синергетичного ефекту; при цьому модель ефективної командної праці передбачає рольову доповнюваність та гнучкість (ротацію ролей залежно від ситуації) [8, с. 187].

Синергетичний ефект в управлінській команді можливий у разі узгодження цілей фірми та її

підрозділів, оптимізації організаційної структури, засвоєння нових методів планування та застосування новітніх методик управління. Як зазначає В.Г. Воронкова, підсилення синергетичного ефекту відбувається у результаті виникнення у системі (зокрема, в системі управління) нових елементів (наприклад, наукових досягнень, інформації), їх комплексної взаємодії; виникнення якісно та істотно нових типів і форм власності, їх взаємодії з наявними формами; розвитку удосконалених форм господарського механізму, технічних та економічних відносин; правильного поєднання перелічених основних відносин у цілісну економічну систему за наявності покращеної системи правових, соціальних, політичних, культурних, духовних, ідеологічних відносин тощо [10, с. 674].

Зазначимо, що реалізація синергетичного управління як організаційно-управлінської новації відбувається для підвищення ефективності управління вже наявними виробничо-економічними системами. Отже, потрібно виходити з того, що модель організованої синергії будується не з «чистого аркуша», а шляхом трансформації вже діючих систем управління, які мають свою структуру, особливості й історії розвитку [6, с. 5].

Необхідно підкреслити, що багаторівнева система синергетичного управління має можливість застосовувати різноманітні принципи його імплементації залежно від загального рівня розвитку систем управління на підприємстві, поставлених стратегічних завдань, наявних резервів ресурсів і часу, рівня компетентності менеджерів і персоналу та інших суб'єктивних чинників [4, с. 712].

Таким чином, механізм, який запропонований вище, слід розглядати як базовий компонент, що має опиратися на конкретне наповнення у реальних принципах її реалізації. Складник механізму організаційного спрямування включає в себе суб'єктів (менеджерів різних рівнів), об'єкти (елементи і підсистеми структурно-функціональної моделі синергетичного менеджменту, передумови виникнення й активізації процесів позитивної самоорганізації та їх (процесів) синергетичні ефекти), мету (формування системи управління на засадах організованої синергії), організаційні форми та структури, методичний інструментарій та етапи процесу організації синергетичного управління [12, с. 151].

Висновки з проведеного дослідження. Формування управлінської команди – досить складна справа, яка потребує оптимальних інструментів для майбутньої ефективної діяльності. Синергізм надає команді всі необхідні інструменти вирішення управлінських питань. Його принципи побудовані на колективній праці, яка не виділяє діяльність окремих осіб, але враховує індивідуальні особливості кожного під час командної роботи.

Синергізм використовують для покращення життєдіяльності підприємства. Але слід зазначити, що, застосовуючи синергізм, варто дбати про допоміжні складники, які базуються на стимулюванні команди, мотивації кожного учасника, злагодженій роботі, повазі, підтримці та взаєморозумінні. Якщо ж раціональні підсистеми зразкових зв'язків відсутні, то економічний синергетичний ефект значно послаблює свої позиції. Таким чином, варто зазначити, що, застосовуючи інноваційні інструменти та якісне інформаційне забезпечення в управлінні, можна сформувати перспективи оптимального застосування синергетичного ефекту керівниками підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адізес І.К. Управління життєвим циклом корпорації / пер. Папій Н. Харків : Видавництво : Книжний клуб «Клуб сімейного дозвілля». 2018. 496 с.
2. Борщ В.І., Бевзюк Д.В. Сучасні технології формування управлінської команди. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2018. Вип. 17 (38). С. 72–83. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/135312> (дата звернення: 12.04.2020).
3. Гошовська О., Ліманський А. Синергізм у стратегічному управлінні : монографія. Львів : ТзОВ «Манускрипт». 2011. 284 с.
4. Дроздова А. Ю., Вульчин С. Б. Робота з командою як чинник ефективного управління підприємством. *Вісник Львівського політехнічного університету*. 2016. С. 711–713.
5. Калініченко Л.Л. Формування та оцінювання ефективності проектного менеджменту. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 169–179.
6. Лісовська Л.С., Гринів Н.Т. Забезпечення синергізму інноваційних процесів на підприємстві. *Вісник Львівського політехнічного університету*. 2016. С. 7.
7. Полянська А., Афонькін С. Визначення ефекту синергії в процесі прийняття управлінських рішень. *Науковий журнал «Схід»*. 2013. № 5. С. 84–89.
8. Полянська А.С. Синергія: приховані можливості конкурентного розвитку підприємства. *Вісник Івано-Франківського технічного університету нафти і газу*. 2013. С. 187–188.
9. Помаз О.М. Шульженко І.В. Особливості створення ефективної управлінської команди в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі: економіка і управління підприємством*. 2016. № 1 (73). С. 23–29.
10. Чернецька О.В. Сутність та значення синергетичного ефекту в системі управління на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 762–765.
11. Хитра О.В. Синергетичні аспекти створення та функціонування управлінської команди. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. С. 118–127.
12. Шевцова Г.З. Особливості впровадження концепції організованої синергії в систему управління підприємством. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. 2015. № 11 (26). С. 150–155.

REFERENCES:

1. Adizes I.K. (2018). Upravlinnia zhyttievym tsyklom korporatsii [Corporate life cycle management]. Kharkiv : Vydavnytstvo : Knyzhnyi klub «Klub simeinoho dozvil'ia». (in Ukrainian).
2. Borshch V.I., Bevziuk D.V. (2018). Suchasni tekhnolohii formuvannia upravlinskoï komandy [Modern technologies of team building]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, 17 (38), pp. 72–83. Retrieved from: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/135312> (accessed 12 April 2020) (in Ukrainian).
3. Hoshovska O., Limanskyi A. (2011). Synerhizm u stratehichnomu upravlinni : monohrafiia [Synergism in strategic management: monograph]. Lviv : TzOV «Manuskrypt». (in Ukrainian).
4. Drozdova A.Yu., Vulchyn S.B. (2016). Robota z komandoiu yak chynnyk efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Working with a team as a factor of effective enterprise management]. *Visnyk Lvivskoho politekhnichnoho universytetu*, pp. 711–713. (in Ukrainian).
5. Kalinichenko L.L. (2016). Formuvannia ta otsiniuvannia efektyvnosti proektnoho menedzhmentu [Formation and evaluation of project management effectiveness]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, 4, pp. 169–179. (in Ukrainian).
6. Lisovska L.S., Hryniv N.T. (2016). Zabezpechennia synerhizmu innovatsiinykh protsesiv na pidpriemstvi [Ensuring synergy of innovation processes at the enterprise]. *Visnyk Lvivskoho politekhnichnoho universytetu*, 7. (in Ukrainian).
7. Polianska A., Afonkin S. (2013). Vyznachennia efektu synerhii v protsesi pryiniattia upravlinskykh rishen [Determining the effect of synergy in the management decision-making process]. *Naukovyi zhurnal «Skhid»*, 5, pp. 84–89. (in Ukrainian).
8. Polianska A.S. (2013). Synerhiia: prykhovani mozhlyvosti konkurentnoho rozvytku pidpriemstva [Synergy: hidden opportunities for competitive development of the enterprise]. *Visnyk Ivano-Frankivskoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu*, pp. 187–188. (in Ukrainian).
9. Pomaz O.M., Shulzhenko I.V. (2016). Osoblyvosti stvorennia efektyvnoï upravlinskoï komandy v suchasnykh umovakh [Features of creating an effective management team in modern conditions]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli: ekonomika i upravlinnia pidpriemstvom*, 1 (73), pp. 23–29. (in Ukrainian).
10. Chernetska O.V. (2014). Sutnist ta znachennia synerhetychnoho efektu v systemi upravlinnia na pidpriemstvi [The essence and significance of the synergetic effect in the management system at the enterprise]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 2, pp. 762–765. (in Ukrainian).
11. Khytra O.V. (2016). Synerhetychni aspekty stvorennia ta funktsionuvannia upravlinskoï komandy [Synergetic aspects of the creation and functioning of the management team]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, pp. 118–127. (in Ukrainian).
12. Shevtsova H.Z. (2015). Osoblyvosti vprovadzhennia kontseptsii orhanizovanoi synerhii v systemu upravlinnia pidpriemstvom [Features of introduction of the concept of organized synergy in the enterprise management system]. *Naukovyi zhurnal «Molodyi vchenyi»*, 11 (26), pp. 150–155. (in Ukrainian).

ОСОБЛИВОСТІ БРЕНД-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

FEATURES OF BRAND-ORIENTED MANAGEMENT OF A MODERN ENTERPRISE

УДК 005.3:658.8

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-23>

Буняк Н.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Східноєвропейський національний
університет імені Лесі Українки

Buniak Nadiia

Lesya Ukrainka Eastern European
National University

У статті досліджено особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. Розглянуто сутність поняття «бренд» в умовах трансформації інституційного середовища ведення бізнесу. Доведено, що бренд є важливим елементом у структурі активів підприємства, основне призначення якого – формування унікальної цінності певного об'єкта (підприємства, товару, послуги тощо) в очах споживачів, що полегшує його ідентифікацію та сприйняття. Систематизовано вигоди, які отримує від бренду товаровиробник та споживач. Уточнено зміст дефініції «бренд-орієнтоване управління». Окреслено мету та основні завдання бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. Обґрунтовано, що бренд існує доти, доки він приносить прибуток підприємству і має цінність для споживача. Визначено суттєві тенденції розвитку суспільства, які мають визначальний вплив на формування дієвої системи бренд-орієнтованого управління підприємством. Сформовано концептуальні засади створення та розвитку сильного бренду в нових реаліях ринку.

Ключові слова: бренд, управління, бренд-орієнтоване управління, цінність бренду, лояльність споживачів.

В статье исследованы особенности бренд-ориентированного управления современным

предприятием. Рассмотрена сущность понятия «бренд» в условиях трансформации институциональной среды ведения бизнеса. Доказано, что бренд является важным элементом в структуре активов предприятия, основное предназначение которого – формирование уникальной ценности определенного объекта (предприятия, товара, услуги и т.д.) в глазах потребителей, что облегчает его идентификацию и восприятие. Систематизированы выгоды, которые получает от бренда товаропроизводитель и потребитель. Уточнено содержание дефиниции «бренд-ориентированное управление». Определены цель и основные задачи бренд-ориентированного управления современным предприятием. Обосновано, что бренд существует до тех пор, пока он приносит прибыль предприятию и имеет ценность для потребителя. Определены существенные тенденции развития общества, которые оказывают решающее влияние на формирование действенной системы бренд-ориентированного управления предприятием. Сформированы концептуальные основы создания и развития сильного бренда в новых реалиях рынка.

Ключевые слова: бренд, управление, бренд-ориентированное управление, ценность бренда, лояльность потребителей.

The features of brand-oriented management of a modern enterprise are investigated in the article. It is established that in a highly competitive environment, the efficiency of the enterprise in the market directly depends on the loyalty of consumers to it and its products. The essence of the concept of "brand" in the transformation conditions of the institutional environment of doing business is considered. It is proved that the brand is an important element in the structure of enterprise assets, its main purpose – the formation of the unique value of a particular object (enterprise, product, service, etc.) in the eyes of consumers, which facilitates its identification and perception. The benefits received from the brand by the producer and consumer are systematized. The content of the definition of "brand-oriented management" is clarified. The purpose and main tasks of brand-oriented management of a modern enterprise are outlined. It is determined that the formation of long-term consumer preferences is a rather complex and long process that requires significant efforts and resources, as well as the application of an integrated approach. Creating a famous brand involves coordinating the efforts of all departments of the company, both among themselves and with external stakeholders. Its success depends on the correct choice of "name", understanding of consumer needs, quality of products, rational positioning, promotion strategy, protection system from falsification, use of original and individual ideas. It is justified that a brand exists as long as it brings profit to the company and has value for the consumer. Significant trends in the development of society are identified, which have a decisive influence on the formation of an effective system of brand-oriented management of the enterprise. The main ones are intensification of globalization processes; development of information and communication technologies; individualization of consumer demands; the growing role of brands based on emotional factors. Conceptual bases of creation and development of a strong brand in the new realities of the market are formed.

Key words: brand, management, brand-oriented management, brand value, consumer loyalty.

Постановка проблеми. Швидка зміна інституційних умов ведення бізнесу, висока насиченість ринку, загострення конкурентної боротьби обґрунтовують необхідність пошуку дієвих інструментів забезпечення виживання підприємства у довгостроковій перспективі та нарощення його конкурентних переваг. У теперішніх ринкових реаліях, коли кількість нових товарів та послуг стрімко зростає, першочерговим завданням керівництва підприємства у напрямі привернення достатньої уваги споживачів та утримання їхньої зацікавленості на бажаному рівні є створення та використання оригінальних і унікальних засобів індивідуалізації, зокрема бренду.

Досвід діяльності найбільш успішних компаній світу переконливо свідчить, що за умов конкуренції

між схожими товарами бренд є єдиним засобом, який дає змогу ідентифікувати їх та захистити від недобросовісної конкуренції, а бренд-орієнтоване управління – комплексом засобів щодо збільшення обсягів збуту, зниження чутливості споживачів до цін, зменшення витрат на маркетинг, що сприяє розитковій глибоких та змістовних відносин зі споживачами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти бренд-орієнтованого управління підприємством досліджувала низка вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Н.В. Безрукова, І.В. Грошев, Н.В. Івашова, О.А. Краснослободцев, М.В. Лео, Л.А. Мамлєєва, В.М. Перція, В.А. Свічкач, Л.М. Шульгіна та інші.

Незважаючи на значну кількість публікацій у цій сфері, досі немає єдиного загальноприйнятого підходу до розроблення системи дієвих практичних прийомів і методів управління процесом створення та посилення позицій бренду на ринку, підвищення його споживчої цінності в умовах швидкої зміни вподобань споживачів.

Постановка завдання. Мета дослідження – розкрити особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством у контексті трансформації інституційного середовища ведення бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах активізації глобалізаційних процесів та зростання відкритості національної економіки, посилення ролі нематеріальних активів у збільшенні вартості компаній відбувається зміна філософії ведення бізнесу.

Сьогодні наявність відомого бренду є однією з важливих передумов успішного функціонування підприємства, а також забезпечення його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі шляхом формування лояльних відносин зі споживачами.

У наукових публікаціях є велика кількість різних трактувань сутності поняття «бренд», які запропоновані як теоретиками, так і фахівцями-практиками у сфері бренд-орієнтованого управління. Загалом варто зазначити, що бренд – це багатогранне поняття. Зокрема, представники Американської маркетингової асоціації стверджують, що бренд – це «ім'я, термін, знак, дизайн, символ чи інші особливості, які відрізняють товари чи послуги одного продавця від товарів чи послуг конкурентів» [1].

Важливо підкреслити, що бренд – це не просто набір зовнішніх атрибутів товару, послуги, підприємства, місця чи особистості, але й комплекс

уявлень та асоціацій, які закріпились у свідомості споживачів про них, а також набір емоцій та переживань, пов'язаних із ними. Тобто бренд – це поєднання функціональної корисності з обіцяними вигодами.

Основне його призначення – формування унікальної цінності певного об'єкта (підприємства, товару, послуги, місця тощо) в очах споживачів, що полегшує його ідентифікацію та сприйняття.

Наявність популярного бренду створює додаткові вигоди для споживачів та товаровиробників (рис. 1), а також є важливим для інших учасників ринку (постачальників, посередників, інвесторів тощо).

Товар можна вважати брендом, якщо:

- він фізично доступний 75% потенційних покупців із цільової аудиторії;
- 75% цільової аудиторії можуть за назвою бренду точно описати, до якої галузі він належить;
- мінімум 20% покупців із цільової аудиторії користуються ним регулярно;
- мінімум 20% покупців із цільової аудиторії можуть правильно назвати основні характеристики бренду;
- існує на ринку не менше 5 років;
- покупці готові платити за нього ціну, що перевищує середню на аналогічні товари в категорії [2, с. 44].

Проведене дослідження дало змогу зробити висновок, що у контексті сучасних реалій бренд є важливим елементом у структурі активів підприємства. Тобто є всі підстави стверджувати, що він є «цінним фінансовим активом, оскільки спонукає споживачів здійснювати купівлі, під впливом цілеспрямованого сформованого у них сильного асоціативного сприйняття сутності товару/підприємства» [3, с. 12].

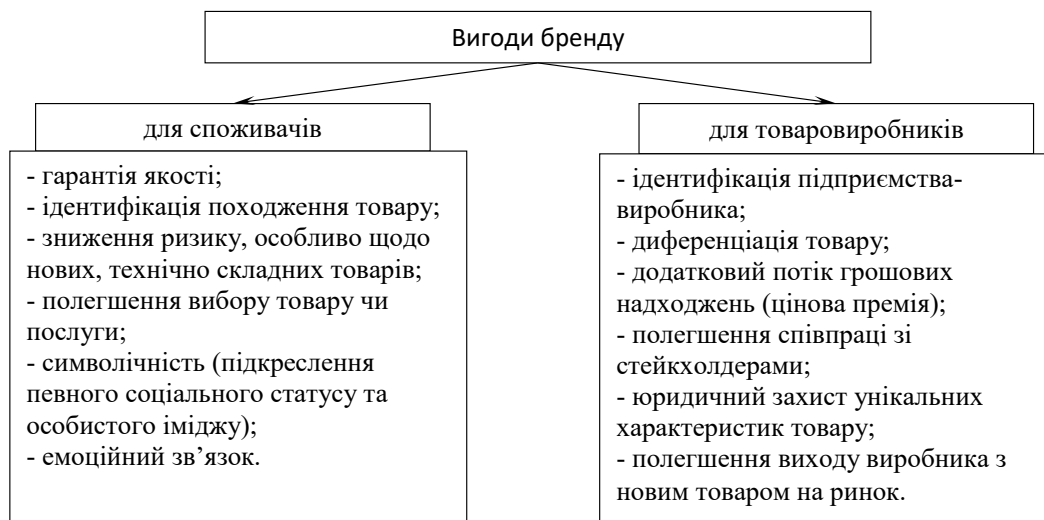


Рис. 1. Вигоди бренду для споживачів та товаровиробників

Джерело: узагальнено автором

Цінність бренду як нематеріального активу полягає в його впізнаваності споживачами та формуванні позитивних асоціацій та образів, пов'язаних із ним. За його допомогою підприємство може активно впливати на контактні аудиторії, зумовлюючи їхню бажану поведінку.

В умовах високої насиченості ринку, коли споживач легко може знайти необхідний товар або замінити його альтернативним, йде активна боротьба брендів та рекламних образів, а не товарів, у свідомості покупців, значна частина яких готова платити більше за товари конкретного бренду.

Зазвичай небрендові товари поступаються на ринку конкурентними позиціями своїм брендовим аналогам, успіх яких базується насамперед на суб'єктивних перевагах. Це зумовлено тим, що, як правило, у свідомості споживачів відомі бренди є символами якості та надійності.

Бренд впливає на споживача з трьох сторін:

- функціональної – бренд надає максимум корисної інформації та гарантує стабільну суму споживчих якостей;

- емоційно-психологічної – створюються стійкі, довгострокові позитивні відносини зі споживачем (лояльність);

- культурної – відображає систему цінностей, традицій та норм, які поділяють цільовий сегмент споживачів та компанія-виробник або продавець [4].

Водночас слід зазначити, що популярний бренд не з'являється, а також не розвивається сам по собі, він потребує комплексу цілеспрямованих дій з боку керівництва суб'єкта господарювання.

Управління процесом створення відомого бренду є важливим інструментом забезпечення ефективного функціонування підприємства як у сфері B2B, так і у сфері B2C шляхом створення можливостей для задоволення запитів споживачів та підвищення прибутковості діяльності.

На нашу думку, бренд-орієнтоване управління – це управлінська концепція, яка передбачає забезпечення прихильності споживачів, стійкості конкурентних позицій підприємства шляхом створення, підтримки та розвитку цілісного образу бренду на основі об'єднання зусиль усіх структурних підрозділів щодо дотримання його цінностей та філософії.

Бренд-орієнтоване управління передбачає створення таких продуктів і побудову таких відносин зі стейкхолдерами, які гарантують задоволення їхніх потреб (функціональних, психологічних, емоційних, соціальних тощо). Основною його метою є забезпечення зростання капіталу бренду шляхом формування лояльних до підприємства та його продукції споживачів і їх утримання.

Основними завданнями є: збільшення споживчої цінності товару; захист товарів від неправомірних дій конкурентів та зміцнення їхніх

позицій на ринку; полегшення процедури вибору товарів із сукупності однорідних товарів-конкурентів; ідентифікація підприємства та зміцнення довіри до нього і його товарів; спрощення виходу на нові ринки з наявними товарами або на наявні ринки з новими товарами; полегшення співпраці з партнерами, формування прихильності споживачів.

Для бренд-орієнтованого управління підприємством притаманні такі ознаки, як:

- концентрація на сегментах цільової аудиторії, характеристиках їхніх потреб;

- орієнтація на стосунки зі всіма контактними аудиторіями підприємства;

- формування лояльності споживачів завдяки всім аспектам діяльності підприємства;

- фокус на життєвих цінностях;

- головний носій цінності – персонал, бренд;

- увага не тільки на комунікації з цільовими аудиторіями, а й на внутрішніх комунікаціях – формування корпоративної культури [5, с. 283].

Доцільно зауважити, що підприємство, яке не займається управлінням брендом, може розраховувати на лояльність споживачів вузького сегменту ринку, для яких ціна є ключовим фактором прийняття рішення щодо купівлі певного товару. Є всі підстави стверджувати, що бренд існує доти, доки він приносить прибуток підприємству і має цінність для споживача та впливає на його поведінку.

Загалом бренд-менеджмент охоплює процеси як створення нового бренду, так і модифікації наявного. Формування довгострокових споживчих уподобань – це доволі складний і тривалий процес, який потребує значних зусиль та ресурсів, а також застосування комплексного підходу.

Максимізація марочних активів передбачає залучення всіх матеріальних та нематеріальних ресурсів суб'єкта господарювання. Йдеться про те, що створення сильного бренду передбачає координацію зусиль усіх підрозділів підприємства як між собою, так і з зовнішніми стейкхолдерами. Це зменшує, а інколи й повністю нівелює можливість створення хибних очікувань в уяві споживачів. Під час використання холістичного підходу до розроблення бренду часто зацікавлені сторони є безпосередніми учасниками формування його ідеї та цінності.

Варто зазначити, що не кожна торгова марка може стати брендом та завоювати прихильність споживачів. Стійке асоціативне сприйняття не виникає спонтанно, а цілеспрямовано формується персоналом підприємства у тісному взаємозв'язку з контактними аудиторіями. Адже відокремлена робота над брендом без урахування специфіки діяльності підприємства та особливостей ринку збуту товарів та послуг може не принести бажаного результату.

У сучасній літературі відсутня єдина універсальна методика створення та розвитку відомого бренду. Ефективність цього процесу перебуває в безпосередній залежності від ресурсних можливостей підприємства, кваліфікації залучених фахівців рекламних та брендових агенцій.

Незважаючи на різноманітність підходів до створення бренду, всі вони акцентують увагу на важливості формування комплексу ознак ідентичності та унікальності бренду, що створюють додаткову цінність як для споживача, так і для виробника (у вигляді додаткового доходу).

Загалом створення сильного бренду на основі поєднання матеріальних та нематеріальних атрибутів, відчутних та невідчутних характеристик є можливим лише за умов наявності високоякісного продукту, тобто коли його функціональна користь відповідатиме задекларованому образу, а не суперечитиме йому. Здебільшого він не тільки інформує споживача про цінність товару та його атрибути, але й викликає певні асоціації та емоції, пропонує долучитися до конкретного стилю життя.

На нашу думку, успіх бренду залежить насамперед від правильного вибору «імені», розуміння потреб споживачів, якості продукції, раціонального позиціонування, стратегії просування, системи захисту від фальсифікації, використання оригінальних та індивідуальних ідей.

Для того, щоб бренд міг себе самореалізувати, слід дотримуватися низки положень, таких як: чітке позиціонування, диференціювання від конкурентів; ціноутворення за принципом «сприйнятлива цінність»; релевантність, затребуваність, несуперечливість, відповідність потребам; послідовне забезпечення якості та задоволення; звернення до індивідуального способу життя, стосунків і переконань потенційних покупців; моніторинг і управління наявним портфелем брендів; довгострокові інвестиції у бренд [6].

Сучасні парадигмальні трансформації, зміна способу та ритму життя, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій формують нову систему драйверів соціально-економічного розвитку та вимагають від керівництва підприємства нестандартних рішень у галузі просування своєї продукції на ринок, формування клієнтської лояльності.

Інформатизація суспільства кардинально змінила спосіб та стиль отримання різноманітної інформації, в тому числі комерційної. Класична одностороння схема комунікації, яка існувала раніше і передбачала наявність одного джерела поширення інформації про підприємство та товар, уже вичерпала себе. Розвиток соціальних мереж, блогосфери, технології Web 2.0 привів до формування та зміцнення горизонтальних зв'язків між споживачами, за допомогою яких позитивна чи негативна інформація про підприємство та його продукцію поширюється значно швидше, ніж це було раніше.

Інформаційно-комунікаційне середовище мережі Інтернет, забезпечуючи доступ своїх користувачів до різноманітних рейтингів, статей, відгуків експертів про товари та послуги конкретних товаровиробників, сприяє формуванню суспільного погляду та споживчих уподобань.

Трансформація сучасної парадигми комунікацій приводить до того, що бренди існують в онлайн- та офлайн-просторах, сприяють налагодженню емоційного зв'язку між підприємством та його стейкхолдерами за допомогою віртуальної та доповненої реальності. Зниження інтересу споживачів до традиційних технологій маркетингу та інструментів бренд-орієнтованого управління обґрунтовує необхідність пошуку нових технологій формування їхньої лояльності.

Сильний бренд – це бренд, який відповідає принципу клієнтоорієнтованості підприємства, яке досконало знає потреби та вподобання свого споживача, підтримує з ним емоційний зв'язок, намагається зробити його життя кращим.

Загалом упровадження ефективної системи бренд-орієнтованого управління підприємством повинне передбачати проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту, зокрема аналізу ставлення споживачів до бренду, а також урахування сучасних тенденцій розвитку суспільства та їхнього впливу на зміну запитів клієнтів. Основними з них є: активізація глобалізаційних процесів; розвиток інформаційно-комунікаційних технологій; індивідуалізація запитів споживачів; зростання ролі брендів, в основі яких лежать емоційні чинники.

Розглянемо вплив цих процесів на бренд-орієнтоване управління сучасним підприємством.

Активізація глобалізаційних процесів привела до глобалізації та інтернаціоналізації брендів. Сьогодні глобальні бренди здебільшого домінують у таких сферах, як інформаційні технології, автомобілі, предмети особистої гігієни, безалкогольні напої тощо.

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій сприяє суттєвому розширенню інструментарію сучасного брендингу, створює нові можливості для взаємодії із споживачами. Зокрема, інтерактивні онлайн-ігри, інтерактивне телебачення, соціальні мережі, блоги, форуми тощо дають змогу значно розширити перелік інструментів створення та розвитку сильного бренду.

Протягом останніх років спостерігається значна фрагментація споживачів на велику кількість відносно невеликих за обсягом груп, кожна з яких пред'являє свій специфічний інтерес. Сьогодні індивідуальний підхід стає ключовою потребою клієнтів. За цих умов важко не тільки розробити й вивести на ринок стандартний якісний продукт, але й задовольнити індивідуальні запити споживачів.

Демографічна ситуація у світі свідчить, що сучасні бренди, щоб бути успішними, повинні

враховувати відразу запити трьох поколінь, зокрема бебі-бумерів, X, Y, і вже задумуватися про задоволення потреб покоління Z, яке підростає. Адже кожне з них має власну систему цінностей та вподобань, демонструє специфічну модель поведінки.

Так, у процесі бренд-орієнтованого управління слід враховувати портрет майбутніх споживачів, ключові чинники, які будуть впливати на їхні рішення, а також розробляти та пропонувати споживачам ті ідеї та цінності, які вони зможуть сприйняти як свої власні.

Зростання ролі брендів, в основі яких лежать емоційні чинники, передбачає, що сучасний споживач розглядає бренд як джерело самоповаги, засіб самовираження та самореалізації, а тому з-поміж багатьох ідентичних товарів вибирає той, про який у нього склалося найкраще враження. У теперішніх реаліях статус відіграє важливу роль у житті більшості людей, це знаходить своє відображення в тому, що, бажаючи його продемонструвати чи закріпити, вони купують та використовують товари тих чи інших популярних брендів.

Варто зазначити, що для утримання ринкових позицій підприємству потрібно не тільки вдосконалюватись, але й працювати на випередження, зокрема прогнозувати можливі тенденції зміни потреб покупців та готуватися до них швидше, ніж конкуренти.

На нашу думку, основними концептуальними засадами бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством є:

- орієнтація на задоволення не лише функціональних, але й емоційних, соціальних, психологічних потреб клієнтів;

- пошук за допомогою інструментів латерального маркетингу нових рішень у сфері продукту, просування тощо з метою підвищення цінності бренду;

- формування довготривалих стосунків бренду зі споживачами, створення лояльного клієнта (адже залучення нових клієнтів обходиться підприємству значно дорожче, ніж утримання наявних);

- створення товарів для глобальних ринків та їх пристосування до потреб локальних ринків із метою максимально повного задоволення запитів споживачів; забезпечення додаткової цінності бренду;

- активне управління комунікаціями щодо їх узгодження між собою в усіх просторах та середовищах взаємодії зі споживачами з метою створення єдиного образу, що втілює ідею бренду.

З огляду на постійне зростання інформаційного, управлінського і психологічного навантаження на споживача, сьогодні є всі підстави стверджувати, що бренд перестає бути просто брендом, він стає головною цінністю підприємства, основною його конкурентною перевагою.

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, проведене дослідження відображає результати узагальнення наукових здобутків українських та зарубіжних учених і фахівців-практиків у сфері бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. Поглиблений аналіз особливостей бренд-орієнтованого управління дав змогу зробити висновок, що в умовах висококонкурентного середовища ефективність діяльності підприємства на ринку безпосередньо залежить від лояльного ставлення споживачів до нього та його продукції. Сьогодні під впливом ринку та загальносвітових тенденцій змінюються підходи до створення та розвитку популярного бренду.

Використання різних загальнонаукових та спеціальних методів дослідження сприяло обґрунтуванню особливостей бренд-орієнтованого підходу до управління сучасним підприємством.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні методики оцінки дієвості системи бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством у контексті трансформаційних процесів, які відбуваються в суспільстві.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. American Marketing Association. URL: <https://www.ama.org/topics/branding/> (дата звернення: 27.05.2020).
2. Перція В., Мамлеева Л. *Анатомія бренда*. Москва, Санкт-Петербург: Вершина, 2007. 222 с.
3. Шульгіна Л.М., Лео М.В. *Брендинг: теорія та практика (на прикладі об'єктів комерційної нерухомості): монографія*. Київ-Тернопіль: Астон, 2011. 266 с.
4. Безрукова Н.В., Свічкарь В.А. Особливості бренд-менеджменту в транснаціональних корпораціях. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2748> (дата звернення: 27.05.2020).
5. Івашова Н.В. Формування бренд-орієнтованої системи управління промисловим підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 280–288.
6. Грошев І.В., Краснослободцев А.А. *Брендинг есть сущность, развивающаяся во времени. Маркетинг в России и за рубежом*. 2013. № 2. URL: <https://dis.ru/library/528/34024/> (дата звернення: 27.05.2020).

REFERENCES:

1. American Marketing Association. URL: <https://www.ama.org/topics/branding/> (accessed 27 May 2020).
2. Pertsya V., Mamleeva L. (2007) *Anatomiya brenda [The anatomy of a brand]*. Moskva, Sankt-Peterburg: Vershina. (in Russian)
3. Shulhina L.M., Leo M.V. (2011) *Brendynh: teoriia ta praktyka (na prykladi obektiv komertsii noi nerukhomosti) [Branding: theory and practice (on the example of commercial real estate)]*. Kyiv-Ternopil: Aston. (in Ukrainian)

4. Bezrukova N.V., Svichkar V.A. (2014) Osoblyvosti brend-menedzhmentu v transnatsionalnykh korporatsiyakh [Main features of brand-management in transnational corporation]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2748> (accessed 27 May 2020).

5. Ivashova N.V. (2012) Formuvannia brend-orientovanoi systemy upravlinnia promyslovym pidpriem-

stvom [Formation of brand-centric industrial enterprise management]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no 4. pp. 280–288 (in Ukraine).

6. Groshev I.V., Krasnoslobodtsev A.A. (2013) Brending est' sushchnost', razvivayushchayasya vo vremeni [Branding is an entity that develops over time]. *Marketing v Rossii i za rubezhom*, no 2. URL: <https://dis.ru/library/528/34024/> (accessed 27 May 2020).

КРАУДФАНДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ДЛЯ ФІНАНСУВАННЯ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ: АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ТА ВІТЧИЗНЯНОГО ДОСВІДУ

CROWDFUNDING AS A TOOL OF ATTRACTING STARTUP PROJECTS FUNDING: ANALYSIS OF FOREIGN AND DOMESTIC EXPERIENCE

УДК 004.738.5:330.322

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-24>

Гвоздь М.Я.

к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту організацій Національний університет «Львівська політехніка»

Бондаренко Ю.Г.

к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту організацій Національний університет «Львівська політехніка»

Кулиняк І.Я.

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій Національний університет «Львівська політехніка»

Gvozd Maryana

Lviv Polytechnic National University

Bondarenko Yuliia

Lviv Polytechnic National University

Kulyniak Ihor

Lviv Polytechnic National University

Статтю присвячено вивченню проблематики використання краудфандингу як альтернативної форми залучення коштів спільноти з метою фінансової підтримки реалізації ідей. Досліджено становлення та розвиток краудфандингу. Охарактеризовано види краудфандингу та можливі варіанти отримання коштів автором проєкту залежно від умов краудфандингової платформи. Проаналізовано найпопулярніші зарубіжні та вітчизняні Інтернет-платформи краудфандингової діяльності, їхні вимоги та критерії фінансування. Розглянуто українські проєкти, які були успішно підтримані на краудфандингових платформах. Досліджено тенденції, проблеми та перспективи розвитку краудфандингу в Україні. Встановлено, що краудфандинг в Україні набуває все більшого розвитку. Обґрунтовано актуальність та важливість здійснення краудфандингу, що зумовлено низкою переваг, які досягаються у процесі реалізації проєкту, зокрема для вкладників – можливістю зробити свій внесок у розвиток спільного майбутнього, підтримуючи креативні проєкти, а для автора проєкту – реалізувати власну ідею, яка буде корисною для суспільства.

Ключові слова: способи інвестування, онлайн-платформа, колективне фінансування, проєкт, краудфандингова компанія, винагорода, стартап.

Статья посвящена исследованию проблематики использования краудфандинга как альтернативной формы привлечения средств сообщества с целью финансовой поддержки реализации идеи. Исследовано становление и развитие краудфандинга. Охарактеризованы виды краудфандинга и возможные варианты получения средств автором проекта в зависимости от условий краудфандинговой платформы. Проанализированы популярные зарубежные и отечественные Интернет-платформы краудфандинговой деятельности, их требования и критерии финансирования. Рассмотрены украинские проекты, которые были успешно поддержаны на краудфандинговых платформах. Исследованы тенденции, проблемы и перспективы развития краудфандинга в Украине. Установлено, что краудфандинг в Украине приобретает все большее развитие. Обоснована актуальность осуществления краудфандинга, обусловленная рядом преимуществ, которые достигаются в процессе реализации проекта, в частности для вкладчиков – возможностью сделать свой вклад в развитие общего будущего, поддерживая креативные проекты, а для автора проекта – реализовать собственную идею, которая будет полезной для общества.

Ключевые слова: способы инвестирования, онлайн-платформа, коллективное финансирование, проект, краудфандинговая компания, вознаграждение, стартап.

The modern globalized world is characterized by the rapid development of information technology, which is manifested in the creation of social networks, community-based, and enables the creation of new forms of financing, one of which is crowdfunding. This tool allows not only to raise funds to finance a startup project, but also to test virtually the idea and make sure that investors support it, and the necessity of product for society. In this regard, the development of crowdfunding in Ukraine is becoming increasingly important. The article aims to reveal crowdfunding as a tool of raising funds to finance a startup project, to characterize foreign and domestic crowdfunding platforms, and to identify prospects for its development in Ukraine. The study is based on the method of theoretical generalization and comparison, method of induction and deduction, system method. The article is devoted to the study of crowdfunding use as an alternative form of raising community funds to financially support the implementation of ideas. The formation and development of crowdfunding are studied. The content of the new tool for financing startup projects by domestic and foreign scientists and practitioners is considered. The types of crowdfunding and possible options for obtaining funds by the author of the project depending on the conditions of the crowdfunding platform are described. The most popular foreign and domestic Internet platforms of crowdfunding, their requirements, and funding criteria are analyzed. Ukrainian projects that have been successfully supported on crowdfunding platforms are considered. Trends, problems, and prospects of crowdfunding development in Ukraine are studied. It is established that crowdfunding in Ukraine is gaining more and more theoretical and practical development as an alternative form of investing in the implementation of creative ideas and startup projects. The relevance and importance of crowdfunding are substantiated. The advantages achieved in the project implementation process are determined: for investors – the opportunity to contribute to the development of a common future by supporting creative projects, and for the project author – to implement their idea that will be useful to society. Despite all the imperfections, crowdfunding in Ukraine is developing as a highly effective tool for financing startup projects.

Key words: methods of investing, online platform, collective funding project, crowdfunding company, remuneration, startup.

Постановка проблеми. Сьогодні в Україні спостерігається активізація суспільства в площині інноваційної діяльності, розвитку технологій, генерації креативних ідей, розробленні стартап-проєктів, спрямована на поліпшення соціально-економічних процесів. Для того щоб ці ідеї перетворилися на продукт, на їх реалізацію потрібні кошти. З боку держави в аспекті цього питання спостерігається недофінансування, тому ще зовсім недавно ці кошти можна було б залучити шляхом отримання гранту, пошуку інвестора або

одержання банківського кредиту. Проте всі ці способи являють собою довгу і складну процедуру та супроводжуються високим ступенем ризику. Як результат, на жаль, за таких умов більшість проєктів залишалася на рівні ідей, тобто нереалізованою. Проте сучасний світ унаслідок глобалізації характеризується стрімким розвитком інформаційних технологій, який проявляється у створенні соціальних мереж, базується на участі громади та дає можливість створювати нові форми фінансування, однією з яких є краудфандинг. Саме цей

інструмент дає можливість не лише зібрати кошти для фінансування стартап-проєкту, а й віртуально протестувати свою ідею та переконатися, чи підтримують інвестори ідею, а продукт буде корисним і потрібним для суспільства. У зв'язку із цим розвиток краудфандингу в Україні набуває все більшої актуальності як складова частина глобального тренду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження теоретичних та прикладних аспектів краудфандингу показали, що за кордоном цей інструмент фінансування виник раніше й активно розвивається, а в Україні знаходиться на етапі становлення, проте набуває своєї актуальності та розвитку. Вагомий внесок у розвиток теорії краудфандингу зробили як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Серед них відзначимо праці О. Марченка [1], В. Огородник [2], Ю. Петрусенка, О. Дудкіна [3], Н. Супрун [4], Л. Єлисеєвої [5], С. Barnett [6], N. Patel [7], M. Rakos [8], Джефф Хау [9] та ін.

Елементи краудфандингу як інструменту залучення коштів для реалізації ідеї використовувалися ще задовго до виникнення самого поняття. Наукові дослідження практичних аспектів даної проблематики показують, що його становлення розпочалося ще в 1949 р., коли комедійний актор М. Берле провів перший телемарафон на підтримку Фонду досліджень раку імені Д. Раніона для збору соціальних пожертв, і тоді за 16 годин було зібрано понад 100 тис дол. [5].

Першим прикладом Інтернет-краудфандингу є збір коштів на організацію гастрольного туру рок-групи Marillion. У 1997 р. без будь-якої участі самої групи її шанувальники організували і провели Інтернет-кампанію зі збору коштів для фінансування музичного туру групи по всій території США. Їм удалося зібрати 60 тис дол. [10]. Саме від того часу краудфандинг почав набирати поширення і в інших сферах суспільства та бізнесу, з розвитком Інтернету набув масового характеру, а глобальним феноменом краудфандинг став лише після кризи 2008–2009 рр.

Уважається, що сам термін «краудфандинг» з'явився у 2006 р., а його автором є Джефф Хауї (Jeff Howe). Авторське трактування відображає колективну співпрацю людей через віртуальну мережу задля фінансової підтримки ідей чи проєктів інших людей [9].

У перекладі з англійської (crowd – натовп, funding – фінансування) означає «народне фінансування». Поняття краудфандингу в Україні не досить широко досліджено. Проведений аналіз поняття «краудфандинг» дає змогу визначити, що під даним терміном розуміється новий спосіб фінансування проєктів та ідей різного напрямку, що базується на зборі фінансових ресурсів через Інтернет від великої кількості людей. Л. Єлисеєва трактує поняття так: «Краудфандинг – це

співпраця, кооперація людей, які добровільно надають фінансову підтримку стартапу, інноваційному проєкту, ідеї або організації» [5].

Усі науковці розкривають різні аспекти краудфандингу: перспективи застосування в Україні, його переваги і недоліки, дослідження зарубіжного досвіду краудфандингу тощо. Проте питання краудфандингу як нового інструменту залучення коштів для фінансування стартап-проєктів та аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду є нерозкритими і залишаються на стадії вивчення.

Постановка завдання. Метою дослідження є розкриття краудфандингу як інструменту залучення коштів для фінансування стартап-проєкту, характеристика зарубіжних і вітчизняних краудфандингових платформ та виявлення перспектив його розвитку в Україні. У процесі дослідження використовувалися метод теоретичного узагальнення і порівняння, метод індукції та дедукції, системний метод.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Краудфандинг виник у США і був спрямований на підтримку некомерційних проєктів – мистецьких або благодійних, які не могли б бути реалізованими без фінансової підтримки. Проте з розвитком комп'ютерно-інформаційних технологій термін набував більшої популярності, його почали використовувати стартапери як інструмент залучення коштів для фінансування своїх проєктів, розширювалися географія його використання та сфери застосування. На сучасному етапі розвитку краудфандингу найбільш популярними його напрямками у світі є: соціальні проєкти, кіно- і відеоіндустрія, музика, видавництво, технології, дизайн, мистецтво, винаходи.

Як уже зазначалося вище, в основі краудфандингу лежить добровільний збір коштів громадою однодумців для фінансової підтримки реалізації ідеї чи стартапу в онлайн-режимі. Збір таких коштів проводиться на краудфандингових платформах – це спеціалізовані сайти, де представлено різні проєкти з метою залучення великої кількості людей, які вкладають свої кошти на підтримку ідеї. Ці сайти є гарантантами, що кошти будуть використані за призначенням.

Краудфандингова платформа – це Інтернет-майданчик для зустрічі автора проєкту та інвестора. Відповідно, всі учасники повинні бути зацікавленими. Зрозуміло, що автор проєкту зацікавлений у фінансовій підтримці свого проєкту. Проте вкладники (спонсори, інвестори) також мають зацікавленість – винагороду.

Автором проєкту може бути кожен, потрібно лише зареєструватися на краудфандинговій платформі, подати інформацію про мету розроблення, вказати необхідну суму фінансування та представити презентацію розробки, у якій доцільно розкрити її переваги та важливість для

соціально-економічного розвитку суспільства. Після цього розробник ідеї знаходить свою аудиторію – однодумців, яких зацікавив проект, і вони починають добровільно вкладати власні кошти. Умови фінансування, мінімальний розмір вкладів, а також наявність або відсутність винагороди вкладників (їх ще називають бекерами, донорами чи інвесторами) визначаються умовами краудфіндингової платформи. Згідно з такими умовами, ініціатор проекту може отримати кошти за таких обставин [11]:

1. «все або нічого» – кошти переводяться на рахунок автора проекту лише за досягнення заявленої суми. Якщо необхідна сума не набирається, то гроші в повному обсязі повертаються вкладникам;

2. «залишити все» – зібрані кошти передаються автору проекту у будь-кому разі;

3. «підписка» – кошти перераховуються від вкладника відразу на рахунок автора проекту. Така модель найчастіше використовується у благодійних проектах;

4. «вільна ціна» – вкладники особисто вирішують, скільки потрібно для фінансування ідеї. Автор отримує зібрані кошти;

5. «постійне фінансування» – постійно діюча модель, за якої фінансування переходить в етап фактичного фінансування діяльності, попередніх замовлень і залучення клієнтів;

6. «переломний момент» – кошти перераховуються автору проекту у разі досягнення суми,

меншої за оголошену вартість проекту, якщо автор упевнений, що цих коштів мінімально має вистачити для реалізації ідеї.

Згідно з вищевказаними умовами, зібрані кошти перераховуються ініціатору або ж повертаються вкладникам. У разі збору задекларованої суми коштів у повному обсязі автор ідеї повинен винагородити вкладників. Проте вкладники (спонсори, інвестори) також мають зацікавленість – винагороду. На практиці виокремлюють чотири види винагород вкладникам:

– краудфіндинг із нефінансовою винагородою (rewards-based crowdfunding): прихильники ідеї жертвують суму коштів в обмін на вироблений продукт (опція передзамовлення);

– благодійний краудфіндинг (donation-based crowdfunding): кошти збирають на благодійність або конкретну мету, наприклад на буріння свердловини чи будівництво школи для малозабезпеченої громади, або на приватні кампанії, наприклад на медичне лікування особи;

– акціонерний краудфіндинг (equity crowdfunding): інвестори вкладають великі суми грошей у компанію в обмін на невелику частку її капіталу;

– інвестиційний краудфіндинг (investment crowdfunding): кредитори надають позику, розраховуючи на повернення основної суми позики і відсотків.

З моменту набуття всесвітньої популярності краудфіндинг продовжує розвиватися, створюються все нові краудфіндингові майданчики у

Таблиця 1

Характеристика найрейтинговіших краудфіндингових платформ країн світу

Назва краудфіндингової платформи	Країна заснування	Рік заснування	Сфера фінансування (тематика)	Характеристика платформи
Kickstarter	США	2009	Інновації, мистецтво, культура й соціальні проекти	У разі збору коштів у повному обсязі платформа бере 5% від зібраної суми. Кошти збираються за допомогою Stripe, який додатково стягує 3–5%
Indiegogo	США	2008	Нові технології, творчі проекти, благодійність	Платформа стягує 5% комісії у разі успішних проектів
Crowdculture	Швейцарія	2010	Проекти культури та мистецтва	Проект може залучати гроші як приватних інвесторів, так і кошти з державного фонду (частина культурного бюджету країни). Частка державних коштів залежить від кількості набраних проектом голосів серед учасників платформи
Goteo	Іспанія	2011	Соціальні, культурні, технологічні та освітні проекти	Має унікальну методику фінансування двома етапами, кожен з яких триває 40 днів. Завдання першого етапу – зібрати мінімально необхідну суму для запуску проекту. Під час другого – збирають оптимальну суму грошей для його вдосконалення
Derev	Італія	2010	Проекти сфери соціальних інновацій	Дає можливість збирати не лише кошти для проектів, а й підписи для петицій, замовляти телеефіри для трансляції звернень або інтерв'ю
Kiva	США	2007	Проекти подолання проблеми бідності	Некомерційна організація, що надає можливість видавати безвідсоткові позики безпосередньо від позичальника отримувачам

Джерело: складено авторами на основі [12–16]

різних країнах світу. Суть їх одна, а умови реалізації відрізняються залежно від законодавства та економічного розвитку країни. У табл. 1 наведено характеристику краудфандингових платформ різних країн, які, за даними ресурсу CrowdfundingPR, входять у рейтинг платформ Top100 Global Crowdfunding Sites (рейтинг краудфандингових платформ визначено відповідно до статистичних показників: кількість унікальних відвідувачів за один місяць, середній час, проведений на сайті за одне відвідування, кількість переглянутих сторінок за кожен онлайн-сеанс) [12].

У табл. 2 подано характеристику вітчизняних краудфандингових платформ.

Найпопулярнішою краудфандинговою платформою вважається Kickstarter, яку нерідко ставлять в один синонімічний ряд із терміном «краудфандинг» [14].

Контроль над виконанням обов'язків компанії, яка збирала кошти, захист інтересів вкладників, юридичне оформлення їх взаємовідносин здійснює краудфандингова компанія. Після завершення проєкту з людини чи компанії, яка провадила збір коштів, краудфандингова компанія за свої послуги стягує певну плату. Ця плата, як правило, становить відсоток від отриманої суми. У різних країнах цей відсоток коливається від 3% до 10%.

Українці все частіше подають найрізноманітніші креативні ідеї та проєкти як на вітчизняні, так і на зарубіжні краудфандингові платформи, про що свідчать зібрані кошти на їх підтримку. Зокрема:

– **Вічний блокнот.** Проєкт Nuka робить «вічну канцелярію»: створили блокнот, який не рветься і не намокає від води. У такому блокноті записи стираються спеціальними серветками чи спреєм.

– **Дерев'яні пазли-3D-карти.** Український бренд EnjoyTheWood у світі завдяки дерев'яним 3D-картам. Подружжя Фостенко у 2018 р. збило необхідні кошти для підтримки стартапу на міжнародній платформі Kickstarter.

– **Металевий конструктор.** У 2019 р. успіх отримав український проєкт Time 4 Machine, що виробляє металеві пазли. Для втілення ідеї на платформі Kickstarter підприємець планував зібрати \$15 тис, натомість йому вдалося зібрати вражаючу суму – \$430 тис.

– **Лампові наручні годинники.** Стартап NIXOID Lab ламає усі стереотипи. У вересні 2018 р. фірма збила \$46 тис на платформі Kickstarter для запуску у виробництво лампових наручних годинників. Так, у квітні 2019 р. українці збирали понад \$48 тис доларів на сервісі краудфандінга CampFire. Сума в десять разів перевищила заявлену спочатку.

– **Jollylook** – аналоговий фотоапарат, який відразу ж проявляє фотографії. Команда із Запоріжжя зробила його повністю екологічним: серед деталей Jollylook лише переробляються картон, лінзи і картридж. Необхідна сума задекларована \$15 тис, а зібрана – \$377 тис.

– **«Розумні» жалюзі SolarGaps,** які генерують енергію, будучи закріпленими на вікнах. Вони автоматично підлаштовуються під кут сонячних

Таблиця 2

Характеристика вітчизняних краудфандингових платформ

Назва платформи	Рік заснування	Сфера фінансування (тематика)	Характеристика платформи	Успішні проєкти
Спільнокошт	2012	Література, музика, кіно, театр, відео, медіа, освіта, економіка, світа, екологічні та громадські акції, організація фестивалів та перформансів	10% – комісійний збір від зібраних коштів (включаючи комісію платіжних систем та витрати на розвиток вебресурсу і популяризацію програми)	Громадське телебачення. Кінофестиваль «Ровер». Акція «Зробимо Україну чистою». Арт-пікнік Слави Фролової
На старте	2014	Інноваційні та незвичайні проєкти. Все від мистецтва та публікацій до дизайну та технологій	Використовує дві системи збору коштів: фіксовану і гнучку. Фіксована система «Все або нічого» Комісійний збір – 5%	Зйомки фільму Георгія Делієва «Одеський подкидьш». Відновлення Підгорецького замку
Куб	2016	Бізнес-проєкти. Це масштабування виробництва, наймання додаткових працівників, відкриття нових торгових точок	Прибуток інвесторів із проєктами КУБу чітко диференційований: вклавши 1000 грн, інвестор отримує 230 грн/рік.	Pecher's Electric Cafe – це перша українська пересувна кав'ярня, що працює на енергії сонця
RazomGo	2018	Дизайн, ігри, технології, бізнес, мистецтво, освіта, музика, фільми, фото, відео	Комісійний збір – 8%	Будівництво та обладнання майстерні подарунків ручної роботи «Пан Кокос». Інтерактивний перформанс «Спроси меня: хто я?»

Джерело: складено авторами на основі [13; 16–17]

променів, завдяки чому можна заощадити до 70% під час оплати за електроенергію. Також жалюзі можна управляти зі смартфона. У 2016 р. на Kickstarter була виставлена ціль – \$50 тис, а зібрана сума становила \$102 тис.

Усе ж із вищеописаного видно, що більшість успішних проєктів українців представлено на зарубіжних платформах. Основними причинами цього є основні проблеми вітчизняного краудфандингу як інструменту залучення коштів та вища активність зарубіжних вкладників.

Основні проблеми розвитку краудфандингу в Україні доцільно розкрити за їх рівнем (масштабністю), зокрема:

– **на рівні держави.** Відсутність законодавчої бази, яка регулює трьохсторонню взаємодію «краудфандингова платформа – автор проєкту – вкладник». Законодавство України повинно забезпечувати сприятливі умови для розвитку підприємництва;

– **на рівні краудфандингової платформи.** Відсутність якісних процедур перевірки бізнес-проєктів із боку краудфандингової платформи, що супроводжується ризиком збору коштів на підтримку фейкових проєктів;

– **на рівні автора проєкту.** Відсутність будь-яких гарантій для автора проєкту, існує ризик, що ідея може бути вкрадена та реалізована;

– **на рівні вкладника** (інвестора проєкту). Існує ризик неповернення коштів, якщо повної суми на підтримку проєкту не було зібрано.

Серед інших проблем варто відзначити низький рівень обізнаності у сфері краудфандингу, отже, наявність недовіри до даного способу фінансування, а також низьку фінансову спроможність громадян, що не дає можливості виділяти кошти на підтримку інших проєктів.

Висновки з проведеного дослідження. Аналізуючи розвиток краудфандингу як нового інструменту фінансування стартап-проєктів, доцільно підсумувати, що в Україні, як і в усьому світі, цей спосіб набуває все більшої практичної популярності. Таке явище, як «суспільне фінансування», відкриває новий спектр можливостей, і люди можуть зробити внесок у спільне майбутнє не тільки реалізуючи свої ідеї, а й особисто підтримуючи різні креативні та цікаві проєкти.

Саме на краудфандингових платформах народжуються нові проєкти, часто культурної, мистецької, соціальної чи наукової сфери. Це дає змогу колективно впливати на зміни в суспільстві, культурі та економіці України, а кожен із нас може зробити свій внесок у спільне майбутнє. Незважаючи на всі недосконалості, в Україні краудфандинг набуває свого розвитку як високоефективний інструмент фінансування стартап-проєктів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Марченко О. Краудфандинг: соціально-економічний зміст та види. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2013. № 4(15). С. 26–35.

2. Огородник В.О. Краудфандинг як інноваційний інструмент модернізації національної фінансово-інвестиційної системи. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. № 3(44). С. 103–105.

3. Петрушенко Ю., Дудкін О. Краудфандинг як інноваційний інструмент фінансування проєктів соціально-економічного розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 1. С. 172–182.

4. Супрун Н. Соціальне підприємництво як механізм розбудови солідарної економіки. *Матеріали міжнародного симпозиуму «Соціальна та економічна солідарність – український вибір»*. Київ, 2016. С. 36–38.

5. Єлисеєва Л.В. Краудфандинг в Україні: проблеми та перспективи в контексті зарубіжного досвіду. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. URL : www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017 (дата звернення: 25.05.2020).

6. Barnett C. Top 10 Crowdfunding Sites For Fundraising. *Forbes: Business and Financial Magazine [Digital edition]*. 2013. May, 8th. URL : <https://www.forbes.com/sites/chancebarnett/2013/05/08/top-10-crowdfundingsites-for-fundraising/#33d83da23850> (дата звернення: 25.05.2020).

7. Patel N. 90% Of Startups Fail: Here's What You Need To Know About The 10%. *Forbes: Business and Financial Magazine [Digital edition]*. 2014. January, 16th. URL : <http://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-of-startups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the10/#1737bedd55e1> (дата звернення: 25.05.2020).

8. Rakos M. Crowdfunding and Advertising: A Game of Numbers: Infographic. *DashBurst*. URL : <https://magazine.dashburst.com/infographic/crowdfunding-numbers-fusion-360> (дата звернення: 25.05.2020).

9. Джефф Хау. Краудсорсінг. Колективний розум як інструмент розвитку бізнесу. *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*. Москва : Альпіна Паблішер, 2012. 288 с.

10. Манаєнко І.М. Краудфандинг як інноваційний інструмент розвитку бізнесу. URL : ape.fmm.kpi.ua/article/download/102780/97863 (дата звернення: 25.05.2020).

11. Абакуменко О.В., Куценко Б.І. Краудфандинг як інструмент фінансування інноваційно-технологічних проєктів. *Чернігівський науковий часопис. Серія 1. Економіка і управління*. 2016. № 1(7). С. 52–60.

12. Top 100 краудфандингових и краудинвестингових платформ мира. URL : http://crowdsourcing.ru/article/top100_kraudfandingovyx_i_kraudininvestingovyx_platform_mira (дата звернення: 25.05.2020).

13. Краудфандінг. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL : <https://ru.wikipedia.org/wiki/Краудфандінг> (дата звернення: 25.05.2020).

14. Офіційний сайт Kickstarter. URL : <https://www.kickstarter.com/press?ref=hello> (дата звернення: 25.05.2020).

15. Indiegogo: Crowdfund Innovations & Support Entrepreneurs. URL : <https://www.indiegogo.com> (дата звернення: 25.05.2020).

16. Карий О.І., Панас Я.В. Краудсорсинг як інструмент менеджменту: приклади вирішення місцевих проблем. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2016. № 847. С. 213–219.

17. Офіційний сайт Na-starte. URL : <https://na-starte.com> (дата звернення: 25.05.2020).

REFERENCES:

1. Marchenko O. (2013). Kraudfandynh: sotsialno-ekonomichnyi zmist ta vydy [Crowdfunding: socio-economic content and types]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Iurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho»*. No. 4 (15). pp. 26-35.

2. Ohorodnyk V.O. (2014). Kraudfandynh yak innovatsiinyi instrument modernizatsii natsionalnoi finansovo-investytsiinoi systemy [Crowdfunding as an innovative tool for modernizing the national financial and investment system]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*. No. 3 (44). pp. 103-105.

3. Petrushenko Yu., Dudkin O. (2014). Kraudfandynh yak innovatsiinyi instrument finansuvannya proektiv sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Crowdfunding as an innovative tool for financing socio-economic development projects]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. No. 1. pp. 172-182.

4. Suprun N. (2016). Sotsialne pidpriemnytstvo yak mekhanizm rozbudovy solidarnoi ekonomiky [Social entrepreneurship as a mechanism for building a solidarity economy]. *Proceedings of the International Symposium "Social and Economic Solidarity – Ukrainian Choice"*. Kyiv. pp. 36-38.

5. Yelisiaieva L.V. (2017). Kraudfandynh v Ukraini: problemy mta perspektyvy v konteksti zarubizhnoho dosvidu [Crowdfunding in Ukraine: problems and perspectives in the context of foreign experience]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. URL: www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017 (accessed 25 May 2020).

6. Barnett C. (2013). Top 10 Crowdfunding Sites For Fundraising. *Forbes: Business and Financial Magazine [Digital edition]*. May, 8th. URL: <https://www.forbes.com/sites/chancebarnett/2013/05/08/top-10-crowdfunding-sites-for-fundraising/#33d83da23850> (accessed 25 May 2020).

7. Patel N. (2014). 90% Of Startups Fail: Heres What You Need To Know About The 10%. *Forbes: Business and Financial Magazine [Digital edition]*. January, 16th. URL: <http://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-of-startups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the10/#1737bedd55e1> (accessed 25 May 2020).

8. Rakos M. Crowdfunding and Advertising: A Game of Numbers: Infographic. DashBurst. URL: <https://magazine.dashburst.com/infographic/crowdfunding-numbers-fusion-360> (accessed 25 May 2020).

9. Dzheff Khau (2012). Kraudsorsinh. Kolektyvnyi rozum yak instrument rozvytku biznesu [Crowdsourcing. The collective mind as a tool for business development] // *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*. M.: Alpina Pablisher. (in Ukrainian)

10. Manaienko I.M. Kraudfandynh yak innovatsiinyi instrument rozvytku biznesu [Crowdfunding as an innovative tool for business development]. URL: ape.fmm.kpi.ua/article/download/102780/97863 ((accessed 25 May 2020).

11. Abakumenko O.V., Kutsenko B.I. (2016). Kraudfandynh yak instrument finansuvannya innovatsiino-tekhnologichnykh proektiv [Crowdfunding as a tool for financing innovation and technology projects]. *Chernihivskiyi naukovyi chasopys. Serii 1, Ekonomika i upravlinnia*. No. 1 (7). pp. 52-60.

12. Top 100 kraudfandynhovykh y kraudynvestynhovykh platform myra [Top 100 crowdfunding and crowdinvesting platforms in the world]. URL: http://crowdsourcing.ru/article/top100_kraudfandingovyx_i_kraudinvestingovyx_platform_mira (accessed 25 May 2020).

13. Kraudfandinh [Crowdfunding] / Wikipedia: a free encyclopedia. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Kraudfandinh> (accessed 25 May 2020).

14. Official site of Kickstarter. URL: <https://www.kickstarter.com/press?ref=hello> (accessed 25 May 2020).

15. Official site of Indiegogo: Crowdfund Innovations & Support Entrepreneurs. URL: <https://www.indiegogo.com> (accessed 25 May 2020).

16. Karyy O.I., Panas Ya.V. (2016). Kraudsorsynh yak instrument menedzhmentu: pryklady vyrishennia mistsevykh problem [Crowdsourcing as a management tool: examples of solving local problems]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. Serii "Problemy ekonomiky ta upravlinnia". No. 847. pp. 213-219.

17. Official site of Na-starte. URL: <https://na-starte.com> (accessed 25 May 2020).

ВПЛИВ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ ПАТ АБ «УКРГАЗБАНК»)

THE INFLUENCE OF THE BANKING SYSTEM ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE COUNTRY (ON THE EXAMPLE OF PJSC JSB "UKRGASBANK")

УДК 336.71

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-25>

Геліч Н.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри аналітичної економіки
та природокористування

Східноєвропейський національний
університет

імені Лесі Українки

Мельничук С.О.

студентка
Східноєвропейський національний
університет

імені Лесі Українки

Малютенко В.С.

студентка
Східноєвропейський національний
університет

імені Лесі Українки

Gelich Nataliia

Melnychuk Sofiia

Maliutenko Viktoriia

Lesya Ukrainka Eastern European
National University

У статті розглянуто діяльність банків на прикладі ПАТ АБ «Укргазбанк». Визначено участь банківської системи у виконанні основних функцій фінансової системи. З'ясовано вплив банківської системи на економічний розвиток країни. Проаналізовано основні переваги ПАТ АБ «Укргазбанк» у розвитку та підтримці національної економіки. Розглянуто розвиток провідного «еко-банку» України, що зосереджує свою діяльність на фінансуванні проєктів підприємств малого та середнього бізнесу, приватних осіб, які пов'язані з технологіями енергоефективності, відновлювальної енергії, ефективності ресурсів, зменшення забруднення. Проведено аналіз еко-проєктів, що належать до альтернативних видів енергетики та енергоефективності. Встановлено, що подальший розвиток банківської системи доцільно спрямовувати на проєкти захисту довкілля. Запропоновано розробляти власні державні програми у сфері покращення банківських відносин.

Ключові слова: банк, банківська система, економічний розвиток, прибуток, фінансування.

В статті розглянуто діяльність банків на прикладі ПАТ АБ «Укргаз-

банк». Определено участие банковской системы в выполнении основных функций финансовой системы. Выяснено влияние банковской системы на экономическое развитие страны. Проанализированы основные преимущества ПАТ АБ «Укргазбанк» в развитии и поддержке национальной экономики. Рассмотрено развитие ведущего «эко-банка» Украины, который сосредоточивает свою деятельность на финансировании проектов предприятий малого и среднего бизнеса, частных лиц, связанных с технологиями энергоэффективности, возобновляемой энергии, эффективности ресурсов, уменьшения загрязнения. Проведен анализ эко-проектов, относящихся к альтернативным видам энергетики и энергоэффективности. Установлено, что дальнейшее развитие банковской системы целесообразно направлять на проекты защиты окружающей среды. Предложено разрабатывать собственные государственные программы в сфере улучшения банковских отношений.

Ключевые слова: банк, банковская система, экономическое развитие, прибыль, финансирование.

The article considers the activity of banks on the example of PJSC JSB "Ukrasbank". A developed banking system is the basis of economic development of the country's economy. The banking system, which plays a key role in the state, creates the preconditions for the expanded reproduction of the economy and the implementation of a number of other functions and tasks. The participation of the banking system in the performance of the main functions of the financial system is determined. The content of Ukrasbank's Joint-Stock Bank activity is a harmonious combination of economic aspirations of the bank's clients and partners, which will ensure a balance between achieving attractive results of operations and ensuring the bank's reliability. Customer focus and transparency is a priority indicator of the quality of a banking institution. The influence of the banking system on the economic development of the country is clarified. The main advantages of PJSC JSB "Ukrasbank" in the development and support of the national economy are analyzed. The development of the leading "eco-bank" of Ukraine, which focuses on financing projects of small and medium-sized businesses, individuals related to energy efficiency, renewable energy, resource efficiency, pollution reduction. JSB "Ukrasbank" has chosen as its strategy to provide banking services to customers who implement the following projects, areas of financing: solar power plants, wind power plants, hydropower plants, biofuel thermal power plants, heat generation, transport, energy efficiency measures and equipment. The expediency of stimulating the national producer is substantiated. It is established that the further development of the banking system should be directed to environmental protection projects. The further development of the country's economy and the possibility of entering international markets depend on the stability of the banking system. It was established that the development of the banking system should be directed to environmental protection projects. It is proposed to develop own state programs in the field of improving banking relations.

Key words: bank, banking system, economic development, profit, financing.

Постановка проблеми. Важливу роль у функціонуванні сучасної економічної системи відіграє банківська система. Банки є потужним джерелом інвестування в економіку країни, що забезпечують рух капіталу. Ефективність банківської системи на шляху інтеграції України у світовий економічний простір визначається забезпеченням стабільності функціонування банків. Специфічні риси банківської системи, особливості впливу структури банків на розвиток економіки на різних етапах еволюції суспільства дають змогу усвідомити вагомий вплив банків на обслуговування діяльності економічної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізування стану банківської системи є досить актуальним дослідженням, що привертає увагу провідних вітчизняних учених. Проблеми

функціонування банківської системи розглянули у своїх працях такі науковці, як О. Барановський [1], О. Дубровін [7], В. Коваленко [3], В. Масленіков [3], Н. Юрків [7].

Постановка завдання. Метою статті є аналізування банківської системи України та визначення її впливу на економічний розвиток країни. Завдання полягає в тому, щоби на основі проведення аналізу еко-проєктів визначити подальший розвиток банківської системи, а також те, наскільки від стабільності банківської системи залежить подальший розвиток економіки країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Банківська система, яка відіграє ключову роль у державі, незалежно від економічної системи та способу організації суспільних відносин забезпечує

економіку необхідним обсягом фінансових ресурсів, регулює потоки грошових коштів, розрахунки суб'єктів господарювання, кредитування економіки, створює передумови для розширеного відтворення економіки та реалізації цілої низки інших функцій та завдань. Розвинута банківська система є основою економічного розвитку економіки країни.

Банківська система бере участь у виконанні основних функцій фінансової системи, зокрема, шляхом:

- забезпечення способів переміщення фінансових ресурсів у часі, через кордони держав та між окремими галузями тощо;

- розроблення та забезпечення способів управління ризиками;

- забезпечення механізму об'єднання фінансових ресурсів та їх розподілу між окремими суб'єктами господарювання;

- забезпечення безперебійного функціонування платіжних систем, зокрема шляхом удосконалення способів клірингу та здійснення розрахунків, що сприяють торгівлі;

- забезпечення насичення ринку ціною інформацією, що дає змогу координувати децентралізований процес прийняття рішень в окремих галузях економіки [4, с. 18].

Зміст діяльності Акціонерного Банку «Укргазбанк» полягає в гармонійному поєднанні економічних прагнень клієнтів та партнерів банку, персоналу, суспільства та держави, що забезпечить баланс між досягненням привабливих результатів діяльності та забезпеченням надійності банку, орієнтації на потреби клієнта та прозорості у діяльності як пріоритетних показників якості банківської установи.

Управління прибутком ПАТ «Укргазбанк» включає процес розроблення та прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу й використання.

Формування прибутку ПАТ «Укргазбанк» базується на плануванні доходів і витрат банку та їх оптимізації.

Розподіл прибутку ПАТ «Укргазбанк» здійснюється згідно з політикою банку, яка відбиває вимоги загальної стратегії розвитку банку, забезпечує підвищення ринкової вартості, формує необхідну кількість ресурсів для подальшого розвитку банку та забезпечує матеріальні інтереси акціонерів і персоналу.

Основними факторами, що мають вплив на розподіл прибутку ПАТ «Укргазбанк», є зовнішні (правове регулювання, податкова система, середня ринкова норма прибутку на інвестовані кошти, темп інфляції, стан кон'юнктури фондових ринків) і внутрішні фактори (менталітет вкладників банку, рівень рентабельності банку, необхідність інвестицій у банк та їх обсяг, рівень ризиковості здійснюваних операцій, рівень концентрації

управління, рівень поточної платоспроможності банку, чисельність персоналу та механізм його участі в прибутку банку) [6].

Складовою частиною процесу управління прибутком ПАТ «Укргазбанк» є його аналіз. У процесі аналізу прибутку відбувається дослідження умов і результатів його формування й використання, після чого виявляються резерви подальшого підвищення ефективності управління ним.

Внаслідок розгортання фінансової та економічної кризи, що призвела до зростання ризиків, перш за все кредитних, банки України, зокрема ПАТ «Укргазбанк», були змушені формувати значні обсяги резервів на їх покриття. Це призвело до значного зростання витрат та отримання збитків.

У 2018 році банки активно залучали фондуювання та кредитували. Сектор вперше після кризи отримав прибуток у розмірі 21,7 млрд. грн. Запровадження воєнного стану в десяти областях України не мало значного впливу на роботу банківського сектору, адже депозити населення та бізнесу не знизились, банки залишаються ліквідними та безперебійно здійснюють усі платежі. Це свідчить про відновлення довіри клієнтів до банківської системи. Сформований після останньої кризи запас міцності гарантує банкам високу стійкість навіть у несприятливих обставинах. Результати оцінювання стійкості банківського сектору підтвердили достатню капіталізацію банків в умовах базового макроекономічного сценарію. Водночас фінансові установи повинні нарощувати капітал, щоби мати запас міцності на випадок кризи. У 2018 році тестування найбільших банків виявило, що близько половини аналізованих фінансових установ може потребувати додаткового капіталу в умовах глибокої кризи. Фінансові установи без достатнього запасу міцності на випадок кризи повинні фундаментально реструктурувати свої баланси та переглянути бізнес-моделі. Станом на 1 січня 2019 року в Україні діяли 77 банків, з них 37 банків – це банки з іноземним капіталом. АБ «Укргазбанк» входить до групи банків з державною часткою та посідає 4 місце за розміром активів. У 2018 році він продовжує розвиватись як провідний «еко-банк» України, зосереджуючи свою діяльність на фінансуванні проєктів корпоративних клієнтів, підприємств малого та середнього бізнесу, а також приватних осіб, які пов'язані з технологіями енергоефективності, відновлювальної енергії, ефективності ресурсів, зменшення забруднення. До послуг клієнтів станом на 1 січня 2019 року у 153 населених пунктах України представлено 246 діючих точок продажів. Активи банку станом на 1 січня 2019 року склали 82 млрд. грн., збільшившись за 2018 рік на 13 млрд. грн., або на 19%. Отже, банк має такі показники:

1) кредитний портфель клієнтів становить 45,2 млрд. грн., зокрема кредитний портфель

корпоративного бізнесу складає 37,6 млрд. грн., кредитний портфель малого та середнього бізнесу – 4,8 млрд. грн., кредитний портфель роздрібного бізнесу – 2,8 млрд. грн.;

2) кошти клієнтів становлять 65,1 млрд. грн., зокрема портфель коштів корпоративних клієнтів складає 38,0 млрд. грн., портфель коштів клієнтів малого та середнього бізнесу – 6,2 млрд. грн., портфель коштів роздрібних клієнтів – 20,9 млрд. грн. (портфель цінних паперів станом на 1 січня 2019 року склав 18,8 млрд. грн., зменшившись за 2018 рік на 2,1 млрд. грн., або 10%).

Банк проводив активну роботу із залучення фінансування від міжнародних фінансових організацій. Так, станом на 1 січня 2019 року портфель коштів міжнародних фінансових організацій склав 1,7 млрд. грн., збільшившись за 2018 рік на 1,4 млрд. грн., або в 5 разів. Протягом 2018 року банк активно розвивав документарні операції, збільшивши портфель документарних операцій за рік у 2 рази, який станом на 1 січня 2019 року склав 8,8 млрд. грн., зокрема акредитиви відкриті становили 0,2 млрд. грн., акредитиви отримані – 1,5 млрд. грн., гарантії надані – 4,3 млрд. грн., гарантії отримані – 1,3 млрд. грн., інструменти за власними зобов'язаннями – 1,5 млрд. грн. За результатами 2018 року банк отримав прибуток у розмірі 769 млн. грн. Станом за 31 грудня 2018 року кількість клієнтів Банку становить 1 430 тисяч, зокрема 1 366 тисяч – клієнти роздрібного бізнесу, 58 тисяч – клієнти малого та середнього бізнесу, 6 тисяч – корпоративні клієнти. На 1 січня 2019 року в обігу перебуває близько 852 тисяч платіжних карток, емітованих АБ «Укргазбанк», з яких активними є понад 440 тисяч [6].

Банк активно розвивав власний мультиплатформовий мобільний додаток «ЕКО банк», який був скачаний та встановлений користувачами понад 100 тисяч разів. Нині банк є лідером у «зеленому» фінансуванні, отже, піклується про довкілля, фінансуючи проекти з енергоефективності та відновлюваної енергетики.

АБ «Укргазбанк» працює за такими трьома напрямками.

- фінансування альтернативної енергетики, зокрема сонячної, гідроенергії, енергії вітру;
- фінансування енергозберігаючих технологій від встановлення енергозберігаючих лампочок до здійснення величезних проектів модернізації устаткування;
- захист довкілля.

АБ «Укргазбанк» вибрав своєю стратегією надання банківських послуг клієнтам, які втілюють у життя проекти, пов'язані з ефективним використанням ресурсів та зменшенням шкідливого впливу на довкілля, тобто стратегію еко-банкінгу, задля сприяння збільшенню приватних та публічних інвестицій у такі проекти, напрями фінансування, як сонячні

електростанції (СЕС), вітрові електростанції (ВЕС), гідроелектростанції (ГЕС), теплоелектростанції на біопаливі, теплогенерація, транспорт, енергоефективні заходи та обладнання [5].

Кількість еко-проектів, що належать до альтернативних видів енергетики та енергоефективності, становить понад 450 проектів на суму 22 млрд. грн. Частка таких проектів у загальному кредитному портфелі банку складає 34,2% (табл. 1).

За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я найбільш серйозною загрозою 2019 року було забруднення повітря. В результаті впровадження «зелених» проектів, що були профінансовані або рефінансовані АБ «Укргазбанк», було досягнуто значний рівень зменшення викидів парникових газів, зокрема за рахунок реалізації екопроектів АБ «Укргазбанк» перевищує 1 333 тис. т (зокрема, 1 025 тис. т, або 76,9%, за проектами відновлювальної енергетики; 308 тис. т, або 23,1%, за проектами енергоефективної та екологічної модернізації).

За 2019 рік рівень скорочення парникових газів за рахунок реалізації екопроектів АБ «Укргазбанк» становить 277 тис. т, з яких 92% здійснюються за проектами відновлювальної енергетики, а 8% – за проектами енергоефективної та екологічної модернізації (табл. 1).

Це привело до досить значного скорочення викидів парникових газів, а саме на понад 1,3 млн. т.

На підтримку екоспрямованості банку у 2017 році було розроблено та впроваджено кредитування фізичних осіб «ЕКО енергія» на придбання та встановлення сонячних енергетичних станцій, теплових насосів та вітрових електростанцій. У 2018 році банком видано в 2 рази більше, ніж у 2017 році, кредитів за програмою «ЕКО-енергія», а саме 97 кредитів на суму 37 738 тис. грн.

Скорочення викидів та захист довкілля – це головні умови для безпечного життя нинішнього та майбутніх поколінь. Відмовлення від дорогого газу на користь «зеленої» електроенергії може стати потужним стимулом до розвитку екобезпеки та енергетичної незалежності.

Висновки з проведеного дослідження. Встановлено, що від стабільності банківської системи залежать подальший розвиток економіки країни та можливість виходу на міжнародні ринки. Проблеми банківського сектору призводять до економічного спаду в усіх сферах економіки, тому доцільно займатися стимулюванням національного виробника та розробляти власні державні програми у сфері покращення банківських відносин.

Головна умова для безпечного життя населення – це захист довкілля, тобто усвідомлення того, що можна використовувати «зелену» електроенергію для розвитку екобезпеки та енергетичної незалежності. Від того, наскільки швидко

Результати впровадження еко-проектів

Назва проєкту	Частка проєктів у загальному кредитному портфелі банку, %	Скорочення викидів парникових газів, тис. т		Абсолютне відхилення
		2018 рік	2019 рік	
Відновлювальна енергетика	22,7	286	308	22
Енергоефективність	11,5	772	1025	253
Разом	34,2	1056	1333	277

Джерело: складено авторами на основі [2; 5; 6]

суспільство зможе перейти до нових технологій розвитку, залежить реальна боротьба з негативними викликами. У рамках реалізації стратегії розвитку еко-банкінгу для клієнтів роздрібногo бізнесу АБ «Укргазбанк» були впроваджені банківські продукти, що мають екологічну та енергоефективну спрямованість, тому подальший розвиток банківської системи, фінансування в рамках концепції еко-банкінгу мають бути спрямовані на проєкти захисту довкілля, зменшення викидів шкідливих речовин, використання відновлюваних джерел енергії, вжиття енергоефективних заходів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Барановський О. Безпека банківської сфери. *Вісник НБУ*. 2014. № 6. С. 20–27.
2. Звіт зі сталого розвитку 2019. URL: https://www.ukrgasbank.com/upload/file/ugb_report_2019.pdf (дата звернення: 8.05.2020).
3. Коваленко В. Науково-методологічні основи фінансової стабільності системи та індикатори її оцінки. *Фінанси України*. 2008. № 7. С. 111–122.
4. Масленіков В. Зарубіжні банківські системи. *Економіка, фінанси, право*. 2010. № 10. С. 15–20.
5. Оцінка еко-соцризиків. URL: https://www.ukrgasbank.com/ecosoc_risk (дата звернення: 8.05.2020).
6. Укргазбанк еко-банк. Публічний річний звіт 2018 URL: https://www.ukrgasbank.com/upload/file/richniy_zvit_2018.pdf (дата звернення: 8.05.2020).

7. Юрків Н., Дубровін О. Взаємозв'язок стану банківської системи і забезпечення економічної безпеки реального сектору економіки *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 1 (38). С. 56–61.

REFERENCES:

1. Baranovskyi O. (2014) Bezpeka bankivskoi sfery [Banking security]. *Visnyk NBU*. Vol. 6, pp. 20–27.
2. Zvit zi staloho rozvytku 2019 [Sustainable Development Report 2019]. Available at: https://www.ukrgasbank.com/upload/file/ugb_report_2019.pdf (accessed: 08 May 2020).
3. Kovalenko V. (2008) Naukovo-meto do lohichni osnovy finansovoi stabilnosti systemy ta indykatory yii otsinky [Scientific and methodological bases of financial stability of the system and indicators of its evaluation]. *Finansy Ukrainy*, vol. 7, pp. 111–122.
4. Maslenikov V. (2010) Zarubizhni bankivski systemy [Foreign banking systems]. *Ekonomika, finansy, pravo*, vol. 10, pp. 15–20.
5. Otsinka eko-sotsryzykiv [Assessment of eco-social risks]. Available at: https://www.ukrgasbank.com/ecosoc_risk (accessed: 08 May 2020).
6. Ukrhazbank eko-bank. Publichnyi richnyi zvit 2018 Available at: https://www.ukrgasbank.com/upload/file/richniy_zvit_2018.pdf (accessed: 08 May 2020).
7. Yurkiv N., Dubrovin O. (2016) Vzaiemozviazok stanu bankivskoi systemy i zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky realnoho sektoru ekonomiky [The relationship between the state of the banking system and ensuring the economic security of the real sector of the economy] *Stratehichni priorytety*, vol. 1, no. 38, pp. 56–61.

РОЗДРІБНА КНИЖКОВА ТОРГІВЛЯ ЯК ОСОБЛИВИЙ ВИД ПІДПРИЄМСТВА RETAIL BOOK TRADE AS A SPECIAL TYPE OF ENTERPRISE

УДК 002.2:655.42(477)

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-26>

Дем'яненко Н.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри підприємництва і права
Полтавська державна аграрна академія
Галич О.А.

к.е.н., професор,
професор кафедри публічного управління
та адміністрування
Полтавська державна аграрна академія
Яснолоб І.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри підприємництва і права
Полтавська державна аграрна академія

Demyanenko Natalia

Poltava State Agrarian Academy

Galich Olexander

Poltava State Agrarian Academy

Jasnolob Ilona

Poltava State Agrarian Academy

У статті визначено, що роздрібна книжкова торгівля – це заключна частина сфери товарного обігу, куди оптові підприємства постачають продукцію різних видавництв, що підлягає роздрібному продажу. У такій торгівлі завершується товаропереміщення неперіодичних видань та забезпечується їх повне доведення до споживача. Визначено, що місія книгарні – це задоволення платоспроможного попиту населення у продукції книгарні, сприяння культурному розвитку населення; ціль книгарні – це дослідження фактичного попиту споживачів та правильне формування асортименту, прибутковість бізнесу, зайняття конкретної ніші, закріплення особистої частки ринку, окупність інвестицій, вкладених у проект. Зазначено, що складником фінансового плану розвитку книгарні, зокрема у плануванні прибутку і грошових доходів та видатків, будуть розрахунки беззбиткового обсягу виробництва і реалізації продукції. Зазначено, що негативною тенденцією, яка впливає на зниження рентабельності книгарні, є зменшення чисельності випуску книг на особу – для України обсяг становить менше однієї книги.

Ключові слова: книгарня, книжкова торгівля, доходи, видатки, беззбитковий обсяг виробництва.

В статье определено, что розничная книжная торговля – заключительное звено сферы товарного обращения, куда оптовые предприятия поставляют продукцию издательств, которая подлежит розничной продаже. В этой торговле завершается процесс товароперемещения неперіодических изданий, обеспечивается их доведение до потребителя. Определено, что миссия магазина – удовлетворение платежеспособного спроса населения в книжной продукции, содействие культурному развитию населения; цель – исследование спроса потребителей, правильное формирование ассортимента, занятие своей ниши, прибыльность деятельности, закрепление собственной доли рынка, окупаемость вложенных инвестиций. Отмечено, что составной частью текущего финансового плана развития магазина, в частности планирования прибыли и денежных доходов и расходов, являются расчеты беззбиткового объема производства и реализации продукции. Отмечено, что негативной тенденцией, влияющей на снижение рентабельности магазина, является уменьшение объема выпуска книг на душу населения – для Украины он составляет менее одной книги на человека.

Ключевые слова: книжный магазин, книжная торговля, доходы, расходы, беззбитковый объем производства.

The article defines that retail book trade is the final link in the sphere of trade, where wholesale companies supply the products of publishers, which are subject to retail sale. In this trade the process of movement of goods of non-periodicals is completed, their delivery to the consumer is provided. It is determined that the mission of the bookstore is to satisfy the effective demand of the population in book products, to promote the cultural development of the population; goal – research of consumer demand, the correct formation of the range, occupation of its niche, profitability, consolidation of its own market share, return on investment. The organizational and legal form of the bookstore is a business entity, an individual. The advantages of this organizational and legal form include: the ability to work on a single tax; the business entity is exempt from paying value added tax; a natural person-entrepreneur does not pay income tax, as well as a number of other taxes paid by legal entities. The shelves of the Litera store contain about 5,000 items of printed products. At the entrance there is a settlement corner, a department of periodicals. A significant part is occupied by shelves with classical and modern fiction (both world and Ukrainian), as well as familiar to each bookstore, but with a much expanded range of detective stories, fiction, "women's" novels and more. There is a shelf with children's literature: books for the youngest and educational publications, guides for schoolchildren. Specialists of various fields and those who are interested in reference books or books on cooking or magic, waiting for the shelves of the fourth rack. It is noted that an integral part of the current financial plan for the development of the bookstore, in particular the planning of profits and cash income and expenses, are the calculations of break-even production and sales. It is noted that the negative trend that affects the decrease in the profitability of the bookstore is: a decrease in the volume of books per capita – for Ukraine is less than one book per person. Pricing: the trade margin on book products will be about 100%. Target audience: the successful location of the bookstore in the city center and its wide universal range allows you to target all consumer groups.

Key words: bookstore, book trade, income, expenses, break-even volume of production.

Постановка проблеми. Зміни сучасного суспільства привели до перегляду основних теоретичних і практичних положень функціонування книжкової галузі в Україні. Швидке розповсюдження інформаційно-комунікаційних технологій збільшило інтеграцію систем соціальних комунікацій і зумовило зміни в життєдіяльності учасників комунікаційного простору громади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед дослідників роздрібно-книжкової торгівлі як особливого виду підприємства варто назвати Н.О. Голошубову, С.В. Курака, А.Ф. Моргуна, В.В. Нікішкіна, В.В. Апопія, І.П. Міщука, В.М. Ребицького, С.І. Рудницького, Ю.М. Хом'яка та інших.

Постановка завдання. Специфіка підприємництва в книжковій сфері відображає особливості

реалізації поліграфічної продукції. Книга – це результат творчості, яка віддзеркалює суспільні, політичні, культурні, соціальні та наукові реалії епох; також книга є товаром, адже економічне призначення її друку – отримання прибутку після продажу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роздрібна книжкова торгівля – це заключний елемент обігу товару, куди оптові підприємства реалізують продукцію видавництв, яка підлягає продажу в роздріб. У цьому виді торгівлі завершується процес переміщення товарів різних видань, забезпечується доведення продукції до споживача.

Книжковий магазин «Сторінка» – це перший книжковий маркет у м. Миргород Полтавської області (zareestrovaniy у 2001 р.). Магазин має

зручне розміщення – розташований в центрі міста на зупинці громадського транспорту, у магазині правильно сформовано асортимент книжкової продукції, впроваджено прогресивні методи обслуговування, що підвищує рівень задоволення попиту покупців книг і, відповідно, професійний, культурний та ідейний рівень людей.

Організаційно-правовою формою книгарні вибрано суб'єкт підприємницької діяльності «фізична особа». До переваг такої організаційно-правової форми належить можливість працювати на єдиному податку; суб'єкт підприємницької діяльності звільняється від сплати податку на додану вартість; фізична особа-підприємець не сплачує податок на прибуток, а також низку інших податків, платниками яких є юридичні особи [8, с. 819].

У магазині в куточку споживача наведено: свідоцтво платника єдиного податку, телефони торгового відділу міськвиконкому, свідоцтво про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності – фізичної особи-підприємця, зазначений телефон відділу захисту прав споживачів.

На стелажах книжкового магазину «Сторінка» міститься приблизно 5 тисяч найменувань поліграфічної продукції. Біля входу розташований розрахунковий куточок та відділ видань періодики. Левову частину займають стелажі з класичною та сучасною художньою літературою (зарубіжною й українською), наведено розширений асортимент детективів, фантастики, «жіночих» романів та ін. Оздоблений стелаж із дитячою літературою: книжечки для малечі й освітні видання, довідники для школярів. Для спеціалістів у різних сферах і для поціновувачів довідково-пізнавальної літератури чи книг із кулінарії або магії наявні стелажі четвертої стійки.

Місія книгарні – задоволення платоспроможного попиту населення у книжковій продукції, сприяння культурному розвитку населення. Ціль – дослідження попиту споживачів, правильне формування асортименту, зайняття своєї ніші, прибутковість

діяльності, закріплення власної частки ринку, окупність вкладених інвестицій [5, с. 102].

Ціноутворення роздрібного книготорговельного підприємства включає торговельну націнку на книжкову продукцію, яка становить близько 100%. Вдале розміщення книгарні в центрі м. Миргород та універсальний широкий асортимент дають змогу орієнтуватися на всі групи споживачів. Постачальником книгарні є гуртовня «Джерела М». Магазин «Сторінка», крім видавничого асортименту, також пропонує ігри, канцелярію та надає послуги із ксерокопіювання. Операційні витрати книгарні наведені в табл. 1.

Отже, загалом у 2020 р. операційні витрати книгарні «Сторінка» становили 287,5 тис. грн, що на 26,3% більше, ніж у 2016 р. Серед витрат найвища стаття – оплата праці та соціальні відрахування (170,1 тис. грн.), що на 12,5 % більше, ніж у 2016 р. Товарообіг книгарні у 2020 р. становив 393,6 тис. грн відповідно. Середня вартість однієї книжки становить приблизно 250 грн.

Приміщення має фасад, забезпечене всіма комунікаціями – великими вітринними вікнами, окремим входом. Загальна площа – 51 м², з них: торговельна зала – 45 м²; складське приміщення – 3 м²; адміністративне приміщення – 3 м². Обладнання книгарні включає: стелажі (8 шт.), прилавок, шафи (4 шт.), стільці (2 шт.), сканер для зчитки штрих-кодів, програмне забезпечення, принтер Epson Expression Home XP, лампи денного освітлення OSRAM. До допоміжного обладнання, призначеного для організації діяльності книгарні, належать засоби малої механізації: транспортери, возики, рахунково-обчислювальна техніка, засоби пожежогасіння тощо [7].

Складовою частиною поточного фінансового плану, зокрема планування прибутку і грошових доходів та видатків, є розрахунки беззбиткового обсягу виробництва і реалізації продукції. Точка беззбитковості є одним із показників, застосовуваних для оцінки ефективності інвестиційних

Таблиця 1

Операційні витрати книгарні «Сторінка», 2016–2020 рр., грн

Показники	Роки					2020 р. до 2016 р., %
	2016	2017	2018	2019	2020	
Плата за утримання будинків, споруд та прибудинкових територій	1620,0	1764,0	1800,0	2070	2430,0	150,0
Опалення	7943,4	10379,4	10591,2	12179,88	14298,1	180,0
Водопостачання та водовідведення	3070,3	2710,7	2766,0	3180,9	3734,1	121,6
Електроенергія	39060,0	41160,0	42000,0	48300	56700,0	145,2
Амортизація	3576,1	4123,1	4207,2	4838,28	5679,7	158,8
Витрати на оплату праці та соціальні відрахування	151200,0	123480,0	126000,0	144900	170100,0	112,5
Податки	21248,0	25088,0	25600,0	29440	34560,0	162,7
Всього	227717,8	208705,1	212964,4	244909,1	287501,9	126,3

проектів [6, с. 400]. Вихідні дані для визначення беззбитковості реалізації книг наведено в табл. 2.

Річний беззбитковий рівень реалізації книг у магазині «Сторінка» становить 436 штук.

Аналіз беззбитковості проекту дає змогу виявити залежність розміру прибутку від визначальних факторів: обсягу продажів, зміни ціни продукції, цін на сировину тощо. Ця інформація з урахуванням бажаного інтервалу значень цін продажу, видатків підприємства може використовуватися для оцінки інвестиційного проекту й

інвестиційного ризику [4, с. 80]. Графік беззбитковості реалізації книг наведено на рис. 1.

За беззбиткового обсягу виробництва і продажу продукції книгарня не отримує ні прибутку, ні збитку, а лише покриває свої витрати. Кожна продана одиниця продукції, що перевищує точку беззбитковості, приносить підприємству прибуток [1, с. 4].

Власниця книгарні «Сторінка» має мету: зробити усе можливе, щоб українська сучасна література мала читача, могла вільно продаватися на книжковому ринку і переважати над

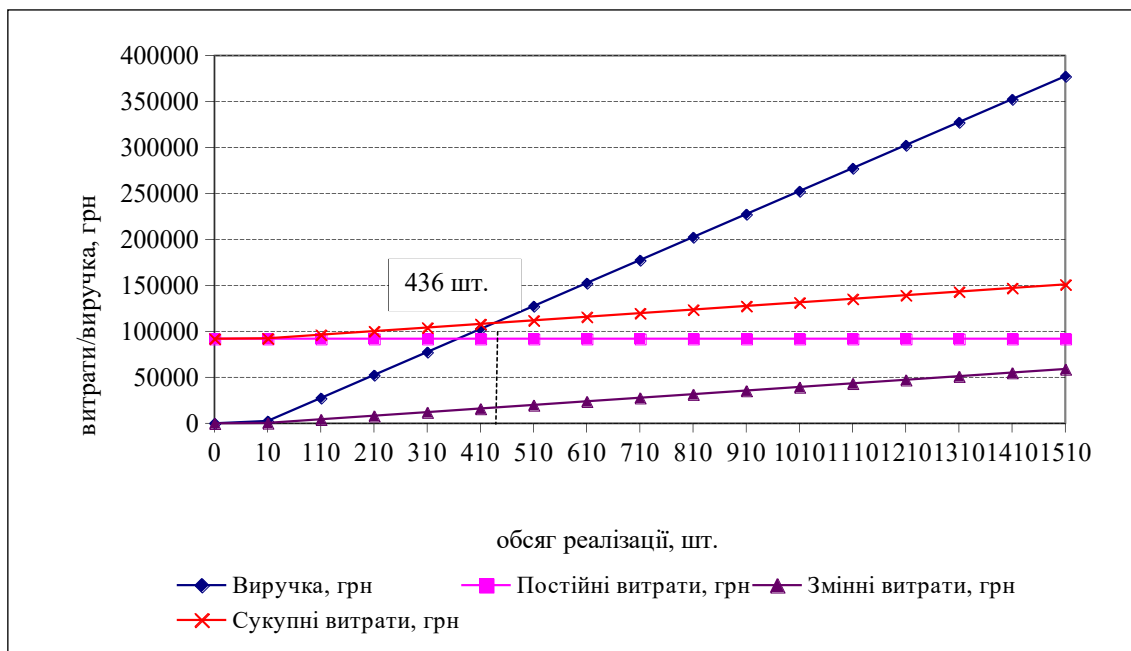


Рис. 1. Беззбитковий обсяг реалізації книг у магазині «Сторінка», 2020 р.

Таблиця 2

Беззбитковий обсяг реалізації книг у книгарні «Сторінка», 2020 р.

Обсяг реалізації, шт.	Виручка, грн	Постійні витрати, грн	Змінні витрати, грн	Сукупні витрати, грн	Прибуток, грн
0	0	92000,6	0	92000,6	-92000,6
10	2500,0	92000,6	391,0	92391,6	-89891,6
110	27500,0	92000,6	4301,0	96301,6	-68801,6
210	52500,0	92000,6	8211,1	100211,7	-47711,7
310	77500,0	92000,6	12121,1	104121,7	-26621,7
410	102500,0	92000,6	16031,1	108031,7	-5531,7
436	109000,0	92000,6	17047,7	109000,0	0,0
510	127500,0	92000,6	19941,1	111941,7	15558,3
610	152500,0	92000,6	23851,1	115851,7	36648,3
710	177500,0	92000,6	27761,2	119761,8	57738,2
810	202500,0	92000,6	31671,2	123671,8	78828,2
910	227500,0	92000,6	35581,2	127581,8	99918,2
1010	252500,0	92000,6	39491,2	131491,8	121008,2
1110	277500,0	92000,6	43401,3	135401,9	142098,1
1210	302500,0	92000,6	47311,3	139311,9	163188,1
1310	327500,0	92000,6	51221,3	143221,9	184278,1
1410	352500,0	92000,6	55131,3	147131,9	205368,1
1510	377500,0	92000,6	59041,4	151042,0	226458,0

кількістю зарубіжних видань. Співпрацює книгарня з 15 видавництвами України та близького зарубіжжя. Магазин «Сторінка» підтримує українські видавництва та літературу. Серед усіх надходжень 87% – це україномовні видання з різних галузей знань.

Ефективність підприємницької діяльності книгарні наведено в табл. 3.

Загалом середня ціна книги у 2020 р. зросла до 250 грн./шт., що в 2,6 раза більше, ніж у 2016 р. Виробничі витрати становили 287,5 тис. грн., що на 26,3% більше, ніж у 2016 р., в тому числі постійні витрати становили 32% – 92 тис. грн., а змінні 68% – 195,5 тис. грн. Валовий дохід від реалізації продукції зріс до 569,3 тис. грн., що на 19% більше, ніж у 2016 р. У тому числі від реалізації книг фізична-особа підприємець отримала валового доходу на суму 466,8 тис. грн., від реалізації канцелярської продукції – 102,5 тис. грн., від продажу дитячих ігор – 10,5 тис. грн. Рівень рентабельності реалізації продукції магазином «Сторінка» у 2020 р. зменшився до 98%, що на 12% менше, ніж у 2016 р. Економічна ситуація в країні загалом впливає на успішність діяльності книгарні, якщо розглядаючи її з погляду зміни рівня доходу, купівельної спроможності населення. Негативними явищами є зростання інфляції, внаслідок чого купівельна спроможність населення зменшується.

Негативною тенденцією, що впливає на зниження рентабельності книгарні, є зменшення обсягу випуску книжок на душу населення – для України він становить менше однієї книги на особу (тоді як за часів Радянського Союзу цей показник становив 7–10 книг на особу). За результатами дослідження Research & Branding Group, 50,9% опитаних українців не читають книжок, 48,7% – читають, 0,4% опитаних не змогли відповісти [7].

Середній вік населення жителів м. Миргород у 2019 р. становив 42,8 років, що є прийнятним

значенням – згідно з маркетинговими дослідженнями, середній вік людей, що купують книжки, становить 35–40 років. Розміщення книгарні у м. Миргород є беззаперечним плюсом, адже у місті зосереджена значна кількість курортів.

Інновацій у галузі, окрім онлайн-магазинів книжок, немає. Проте такий спосіб книготоргівлі є серйозним конкурентом стаціонарних книгарень, адже відсутність орендної плати за розміщення книгарні зменшує торгіву націнку на книжку, тим самим підвищуючи власну конкурентоспроможність [3].

Конкуренція у ринковій економіці – це суперництво, боротьба між виробниками товарів та послуг за кращі, економічно вигідні умови виробництва та реалізації продукту [2, с. 78]. Основними конкурентами магазину «Сторінка» є книжковий магазин в ТРЦ «Мир» та «Фуршет». Дискретність і слабкість книготорговельної мережі в м. Миргород компенсується за рахунок базарів, кіосків та розкладок.

Визначимо переваги та недоліки у сфері продажу книг у табл. 4.

Перешкоджати успішній діяльності книгарні може те, що книга не є товаром першої необхідності, вона не характеризується швидким оборотом; необхідність закупівлі товару за передплатою та складність повернення товару; малий відсоток людей, що читають книжки (за даними дослідження, із загальної кількості читачів 29,8% читають кілька разів на місяць, 26,5% – кілька разів на тиждень, 17,7% – майже щодня, 21,5% читають кілька разів на рік та 2,3% – рідше, ніж раз на рік). Сприяє ефективній діяльності книгарні широкий асортимент (за даними дослідження, 36,3% респондентів читають історичні твори, 34,3% – детективи, 26,2% – віддають перевагу любовним романам; високий попит на дитячу літературу); надання переваги традиційній формі книги (86,7% респондентів відповіли, що люблять читати книги

Таблиця 3

Ефективність підприємницької діяльності книгарні «Сторінка», 2016-2020 рр., грн

Показники	Роки					2020 р. до 2016 р., %
	2016	2017	2018	2019	2020	
Середня ціна книги, грн	95,0	102,0	108,0	195,0	250,0	в 2,6 р. б.
Виробничі витрати – всього, грн	227717,8	208705,1	212964,4	244909,1	287501,9	126,3
в. т. ч. постійні витрати, грн	68315,3	62611,5	63889,3	73472,7	92000,6	134,7
змінні витрати, грн	159402,5	146093,6	149075,1	171436,4	195501,3	122,6
Валовий дохід від реалізації – всього, грн	478207,4	361059,8	417410,2	457980,0	569253,8	119,0
в. т. ч. від реалізації книг	406476,3	306900,8	354798,7	389283,0	466788,1	114,8
канцелярської продукції	61480,8	54159,0	62611,5	68697,0	102465,7	166,7
ігор	10250,3	10500,3	10430,3	10375,3	10535,3	102,8
Прибуток, грн	250489,6	152354,7	204445,8	213070,9	281751,9	112,5
Беззбитковий обсяг реалізації книг, шт.	386	398	385	440	436	113,0
Рівень рентабельності, %	110,0	73,0	96,0	87,0	98,0	x

Переваги та недоліки роботи книгарні «Сторінка», 2020 р.

	Можливості	Загрози
Зовнішні фактори	<p>Сприятлива податкова політика для книгарень з україномовним асортиментом; спрощена система подання звітності книгарнею як суб'єкта підприємницької діяльності; зручне розташування у центрі міста Миргород; великий потік відвідувачів; сприятлива атмосфера книгарні, кваліфікований персонал; широкий асортимент книжкової продукції, орієнтовний на усі читацькі групи; активна рекламна діяльність.</p>	<p>Широкий вибір проведення дозвілля іншим шляхом, аніж читання; розповсюдженість електронних засобів читання; безоплатність отримання книжок в електронному форматі; малий відсоток людей, що читають книжки (50,9 % за дослідженням Research & Branding Group); існування інтернет-магазинів книжок із нижчою торговою націнкою; достатня кількість конкурентів за територіальною ознакою; інфляційні процеси та зниження купівельної спроможності серед населення; невисокий рівень доходу населення; повільна оборотність книжки як товару; обмеження річного обороту книгарні як суб'єкта підприємницької діяльності у 500 тис. грн.</p>

у традиційній формі, 10,4% – користуються гаджетами, електронними книгами, а 2,1% вибирають аудіокниги); зручне розміщення магазину в місті – у місці великого скупчення людей, у тому числі туристів; переваги організаційно-правової форми книгарні, а саме подання звітності раз у квартал, звільнення від низки податків та платежів, які сплачують юридичні особи, плата єдиного податку [7].

Висновки з проведеного дослідження.

Магазин «Сторінка» створено в лютому 2001 р. з метою забезпечення суспільних потреб територіальної громади м. Миргород, установ та організацій книжковою, навчальною, іншою друкованою продукцією, шкільно-письмовими, канцелярськими та іншими товарами. Мета книгарні – зробити українську книгу доступним інтелектуальним надбанням українців. Книгарня співпрацює з багатьма видавництвами України, а також близького зарубіжжя. Серед усіх надходжень 85 % – україномовні видання в різних сферах господарювання. Асортимент книгарні «Сторінка» постійно поповнюється новинками книжкового ринку, що вказує на оперативність та фаховість продавців та товарознавця-власниці.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Головачко Н. Львівська «Буква» надаватиме перевагу українській літературі. *Високий замок*. 2004. № 42. С. 4.
2. Голошубова Н.О. Організація торгівлі : підручник. К. : Книга, 2004. 560 с.
3. Курамка А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства URL : http://www.iteam.ru/publications/marketing.article_2963 (дата звернення: 12.05.2020).
4. Марченко О.І. Асортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 8 (63). С. 78–92.
5. Мусаткіна В.П. Вплив маркетингової політики на продуктивність торговельного підприємства. *Науко-*

вий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2016. вип. 1 (1). С. 101–104.

6. Панченко А.В. Теоретичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування на засадах системного підходу. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. Випуск 15, 2009. С. 399–407.

7. Особливості підприємництва в книжковій торгівлі. URL: <http://um.co.ua/3/3-14/3-141631.html> (дата звернення: 02.05.2020).

8. Щербак В.Г., Перебийнос Р.В. Формування й реалізація стратегії управління асортиментною політикою підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*, 2017. Вип. 208, т. 3. С. 817–826.

REFERENCES:

1. Holovachko, N. (2004), "Lviv's Bukva will give preference to Ukrainian literature", *Vysokyj замок*, vol. 42, pp. 4.
2. Goloshubova, N. (2004), *Organizaciya torgivli* [Organization of trade], knyga, Kyiv, Ukraine.
3. Marchenko, O. (2019), "The range of products of the enterprise as an important factor in profit growth", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 8 (63), pp. 78–92.
4. Kuramka, A. "Methods of analysis of the assortment portfolio of the enterprise", available at: http://www.iteam.ru/publications/marketing.article_2963 (Accessed 12 May 2019).
5. Musatkina V. (2016), "The impact of marketing policy on the productivity of the trading company". *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu*, vol. 1, pp. 101–104.
6. Panchenko A. (2009), "Theoretical aspects of quality management of trade services on the basis of a systematic approach", *Naukovi pratsi KNTU*, vol. 15, pp. 399–407.
7. "Features of entrepreneurship in the book trade", available at: <http://um.co.ua/3/3-14/3-141631.html> (Accessed 12 May 2019).
8. Shcherbak V. and Perebyinos R. (2017), "Formation and implementation of the strategy of assortment policy of the enterprise". *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, vol. 208, no. 3, pp. 817–826.

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ СЕРВІСНОГО ПРОДУКТУ ГОТЕЛЮ

THE ESSENCE AND FEATURES OF THE HOTEL SERVICE

У результаті систематизації підходів до тлумачення сутності та особливостей готельної послуги уточнено поняття «сервісний продукт готелю». Ураховуючи специфіку готельної індустрії, сервісний продукт готелю розглядається як комплексна послуга, яка надається через взаємодію персоналу і клієнта, передбачає цілеспрямоване клієнт-орієнтоване обслуговування та інтегрує матеріальні й нематеріальні складники процесу гостинності відповідно до категорії готелю. Сприйняття сервісного продукту клієнтом відбувається за критеріями відповідності очікуваній якості та цінності комплексу послуг, організації та культури обслуговування фактичному досвіду проживання в готелі. У статті обґрунтовано модель сервісного продукту готелю, що включає матеріально-технічну базу, технологічний процес, персонал та інститути гостинності, які створюють клієнт-орієнтоване середовище для тимчасового розміщення (перебування) гостя в готелі. Для кожного складника визначено чинники, які формують клієнтський досвід, управління ними відповідно до запитів клієнтів дасть змогу підвищити клієнт-орієнтованість сервісного продукту готелю та поліпшити клієнтський досвід, забезпечити тим самим конкурентоспроможність і привабливість закладу готельного господарства.

Ключові слова: готельна індустрія, клієнт-орієнтованість, сервісний продукт готелю, споживча цінність, гостинність.

В результате систематизации подходов к толкованию сущности и особенностей гостиничной услуги уточнено понятие «сервисный продукт отеля». Учитывая

специфику гостиничной индустрии, сервисный продукт отеля рассматривается как комплексная услуга, которая предоставляется через взаимодействие персонала и клиента, предполагает целенаправленное клиент-ориентированное обслуживание и интегрирует материальные и нематериальные составляющие процесса гостеприимства в соответствии с категорией отеля. Восприятие сервисного продукта клиентом происходит по критериям соответствия ожидаемого качества и ценности комплекса услуг, организации и культуры обслуживания фактическому опыту проживания в отеле. В результате потребления сервисного продукта формируется клиентский опыт, имеющий определенную потребительскую ценность, которая должна соответствовать ожиданиям. В статье обоснована модель сервисного продукта отеля, включающая материально-техническую базу, технологический процесс, персонал и институты гостеприимства, которые создают клиент-ориентированную среду для временного размещения (проживания) гостя в отеле. Для каждой составляющей определены факторы, формирующие клиентский опыт, управление которыми в соответствии с запросами клиентов позволит повысить клиент-ориентированность сервисного продукта отеля и улучшит клиентский опыт, обеспечит тем самым конкурентоспособность и привлекательность заведения гостиничного хозяйства.

Ключевые слова: гостиничная индустрия, клиент-ориентированность, сервисный продукт гостиницы, потребительская ценность, гостеприимство.

УДК 339.138

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-27>

Джгуташвілі Н.М.¹

аспірантка кафедри маркетингу і комерційної діяльності Харківський державний університет харчування та торгівлі; викладач Київський державний коледж туризму та готельного господарства

Dzhhutashvili Nataliia

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

In modern conditions of functioning of the hotel industry, the essence, principles, technologies and methods of service in establishments of hotel economy need revision. The customer oriented approach becomes a priority. The use of it will increase the consumer value of the offered hotel services and their attractiveness to customers. Due to the development of scientific knowledge in the field of hotel management and marketing, various views of scientists on the nature and features of hotel services have formed, so the current area of research is to clarify the categorical apparatus and systematize the factors that shape the value proposition of the hotel. The purpose of the article is to determine the essence of the hotel service product and the peculiarities of its formation in modern conditions. The hotel service product is considered as a category that characterizes the value proposition of the establishments of the hotel industry. The author's contribution is the development of the conceptual and categorical apparatus by clarifying the concept of the hotel service product and substantiation of its structural model. This model details its components and customer orientation factors. Management of certain factors will provide an opportunity to increase the consumer value of the complex hotel offer. The hotel service product is a comprehensive service that is provided through the interaction of staff and the customer, provides targeted customer oriented service. As a result of the customer's perception of the holistic result of staying in a hotel, a customer experience is formed, which must meet expectations. The service product includes tangible and intangible components of the hospitality process, which correspond to the category of the hotel. It is justified that the hotel service product consists of a set of components, the integration of which provides the end result. Based on the marketing approach to the consideration of the product by levels, a model of the hotel service product has been developed, the core of which is the material and technical resources. The following levels include: technological process of service of hotel; staff and hospitality institutes. Each of the selected components is characterized by a set of factors that influence on the customer orientation of the hotel service.

Key words: hotel industry, customer orientation, hotel service product, consumer value, hospitality.

Постановка проблеми. Розвиток індустрії гостинності характеризується гіперактивними змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що вимагає перегляду сутності, принципів, технологій та методів обслуговування в закладах готельного господарства. Відносячись до сфери послуг, заклади готельного господарства здійснюють пошук можливостей посилення унікальності

пропонованих послуг, підвищення їхньої конкурентоспроможності. Однією з них є спрямування зусиль на поліпшення обслуговування. О. Моргулець справедливо наголошує, що саме розвиток сервісу крокує у напрямі індивідуальної (клієнтної) орієнтованості, і потреби людини стають ключовим чинником розвитку сервісної діяльності [6]. Особливо актуальним це стає для закладів готельного господарства в умовах змін, що відбуваються, адаптація до яких потребує

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7434-3183>

використання клієнт-орієнтованого підходу. Клієнт-орієнтованість сервісу дасть змогу підвищити споживчу цінність пропонованих послуг та їх привабливість для клієнтів. З урахуванням указанного перегляду потребують традиційні підходи до сутності готельного продукту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У перебігу трансформацій поступово розвивалися наукові знання у сфері готельного менеджменту та маркетингу, окремих напрям яких стосувався сутності та особливостей готельних послуг. Сутність і специфіка готельних послуг розглядалися в наукових публікаціях П. Заремби, Г. Руденко [1], Ю. Маначинської [2], А. Мартієнко, О. Дишкантюк [3], Д. Мацехи, С. Бурого [4], В. Місюри [5], І. Полчанінової, С. Становихіної, А. Чередніченко [7], І. Поплавської [8]; А. Устінського [11], В. Ячменьової, Л. Кальченко [12] та ін. У результаті контент-аналізу наукових публікацій установлено, що сформувалися різні погляди та підходи до розуміння сутності готельного продукту. Проте в сучасних умовах загальної сервісної орієнтації економічної діяльності виникла потреба у розвитку теорії та практики сервісного менеджменту в готельно-ресторанній індустрії.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення сутності сервісного продукту готелю та особливостей його формування в сучасних умовах соціально-економічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У результаті проведеного дослідження виявлено різноманітність думок науковців щодо дефініції, яка відображає продукт діяльності готелів на ринку та тлумачення змісту понять, які при цьому використовуються. Установлено наявність у науковому обігу таких дефініцій, як «готельна послуга» [1; 11; 12], «послуга гостинності» [3; 8], «готельний продукт» [4].

У нормативно-правових актах [9; 10] використовується дефініція «готельна послуга» і тлумачиться як дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням і тимчасовим проживанням. В основі даного визначення закладено процесний підхід (дії (операції) підприємства) та комплексність (основна (надання номерів), а також інша діяльність підприємства, пов'язана з розміщенням і тимчасовим проживанням).

Водночас у наукових публікаціях авторами надаються здебільшого однобічні визначення поняття «готельна послуга». Із погляду процесного підходу її розглядають як діяльність [11], комплекс дій [12], сукупність операцій та взаємодоповнюючих послуг [1], а відповідно до комплексного підходу – як комплексну систему матеріальних і нематеріальних елементів [7]. Слід відзначити особливість розгляду поняття «готельна послуга»

з погляду маркетингу. Як об'єкт маркетингу готельну послугу розглядають із погляду ключового принципу – орієнтації на споживачів, при цьому задоволеність споживача характеризується співвідношенням рівня очікувань і реальної якості отриманої послуги.

Різноманітність розглянутих підходів свідчить про різноплановість процесів та результатів діяльності закладів готельного господарства щодо надання послуг, але наведені визначення потребують уточнення з погляду урахування специфічних умов і чинників функціонування закладів готельного господарства, які відносяться до особливої сфери діяльності – сфери гостинності. Комплексний характер готельних послуг є загальновідомим. Специфіка готельного продукту зумовлена високою капітало- та працевісткістю бізнес-процесів, жорсткою прив'язкою до місця розташування готелю та полягає у непостійності якості надання послуг унаслідок значних ризиків впливу людського фактора, поведінки (психології) персоналу під час обслуговування, швидкого фізичного та морального зношення матеріальних чинників, залежності від зростаючої вибагливості клієнтів тощо.

Наявність матеріального і нематеріального складників зумовлює інтеграцію товарної форми та сервісу, які лише у сукупності можуть забезпечувати високоякісне задоволення індивідуалізованих потреб гостей готелю. Роль сервісного складника в готельній індустрії полягає у збільшенні можливостей поліпшення обслуговування гостей і підвищенні на цій основі ефекту корисності продукту готелю, що сприятиме урахуванню та більш повному задоволенню запитів клієнтів.

Ураховуючи зростання ролі сервісного складника в просуванні готельного продукту, пропонуємо уточнити поняття «сервісний продукт готелю». Сервісний продукт готелю – це категорія, що цілісно характеризує ціннісну пропозицію закладів готельної індустрії. Сервісний продукт у сприйнятті клієнта розглядається з погляду відповідності досвіду перебування в готелі, оціненому за критеріями очікуваної якості та цінності комплексу послуг, організації та культури обслуговування.

Сервісний продукт готелю являє собою комплексну послугу, яка надається через взаємодію персоналу і клієнта, передбачає цілеспрямоване клієнт-орієнтоване обслуговування та інтегрує матеріальні й нематеріальні складники процесу гостинності відповідно до категорії готелю, унаслідок чого формується клієнтський досвід.

Оскільки сервіс передбачає обов'язкову наявність цілеспрямованого, технологічно забезпеченого процесу обслуговування, що ґрунтується на професійній підготовці персоналу, чітких методах менеджменту (управління) та обов'язковій ефективності [5], сервісний продукт готелю складається із сукупності складників, інтеграція яких

забезпечує кінцевий результат – одержання доходів підприємством і співробітниками через створення споживчої цінності, задоволення індивідуалізованих запитів клієнтів.

Серед ключових складників сервісного продукту готелю виділяємо матеріально-технічну базу, персонал, процес та інститути гостинності. Засновуючись на маркетинговому підході до товару, який базується на трирівневій моделі (1-й рівень – ядро товару, або товар за задумом; 2-й рівень – товар у реальному виконанні, 3-й рівень – товар із підкріпленням), запропоновано модель сервісного продукту готелю (рис. 1).

Таким чином, зображена на рис. 1 модель сервісного продукту включає матеріально-технічну базу, технологічні процеси, персонал, інститути гостинності, які в сукупності утворюють більш високу споживчу цінність і здатні забезпечити очікувану споживачем якість, формувати позитивні враження, клієнтський досвід, що перетворюються на поведінкову (бажання повернутися у готель) та емоційну (готовність рекомендувати готель) лояльність. Кожний зі складників моделі сервісного продукту готелю являє собою комплексну конструкцію, яка інтегрує у собі сукупність атрибутів, котрі впливають на концепцію та категорію готелю, а їх реальний стан та управління ними – на рівень клієнт-орієнтованості сервісного продукту. Значний перелік чинників, що на них впливають, вимагає деталізації та систематизації параметрів складників сервісного продукту готелю.

Готель у загальному вигляді являє собою складний господарський та майновий комплекс,

тому саме матеріально-технічна база виступає ядром сервісного продукту готелю. Вона забезпечує надання комплексу різноманітних послуг, а її стан формує рівень комфорту та забезпечує відповідну якість обслуговування, тому виступає чинником, який найбільше впливає на категорію готелю. Рівень матеріально-технічної бази залежить від стану будівлі, сучасності споруди, номерного фонду, рівня та сучасності меблів, побутової техніки, електроприладів, використаних оздобних матеріалів тощо, а також інженерно-технічної системи, яка забезпечує електропостачання, освітлення, холодне й гаряче водопостачання і каналізацію, опалення, кондиціонування, вентиляцію тощо.

Матеріальний складник сервісного продукту готелю значною мірою характеризує розвиненість інфраструктури, зокрема спортивної, оздоровчої, ділової, торгової та інфраструктури розваг, від яких залежать можливості надання додаткових послуг. Особливу роль відіграє благоустрій території готелю, при цьому на його рівень впливають наявність власної парковки, її зручність, достатність паркувальних місць; наявність та облаштування дитячого майданчика, паркової зони, місць для відпочинку та прогулянок; чистота прилеглої території та її оформлення, використання при цьому живих квітів та дерев, скульптур, креативності ландшафтного дизайну тощо. Матеріально-технічний складник сервісного продукту готелю також характеризує місце розташування, яке відноситься до однієї з класифікаційних ознак, що впливає на тип готелю, його концепцію. У сукупності комфортабельність,

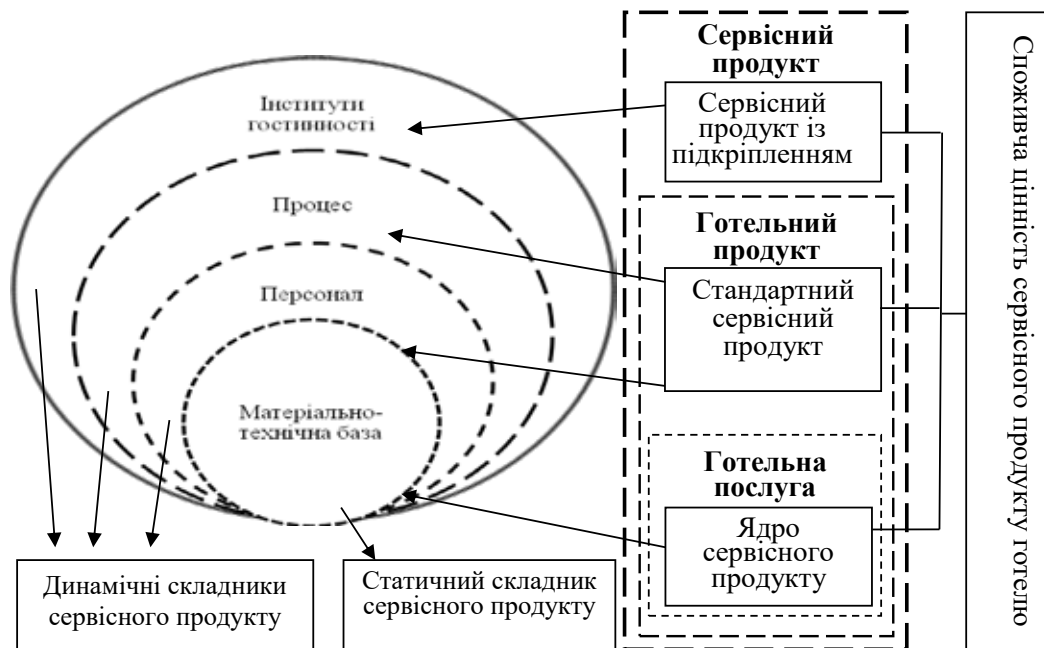


Рис. 1. Модель сервісного продукту готелю

Джерело: розроблено автором

оснащеність, розвиненість інфраструктури, благоустрій, місце розташування є параметрами матеріально-технічного складника сервісного продукту готелю, кожен з яких характеризується певним набором атрибутів.

Ураховуючи специфіку сервісного продукту готелю як нематеріального продукту, його надання пов'язано із сукупністю дій та операцій, які утворюють процес, що складається з набору технологій, які виконуються у певній послідовності і залежно від операцій та завдань передбачають використання відповідного набору заходів, методів та інструментів. Обслуговування у готельній сфері забезпечується складною та багатофункціональною системою процесів, тому процес як складова частина сервісного продукту – також комплексний параметр, специфіку якого зумовлюють час та технології.

У сфері послуг час є одним із параметрів, який визначає рівень та якість обслуговування і впливає на задоволеність споживачів. У готелі даний параметр характеризують такі атрибути, як швидкість реагування на запит клієнта, своєчасність обслуговування, оперативність надання послуг, зручність часу роботи служб готелю.

Основу процесу надання послуг як складника сервісного продукту становить сукупність технологій. Технологічний процес надання готельної послуги включає цілу низку операцій, які безпосередньо впливають на клієнтський досвід, формують у клієнта або почуття задоволеності, або розчарування. Їх можна ідентифікувати за точками контакту із клієнтом, зокрема: бронювання; зустріч – від'їзд, реєстрація, оформлення документів і розміщення; обслуговування в номері; обслуговування під час харчування; обслуговування під час надання інших послуг.

Ураховуючи складність та різноманітність процесів, які забезпечують функціонування готелю, нами класифіковано технології, які потребують управління для забезпечення клієнт-орієнтованості сервісного продукту готелю. Ключовою є технологія гостинності, під якою розуміємо сукупність процедур, конкретних дій щодо надання основної послуги розміщення та додаткових послуг у готелі. Ураховуючи значний вплив на сприйняття сервісного продукту готелю чистоти у головних приміщеннях та кімнаті, особливу роль відіграють клінінгові технології. Виходячи з того, що готель – це засіб розміщення, котрий надає комплекс послуг, сервісний продукт характеризують технології обслуговування, що використовуються й під час надання додаткових послуг (побутових, харчування, транспортних, розважальних, спортивних, оздоровчих, екскурсійних тощо).

Усе більш важливими в сучасних умовах для споживачів готельних послуг є безпечність перебування, збереження особистого майна та цінностей, а також конфіденційність індивідуальної

інформації, тому як окремий складник процесу виділяємо технології безпеки. Успішність діяльності та стабільність розвитку готелю значно залежать від задоволеності гостей якістю та рівнем обслуговування, тому особливої уваги в готелі потребують технології їх контролю, які характеризуються наявністю та виконанням стандартів обслуговування, методами, інструментарієм та періодичністю оцінки та контролю якості сервісу, рівнем та якістю внутрішніх процесів, від яких залежать умови обслуговування. В епоху цифрової революції процеси в готелі неможливо уявити без використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та електронних засобів. Окрім того, у складних умовах швидких та глибоких змін для забезпечення стабільного функціонування та розвитку готелю потрібна адекватна до нових викликів система управління та відповідні технології. У результаті для забезпечення функціонування готелю використовують технології гостинності, безпеки, контролю якості, інформаційні, управління, кожна з яких робить внесок у забезпечення клієнт-орієнтованості сервісного продукту готелю.

Відносячись до сфери послуг, специфікою сервісного продукту готелю є безпосередня взаємодія гостей із персоналом та висока залежність результату надання послуг від кваліфікації, рівня виконання професійних обов'язків, особистісних якостей працівників, що вимагає формування й ефективного використання людського капіталу. Саме працівники готелю виступають безпосереднім провідником у процесі організації та надання пропонованих послуг, забезпечують відповідний категорії готелю рівень сервісу, формують споживчу цінність сервісного продукту в цілому, тому персонал поряд із процесом виділено в окремий складник сервісного продукту готелю. Серед параметрів, що його характеризують, слід виділити кадровий менеджмент, від якого залежить кадровий потенціал готелю.

Ключовими чинниками, що характеризують персонал готелю, є рівень кваліфікації працівників, який залежить від володіння ними професійними знаннями та компетентностями, навичками стресостійкості, а також досвіду роботи у готельній індустрії. Вони впливають на якість наданих послуг, рівень сервісного обслуговування, здатність передбачувати та швидко реагувати на запити гостей, для чого необхідні як певний рівень кваліфікації, так і прояв особистої ініціативи працівника. У сукупності рівень кваліфікації з особистими якостями формують професіоналізм працівників у сфері гостинності.

До персоналу фронт-офісу, який вступає у безпосередній контакт із гостем готелю, висувуються особливі вимоги. Працівники контактних зон готелю повинні вміти працювати в команді,

створювати атмосферу гостинності, бути завжди доброзичливими та уважними до гостя, готовими допомогти їм у вирішенні проблем та виконувати їхні прохання; вони мають проявляти терпіння і стриманість, утримувати позитивний настрій, бути здатними вирішувати конфліктні ситуації. Значний вплив на формування достатнього рівня клієнт-орієнтованості мають кадровий менеджмент, система мотивації працівників щодо відданості справі, намагання виконувати професійні завдання та обов'язки на найвищому рівні, проявлення ініціативності та креативності.

Ураховуючи, що невід'ємним складником бренду готелю є фірмовий стиль, важливим атрибутом є зовнішній вигляд персоналу. Наявність фірмового одягу разом із приємною зовнішністю та охайним виглядом підтверджує наявність власного «обличчя» готелю, який здатний сприяти поліпшенню привабливості його для потенційних клієнтів та підвищенню задоволеності гостей, які скористалися його послугами.

Створення прихильності та вражень гостей базується на емоціях, почуттях важливості клієнта для готелю, забезпечується злагодженістю всіх бізнес-процесів закладу готельної індустрії. Інститути гостинності у даному процесі мають велике значення. До них відносять: норми, правила, стандарти обслуговування та поведінки персоналу, бренд, репутацію готелю, корпоративну культуру тощо. У процесі приваблення та задоволення клієнтів важливо не тільки створити високо ціннісний сервісний продукт, а й довести його головну ідею і до потенційних споживачів, і до персоналу. При цьому акценти у комунікаційному процесі необхідно сконцентрувати на доведенні до цільової аудиторії унікальних відмінностей і властивостей пропонованого продукту, їх здатностях не тільки задовольнити потреби, а й вирішити можливі проблеми. Засобом комунікації в даному разі виступає бренд як комплексне поняття, яке інтегрує усі задіяні маркетингові елементи, відображає надійність і довіру до компанії, незмінні корпоративні цінності щодо створення якісного сервісного продукту готелю. Своєю чергою, корпоративні цінності та їх здатність задовольняти потреби потенційних споживачів виражаються в місії готелю, формулювання якої концентрується на тому, якої мети прагне досягнути заклад та завдяки чому. У разі коли основні меседжі місії співпадають із поглядами, судженнями, цінностями цільової аудиторії, можна вважати досягнення клієнт-орієнтованості. Тому завданням її формулювання в закладі готельного господарства є доведення до споживачів розуміння їхніх інтересів, вимог, очікувань, потреб і готовність до створення та пропонування такого сервісного продукту, який максимально орієнтований на них.

Корпоративна культура в певному закладі готельного господарства визначається таким атрибутом, як система конкретних цінностей та переконань, корпоративних норм, традицій, які відображають культуру обслуговування. Вона визначає основоположні принципи організації та надання послуг, які транслюють прийняту в готелі філософію відносин із клієнтами. Формування культури обслуговування в готелі передбачає визначення системи цінностей, зокрема установлення чітких та обов'язкових до використання етичних принципів, загальних правил, прийомів, методів, технологій, які в сукупності визначають службовий етикет тощо.

Одним із важливих завдань формування корпоративної культури є створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, що дасть змогу сформувати згуртовану команду, налагодити оптимальну взаємодію та злагоджену співпрацю. За умов сприятливого соціально-психологічного клімату та умов праці, відчуття турботи з боку керівництва формується внутрішня лояльність – лояльність (внутрішнього клієнта) персоналу, високий рівень якої забезпечує прихильність працівників до готелю, завдяки якій вони свідомо здійснюють дії в інтересах його діяльності, абсолютно дотримуються встановлених норм, правил, інструкцій, сумлінно виконують свої професійні обов'язки, проявляють власну ініціативу, докладають максимальних зусиль для досягнення поставленої мети.

В умовах сучасних викликів, серед яких особлива увага приділяється Глобальним цілям сталого розвитку, визначеним у 2015 р. на саміті ООН, актуалізуються питання соціальної відповідальності в готельній індустрії. Увагу необхідно акцентувати на наданні високоякісних послуг та належному обслуговуванні, дотриманні етичних і соціальних норм, використанні екологічних, ресурсо- та енергозберігаючих технологій, піклуванні про власний персонал, налагодженні взаємовигідної взаємодії з партнерами та іншими учасниками туристичного ринку, реалізації соціальних та благодійних проєктів.

Інструментом візуального відображення місії та іміджу готелю є фірмовий стиль. Особливістю його формування в готельній індустрії є те, що в його основних елементах (колір, символ, надпис, слоган, логотип) мають відобразитися елементи прийнятої корпоративної культури та стандартів обслуговування (певні особливості процесу надання послуг, компоненти від готелю в номері, поліпшені умови комфорту, підвищені санітарно-гігієнічні характеристики тощо). У цьому контексті фірмовий стиль виступає частиною сервісного продукту готелю.

Усе більшого значення набуває формування індивідуального, унікального, відмінного від

інших образу готелю; його наявність спрощує ідентифікацію закладу у свідомості реальних та потенційних споживачів, він є інструментом підтвердження пропонованих переваг та особливостей сервісного продукту. Відповідно до специфіки готельних послуг, особливо важливими складниками іміджу для закладів готельного господарства виступають характеристики пропонованого продукту, особливо сформований рівень сервісу. Позитивний та сприятливий імідж сприяє підвищенню його цінності, тому управління ним, у тому числі клієнт-орієнтованістю сервісного продукту, має здійснюватися усвідомлено, цілеспрямовано, що дасть змогу забезпечити поліпшення привабливості готелю, укріплення його позиції на ринку.

Під час перебування в готелі враження клієнта формуються навколишніми умовами, які гість готелю відчуває різними органами почуттів. У сукупності просторове оточення, фонова музика, запах, гастрономічні традиції формують атмосферу, яка призначена для активізації емоцій, вражень і почуттів гостей. Гармонійне сполучення зазначених засобів формування атмосфери стимулюють у гостей почуття естетичної насолоди, захоплення, особливого задоволення.

Як окремий параметр інститутів гостинності нами виділено репутацію готелю, яка формується природним шляхом протягом тривалого часу як узагальнена, об'єктивна суспільна оцінка закладу. В епоху розвитку інформаційних технологій репутація стає одним із чинників прийняття рішення щодо вибору готелю, що характеризує постійність якості та надійність надання послуг.

У кожному готелі намагаються сформувати власну унікальну модель гостинності, яка закріплюється стандартами обслуговування. Засновуючись на загальноприйнятих нормах та вимогах до забезпечення якості обслуговування в індустрії гостинності, важливо докладно прописати послідовність та види операцій технологічного процесу, деталізувати принципи обслуговування, норми етикету та правила спілкування персоналу з клієнтами, режим роботи служб. Для реалізації прийнятої моделі обслуговування необхідним є розроблення посадових інструкцій та інших документів, які затверджують прийняті в готелі стандарти обслуговування.

У результаті узагальнення складників сервісного продукту готелю та параметрів, що їх характеризують, сформовано систему, представлену на рис. 2.

Систематизація складників сервісного продукту готелю, представлена на рис. 2, дасть змогу оцінювати, аналізувати та приймати цілеспрямовані управлінські рішення щодо ініціації змін в параметрах складників сервісного продукту готелю для підвищення його клієнт-орієнтованості.

Висновки з проведеного дослідження. Грунтуючись на сервісному підході до управління закладом готельної індустрії, формування ціннісної пропозиції на ринку концентрується на клієнт-орієнтованості надання готельних послуг, що виявляється в категорії сервісного продукту готелю. Сутнісний зміст поняття сервісного продукту готелю полягає у комплексному представленні у сприйнятті клієнтом цілісного результату від споживання сукупності послуг, які надаються через



Рис. 2. Складники сервісного продукту готелю

Джерело: розроблено автором

взаємодію персоналу і клієнта та передбачають цілеспрямоване клієнт-орієнтоване обслуговування. Сервісний продукт цілісно інтегрує матеріальні й нематеріальні складники процесу гостинності відповідно до категорії готелю, внаслідок його споживання формується клієнтський досвід.

Запропонована модель сервісного продукту готелю характеризує його як комплексну послугу, для надання якої використовуються такі складники: матеріально-технічна база, технологічний процес, персонал, інститути гостинності, які створюють клієнт-орієнтоване середовище для тимчасового розміщення (перебування) гостя в готелі. Для кожного складника визначено чинники, які формують клієнтський досвід, управління ними відповідно до запитів клієнтів дасть змогу підвищити клієнт-орієнтованість сервісного продукту готелю та поліпшити клієнтський досвід, забезпечити тим самим конкурентоспроможність і привабливість закладу готельного господарства.

У подальших дослідженнях планується розроблення науково-методичного інструментарію оцінювання та управління клієнт-орієнтованістю сервісного продукту готелю.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Заремба П.О., Руденко Г.В. Визначення сутності та специфіки поняття «готельна послуга». *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. Вип. 1. С. 595–600.
2. Маначинська Ю.А. Сутність і специфіка готельних послуг, класифікація засобів розміщення туристів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 1. С. 211–218.
3. Мартієнко А.І., Дишкантик О.В. Сутність гостинності як економічної категорії. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 72–78.
4. Мацеха Д.С., Бурій С.А. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5. Т. 2. С. 43–47.
5. Місюра В.Я. Методологічний зв'язок понять у сфері сервісної політики держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 5. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=851> (дата звернення: 30.04.2020).
6. Моргулець О.Б. Діалектичний зв'язок сервісології та сервіс-менеджменту. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 3(25). С. 188–192.
7. Полчанінова І.Л., Становихіна С.В., Чередніченко А.П. Характерні особливості та економічна сутність готельних послуг. *Молодий вчений*. 2017. № 1(41). С. 680–684.
8. Поплавська І.В. Територіальна організація готельного господарства України : автореф. дис. ... канд. геогр. Наук : 11.00.02 «Економічна і соціальні географія» ; Київський національний університет ім. Т. Шевченка. Київ, 2011. 20 с.
9. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення

та надання готельних послуг : Наказ Держтурадміністрації України № 19 від 16.03.2004 (зі змінами і доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04> (дата звернення: 28.04.2020).

10. Про туризм : Закон України № 324/95-ВР від 15.09.1995 (зі змінами і доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 29.04.2020).

11. Устінський А.В. Цивільно-правове регулювання відносин у сфері надання готельних послуг : дис. ... канд. юр. наук. : 12.00.03 «Цивільне право та цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право» ; ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». Івано-Франківськ. 2016. 242 с.

12. Ячменьова В.М., Кальченко Л.А. Згрупування готельних організацій за ознаками та визначення сутності поняття «готельні послуги». *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2011. № 720. URL : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13872/1/45_283-289_Vis_720_Menagment.pdf (дата звернення: 29.04.2020).

REFERENCES:

1. Zaremba P.O., Rudenko H.V. (2011). Vyznachen-nia sutnosti ta spetsyfyky poniattia «hotelna posluha» [Definition of the essence and specifics of the concept of "hotel service"]. *Economic strategy and prospects for trade and services*. 1, pp. 595-600. [in Ukrainian]
2. Manachynska Yu.A. (2010). Sutnist i spetsyfyka hotelnykh posluh, klasyfikatsiia zasobiv rozmishchen-nia turystiv [The essence and specifics of hotel services, classification of tourist accommodation]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, 1, pp. 211–218. [in Ukrainian]
3. Martiienko A.I., Dyshkantiuk O.V. (2017). Sutnist hostynnosti yak ekonomichnoi katehorii [The essence of hospitality as an economic category]. *Ekonomika: realii chasu*, 2 (30), pp. 72–78. [in Ukrainian]
4. Matsekha D.S., Buryi S.A. (2014). Marketynh u sferi hotelno-restorannoho biznesu ta turyzmu [Marketing in the hotel and tourism business]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 5 (2), pp. 43–47. [in Ukrainian]
5. Misiura V.Ya. (2015). Metodolohichniy zviyazok poniat v sferi servisnoi polityky derzhavy. [Methodological connection of concepts in the field of service policy of the state]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=851> (accessed April 30, 2020).
6. Morhulets O.B. (2011) Dialektychnyi zviyazok servislohii ta servis-menedzhmentu [Dialectical concretion of servisology and servis-management]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, 3, pp. 188–192. [in Ukrainian]
7. Polchaninova I.L., Stanovykhina S.V., Cherednichenko A.P. (2017). Kharakterni osoblyvosti ta ekonomichna sutnist hotelnykh posluh [Characteristic features and economic essence of hotel services]. *«Molodyi vchenyi»*, 1 (41), pp. 680–684. [in Ukrainian]
8. Poplavska I.V. (2011). Terytorialna orhanizatsiia hotelnoho hospodarstva Ukrainy [Territorial orga-

nization of the hotel industry of Ukraine]. (Dissertation abstract). Kiev: Kyivskyi natsionalnyi universytet im. T. Shevchenka. [in Ukrainian]

9. Pro zatverdzhennia Pravyl korystuvannia hoteliamy y analohichnyimi zasobamy rozmishchennia ta nadannia hotelnykh posluh : Nakaz Derzhturadministratsii Ukrainy № 19 vid 16.03.2004 (iz zminamy i dopovnenniamy). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04> (accessed April 28, 2020).

10. Pro turyzm : Zakon Ukrainy № 324/95-VR vid 15.09.1995 (iz zminamy i dopovnenniamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (accessed April 29, 2020).

11. Ustynskyi A.V/ (2016). Tsyvilno-pravove rehulivannia vidnosyn u sferi nadannia hotelnykh posluh [The civil regulation of relations in the sphere of hotel services]. (Dissertation). Ivano-Frankivsk: DVNZ «Prykarpatskyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stefanyka».

12. Yachmenova V.M., Kalchenko L.A. (2011). Zhrupuvannia hotelnykh orhanizatsii za oznakamy ta vyznachennia sutnosti poniattia «Hotelni posluhy» [Grouping of hotel organizations by characteristics and defining the essence of the concept of «Hotel Services»]. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13872/1/45_283-289_Vis_720_Menegment.pdf. (accessed April 29, 2020).

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВАPECULIARITIES OF FINANCIAL SUPPORT
OF DOMESTIC FORESTRY ENTERPRISES

УДК 336.647.1648

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-28>**Жаворонок А.В.**к.е.н., доцент, заступник декана
з навчально-методичної роботи
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича**Ковальчук Н.О.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри публічних,
корпоративних фінансів
та фінансового посередництва
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича**Zhavoronok Artur**Yuriy Fedkovych Chernivtsi
National University**Kovalchuk Natalia**Yuriy Fedkovych Chernivtsi
National University

У статті визначено роль підприємств лісової галузі для розвитку національного господарства, зокрема у зв'язку з необхідністю відтворення такого стратегічного ресурсу, як ліс, вирішення гострих екологічних проблем. Зазначено можливі джерела фінансового забезпечення лісгосподарських підприємств згідно з чинним законодавством: кошти державного бюджету, кошти місцевих бюджетів, власні кошти підприємств, установ і організацій лісового господарства, власні кошти власників лісів, інші джерела, не заборонені чинним законодавством. Обґрунтовано залежність джерел фінансування лісгосподарських підприємств від конкретних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. На прикладі держспеціалізованого підприємства лісового господарства. Дослідження містить також передовий іноземний досвід управління фінансовим забезпеченням підприємств лісової галузі.

Ключові слова: лісгосподарські підприємства, фінансове забезпечення, джерела фінансування лісгосподарських підприємств, структура джерел фінансування підприємства, фактори, що впливають на фінансове забезпечення.

В статті определена роль предприятий лесной отрасли для развития националь-

ного хозяйства, в частности в связи с необходимостью воспроизведения такого стратегического ресурса, как лес, решения острых экологических проблем. Указаны возможные источники финансового обеспечения лесохозяйственных предприятий согласно действующему законодательству: средства государственного бюджета, средства местных бюджетов, собственные средства предприятий, учреждений и организаций лесного хозяйства, собственные средства владельцев лесов, другие источники, не запрещенные действующим законодательством. Обоснована зависимость источников финансирования лесохозяйственных предприятий от конкретных факторов внешней и внутренней среды. На примере госспециализованного предприятия лесного хозяйства проведена оценка структуры источников финансирования предприятия лесного хозяйства. Исследование содержит также передовой зарубежный опыт управления финансовым обеспечением предприятий лесной отрасли.

Ключевые слова: лесохозяйственные предприятия, финансовое обеспечение, источники финансирования лесохозяйственных предприятий, структура источников финансирования предприятия, факторы, влияющие на финансовое обеспечение.

The article identifies the role of forest enterprises for the development of the national economy, in particular in connection with the need to reproduce such a strategic resource as the forest, solving acute environmental problems. The availability of a sufficient amount of sources of financial support allows forest enterprises to ensure a sufficient level of financial stability, which has positive consequences not only for a particular business entity in the form of financial and economic benefits, but also has positive environmental and social consequences for the state as a whole. Possible sources of financial support of forestry enterprises according to the current legislation are indicated: state budget funds, local budget funds, own funds of forestry enterprises, institutions and organizations, own funds of forest owners, other sources not prohibited by current legislation. The dependence of sources of financing of forestry enterprises on specific factors of the external and internal environment is substantiated. Among the external factors are the following: low competitiveness in foreign markets, high price of borrowed capital in the financial markets, devaluation of the national currency, inflation; un-reasonable pricing policy of the state, reduction of purchasing power of the population. The predominance of consumed profit over capitalized, high level of depreciation of fixed assets, availability of property that requires maintenance costs and is not used in the activity, imperfect organizational structure, dependence on external sources of funding, low level of financial stability; lack of working capital are internal factors of enterprise financing. The structure of sources of financing of forest enterprises is also influenced by the peculiarities of this industry: long production cycle, seasonality of certain forestry works, significant impact of natural conditions, human factor (abuse in the form of illegal logging). In modern conditions, forest enterprises are forced to rely mostly on their own funds and borrowed resources, the share of public funding is declining. Therefore, at this stage, an important task is to support the development of forestry, in particular through the implementation of state policy in terms of financial support and positive changes and growth of indicators of the forestry sector of Ukraine.

Key words: forest enterprises, financial support, sources of financing of forest enterprises, structure of sources of financing of the enterprise, factors influencing financial provision.

Постановка проблеми. Складні та нестабільні умови господарювання – скоріше правило, аніж виняток для підприємств України усіх видів економічної діяльності. Не є винятком і підприємства лісової промисловості, що становлять окремий господарський комплекс, який має важливе значення для національної економіки, адже забезпечує відтворення такого стратегічного ресурсу, як ліс. Все нові і нові виклики, пов'язані не лише із специфікою лісової галузі, але й із факторами впливу зовнішнього середовища, зумовлюють необхідність прийняття нестандартних управлінських рішень, особливо важливими серед яких

є питання фінансування підприємств. Наявність достатньої суми джерел фінансового забезпечення дає змогу підприємствам лісової галузі забезпечити достатній рівень фінансової стійкості, що має не лише позитивні наслідки для конкретного суб'єкта господарювання у вигляді фінансово-економічних вигод, але й позитивні екологічні та соціальні наслідки для держави загалом.

Аналіз останніх дослідження і публікацій. З огляду на актуальність теми дослідження можна відзначити інтерес науковців до цієї проблематики, зокрема питання джерел фінансового забезпечення у різних контекстах досліджували

Д. Савчук, М. Чоботару, М. Соколюк, С. Міхаїла [2], К.-Г. Космулес, К.-Е. Григораш-Ічім [3], В. Гросу, Л. Аніціє, О. Грубляк, О. Раца [4], М. Соколюк, Е. Хларчук [5], М. Марич, Л. Попова, А. Вікнянська [6], С. Шкарлет, М. Дубина, К. Штрихун, Л. Вербівська [8], О. Сосновська, М. Житар [9]. Водночас необхідна систематизація ключових аспектів фінансового забезпечення підприємств лісової галузі з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, передового зарубіжного досвіду.

Постановка завдання. З огляду на значення лісової галузі для національної економіки та проблеми, що супроводжують функціонування лісогосподарських підприємств, метою статті є дослідження джерел фінансового забезпечення діяльності підприємств лісової галузі з урахуванням особливостей їхнього функціонування, чинників та умов нестабільного зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу. В умовах складних економічних перетворень, коли діяльність підприємств лісової промисловості та лісового комплексу загалом бажає кращого, важливо постійно моніторити фінансовий стан підприємства, аналізувати достатність джерел фінансування, їх співвідношення, можливості залучення, вибір найкращих форм та методів такого залучення з урахуванням особливостей фінансово-господарської діяльності конкретних підприємств та чинників економічного, соціального, політичного характеру.

Становлення нових економічних відносин у державі, потреба подолання суперечностей між екологічними, економічними і соціальними цілями, забезпечення розвитку шляхом підвищення ефективності управління, цільового використання лісових земель, лісових ресурсів та корисних властивостей лісу, а також необхідність збільшення площі лісів до оптимального значення зумовлюють необхідність формування конкретної стратегії розвитку підприємств лісового господарства.

Згідно зі ст. 98 Лісового кодексу України, видатки на підвищення продуктивності, поліпшення якісного складу лісів, їх відтворення й охорону здійснюються за рахунок:

- державного бюджету та власних коштів підприємств, установ і організацій лісового господарства – щодо лісів державної власності;
- місцевого бюджету та власних коштів підприємств, установ і організацій лісового господарства – щодо лісів державної та комунальної власності;
- власних коштів власників лісів – щодо лісів приватної власності.

Видатки на зазначені заходи можуть здійснюватися за рахунок інших джерел, не заборонених законом.

Порядок використання коштів, що виділяються з Державного бюджету України на ведення лісового господарства, встановлюється Кабінетом Міністрів України.

Порядок використання коштів, що виділяються з місцевого бюджету на ведення лісового господарства, встановлюється відповідними органами місцевого самоврядування.

Варто при цьому зазначити, що фінансове забезпечення діяльності підприємств лісового господарства напряму пов'язане як із традиційними чинниками впливу на фінансово-господарську діяльність, так і зі специфікою галузі. Узагальнено такі чинники можна навести у вигляді рис. 1.

Таким чином, є значна кількість загроз, небезпек, чинників, на які варто реагувати для забезпечення належного рівня фінансування підприємств лісової галузі.

Наслідки дії вищезазначених чинників саме у контексті фінансування лісо-господарських підприємств виникають у вигляді:

- неспроможності вчасно розрахуватись за своїми зобов'язаннями;
- залежності від зовнішніх джерел фінансування (кредиторів);
- нестачі власних оборотних коштів;
- уповільнення обертання фінансових ресурсів;
- збитковості основної діяльності;
- низького рівня рентабельності та ефективності діяльності;
- погіршення ділової репутації та інвестиційної привабливості;
- наявності ризику банкрутства [1, с. 15].

Специфічні умови діяльності лісогосподарських підприємств, тривалий період лісовирощування (70–100 років), сезонність проведення окремих лісогосподарських робіт, існування низки різноманітних чинників потенційного фінансового ризику (пожежі, шкідники, самовільні зруби, кліматичні негаразди) можуть призвести до втрати платоспроможності лісогосподарських підприємств. До того ж підприємства лісової галузі повинні постійно відтворювати ліси на тих ділянках, з яких було вилучено деревину в процесі суцільних рубок, забезпечувати охорону та захист наявних лісових насаджень, що також вимагає додаткових джерел фінансування.

Неефективна структура капіталу лісогосподарських підприємств зумовлює їх збитковість, що впливає на недоотримання доходів бюджету та відсутність власних джерел фінансування інвестицій.

Простежимо орієнтовну структуру джерел фінансування конкретних лісо-господарських підприємств на прикладі ДП «СЛАП «Сторожинецький держ-пецлісгосп» (табл. 1).

Отже, на підприємстві лісового господарства досить низьким є рівень фінансової стійкості,

адже частка власного капіталу підприємства становить лише 49,4% у 2019 році. Це значення є на 0,5% більшим за значення 2016 року, проте негативна зміна щодо зменшення показника на 5,8% простежується за 2018–2019 роки.

У структурі власного капіталу переважає додатковий капітал, питома вага збільшується з року в рік: значення показника становило 72,9%, 84,7% та 85,2% відповідно у 2017 році, 2018 році та 2019 році, тобто за період дослідження збільшення становило 12,2%, а за 2018–2019 роки – 0,4%. Незначною у власних фінансових ресурсах є частка зареєстрованого капіталу та резервного

капіталу, значення яких у 2019 році становило 8,6% та 6,2% відповідно.

Питома вага поточних зобов'язань є більшою за 50% від загальної суми фінансових ресурсів ДП «СЛАП «Сторожинецький держспецлісгосп», тобто структура капіталу є ризикованою, адже засвідчує залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

У складі позикового капіталу переважає у два останні роки кредиторська заборгованість за розрахунками, її частка дуже значна – 99,8% та 99,6%. Це пов'язано із значною сумою кредиторської заборгованості за одержаними авансами.

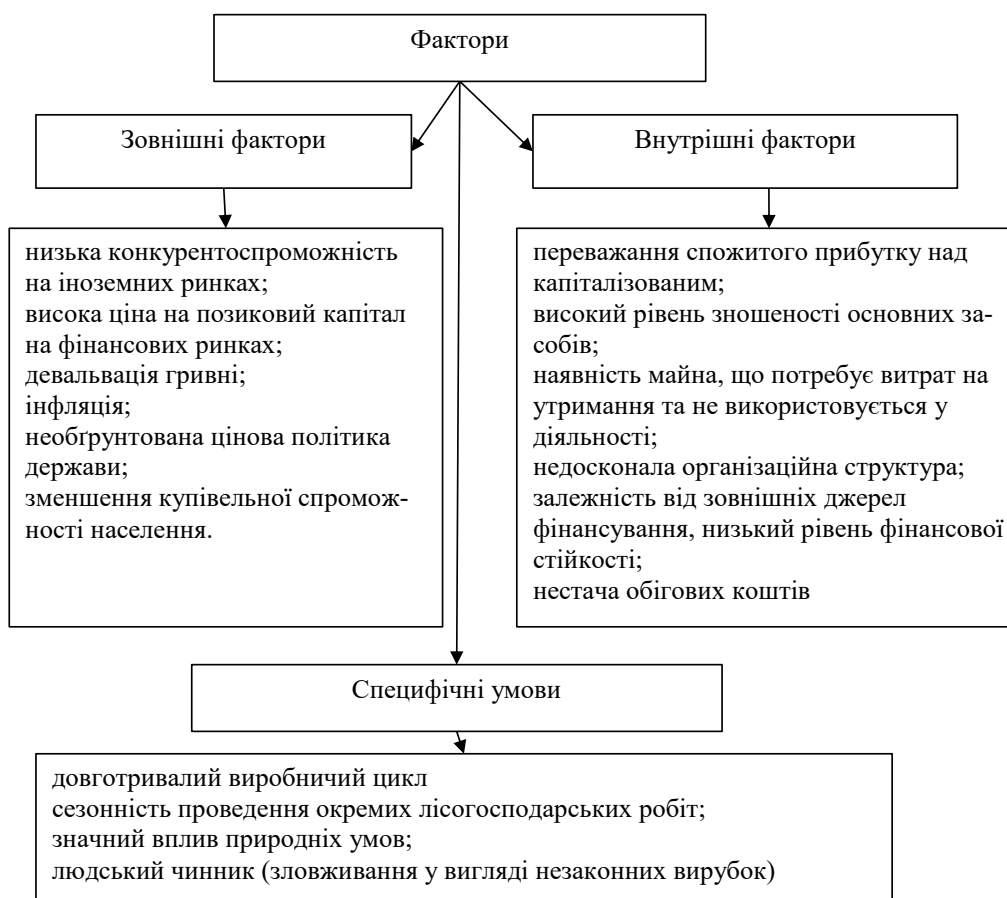


Рис. 1. Чинники впливу на фінансове забезпечення лісгосподарських підприємств

Таблиця 1

Структура джерел фінансування ДП «СЛАП «Сторожинецький держспецлісгосп» у 2017–2019 роках, %

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Власний капітал, в т.ч.	48,8	55,1	49,4
– зареєстрований капітал	15,7	8,9	8,6
– додатковий капітал	72,9	84,7	85,2
– резервний капітал	11,4	6,4	6,2
Поточні зобов'язання, в т.ч.	51,2	44,9	50,6
– кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	68,6	0,2	0,4
– кредиторська заборгованість за розрахунками	31,4	99,8	99,6
Всього капітал	100,0	100,0	100,0

Таким чином, значна кількість підприємств України не отримує бюджетного фінансування, що ставить їх на межу банкрутства, адже критичний стан фінансування робить неможливим ведення лісового господарства у закріплених за ними лісах.

Проблемою відсутності такого фінансування також є звільнення висококваліфікованих фахівців цих підприємств або переведення їх на режим скороченого робочого часу.

Необхідно відзначити, що деревні насадження степової зони на 90% мають штучне походження, виконують суто екологічні та захисні функції, створювалися у свій час із метою захисту територій від ерозійних процесів, зменшення негативного впливу суховіїв і пилових бур, припинення видування легких піщаних ґрунтів, вимивання зливовими водами гумусу чорноземів. Вони зупиняють суховії і пилові бурі, накопичують вологу, збільшують урожайність сільськогосподарських рослин на 10–12% з гектара. Рубки головного користування в таких насадженнях не проводяться, тому весь час ці підприємства мали бюджетну підтримку, без якої вони фінансово неспроможні. Така соціальна, екологічна та економічна ситуація зумовлює необхідність проведення певних адміністративних заходів з метою відновлення господарської діяльності вказаних підприємств. Заходи ж ці повинні бути передбачені у прийнятій парламентом концепції розвитку лісового господарства України, яка нині відсутня [7, с. 67].

Забезпечення достатнього обсягу фінансового забезпечення підприємств лісової галузі може бути досягнуто через:

- зменшення поточних зобов'язань на підприємстві;
- зменшення поточних боргів у структурі джерел фінансування необоротних активів;
- збільшення власних коштів в обороті;
- збільшення довгострокових джерел фінансування;
- зменшення банківських кредитів;
- збільшення нерозподіленого прибутку, зменшення частки споживання чистого прибутку;

- реструктуризацію дебіторської заборгованості;
 - поліпшення складу, структури і стану основних виробничих засобів підприємства;
 - удосконалення планування, управління й організації праці та виробництва;
 - зниження фондомісткості, підвищення фондодідачі та продуктивності праці на підприємстві;
 - підвищення та розвиток матеріального та морального стимулювання праці [6, с. 272; 5, с. 65].
- У контексті залучення джерел фінансування значну роль відіграє імідж підприємства, його ділова репутація, позитивна кредитна історія, ділова репутація та здатність виконувати зобов'язання перед партнерами, контрагентами та державою [2, с. 231].

Важливим аспектом удосконалення управління джерелами фінансування підприємств лісового господарства є узагальнення передового зарубіжного досвіду з цих питань (табл. 2).

Північноамериканський сценарій передбачає покладення на Держлісгоспи функцій лише розроблення лісової політики. Творення національного лісового законодавства щодо управління державними лісами покладається на вищий законодавчий орган, щодо управління комунальними і приватними підприємствами – на обласні ради. Держава стимулює організацію приватних підприємств та інших підприємницьких структур у лісгосподарському та лісозаготівельному виробництві.

Створюється мережа державних інституцій, на які покладається економічне оцінювання лісових земель, лісових ресурсів і розроблення нормативів орендної плати за ліси та лісові землі. В основу цього сценарію покладено спільні підходи щодо управління державними лісами та лісовими господарствами, застосовувані на практиці в США та Канаді. Канадська лісова служба займається тільки науковими дослідженнями лісової політики, а федеральний уряд США фінансує масштабні програми досліджень. Але все ж принципове бачення ролі лісової політики цих двох великих лісових держав є подібним [4, с. 125].

Варто також відзначити, що цей сценарій спрямований на мінімізацію зу-стрічних грошових

Таблиця 2

Зарубіжний досвід фінансового забезпечення підприємств лісового господарства

Сценарії реформування лісового господарства	Основні джерела коштів, що використовуються на фінансування лісового господарства в лісах		
	державні	комунальні	приватні
Північноамериканський	державного бюджету	місцевих бюджетів	приватних лісовласників
Німецький	державних підприємств державного бюджету	комунальних підприємств місцевих бюджетів	приватних лісовласників
Польський	державних підприємств державного фонду охорони і відтворення лісових ресурсів	комунальних підприємств місцевих бюджетів	приватних лісовласників
Фінський	державних підприємств	комунальних підприємств	приватних лісовласників

потоків. Німецький сценарій передбачає покладення на Дер-ржлісгоспи функцій управління лісами та розроблення лісової політики. Держава стимулює організацію приватного сектору економіки в цьому господарстві. Регіональне законодавство не порушує правових норм національного лісового господарства. Цей сценарій базується на основі досвіду Німеччини та Австрії щодо управління лісами. Він спрямований на розвиток ринку послуг. Крім того, сценарій вимагає реформування фінансування і оподаткування лісового господарства. Польський сценарій полягає в тому, що Дер-ржлісгоспи виконують функцію управління лісами і розроблення лісової політики. З метою удосконалення оподаткування вводяться погектарні ставки податку. Держава стимулює розвиток приватного сектору економіки у сфері лісогосподарського і лісозаготівельного господарства. Водночас не передбачається організація ринків продажу лісу на корені та передання в оренду державних лісів.

Вивчення та аналіз різних сценаріїв фінансування лісового господарства передових країн дає нам змогу впровадити прогресивніші методи інвестування в лісове господарство України, що забезпечить покращення функціонування галузі, а також збільшить її прибутковість. Важливим є врахування не лише позитивних методів інших країн, а й негативних, що дасть змогу уникнути подібних помилок у нашій державі. Досвід передових країн Європи (таких як Фінляндія, Німеччина, Польща) свідчить, що науково-обґрунтоване ведення лісового господарства, раціональне комплексне використання лісових ресурсів у поєднанні з ефективними заходами їх збереження і відтворення незалежно від статусу лісів і народногосподарського призначення стає важливим підґрунтям створення власної еколого-економічно орієнтованої системи фінансування лісовирощування.

Висновки з проведеного дослідження.

Сучасні умови господарювання підприємств України надзвичайно складні, окрім політичної та економічної не-стабільності, актуальним є питання світового масштабу – вирішення глобальних екологічних проблем, основною з яких є проблема екологічного лісокористування. У таких умовах питання високоєфективної діяльності лісових підприємств, забезпечення їхнього розвитку, що можливе за умов належного фінансового забезпечення, стає особливо актуальним та виходить на якісно новий рівень. Підприємства лісової галузі змушені в сучасних умовах здебільшого розраховувати на власні кошти та позикові ресурси, частка державного фінансування зменшується. Тому на цьому етапі важливим завданням є підтримка розвитку лісового господарства, зокрема через упровадження державної політики в частині фінансової підтримки та позитивних

зрушень і росту показників функціонування лісової галузі України. З метою підвищення ефективності функціонування підприємств лісової галузі варто вивчати передовий зарубіжний досвід фінансування лісового господарства, мінливі фактори зовнішнього середовища, внутрішні резерви самофінансування, специфічні особливості функціонування підприємств лісового господарства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Беренда Н.І., Редзюк Т.Ю., Ворона К.В. Управління структурою капіталу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 19. Частина 1. С. 14–18.
2. Ciubotariu M., Socoliuc M., Mihaila S., Savchuk D. Companies Image: Marketing and Financial Communications. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. 3. P. 223–241.
3. Grigoraş-Ichim C.E., Cosmulese C.G., Savchuk D., & Zhavoronok A. Shaping the perception and vision of economic operators from the Romania – Ukraine – Moldova border area on interim financial reporting. *Economic Annals-XXI*. 2018. 173(9–10). P. 60–67.
4. Grosu V., Anisie L., Hrubliak O., Ratsa A. Managerial accounting solutions: Lean Six Sigma application in the woodworking industry. *Economic Annals-XXI*. 2019. 176 (3–4). P. 118–130.
5. Grosu V., Socoliuc M., & Hlaciuc E. Romanian enterprises behaviour in the process of improvement of economic and financial disclosure quality. *Economic Annals-XXI*. 2017. 167(9–10). P. 63–69.
6. Kovalchuk N.O., Marych M.G., Popova L.V., Viknianska A.O. Modeling of the optimal structure of meat processing enterprises. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. Vol. 4 (31). P. 270–278.
7. Ксьондз С.В., Підгірна В.С., Сеньовська Я.В. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності економічної діяльності лісових господарств. *Агросвіт*. 2020. № 20. С. 64–70.
8. Shkarlet S., Dubyna M., Shtyrkhun K., Verbivska L. Transformation of the Paradigm of the Economic Entities Development in Digital Economy. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2020. Volume 16. P. 413–422.
9. Sosnovska O., Zhytar M. Financial architecture as the base of the financial safety of the enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. P. 334–340.

REFERENCES:

1. Berenda N.I., Redzjuk T.Ju., Vorona, K.V. (2018). Upravlinnja strukturoju kapitalu pidpryjemstva [Management of the capital structure of the enterprise]. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskijogho nacionaljnogho univertytetu* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University]. № 19. pp. 14–18.
2. Ciubotariu, M., Socoliuc, M., Mihaila, S., Savchuk, D. (2019). Companies Image: Marketing and Financial Communications. *Marketing and Management of Innovations*, 3, pp. 223–241.

3. Grigoraş-Ichim, C.E., Cosmulese, C.G., Savchuk, D., & Zhavoronok, A. (2018). Shaping the perception and vision of economic operators from the Romania – Ukraine – Moldova border area on interim financial reporting. *Economic Annals-XXI*, 173(9–10), pp. 60–67.

4. Grosu, V., Anisie, L., Hrubliak, O., Ratsa, A. (2019). Managerial accounting solutions: Lean Six Sigma application in the woodworking industry. *Economic Annals-XXI*, 176 (3–4), pp. 118–130.

5. Grosu, V., Socoliuc, M., & Hlaciuc, E. (2017). Romanian enterprises behaviour in the process of improvement of economic and financial disclosure quality. *Economic Annals-XXI*, 167(9–10), pp. 63–69.

6. Kovalchuk, N.O., Marych, M.G., Popova, L.V., Viknianska, A.O. (2019). Modeling of the optimal structure of meat processing enterprises. *Financial and credit*

activity: problems of theory and practice, Vol. 4 (31), pp. 270–278.

7. Ksjondz, S.V., Pidghirna, V.S., Senjovsjka, Ja.V. (2020). Obghruntuvannja naprjamiv pidvyshhennja efektyvnosti ekonomichnoji dijalnosti lisovykh ghospodarstv [Substantiation of directions of increase of efficiency of economic activity of forestry]. *Aghrosvit – Agrosvit*. № 17. pp. 370–374.

8. Shkarlet, S., Dubyna, M., Shtyrkhun, K., Verbivska, L. (2020). Transformation of the Paradigm of the Economic Entities Development in Digital Economy. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, Volume 16, pp. 413–422. (in English)

9. Sosnovska, O., Zhytar, M. (2018). Financial architecture as the base of the financial safety of the enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 4, 4. pp. 334–340. (in English)

РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ КОМПЛЕКСУ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF THE COMPLEX OF MARKETING COMMUNICATIONS TOOLS THEIR INFLUENCE ON THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

УДК 339.138

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-29>**Зеліч В.В.**

к.е.н., доцент кафедри
бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту
Ужгородський національний університет

Сойма С.Ю.

к.е.н., доцент кафедри
бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту
Ужгородський національний університет

Криса В.В.

студентка
Ужгородський національний університет

Zelic Viktoriia

Uzhhorod National University

Soyma Svetlana

Uzhhorod National University

Krisa Veronica

Uzhhorod National University

У сучасних умовах для вдалого розвитку економіки України необхідно, щоб вітчизняний бізнес постійно підвищував конкурентоспроможність своїх товарів як для внутрішнього цільового ринку, так і для зарубіжного ринку. Одним із суттєвих механізмів захоплення ринку є впровадження маркетингової комунікативної політики на фірмах. У статті досліджено сутність, роль та взаємозв'язок маркетингових комунікацій на підприємствах. Визначено основні інструменти маркетингових комунікацій, сформовано їхні цілі та функції для підприємства. У статті виокремлено характеристику елементів комплексу маркетингових комунікацій, а також сформовано та проаналізовано інструменти маркетингових комунікацій, виділено їхні недоліки і переваги. Виокремлено один з основних інструментів маркетингових комунікацій – рекламу, мета якої полягає у збільшенні попиту на товар, створенні за її допомогою систем інформування споживачів, створенні цільових аудиторій підприємства, розширенні ринків збуту, формуванні та підтриманні бреду компанії.

Ключові слова: маркетингові комунікації, інтегровані маркетингові комунікації, класифікаційні ознаки, складові елементи системи маркетингових комунікацій, маркетингова діяльність, ефективність, стимулювання збуту, реклама, паблік рілейшенз, інтернет-комунікації.

В современных условиях для успешного развития экономики Украины необходимо,

чтобы отечественный бизнес постоянно повышал конкурентоспособность своих товаров как для внутреннего целевого рынка, так и для зарубежного рынка. Одним из существенных механизмов захвата рынка является внедрение маркетинговой коммуникативной политики в фирмах. В статье исследована сущность, роль и взаимосвязь маркетинговых коммуникаций на предприятиях. Определены основные инструменты маркетинговых коммуникаций, сформированы их цели и функции для предприятия. В статье выделена характеристика элементов комплекса маркетинговых коммуникаций, а также сформированы и проанализированы инструменты маркетинговых коммуникаций, выделены их недостатки и преимущества. Выделен один из основных инструментов маркетинговых коммуникаций – реклама, цель которой заключается в увеличении спроса на товар, создании с ее помощью систем информирования потребителей, создании своих целевых аудиторий предприятия, расширении рынков сбыта, формировании и поддержании бренда компании.

Ключевые слова: маркетинговые коммуникации, интегрированные маркетинговые коммуникации, классификационные признаки, составляющие элементы системы маркетинговых коммуникаций, маркетинговая деятельность, эффективность, стимулирование сбыта, реклама, паблик рілейшенз, интернет-коммуникации.

In modern conditions for the successful development of Ukraine's economy it is necessary that domestic business constantly increases the competitiveness of its products, both for the domestic target market and for foreign markets. One of the essential mechanisms of market capture is the introduction of marketing communication policy in firms. The article examines the nature, role and relationship of marketing communications in enterprises. The basic tools of marketing communications are defined, their purposes and functions for the enterprise are formed. The article highlights the characteristics of the elements of the complex of marketing communications, as well as formed and analyzed the tools of marketing communications, highlights their disadvantages and advantages. One of the main tools of marketing communications is identified – advertising, the purpose of which is to increase demand for the product, create consumer information systems, create its target audiences, expand markets, form and maintain the company's delusion. The issue of the volume of Internet advertising, its effectiveness in modern conditions is researched and analyzed. The stages of formation and the relationship with the marketing activities of the enterprise are illustrated. The relevance and importance of the use of integrated marketing communications in enterprises are considered. The indicators for determining the economic efficiency and feasibility of marketing communications at the enterprise are studied. Marketing communication is a two-way process that involves, on the one hand, the impact on target and other audiences, and on the other hand, obtaining feedback on the reaction of these audiences to the impact of the firm. Each company must plan the role of all means of communication, combination, anticipate their interaction, and their duration, and ultimately their impact on the promotion of goods, services or firms. In order to develop a clear, consistent and convincing idea of themselves and their products (services), the company must carefully coordinate and think through areas of communication – sales promotion, advertising, personal selling, exhibitions, direct marketing, public relations, fairs, Internet communications etc., because the transfer of marketing information requires the involvement of all elements of the marketing complex.

Key words: marketing communications, integrated marketing communications, classification features, constituent elements of marketing communications system, marketing activity, efficiency, sales promotion, advertising, public relations, internet-communications.

Постановка проблеми. У сьогоднішніх умовах існування для успішної реалізації продукції, прибутковості компанії недостатньо просто виробляти якісний, актуальний за ціною продукт, якого потребує ринок, потрібно уміло його реалізувати на ринку. А особливо в умовах вірусної пандемії COVID-19, яка загнала весь бізнес у

використання інтегрованих маркетингових комунікацій у мережах Інтернет. Потрібно сформувати оптимальну систему стимулювання збуту, систематизувати основні, допоміжні та вербальні маркетингові комунікації на підприємстві, застосувати політику комунікації на підприємстві, що в кінцевому визначенні впливає на те, чи буде ваша

підприємницька діяльність потрібною суспільству та прибутковою для вас. Для того щоб сформувати ефективну систему збуту, підприємствам необхідно дослідити поведінку та реакцію споживачів і конкурентів на ринку, повністю розуміти ринкові механізми стимулювання збуту, рекламної діяльності, PR, прямого маркетингу. Маркетинг стає все більш важливим елементом у сфері бізнесу. Маркетинг сучасності вимагає набагато більшого, ніж створити якісний товар, створити ефективну цінову політику і забезпечити декілька цільових аудиторій для підприємства.

Сучасні підприємства, незалежно від сфери діяльності, потребують налагодження зв'язків із споживачами, партнерами, постачальниками та посередниками і, відповідно, створення ефективної комунікаційної політики. Маркетингова політика комунікацій поєднує в собі переваги сучасної теорії комунікацій та елементи комплексу маркетингу і застосування інтернет-маркетингу. Отже, актуальність дослідження цього питання полягає в тому, що на сучасному етапі розвитку використання маркетингової комунікації виступає одним із основних напрямів створення діючих механізмів управління діяльністю підприємства, які здатні забезпечити його ефективне функціонування в умовах ринкової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Багато наукових праць та статей присвячено дослідженню маркетингових комунікацій та їхніх окремих елементів. Теоретичні аспекти маркетингової політики комунікацій висвітлено та опрацьовано в працях зарубіжних та українських науковців, таких як: О.І. Зоріна, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Т. Левітт, Дж. Бернет, Н. Андерсон, Е. Гуммесон, О. Крилов, Мельник Ю. М., Є. Попов, Є.В. Ромат, В.В. Божкова, Т. Примак, Г.В. Охріменко.

Сьогодні не досить розкриті та досліджені питання різних елементів системи маркетингових комунікацій та їхнього впливу на розвиток і прибутковість підприємства. Метою статті є дослідження науково-теоретичної основи комплексу маркетингових комунікацій як складника ефективного управління підприємством, дослідження впливу, взаємозв'язків та економічної ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Суть маркетингових комунікацій буде зрозумілою, якщо детальніше розглянути елементи, з яких вони складаються, тобто поняття «маркетинг» та «комунікації». Відомий американський учений Ф. Котлер визначив, що «маркетинг – вид людської діяльності, направлений на задоволення потреб за допомогою обміну» [1, с. 25]

Процес, під час якого здійснюється обмін інформацією між різними суб'єктами комунікації, який формується з етапів створення, шифрування,

передавання, приймання, декодування, називається комунікаційним процесом. Об'єднані разом, ці два поняття означають зібрані разом елементи комплексу маркетингу – маркетингові комунікації. Маркетингові комунікації в свою чергу, маючи певні специфічні риси, складають основу загальних масових комунікацій. Маркетингові комунікації потрібно розглядати як процес управління збутовою політикою підприємства на всіх етапах життєвого циклу. Для того, щоб комунікаційна політика компанії була вдалою, необхідно присвятити час її індивідуальному створенню для кожного сегменту ринку, товару чи акції окремо.

Маркетингова комунікація – це двобічний процес, який передбачає, з одного боку, вплив на цільові та інші аудиторії, а з іншого – одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на вплив, що здійснює фірма [2].

У сучасній літературі з маркетингу існує ціла низка визначень маркетингових комунікацій. Ось деякі з них: Ф. Котлер та Г. Армстронг зазначають, що маркетингові комунікації – це певне поєднання засобів реклами, інструментів особистого продажу, стимулювання збуту, зв'язків із громадськістю та прямого маркетингу, яке використовує компанія для досягнення своїх рекламних та маркетингових цілей [3, с. 484].

С.С. Гаркавенко: «Просування (маркетингові комунікації) – створення і підтримування постійних зв'язків між фірмою і ринком з метою активізації продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконування та нагадування про свою діяльність» [4, с. 409].

З вищевказаного видно, що всі ці визначення об'єднують зосередження уваги на доведенні інформації до споживача та відповідній зворотній реакції.

Деякі дослідники ототожнюють поняття маркетингових комунікацій та просування. Т.О. Примак провела детальний аналіз категорій «маркетингові комунікації» і «просування» і зазначила, що «маркетингові комунікації, і просування товарів у своїй сутності мають ідею комунікації з цільовими аудиторіями. Але маркетингові комунікації спрямовані на двосторонній інформаційний зв'язок підприємства і аудиторії. Просування товарів є загальним поняттям, яке включає в себе використання всіх елементів комплексу маркетингу, в тому числі і маркетингові комунікації для переміщення товару на ринку» [5, с. 23].

Загальна програма маркетингової комунікації підприємства називається комплексом просування і є поєднанням п'яти основних елементів системи маркетингових комунікацій [12, с. 423–424].

Кожне підприємство повинно планувати роль всіх засобів комунікації, поєднання, передбачати їхню взаємодію та тривалість, а в кінцевому підсумку – їх вплив на просування товару, послуги чи фірми. Для того, щоб виробити чітке, послідовне

та переконливе уявлення про себе та свої товари (послуги), підприємству необхідно ретельно координувати та продумувати напрями комунікації – стимулювання продажу, рекламу, особистий продаж, виставки, прямиї маркетинг, паблік-релейшнз, ярмарки, інтернет-комунікації тощо, адже передача маркетингової інформації потребує задіяння всіх елементів комплексу маркетингу.

Для створення та налагодження комунікативного каналу чи зв'язку зі споживачем фірма використовує такі інструменти маркетингової комунікативної політики, які часто переплетені між собою:

– Реклама та рекламна діяльність – виступає найпоширенішим та найжива-нішим механізмом представлення товару, послуги, ідеї, за представлення якої платить спонсор, тобто замовник реклами.

– Персональний продаж – представлення товару одному або кільком потенційним клієнтам, яке здійснюється в процесі безпосереднього спілкування і має на меті продаж чи встановлення тривалих відносин з цими клієнтами [7, с. 828].

– Стимулювання збуту та продажу – короткотривале збудження, яке заохочує покупку або продаж товару або послуги [7, с. 878].

– PR – це мистецтво і наука аналізу тенденцій, передбачення їх наслідків, видачі рекомендацій керівництву організацій і здійснення програми дій в інтересах і організації і громадськості [8].

– Інтернет-комунікації – це сучасний набір комунікативних інструментів та заходів, спрямованих на досягнення поставлених маркетингових цілей компанією за рахунок його реалізації в мережі Інтернет. Завдяки постійному розвитку медійних засобів інтернет-комунікацій користувачі віртуального простору щодня перебувають під впливом рекламних повідомлень від виробників або продавців продукції [9].

– Прямий маркетинг – це безпосередній контакт продавця з покупцем у вигляді зустрічі, діалогу, який передбачає відповідну взаємодію та реакцію покупця, що завершується покупкою чи угодою.

Умовно всі інструменти маркетингових комунікацій можна поділити на основні та синтетичні, спробуємо узагальнити їх, виявити характер впливу та розглянути переваги та недоліки кожного з них, виявити особливості застосування кожного (табл. 1).

Суть маркетингових комунікацій компанії, на думку Є. Ромата, «полягає у передачі інформації та впливу на вибрану аудиторію для досягнення рекламних цілей підприємства». Для цього в розпорядженні компанії є комплексна система маркетингових комунікацій (реклама, стимулювання збуту, прямі продажі та PR), яка являє собою специфічне поєднання засобів і методів маркетингу, що забезпечують донесення інформації про товар,

послугу, фірму до покупця та спрямовані в кінцевому рахунку на здійснення покупки [10].

Тільки правильний симбіоз інтегрованих основних, синтетичних та ін-тернет-маркетингових комунікацій дає можливість розширити межі впливу на споживача продукції та допомагає залучити нових клієнтів і підтримувати інтерес до компанії чи продукту старих клієнтів. Під час застосування комплексу інтегрованих основних та синтетичних маркетингових комунікацій головне – визначити, на якому етапі життєвого циклу знаходиться компанія чи товар, ступінь готовності покупців, тобто їх спроможність до покупки, врахувати тип ринку, його місткість.

Нині в умовах тотальної пандемії у всьому світі COVID19 найперспективнішими та найактуальнішими є комунікативні інтернет-технології, тобто маркетингові комунікаційні засоби створення повідомлення й інформування в мережі Інтернет. Оскільки сьогодні бізнес масово переходить в онлайн-комунікативний режим через створення інформаційних ресурсів, каналів комунікації, які націлені на пошук споживачів, своїх цільових аудиторій для можливості реалізації своїх товарів та послуг.

Застосовуються сучасні бізнес-комунікаційні технології впливу на цільову аудиторію через мережу Інтернет з використанням відомих маркетингових комунікаційних систем інтернет-технологій, таких як: CRM-системи, SEO-системи пошукової оптимізації, таргетинг, продакт-плейсмент, лідогенерація, SMM (соціо-медіа-маркетинг, переважно через мережі Facebook, Instagram), SEM – пошуковий маркетинг, контент-маркетинг, провокаційний маркетинг, вірусний маркетинг та інше. Підприємства активно починають застосовувати чат-боти, месенджери та інші системи для швидких замовлень їхньої продукції, підв'язувати їх до своїх соціальних сторінок у Facebook, Instagram та сайтів.

Зростання ролі особистого продажу в особі Е-комерції та Інтернету як сучасного носія комунікацій, з одного боку, і втрата колишніх позицій, на думку М.С. Лебеденко, реклами в традиційних засобах масової інформації (ЗМІ: телебачення, радіо, газети, журнали тощо), з іншого боку, змушують підприємства змінювати свої маркетингові стратегії та будувати їх на нових технологіях, а дослідників говорити про появу нового виду маркетингу – Інтернет-маркетингу. Сьогодні існує чимало його визначень, але майже всі вітчизняні та зарубіжні науковці сходяться в одному: Всесвітня мережа є одним з найунікальніших явищ науково-технічного прогресу у сфері інформаційних технологій. Ключовими перевагами Інтернету є інтерактивність, таргетинг, вартість та вимірність [11].

Отже, вдалося зробити висновок про те, що обмін інформацією супроводжує всі управлінські дії, забезпечує формування і реалізацію функцій

Таблиця 1

Характеристика основних та синтетичних інструментів маркетингових комунікацій

	Інструменти маркетингової комунікації	Характер зв'язку	Переваги	Недоліки	Сила впливу на комунікативну політику підприємства
1	2	3	4	5	6
Основні інструменти МК	Реклама та рекламна діяльність	Масовий	Застосовується для широкого охоплення аудиторії, що дає можливість впливу та інформування великої аудиторії	Високі витрати, слабкий зворотній зв'язок, не містить зосередження на індивідуальних потребах, тобто може бути відсутній вплив саме на потрібну цільову аудиторію	Для більшості компаній носить значний та серйозний характер впливу на споживача, у більшості підприємств є головним засобом ІМК, найвища ефективність
	Персональний продаж	Індивідуальний	Високий рівень переконання, швидкий зворотній зв'язок, надання комплексної інформації, дає можливість знайти потрібну цільову аудиторію	Висока вартість одноразового контакту, ефект залежить від роботи продавця	В залежності від спеціалізації компанії, є індивідуальним методом фірми для просування продукції, зазвичай затратним, але ефективним
	Зв'язки з громадсь-кістю, PR	Масовий Постійний Характер	Джерело інформації для споживача є надійнішим ніж інші, надійне налагоджування відносин між компанією та різними аудиторіями за рахунок створення іміджу, ділової репутації, позитивного корпоративного іміджу, створення бажаної аудиторії споживачів	Складно досягти співробітництва зі ЗМІ, усунення та попередження не бажаних пліток, чуток, складно контролювати хід PR-кампанії, складно налагодити зв'язки із специфічними аудиторіями, екологічні спілки т рухи, спілка споживачів та інші.	Найбільш ефективним інструмент для компаній, які розбудовують свій бренд, формують та підтримують свою репутацію. Переважно ефективним для великих і середніх солідних компаній, які прийшли на ринок з довгостроковою перспективою. Несе великі затрати на початку, з часом, якщо бренд стає впізнаваним, окупається через механізм соціальних інвестицій.
	Стимулю-вання збуту та продажу	Масовий Ситуативний Характер	Одноразові спонукальні заходи, гнучкість, швидке спонукання до здійснення покупки	Можливість зловживань, легко підлягає копіюванню	Ефективний лише на один раз, під конкретну проводжувану акцію, несе стимулюючу дію на зараз. Для довгострокової перспективи не працює.
	Прямий маркетинг	Індивідуальний	Швидка підготовка повідомлення, висока гнучкість, креативність, довгострокові відносини з клієнтом та оригінальні програми для компанії з різними можливостями	Зниження реакції споживача, високі витрати на створення баз даних, передбачає використання пошти, телефону та інших каналів, що дають отримувати негайну реакцію, переважно негативну	Характерний для дрібних компаній та мережевого маркетингу. Ефективний переважно у мережевому бізнесі.
Синтетичні інструменти МК	Виставки, ярмарки	Масовий	наочність зразків продукції; можливість миттєвого встановлення ділових контактів; позитивна дія елементів «святкової атмосфери», безпосереднє і одночасне порівняння конкуруючих товарів;	висока вартість організації та участі; порівняно рідка періодичність;	Ефективний переважно лише для великого бізнесу, затратний. Здатний ефективно просувати спеціалізований товар, яким цікавиться обмежене коло спеціалізованих груп споживачів.

1	2	3	4	5	6
Синтетичні інструменти МК	Реклама на місці продажу	Масовий та індивідуальний	надання покупцеві інформації про товари, наявні в конкретній торговельній точці, допомагала клієнту у виборі товару	Достатні витрати, легко підлягає копіюванню	Ефективна лише для відвідувачів, малий радіус охоплення цільових аудиторій.
	Упаковка	Масовий	Естетичне задоволення для споживачів, практичність, зручність	Забруднення навколишнього середовища	Приємне враження про бренд, нагадування, але не завжди спонукає до дій. Мало ефективний засіб.
	Спонсоринг	Масовий	Збільшення впізнаваності бренду, позитивний вплив на лояльність споживачів, формування іміджу компанії	Складність оцінки ефективності, негативна реклама, у випадку спонсорства неякісної продукції	Ефективний, якщо застосовується регулярно і якщо в цілях компанії є головна мета упізнаваність бренду.
	Пропаганда	Масовий	інформація сприймається як більш достовірна, впливає на тих покупців, що негативно ставляться до реклами	нерегулярність, разовість інформації, не гарантує створення саме позитивного іміджу фірми	Часто не систематичний вплив на споживача, разовий ефект.
	Брендинг	Масовий	створення унікального позиціонування, отримання зворотного зв'язку зі споживачами, систематичне порівняння результатів аналізу з конкуруючими брендами	контроль над сприйняттям споживачами бренду, врахування всіх складових горизонту вражень споживачів, необхідність проведення регулярних маркетингових досліджень	Один із найефективніших інструментів впливу на споживача, формується, витікає з комунікативної політики фірми.
	Інтернет-комунікації	Масовий, персональний	Швидке визначення цільової аудиторії, можливість спостерігати та аналізувати в автоматичному режимі поведінку та реакцію споживача, низька вартість одиниці контракту, двосторонній напрям комунікацій[9].	важко знайти потрібну цільову аудиторію, велика конкуренція, якщо не вдало настроїли рекламу на цільову аудиторію, ефекту не буде досягнуто, інформаційне перевантаження	У сучасних умовах господарювання дуже ефективний метод просування на ринку. Симбіоз його засобів, та регулярність можуть давати високий ефективний збут продукції.

Джерело: розроблено авторами з використанням [13]

та методів менеджменту, прийняття управлінських рішень, зв'язок із ринком. Зокрема, без урахування маркетингових комунікацій, їх комплексності, ролі та місця в організації діяльності підприємства фактично неможливий перехід до ефективних форм організації тривалих партнерських взаємин ринкових суб'єктів, підвищення його конкурентоспроможності [9].

Для проведення маркетингової цінової політики фірма повинна пройти декілька етапів, а саме: визначити цільову аудиторію; сформувати цілі комунікації; скласти змістовне посилання; обрати засіб маркетингової комунікації; забезпечити зворотній зв'язок [13].

Оскільки завдання реклами полягає у спонуканні до купівлі певного товару певним споживачем, рекламодавці мають знати, чи вдалося рекламі створити, підтримати та поглибити імідж підприємства та його товару (послуги), з'ясувати, чи спонукала реклама товару купувати його, чи створила вона коло постійних клієнтів тощо. Останніми роками виробники та посередники постійно вигадують нові шляхи стимулювання продажів, використовуючи досягнення науково-технічного прогресу, і соціальні мережі не є винятком. Все частіше спостерігається використання маркетингових комунікацій підприємствами в Інтернеті, що дає змогу суттєво



Рис. 1. Обсяг інтернет-реклами в Україні

підвищити взаємодію всіх учасників комунікаційного процесу, дуже швидко знаходити необхідні обсяги інформації про наявних та потенційних споживачів-користувачів мережі Інтернет, конкурентів та інвесторів. Рекламодавці активно використовують соціальні мережі, які дають унікальну можливість безпосереднього контакту зі споживачем [15].

Отже, про вплив сучасних бізнес-комунікаційних технологій на цільові аудиторії через мережу Інтернет нам говорить сучасне дослідження обсягу ринку Інтернет Асоціації України за 2018, 2019, 2020 роки саме інтернет-реклами як одного з найефективніших та найшвидших засобів впливу на споживачів. Обсяг ринку у 2019 р. інтернет-реклами в Україні становив 12,6 мільярдів грн., що на 35% більше, ніж у 2018 р.

Такі дані отримав Комітет із питань інтернет-реклами при Інтернет Асоціації України (ІНАУ) за результатами дослідження пошукової та медійної реклами станом на лютий цього року. Згідно з аналізом даних, які було надано провідними компаніями для проведення дослідження, частка мобільного платного пошуку в 2019 році виросла до 73% порівняно з 66% у 2018 р. та 56% у 2017 р. Середня вартість кліку станом на кінець 2019 року становила 4,53 грн та перевищила результати попереднього періоду на 40%. Так, найвища вартість кліку становила 23,70 грн в категорії «Закон та уряд». Найменшою ж була вартість кліку в категоріях «Довідкові матеріали» і «Новини та медіа» – 0,25 грн [17].

Сьогодні в умовах пандемії COVID19 значення сучасних маркетингових інтернет-комунікацій суттєво зростає, адже придбати більшість речей можливо лише через інтернет, а разом із тим суттєво зростає значення традиційних технологій маркетингових комунікацій: реклами, просування товарів, особистісного продажу через інтернет, прямого

маркетингу, зв'язків із громадськістю та брендингу. Отже, ІМК є своєрідною концепцією планування, що виходить із необхідності застосування кожного окремого її інструменту для стратегії просування товару чи компанії залежно від цілей фірми, для забезпечення ефективності комунікаційних зв'язків. Все більшого значення набуває концепція симбіозу інтегрованих маркетингових комунікацій, з ними зростає і перелік недоліків у реалізації цих методів, ось деякі з них: нерозуміння значення фірмою вигод від застосування маркетингових комунікацій; вимагає від керівництва роботи з переорієнтацією комунікативної політики фірми, часу та навчання; неготовність залучених маркетингових компаній переорієнтуватися на ведення інтегрованих маркетингових комунікацій, а також забезпечувати їх ефективність;

Висновки з проведеного дослідження. Важливо відзначити особливе місце та роль маркетингових комунікацій у системі комунікаційного менеджменту підприємства загалом та комунікаційних інтернет-технологій зокрема. Ефективне управління комунікаціями на підприємстві має забезпечуватися у межах системи інтегрованих маркетингових комунікацій, яка формує комунікативну стратегію з використанням різних інструментів, засобів впливу на споживачів. Подальші дослідження передбачають визначення та систематизацію форм, засобів та інструментів інтегрованих маркетингових інтернет-комунікацій, їхньої ролі та впливу на діяльність підприємств малого та середнього бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; под. ред. Е.М. Пеньковой. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
2. Охріменко Г.В. Використання BTL-реклами та інтегрованих маркетингових комунікацій в рекламній стратегії просування товару на ринок. Науко-

вий вісник Волинського національного університету ім. Л. Українки. «Філологічні науки. Літературознавство». 2009. № 23. С. 48–52.

3. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д. Основи маркетингу. 5-е європейське видання – 2013 р. – 484 с.

4. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – Київ: Лібра, 2002. с. 712.

5. Т.О. Примак. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством: Монографія. – К.: ООО «Експерт», 2001. – 383 с.

6. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. – С-Пб.: «Наука», 1996. – 590 с.

7. Ф. Котлер, Г. Армстронг Сондерс Дж., В. Вонг. Основи маркетинга: Пер. с англ. – 2-е европ. изд. – К.; М.; СПб.: Издат. дом «Вильямс», 1998. – 1056 с.

8. Алешина. PR для менеджеров и маркетеров. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», 1997. – 256 с.

9. Мельник Ю. М., Сагер Л.Ю., Ілляшенко Н.С., Рязанцева Ю.М. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2016. № 4. С. 43–55. <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/> (дата звернення: 29.05.2020).

10. Ромат Е.В. Реклама (Текст): учебник для студентов специальности «Маркетинг»/ Е.В. Ромат. – К.; Х.: НВФ «Студцентр», 2002.

11. Лебеденко М.С. Маркетингові комунікації в мережі інтернет. Науковий вісник Київського політехнічного інституту. 2008. № 59.

12. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг: загальний курс. 5-те вид. Київ: Діалектика, 2001. 608 с.

13. Хамініч С.Ю., Мартиросова К.В., Сокол П.М. Маркетингова комунікаційна політика як складова маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Дніпропетровського національного університету ім. О. Гончара. «Економічний простір» 2016. № 107. С. 250–258.

14. Бортнік С.М., Конюх І.М. Інтегровані маркетингові комунікації у діяльності підприємства та оцінка їх ефективності. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/58.pdf>.

15. Зоріна О.І., Фадєєнко В.Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. «Економіка та управління підприємством». 2018. Випуск 21. С. 284–287.

16. Романенко Л.Ф. Маркетингові комунікації та оцінка їх ефективності. /Романенко Л.Ф. // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2016. – Вип. 21(2). – С. 96–98. – Режим доступу URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_21/2/25.pdf (дата звернення: 29.05.2020).

17. Інтернет асоціація України: <https://inau.ua/news/obsyag-rynku-internet-reklamy-u-2019-roci-v-ukrayini-sklav-126-milyardiv-gryven-shcho> (дата звернення: 29.05.2020).

REFERENCES:

1. Kotler F. (1990) *Fundamentals of marketing*. [Fundamentals of marketing]. F. Kotler; under. ed. E.M. Hemp. M.: Progress, 736 p.

2. Okhrimenko G. V. (2009) Vykorystannia BTL-reklamy ta intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii v reklamnii stratehii prosvannia tovaru na rynek [The use of BTL-advertising and integrated marketing communications in the advertising strategy of product promotion]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnogo universytetu im. L. Ukrainky. «Filolohichni nauky. Literatura-znavstvo»*. no. 23, pp. 48–52.

3. Kotler F., Armstrong G., Wong W., Saunders D. (2013) *Fundamentals of marketing*. [Fundamentals of marketing]. 5th European edition. – 484 p.

4. Garkavenko S.S. (2002) *Marketyngh. Pidruchnyk*. [Marketing. Textbook]. – Kyiv: Libra, 712. (in Ukrainian)

5. Primak T.O. (2001) *Marketynghovi komunikacii v systemi upravlinnja pidpryemstvom: Monografija*. [Marketing communications in the enterprise management system: Monograph.] K.: ООО «Expert». pp. 383.

6. Lamben J.J. (1996) *Stratehicheskyj marketyngh*. [Strategic marketing] – St. Petersburg: Nauka. – pp. 590. (in Russian)

7. F. Kotler, G. Armstrong Saunders J., W. Wong. (1998) *Osnovy marketyngha* [Basics of marketing]: Per. with English – 2nd Europe. ed. K.; M.; SPb.: Izdat. Williams House, pp. 1056

8. Aleshina. (1997) *PR dlja menedzherov y marketerov*. [PR for managers and marketers]. – Moscow: Association of Authors and Publishers "Tandem". – pp. 256 (in Russian)

9. Melnik Y. M., Sager L.Y., Ilyashenko N.S., Ryazantseva Y.M. (2016) *Klasyfikacija osnovnykh form ta vydiv marketynghovykh internet-komunikacij*. [Classification of basic forms and types of Internet marketing communications]. *Marketing and Innovation Management*, no 4. pp. 43–55. <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/> (accessed 29 May 2020).

10. Romat E.V. (2002) *Reklama (Tekst): uchebnyk dlja studentov spetsyalnosti «Marketyngh»*. [Advertising (Text): a textbook for students majoring in "Marketing"]; K.; H.: NVF "Studcenter". (in Ukrainian)

11. Lebedenko M.S. (2008) *Marketynghovi komunikacii v merezhi internet*. [Marketing communications on the Internet]. *Scientific Journal of Kyiv Polytechnic Institute*. no. 59.

12. Armstrong G., Kotler F. (2001) *Marketyngh: zagalnyj kurs*. [Marketing: a general course]. The 5th type. Kyiv: Dialektika. pp. 608.

13. Khaminich S.Y., Martirosova K.V., Sokol P.M. (2016) *Marketynghova komunikacijna polityka jak skladova marketynghovoji dijalnosti pidpryemstv*. [Marketing communication policy as a component of marketing activities of enterprises]. *Scientific Journal of Dnipropetrovsk National University. O. Gonchar «Economic space»* no. 107. pp. 250–258.

14. Bortnik S.M., Groom I.M. (2016) *Integhrovani marketynghovi komunikacii u dijalnosti pidpryemstva ta ocinka jikh efektyvnosti*. [Integrated marketing communications in the enterprise and evaluation of their effectiveness]. *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky*. [Global and national economic problems] (electronic journal), no. 14, pp. 278– 282. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2552-bortnik-s-m-konyukh-i-m-integrovani-marketingovi-komunikacii-u-dijalnosti-pidpriemstva-ta-otsinka-jikh-efektivnosti.pdf> (accessed 29 May 2020).

15. Zorina O.I., Fadeenko V.Y. (2018) Vplyv marketyngovykh komunikacij na dijalnistj pidpryjemstv v suchasnykh umovakh. [The impact of marketing communications on the activities of enterprises in modern conditions]. *Scientific Journal of Mykolayiv National University. V.O. Sukhomlinsky. «Economics and enterprise management»*. no. 21. pp. 284–287.

16. Romanenko L.F. (2016) Marketynghovi komunikaciji ta ocinka jikh efektyvnosti. [Marketing communi-

cations and evaluation of their effectiveness]. *Scientific Journal of Kherson State University. Ser.: Economic Sciences*. – no. 21 (2). – pp. 96–98. – Access mode URL: <http://www.ej.kherson.ua/journal/economic21/2/25.pdf> (accessed 29 May 2020).

17. Internet Association of Ukraine (2020): Ukrajsjka internet asociacija. Kyiv: <https://inau.ua/news/obsyag-rynku-internet-reklamy-u-2019-roci-v-ukrayini-sklav-126-milyardiv-gryven-shcho> (accessed 29 May 2020).

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОУТВОРЮЮЧИМИ ЧИННИКАМИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

MODERN ASPECTS OF RISK-MANAGEMENT FACTORS FOR COMMERCIAL ACTIVITY OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

На сучасному етапі розвитку підприємств залізничного транспорту проблема управління ризиками має істотне теоретичне та прикладне значення для забезпечення ефективного розвитку галузі в складних ринкових умовах. У статті виокремлено основні види зовнішніх та внутрішніх ризиків для підприємств залізничного транспорту та виділено чинники, які визначають виникнення ризиків транспортних підприємств в Україні. Встановлено, що управління ризиками здатне запобігати кризовим явищам, зменшити їхні негативні наслідки, оздоровити економіку, підвищити ефективність підприємства на ринку. Визначено сутність та особливості управління ризиками для підприємств залізничного транспорту. Сформовано концептуальну схему управління ризиками комерційної діяльності підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах господарювання, на базі якої можна здійснювати аналіз суб'єктів господарювання, враховуючи невизначеність середовища функціонування, вдосконалювати інструментарій контролю ризикованих ситуацій та ризикоутворюючих чинників тощо.

Ключові слова: залізничний транспорт, комерційна діяльність, нестабільність, транспортні ризики, ризикоутворюючі чинники, система управління ризиками.

На современном этапе развития предприятий железнодорожного транспорта про-

блема управления рисками имеет существенное теоретическое и прикладное значение для обеспечения эффективного развития отрасли в сложных рыночных условиях. В статье выделены основные виды внешних и внутренних рисков для предприятий железнодорожного транспорта и выделены факторы, которые определяют возникновение рисков транспортных предприятий в Украине. Установлено, что управление рисками способно предотвращать кризисные явления, уменьшит их негативные последствия, оздоровит экономику, повысит эффективность предприятия на рынке. Определены сущность и особенности управления рисками для предприятий железнодорожного транспорта. Сформирована концептуальная схема управления рисками коммерческой деятельности предприятий железнодорожного транспорта в современных условиях хозяйствования, на базе которой можно осуществлять анализ субъектов хозяйствования, учитывая неопределенность среды функционирования, совершенствовать инструментарий контроля рискованных ситуаций и рискообразующих факторов и т. п.

Ключевые слова: железнодорожный транспорт, коммерческая деятельность, нестабильность, транспортные риски, рискообразующие факторы, система управления рисками.

УДК 330.131.7:656.2

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-30>

Каличева Н.Є.

д.е.н., доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Український державний університет залізничного транспорту

Kalicheva Natalia

Ukrainian State University of Railway Transport

Economic, social and political instability of the country, lack of clear priorities for economic development and effective strategy of prosperity of the national economy, backwardness in intellectual and innovative development from the leading world countries, increasing the impact of globalization and competition on the world market and other factors the operation of railway undertakings and led to an increase in the level of riskiness of their environment. In addition to exacerbating existing problems, railway undertakings are currently facing a number of risks related to the reform of the industry. After all, the reform processes that are implemented on the railway are rather slow and deformable, which leads to significant complications in managing the existing risks, increase the creation of new risks and contribute to the emergence of crisis phenomena associated with the change of ownership in the industry, the reorganization of the organizational structure of management, increase level of corruption, loss of business process management, reduced level of relationship between the railway company and its business partners, consumers and society. In this regard, the problem of improving the approaches to the management of risky factors of commercial activity of railway undertakings, which is the basis for ensuring their functioning in the freight market at the expense of quality and full satisfaction of the needs of the economy in transportation, becomes especially relevant. The article identifies the main types of external and internal risks for railway undertakings and identifies the factors that determine the occurrence of risks of transport enterprises in Ukraine. It is established that risk management is able to prevent crisis phenomena, reduce their negative effects, improve the economy of enterprises, and improve their efficiency in the market. The essence and features of risk management for railway undertakings are determined. The conceptual scheme of risk management of commercial activity of railway transport enterprises in modern economic conditions has been formed, on the basis of which it is possible to carry out the analysis of economic entities, taking into account the uncertainty of the functioning environment, to identify the need to improve the tools of control of risky situations and risk-forming factors.

Key words: railway transport, commercial activity, instability, transport risks, risk-generating factors, risk management system.

Постановка проблеми. Економічна, соціальна і політична нестабільність країни, відсутність чітких пріоритетів економічного розвитку та ефективної стратегії процвітання національного господарства, відсталість в інтелектуально-інноваційному розвитку від провідних світових країн, посилення впливу глобалізації та конкурентної боротьби на світовому ринку й інші чинники [1] спричинили загострення наявних проблем функціонування підприємств залізничного транспорту та призвели до зростання рівня ризикованості середовища їхньої діяльності.

Сьогодні підприємства залізничного транспорту, крім поглиблення наявних проблем [2], зіткнулися із цілою низкою ризиків, пов'язаних із реформуванням галузі, адже реформаційні процеси, які реалізуються на залізничному транспорті, є досить повільними та деформаційними, що призводить до значного ускладнення управління наявними ризиками. Вони посилюють створення нових небезпек та сприяють виникненню кризових явищ, пов'язаних зі зміною форми власності в галузі, реорганізацією організаційної структури управління, збільшенням рівня корупції,

втратою управління бізнес-процесами, зниженням рівня взаємовідносин залізничної компанії з бізнес-партнерами, споживачами та суспільством. У зв'язку із цим особливої актуальності набуває проблема вдосконалення підходів до управління ризикоутворюючими чинниками комерційної діяльності підприємств залізничного транспорту, яка є основою забезпечення їх функціонування на ринку вантажних і пасажирських перевезень за рахунок якісного та повного задоволення потреб економіки у перевезеннях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Напрями та підходи управління ризиками на транспорті розкрито у наукових дослідженнях В.Л. Диканя, І.В. Воловельської, О. Кравченка, Ю.О. Крихтіної, І.О. Ткаченка, С.М. Боняра та ін. [3–6]. Незважаючи на наявність наукових праць, у яких ґрунтовно досліджуються підходи до управління ризиками підприємств залізничного транспорту, залишається не розкритою значна кількість питань у цій сфері. Передусім потребує додаткового обґрунтування урахування господарського ризику під час функціонування підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі та світової трансформації бізнес-середовища. Також необхідно звернути увагу на дослідження підходів до підвищення ефективності управління ризиками на залізничному транспорті шляхом систематизації ризиків, котрі супроводжують перевізний процес та позначаються на підсумкових результатах фінансово-економічної діяльності підприємствами залізничного транспорту.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження основних проблем і ризиків функціонування підприємств залізничного транспорту для вдосконалення положень та практичних рекомендацій щодо формування підходів до управління ризикоутворюючими чинниками комерційної діяльності галузі в сучасних ринкових умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В основну комерційної роботи транспортних підприємств покладено комплекс дій, спрямованих на задоволення запитів споживачів з отриманням максимального ефекту. Зокрема, забезпечення збереження вантажу, дотримання встановлених термінів доставки, зниження транспортних витрат за рахунок здешевлення початкових та кінцевих операцій, у котрих значну частку займають вантажно-розвантажувальні роботи, раціональне використання рухомого складу, якісне обслуговування всіх груп клієнтів, є тими головними завданнями, які мають виконувати підприємства залізничного транспорту під час реалізації транспортної роботи. Адже споживач зацікавлений в отриманні цілого комплексу послуг, а саме навантаження та розвантаження, тимчасового зберігання вантажу, оформлення документації тощо, які виникають під час здійснення транспортного обслуговування,

тому для підприємств залізничного транспорту не повинно бути таких видів діяльності або послуг, які вони були б не спроможні за потреби надати клієнтам. А якщо транспортне підприємство не може реалізувати послугу, воно має залучити спеціалізовану організацію для обслуговування споживача на базі договору субпідряду.

Необхідно зазначити, що в сучасних умовах господарювання основними видами комерційної діяльності для підприємств транспорту є [7]:

- надання технічних послуг;
- оренда;
- консультації;
- інформаційні послуги;
- транспортні послуги;
- логістичні послуги;
- забезпечення збереженості вантажів;
- страхування перевезень;
- інше.

Комерційна робота підприємств залізничного транспорту зводиться до вибору оптимальної стратегії поведінки суб'єкта транспортного ринку (перевізника, посередника та споживача) під час реалізації перевізного процесу. Це призводить до необхідності узгодження запитів та інтересів усіх суб'єктів логістичного процесу та клієнтів на ринку транспортних послуг, що спричиняє виникнення різних ризиків, які виникають як наслідок управлінських рішень під час використання нових технологій, логістичних та маркетингових підходів тощо. На рис. 1 представлено основні чинники, які формують зовнішні та внутрішні ризики для підприємств залізничного транспорту.

Велике значення для підвищення ефективності транспортної роботи мають розвиток контейнеризації та пакетизації вантажів, упровадження математичних моделей та методів управління, цифровізація, удосконалення технології перевезень на базі безперервних планів-графіків, створення автоматизованої системи управління транспортним вузлом та ін. Але, як видно з рис. 1, під час запровадження технологічних новацій у транспортний процес можуть виникнути проблеми, пов'язані з випередженням новими технологіями технічного рівня та технологічних можливостей підрозділів, які реалізують транспортне забезпечення, втратами, котрі виникають під час використання новинок, пізнім проявом можливих проблем тощо. Значну частку ризиків під час транспортного обслуговування становлять ризики, пов'язані із взаємодією зі споживачами транспортних послуг. Також стан зовнішнього середовища має значний вплив на підприємства залізничного транспорту, що вимагає від них постійної адаптації до змін.

Удосконалення організації та технології вантажної роботи є першим завданням у зменшенні ризиків для підприємств залізничного транспорту. Зокрема, втрати через переривання перевізного

Зовнішні ризики	Підрприємство
<p>Макроекономіка:</p> <ul style="list-style-type: none"> - падіння обсягів перевізної роботи; позациклолі коливання об'ємів перевезень; спад мобільності населення; зниження рівня доходів; - зниження рівня промислового виробництва; скорочення продукції сільськогосподарських виробників; тарифна політика; - зростання цін на ресурси та товари, які необхідні для забезпечення роботи галузі; скорочення інвестиційної та ділової активності 	<p>Виробничо-технологічні чинники:</p> <ul style="list-style-type: none"> - недотримання показників безпеки перевізного процесу; перевезення небезпечних вантажів; невідповідність організації логістичного процесу запитам споживачів; - порушення плану графіку руху та формування рухомого складу; - зменшення рівня ефективності застосування рухомого складу; - невідповідність якості та асортименту послуг споживачів; - відсутність належного сучасним вимогам інформаційного забезпечення
<p>Фінанси:</p> <ul style="list-style-type: none"> - зміна параметрів фінансових інструментів; податкове навантаження; - кредити; інфляція; невиконання зобов'язань партнерами та клієнтами 	<p>Техніко-технологічні чинники та ресурси:</p> <ul style="list-style-type: none"> - значний рівень зносу основних фондів галузі; можливість обрання недобросовісного постачальника; брак техніки для вантажно-розвантажувальних робіт; - наявність значного дисбалансу між парком вагонів та структурою вантажообігу; - недостатність ремонтного потенціалу; порушення термінів доставки; - використання неякісної та неповної інформації про клієнтів
<p>Трудові ресурси:</p> <ul style="list-style-type: none"> - зниження якісного складу трудових ресурсів; погіршення рівня освіти; - зменшення працездатного населення, особливо у регіонах; - зменшення привабливості „залізничних“ професій 	<p>Інвестиції:</p> <ul style="list-style-type: none"> - відсутність інвесторів; можливість невірному вибору нових інвесторів; - можлива втрата обсягів перевезень під час впровадження інвестиційних проектів
<p>Ринок:</p> <ul style="list-style-type: none"> - скорочення частки на ринку транспортних послуг; ріст конкуренції в галузі; сезонність перевезень; зростання рівня міжгалузевої конкуренції; - активний розвиток альтернативних шляхів сполучення; - збір у постачанні продукції, необхідної для забезпечення перевізного процесу 	<p>Структурні перетворення:</p> <ul style="list-style-type: none"> - можливість порушення виробничого процесу під час процесу реформування та реорганізації в галузі; настання кризи у пасажирському сполученні внаслідок відміни їх субсидіювання; - відсутність дієвих механізмів адаптації виокремлених підрозділів залізничного транспорту до ринкових умов
<p>Імідж:</p> <ul style="list-style-type: none"> - зниження позицій Українщини на міжнародній арені; - недостатній рівень корпоративної культури; - зниження рівня ділової активності; зменшення інформаційної прозорості 	<p>Фінанси:</p> <ul style="list-style-type: none"> - втрага ліквідності та майна; бюджетні безпеки; бухгалтерські безпеки; - операційні безпеки
<p>Глобалізація:</p> <ul style="list-style-type: none"> - руйнування налагоджених транзитних сполучень; - посилення вимог до екологічного забезпечення; зміна економічного курсу; перерозподіл сировинних та товарних ринків; економічна нестабільність 	<p>Управління:</p> <ul style="list-style-type: none"> - відсутність дієвого та прозорого механізму добору та управління трудовими ресурсами; - порушення трудової поведінки; непослідовна управлінська політика; - необґрунтованість деяких управлінських рішень; - відсутність чітких даних щодо прогнозу вантажо- та пасажирообігу; - порушення строків виконання управлінських рішень; - можливість недосягнення запланованих результатів управлінських та економічних рішень; - відмова функціонування управлінської системи
<p>Природно-кліматичні умови та техногенні проблеми:</p> <ul style="list-style-type: none"> - стихійні лиха; катастрофи; пожежі; - аварії на об'єктах, які забезпечують підприємства залізничного транспорту 	<p>Кадри:</p> <ul style="list-style-type: none"> - невідповідність персоналу сучасним вимогам щодо розвитку залізничного транспорту; - природне старіння персоналу; відтік кваліфікованих кадрів; - відсутність швидкого кар'єрного зростання для молодих фахівців; - відсутність мотивації та зниження рівня заробітних плат; - порушення техніки безпеки та безпеки праці; - корумпованість та кумівство майже на всіх рівнях управління
<p>Політична ситуація:</p> <ul style="list-style-type: none"> - політична нестабільність; міжнародна співпраця; - законодавча діяльність; погіршення відносин із найближчими сусідами <p>Науково-технічний прогрес:</p> <ul style="list-style-type: none"> - використання нових технік та технологій іншими видами транспорту 	

Рис. 1. Чинники формування зовнішніх та внутрішніх ризиків для підприємств залізничного транспорту

Джерело: складено за [6; 8]

процесу в транспортних вузлах, відсутність належного узгодження у діях різних видів транспорту, несвоєчасність вивезення вантажів із пунктів призначення, понаднормовий простій рухомого складу, тривале зберігання вантажів та інші чинники призводять до зростання рівня затрат на транспортне обслуговування, що спонукає до необхідності поліпшувати роботу всіх видів транспорту в логістичних центрах та вузлах.

Оскільки критична ситуація для комерційної діяльності підприємств залізничного транспорту може бути спричинена низкою ризиків, що пов'язано із взаємозалежністю ризикоутворюючих чинників, то й вирішення проблеми має здійснюватися комплексно. Головним завданням при цьому має бути максимально точне прогнозування можливих ризиків та надзвичайних подій. Аналіз існуючих та ймовірних критичних ситуацій дасть змогу найбільш точно виявляти наявні можливості та резерви, які становитимуть основу для розроблення та прийняття заходів щодо усунення критичних ситуацій, виробу оптимальних варіантів їх уникнення, об'єктивної оцінки можливих негативних та позитивних результатів. Мобілізація резервів на етапі прогнозування критичних ситуацій дасть змогу розробити оптимальні варіанти їх вирішення за рахунок пошуку та використання внутрішньовиробничих резервів, а саме оптимального застосування наявних матеріальних, фінансових та трудових ресурсів. Зокрема, необхідно розширити господарську самостійність підприємств залізничного транспорту, проводити поступову поетапну

їх модернізацію, зменшити кількість звітності та показників оцінки їхньої роботи, залишивши лише середній час обігу вантажного вагона, запровадити дієві механізми щодо загального зниження витрат на основні види матеріалів та паливно-мастильних ресурсів, сформувати ефективну базу промислових підприємств для забезпечення їх нормального функціонування.

Велике значення має регулювання правових питань взаємодії всіх видів транспорту за рахунок створення комплексної системи управління перевізним процесом. За таких умов у системі управління підприємствами залізничного транспорту має бути сформована система збалансованих показників, на базі яких буде здійснюватися аналіз суб'єктів господарювання, враховуватися невідомі середовища функціонування, виявлятися необхідність удосконалення інструментарію контролю ризикованих ситуацій та ризикоутворюючих чинників (рис. 2). Метою ефективного управління ризиками для підприємств залізничного транспорту в сучасних ринкових умовах є передбачення та недопущення втрати ними своєї частки на ринку за рахунок вчасного реагування на виникнення будь-яких ризиків, що ґрунтується на злагодженій взаємодії інформаційного забезпечення, дієвому підборі управлінських інструментів та механізмів, формуванні системи управління ризиками з урахуванням особливостей функціонування транспортної сфери.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, в основу комерційної діяльності



Рис. 2. Концептуальна схема управління ризиками комерційної діяльності підприємств залізничного транспорту

підприємств залізничного транспорту покладено певну сукупність процесів та операцій, реалізація яких задовольнить споживчий попит з оптимальним використанням наявних ресурсів та з метою отримання максимального фінансового результату, що й становить значний ризик. Для його усунення необхідно своєчасно виявляти ризики та, оцінивши наслідки, сформувавши дієву систему підходів для їх нівелювання або адаптації до них шляхом перегляду існуючої стратегії розвитку через удосконалення процесів планування та прогнозування комерційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Токмакова І.В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 403 с.
2. Каличева Н.Є., Антонова Т.П. Напрями забезпечення розвитку залізничного транспорту в сучасних умовах. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2019. Вип. 37. С. 42–47.
3. Дикань В.Л., Воловельская И.В. Специфические особенности системы обеспечения экономической безопасности железнодорожного транспорта. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 16. С. 63–66.
4. Дикань В.Л., Посохов М.І. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками. *Бізнес Інформ*. 2014. № 1. С. 314–319.
5. Кравченко О. Аналіз ризиків фінансового планування на залізничному транспорті. *Схід*. 2012. № 1(115). С. 57–61.
4. Крихтіна Ю.О., Череватенко О.М. Застосування ризик-менеджменту у сфері державного управління залізничним транспортом України. *Теорія та практика державного управління*. 2018. № 2(61). URL : http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/1/1_5.pdf (дата звернення: 11.03.2020).
5. Ткаченко І.О. Ризики у транспортних процесах: навчальний посібник. Харків, 2017. 114 с.
6. Боняч С.М., Тарашевський М.М. Ідентифікація та оцінка ризиків транспортних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2019. № 9. С. 185–192.
7. Каличева Н.Є. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту (методологічні аспекти) : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2019. 391 с.
8. Вітлінський В.В., Верченко П.І., Сігал А.В. Економічні ризики: ігрові моделі: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2002. 446 с.

REFERENCES:

1. Tokmakova I.V. (2015) Zabezpechennja gharmoni-jnogho rozvytku zaliznychnogho transportu Ukrainy: monohrafija [Ensuring the harmonious development of rail transport in Ukraine: a monograph]. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport. (in Ukrainian)
2. Kalycheva N. Ye., Antonova T. P. (2019). Napriamy zabezpechennja rozvytku zaliznychnoho transportu v suchasnykh umovakh. [Areas of ensuring the development of railway transport in modern conditions]. *Scientific Bulletin of International Humanities University. Series: Economics and Management*, no. 37, pp. 42-47.
3. Dykan' V.L., Volovel'skaia, Y.V. (2016). Spetsificheskie osobennosti sistemy obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti zheleznodorozhnogo transporta. [Specific features of the system of economic security of railway transport]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, vol. 16, pp. 63-66.
4. Dykan' V.L., Posokhov, I.M. (2014). Research on International Risk Management Standards. [Study of international risk management standards]. *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 314-319.
5. Kravchenko O. (2012). Railway Financial Planning Risk Analysis. [Risk analysis of financial planning in railway transport]. *East*, vol.1 (115), pp. 57-61.
6. Krykhtina Yu.O., Cherevatenko, O.M. (2018) Application of risk management in the sphere of public administration of railway transport of Ukraine. [Application of risk management in the sphere of state management of railway transport of Ukraine]. *Public administration theory and practice*, vol. 2 (61), Available at: http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/1/1_5.pdf (accessed 11 March 2020).
6. Tkachenko, I. O. (2017). Ryzky u transportnykh protsesakh [Risks in transport processes]. Kharkiv. (in Ukrainian)
7. Kalycheva N.Je. (2019) Zabezpechennja konkurentospromozhnosti pidpryemstv zaliznychnogho transportu (metodologichni aspekty): monohrafija. [Ensuring competitiveness of railway enterprises (methodological aspects): a monograph]. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport. (in Ukrainian)
8. Vitlinskyi V.V., Verchenko P.I., Sihal, A.V. (2002). Ekonomichni ryzky: ihrovi modeli : navch. posibnyk. [Economic risks: game models: tutorial. manual.] K.: KNEU, (in Ukrainian).

ОБҐРУНТУВАННЯ ДОДАТКОВИХ ФУНКЦІЙ ПЕРСОНАЛУ ЯК ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

SUBSTANTIATION OF ADDITIONAL FUNCTIONS OF PERSONNEL AS IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE DEVELOPMENT MANAGEMENT

У статті запропоновано підхід до організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки на основі розроблення додаткових функцій персоналу, виконання яких забезпечить реалізацію механізмів оцінювання конкурентоспроможності підприємства в інформаційній економіці та модернізації виробничій сфері згідно з вимогами ринкового інформаційного середовища, таких як автоматизація виробництва та забезпечення гармонічності між вхідними та вихідними інформаційними потужностями бізнес-процесів промислового підприємства. Для забезпечення реалізації механізмів оцінювання конкурентоспроможності підприємства в інформаційній економіці та модернізації виробничій сфері згідно з вимогами ринкового інформаційного середовища запропоновано підхід до розроблення організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки на основі діючої організаційної структури управління підприємством внаслідок розроблення додаткових функцій персоналу.

Ключові слова: додаткові функції, персонал, організаційне забезпечення, управління, розвиток, промислове підприємство.

В статті пропонується підхід до організаційного забезпечення управління розвитком

промислового підприємства в умовах інформаційної економіки на основі розроблення додаткових функцій персоналу, виконання яких забезпечить реалізацію механізмів оцінювання конкурентоспроможності підприємства в інформаційній економіці та модернізації виробничій сфері в відповідності з вимогами ринкової інформаційної середовища, таких як автоматизація виробництва та забезпечення гармонічності між вхідними та вихідними інформаційними потужностями бізнес-процесів промислового підприємства. Для забезпечення реалізації механізмів оцінювання конкурентоспроможності підприємства в інформаційній економіці та модернізації виробничій сфері в відповідності з вимогами ринкової інформаційної середовища пропонується підхід до розроблення організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки на основі діючої організаційної структури управління підприємством внаслідок розроблення додаткових функцій персоналу.

Ключевые слова: дополнительные функции, персонал, организационное обеспечение, управление, развитие, промышленное предприятие.

УДК 658.1:334.716

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-31>

Квілінський О.С.¹

габілітований доктор економічних наук
Інститут розвитку міжнародної співпраці,
м. Познань, Польща

Kwiliński Aleksy

Institute for International Cooperation
Development

The paper proposes an approach to organizational management of the development of the industrial enterprise under information economy conditions based on of the development of additional functions of the personnel, which will ensure the implementation of mechanisms for assessing the competitiveness of the enterprise in the information economy and modernization of the manufacturing sector in accordance with the requirements of the market information environment: automation of production and ensuring the harmony between input and output information capabilities of business processes of the industrial enterprise. Organizational support for the management of industrial enterprise development in an information economy should include a set of appropriate tools and methods for organizing interaction between individual performers and managers based on of appropriate regulations. To ensure the implementation of mechanisms for assessing the competitiveness of an enterprise in the information economy and the modernization of the production sphere in accordance with the requirements of a market information environment, i.e. automation of production and security harmony between the input and output pressures of the business processes of industrial enterprises, an approach to the development of organizational support for the development of an industrial enterprise in the information economy based on the existing organizational structure of enterprise management as a result of the development of additional personnel functions is proposed. It is proved that as a result of the implementation of the concept of management of the development of an industrial enterprise under information economy conditions there will be additional new functions in the personnel of the design and development department, production service, quality service, planning and economic department and IT department. Additional functions are distributed among existing staff, the introduction of new positions as a result of the implementation of the concept of management of the development of industrial enterprises under information economy conditions is not mandatory, which, makes the proposed organizational provision low cost at the expense and time.

Key words: additional functions, personnel, organizational support, management, development, industrial enterprise.

Постановка проблеми. Управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки вимагає не тільки виробничих, економічних, кадрових змін, але й організаційних, спрямованих на максимальне досягнення відповідності промислового підприємства вимогам інформаційної економіки задля забезпечення

найбільш повного використання виробничого потенціалу підприємства на основі використання ринкових переваг інформаційної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання розроблення організаційного забезпечення управління на промислових підприємствах розглядалися в роботах таких науковців, як М.Г. Чумаченко, О.П. Савченко, В.Г. Коренев [1], В.М. Гриньова [2], І.С. Грозний [3; 12], В.В. Рябенко [4] О.В. Харчишина [5], О.М. Ястремська [6], О.С. Квілінський [7–11], Н.М. Далевська, С.І. Кравченко [12], В.М. Лахно [13], В.В. Ткаченко [14], проте з точки зору роботи

¹ aleksy.kwilinski@institute-icd.org

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6318-4001>

Researcher ID: B-7526-2017

Scopus Author ID: 57204068618

підприємства в умовах інформаційної економіки залишилися недостатньо відкритими.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування додаткових функцій персоналу як удосконалення організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під організаційним забезпеченням управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки необхідно розуміти узгодженість методів та засобів вжиття визначених заходів з формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням вимог інформаційної економіки в процесі сумісного функціонування керівників та виконавців у сфері розподілу зони їх обов'язків та відповідальності. В основу організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки має бути покладено нормативно-правове регулювання діяльності підприємства з урахуванням специфіки його функціонування в зовнішньому середовищі.

Організаційне забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки має включати сукупність відповідних засобів та методів організації взаємодії між окремими виконавцями та керівниками на основі відповідного нормативного забезпечення. До організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки необхідно додати схему організаційної структури управління підприємства, перелік працівників, посадові інструкції, уніфіковані нормативні документи та інші внутрішні розпорядчі документи.

Для промислового підприємства, а саме машинобудівного, інформаційну економіку пропонуємо розглядати в розрізі автоматизації управління за такими основними напрямками:

- дослідження та оптимізація систем управління промисловими підприємствами;
- розроблення й реалізація економіко-математичних та інформаційних моделей систем управління промисловими підприємствами;
- формалізація бізнес-процесів підприємства до рівня функціональних моделей і моделей потоків даних;
- впровадження баз знань і баз даних інформаційних систем підприємств;
- впровадження, експлуатація та супровід інформаційних систем управління підприємствами класу MRP II і ERP;
- впровадження спеціалізованих IT-рішень, максимально орієнтованих на специфічні бізнес-процеси різних галузей (виробництво, видобуток, зв'язок, освіта, бюджетна сфера, державне управління).

Таким чином, оптимальною для машинобудівного підприємства є інтегрована система

управління, заснована на використанні єдиної інформаційної бази, побудованої на єдиній ідеології, яка охоплює організаційні, програмні, технологічні, методичні та інші аспекти системи управління за такими напрямками, як технічна підготовка виробництва; керування виробництвом; управління матеріально-технічним забезпеченням; управління витратами; збут і маркетинг; бухгалтерський і податковий облік; управління персоналом; планування та облік заробітної плати; аналіз господарської діяльності.

Система повинна інтегрувати всю управлінську інформацію, видавати її у вигляді, зручному для аналізу та ухвалення рішень. Маючи всю необхідну інформацію про реальний поточний стан підприємства, яка структурована таким чином, що виявляються всі «вузькі місця», керівник контролює всю виробничо-господарську діяльність. Це є головним фактором, основною умовою того, що підприємство отримує віддачу від інвестицій, спрямованих на розвиток інформаційних технологій на підприємстві.

Важливою умовою впровадження системи автоматизованого управління є те, що її впровадження має проходити спільно з працівниками підприємства. Крім того, проводиться аналіз потреб підприємства, досліджуються специфіка та принципові особливості його виробничо-господарської діяльності, здійснюються розроблення, налаштування й конфігурація системи відповідно до специфіки підприємства. За необхідності відбуваються доопрацювання системи, навчання й перекваліфікація персоналу відповідно до цієї специфіки.

За такого підходу процес впровадження доводиться до кінцевого результату з точки зору підприємства, оскільки під час індивідуального розроблення та налагодження системи враховуються всі особливості до найменших нюансів. Причому під час впровадження відбувається не тільки налаштування системи, але й консалтинг, що дає змогу використовувати весь попередній досвід і сучасні концепції автоматизації управління підприємством. При цьому адаптація системи під конкретне підприємство відбувається з максимальною орієнтацією на сформовані структури й методи управління.

На основі проведеного аналізу організаційної структури управління підприємства та ключових посадових обов'язків персоналу під час формування та виконання замовлення на виробництво продукції можна зробити висновок, що реалізація концепції управління розвитком підприємства в умовах інформаційної економіки вимагає здійснення суттєвих змін в реорганізації наявної структури управління, а саме необхідний комплекс нових функцій наявних служб та відділів підприємства (табл. 1).

Перелік додаткових функцій персоналу в результаті впровадження концепції управління розвитком підприємства в умовах інформаційної економіки

Відділ	Посада	Нові функції (додаткові)
1	2	3
Проектно-конструкторський відділ (ПКО)	Заступник голови правління з наукової роботи	Встановлення відповідності промислового підприємства умовам інформаційної економіки; оцінювання конкурентоспроможності підприємства; проведення системного аналізу для визначення інтегрального показника конкурентоспроможності; оцінювання конкурентоспроможності інформаційних потоків, якості оброблення інформації на промисловому підприємстві; побудова інформаційних систем моніторингу зовнішнього середовища; аналіз конкурентоспроможності промислового підприємства в макрооточенні.
Виробнича служба	Заступник голови правління з підготовки виробництва та логістики	Проведення системного аналізу для розподілу заходів з модернізації між підрозділами підприємства; встановлення залежностей між виробничими підрозділами під час вжиття заходів розвитку відповідно до вимог інформаційної економіки; виконання первинного набору можливих заходів з модернізації виробництва; встановлення послідовності заходів розвитку та їх пріоритетності; проведення розрахунку потреб у ресурсах; групування окремих заходів розвитку відповідно до умов інформаційної економіки в окремі проекти; проведення розрахунку наслідків заходів з модернізації виробництва для підприємства; проведення розрахунку наслідків заходів з модернізації виробництва підприємства для контрагентів, споживачів та конкурентів; проведення оцінювання заходів з модернізації виробництва промислового підприємства у сфері автоматизації та інформатизації; проведення системного аналізу узгодження спеціалізованих бізнес-процесів з управлінськими бізнес-процесами; інтеграція систем управління спеціалізованими бізнес-процесами до загальної системи управління промисловим підприємством.
Служба якості	Начальник відділу якості, метрології та сертифікації	Оцінювання впливів заходів на якість управлінських рішень та оптимізації проектів розвитку управлінської сфери; розроблення інструментів збереження, якості контролю та попередньої обробки управлінської інформації; оцінювання якості управління щодо конкурентоспроможності промислового підприємства.
Бухгалтерія (планово-економічний відділ)	Старший економіст	Проведення порівняльного оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства; проведення оцінювання спроможності промислового підприємства до впровадження нових технологій; надання інтегрованої кількісної оцінки конкурентоспроможності; надання кількісної оцінки інформатизації та автоматизації бізнес-процесів; визначення конкурентної позиції промислового підприємства в ринковому середовищі; проведення оцінювання наявності у підприємства висококваліфікованого персоналу; проведення оцінювання кваліфікації персоналу у сфері інформаційних технологій; оцінювання наявності ресурсів (фінансових) для проведення модернізації та впровадження новітніх технологій.
Виробнича служба	Начальник виробництва	Проведення оцінювання ефекту від вжиття заходів з модернізації виробничої сфери; проведення оцінювання узгодження проектів модернізації виробничої сфери до умов інформаційної економіки; проведення оцінювання наслідків модернізації для конкурентоспроможності підприємства та фінансового результату.

1	2	3
Відділ ІТ	Системний адміністратор	Проведення оцінювання урівноваження інформаційних потужностей пов'язаних бізнес-процесів; проведення оцінювання забезпечення гармонічності між вхідними та вихідними інформаційними потужностями бізнес-процесів промислового підприємства; проведення оцінювання узгодження каналів передачі інформації між спеціалізованими підрозділами промислового підприємства та керівництвом; формування заходів з усунення виявлених відхилень за результатами оцінювання; аналіз комерційних пропозицій з постачання програмного забезпечення автоматизації виробничих процесів; вибір постачальника програмного забезпечення для проведення автоматизації виробництва; проведення тестових випробувань програмного забезпечення автоматизації виробництва; складання та подання на розгляд технічного завдання з проведення автоматизації виробництва.

Таким чином, можна зробити висновок, що в результаті реалізації концепції управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки виникнуть додаткові нові функції персоналу проектно-конструкторського відділу, виробничої служби, служби якості, планово-економічного відділу та відділу ІТ. З урахуванням того, що додаткові функції розподілено між наявним персоналом, впровадження нових посад внаслідок реалізації концепції управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки не є обов'язковим, що робить запропоноване організаційне забезпечення маловитратним за коштами та часом.

Висновки з проведеного дослідження. Для забезпечення реалізації механізмів оцінювання конкурентоспроможності підприємства в інформаційній економіці та модернізації виробничої сфери згідно з вимогами ринкового інформаційного середовища слід вжити таких заходів, як автоматизації виробництва та забезпечення гармонійності між вхідними та вихідними інформаційними потужностями бізнес-процесів промислового підприємства, запровадження підходу до розроблення організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки на основі діючої організаційної структури управління підприємством внаслідок розроблення додаткових функцій персоналу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чумаченко Н.Г., Савченко А.П., Коренев В.Г. Проектирование организационных структур управления производством : монография. Киев : Наукова думка, 1979. 258 с.
2. Гриньова В.М., Попов О.Є. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного

управління в Україні : монографія. Харків : ХДЕУ, 2003. 324 с.

3. Грозний І.С. Необхідність проведення реінжинірингу виробничих процесів в управлінні якістю розвитку промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. С. 31–34.

4. Рябенко В.В. Організація механізму управління формуванням стратегічного потенціалу підприємств харчової промисловості. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 82–86.

5. Харчишина О.В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : монографія. Житомир : вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 290 с.

6. Ястремська О.М., Яковенко К.В., Томах В.В. Організаційне забезпечення якості трудової діяльності керівників промислових підприємств : монографія. Харків : ХНЕУ, 2009. 328 с.

7. Kwilinski A. Mechanism of modernization of industrial sphere of industrial enterprise in accordance with requirements of the information economy. *Marketing and Management of Innovations*. 2018. № 4. S. 116–128. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-11>.

8. Kwilinski A. Development of industrial enterprise in the conditions of formation of information economics. *Thai Science Review*. 2017. P. 85–90. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1414236>.

9. Kwilinski A. Mechanism of formation of industrial enterprise development strategy in the information economy. *Virtual Economics*. 2018. № 1 (1). P. 7–25. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1)).

10. Kwilinski A. Mechanism for assessing the competitiveness of an industrial enterprise in the information economy. *Research Papers in Economics and Finance*. 2018. № 3 (1). P. 7–16. DOI: <https://doi.org/10.18559/ref.2018.1.1>.

11. Kwilinski A. Trends of development of the information economy of Ukraine in the context of ensuring the communicative component of industrial enterprises. *Economics and Management*. 2018. № 1 (77). P. 64–70.

12. Formation of the entrepreneurship model of e-business in the context of the introduction of information

and communication technologies / A. Kwilinski, N. Dalevska, S. Kravchenko, I. Hroznyi, I. Kovalenko. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2019. № 22. Special Issue 1 : Entrepreneurship: Investment and Innovation. P. 1528–2651-22-S1-337: 1-7.

13. Model of managing of the procedure of mutual financial investing in information technologies and smart city systems / V. Lakhno, V. Malyukov, T. Bochulia, Z. Hipters, A. Kwilinski, O. Tomashevsk. *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 2018. № 9 (8). P. 1802–1812. URL: http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJCIET_09_08_181/IJCIET_09_08_181.pdf.

14. Assessment of information technologies influence on financial security of economy / V. Tkachenko, A. Kwilinski, O. Korystin, N. Svyrydiuk, I. Tkachenko. *Journal of Security and Sustainability*. 2019. № 8 (3). P. 375–385. DOI: [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3\(7\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(7)).

REFERENCES:

1. Chumachenko, N.G., Savchenko, A.P., Korenev, V.G. (1979). Design of organizational structures of production management: monograph. K.: Naukova dumka. (in Ukrainian)

2. Grinyova, V.M., Popov, O.E. (2003). Organizational and economic bases of formation of the corporate governance system in Ukraine. H.: KhDEU. (in Ukrainian)

3. Hroznyi, I.S. (2015). The need for reengineering of production processes in the quality management of industrial enterprises. *Electronic scientific publication Effective Economy*, Dnepropetrovsk: State Agrarian University, № 10, 31–34.

4. Ryabenko, V.V. (2014). Organization of the mechanism of management of formation of strategic potential of enterprises of food industry. *Strategy of economic development of Ukraine*, № 34, 82–86.

5. Harchishina, O.V. (2011). Formation of organizational culture in the system of management of food industry enterprises: monograph. Zhytomyr: ZhSU Publishing House. I. Franko. (in Ukrainian)

6. Yastremskaya, O.M., Yakovenko, K.V., Tomakh, V.V. (2009). Organizational support of quality of labor

activity of heads of industrial enterprises: monograph. H.: HNEU. (in Ukrainian)

7. Kwilinski, A. (2018). Mechanism of modernization of industrial sphere of industrial enterprise in accordance with requirements of the information economy. *Marketing and Management of Innovations*, № 4, 116-128. Access mode: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-11>.

8. Kwilinski, A. (2017). Development of industrial enterprise in the conditions of formation of information economics. *Thai Science Review*, autumn 2017, 85–90. Access mode: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1414236>.

9. Kwilinski, A. (2018). Mechanism of formation of industrial enterprise development strategy in the information economy. *Virtual Economics*, 1 (1). 7–25. Access mode: [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1)).

10. Kwilinski, A. (2018). Mechanism for assessing the competitiveness of an industrial enterprise in the information economy. *Research Papers in Economics and Finance*, № 3 (1), 7–16. Access mode: <https://doi.org/10.18559/ref.2018.1.1>.

11. Kwilinski, A. (2018). Trends of development of the information economy of Ukraine in the context of ensuring the communicative component of industrial enterprises. *Economics and Management*, № 1 (77), 64–70.

12. Kwilinski, A., Dalevska, N., Kravchenko, S., Hroznyi, I., Kovalenko I. (2019). Formation of the entrepreneurship model of e-business in the context of the introduction of information and communication technologies. *Journal of Entrepreneurship Education*, № 22, Special Issue 1: Entrepreneurship: Investment and Innovation, 1528–2651-22-S1-337: 1-7.

13. Lakhno, V., Malyukov, V., Bochulia, T., Hipters, Z., Kwilinski, A., Tomashevsk O. (2018). Model of managing the procedure of mutual financial investing in information technologies and smart city systems. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, № 9 (8), 1802–1812. Access mode: http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJCIET_09_08_181/IJCIET_09_08_181.pdf.

14. Tkachenko, V., Kwilinski, A., Korystin, O., Svyrydiuk, N., Tkachenko I. (2019). Assessment of information technologies influence on financial security of economy. *Journal of Security and Sustainability*, № 8 (3), 375–385. Access mode: [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3\(7\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(7)).

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF ASSESSMENT OF THE PERSONNEL OF THE ENTERPRISE

УДК 005.95:005.585

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-32>**Крикун О.О.**

к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Рибалка А.С.

студентка
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Krikun Olga

V.N. Karazin Kharkiv National University

Rybalka Anastasiya

V.N. Karazin Kharkiv National University

У статті розкрито сутність поняття «оцінка персоналу» та її важливість для ефективного функціонування підприємства. Проаналізовано ключові методи й принципи оцінювання персоналу, які популярні в Україні та за кордоном. Розглянуто останні публікації, в яких започатковано вирішення цієї проблеми. Проаналізовано економічний стан діяльності ТОВ «Цемент», визначено критерії оцінювання керівного складу персоналу. Розглянуто поточну структуру персоналу підприємства та зазначено причини недосконалої структури персоналу. Досліджено методи оцінювання персоналу, які використовуються під час управління персоналом на підприємстві. Визначено заходи вдосконалення системи оцінювання персоналу, а саме розроблення теоретико-методичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи оцінювання персоналу на підприємстві ТОВ «Цемент». Узагальнено результати опитування та надано відповідні рекомендації щодо оцінювання керівного складу персоналу.

Ключові слова: управління персоналом, методи, критерії, процедура, оцінка персоналу.

В статье раскрыты сущность понятия «оценка персонала» и ее важность для

эффективного функционирования предприятия. Проанализированы ключевые методы и принципы оценивания персонала, которые популярны в Украине и за рубежом. Рассмотрены последние публикации, в которых начато решение этой проблемы. Проанализировано экономическое состояние деятельности ООО «Цемент», определены критерии оценивания руководящего состава персонала. Рассмотрена текущая структура персонала предприятия и указаны причины несовершенства состава персонала. Исследованы методы оценивания персонала, используемые при управлении персоналом на предприятии. Определены меры совершенствования системы оценивания персонала, а именно разработка теоретико-методических и практических рекомендаций по совершенствованию системы оценивания персонала на предприятии ООО «Цемент». Обобщены результаты опроса и предоставлены соответствующие рекомендации по оцениванию руководящего состава персонала.

Ключевые слова: управление персоналом, методы, критерии, процедура, оценка персонала.

The relevance of the chosen topic is that today the theory and practice of personnel evaluation in Ukraine has not yet reached the required professional level. Currently, the problems of domestic staff appraisal are incompetence, obtaining results using unrelated appraisal methods; there is also a lack of regularity and regularity in staff appraisal, improper attitude to systematic appraisal and more. The essence of the concept of personnel evaluation and its importance for the effective functioning of the enterprise are revealed in the work. The key methods and principles of personnel evaluation, which are popular in Ukraine and abroad, are analyzed. The last publications in which the solution of this problem is initiated are considered. The economic condition and characteristics of the enterprise Cement LLC are analyzed. The current structure of the personnel of the Cement LLC enterprise is considered. Personnel evaluation methods used to assess the current state of personnel management at Cement LLC have been studied, personnel evaluation has been carried out and measures to improve the personnel evaluation system have been identified, namely the development of theoretical and methodological and practical recommendations for improving the personnel evaluation system at the enterprise. Cement LLC. The review of the experience of other developed foreign countries provides a list of key trends in staff appraisal: the use of modern methods of staff appraisal, feedback from staff after the appraisal, involvement of employees in self-analysis and development of proposals to improve work, expand appraisers and experts. Research in the field of quality of personnel evaluation is very important, because the work of the whole enterprise depends on the personnel. Methods of economic, statistical analysis, questionnaires and surveys were used in writing the article. The object of the study is the process of personnel management at Cement LLC. The subject is the substantiation of theoretical and methodological approaches to improving the system of personnel evaluation at the enterprise. Methods of economic, statistical analysis, questionnaires, surveys and others were used in writing the work. Information and methodological base of course work research – reporting documents of Cement LLC.

Key words: personnel management, methods, criteria, procedure, personnel assessment.

Постановка проблеми. Сьогодні теорія та практика оцінки персоналу в Україні ще не досягли необхідного професійного рівня. Нині проблемами вітчизняного оцінювання персоналу є некомпетентність, здобування результатів за допомогою не пов'язаних між собою методів оцінки, а також присутній брак систематичності та регулярності під час оцінювання персоналу, неналежне ставлення до проведення систематичного оцінювання тощо. Також в Україні приділяють недостатньо уваги оцінюванню персоналу на підприємствах, проводять аналіз та оцінювання у спрощеній формі та лише для звітності, відсутній подальший контакт між об'єктом та суб'єктом оцінювання.

Саме питання оцінювання персоналу стоїть надзвичайно гостро, а необхідність його вирішення та реалізації вже ні в кого не викликає сумнівів. Практично жоден напрям кадрової роботи підприємства не може обійтися без оцінювання персоналу тією чи іншою мірою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині дедалі збільшується кількість публікацій, присвячених питанням оцінювання персоналу підприємства. Серед зарубіжних авторів, які зробили значний внесок у розроблення цієї проблеми, необхідно відзначити М.Х. Мескона [9] та П. Друкера [7]. Серед українських учених проблемою оцінювання персоналу займалися Л.В. Балабанов [2], А.Я. Кибанов [8], М.В. Грачов [5], К.М. Ушаков [14] та інші науковці.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення теоретичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи оцінювання персоналу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних економічних умовах України постає питання необхідності якісного оцінювання персоналу на підприємствах, адже оцінка відіграє значну роль у системі управління персоналом кожного підприємства, оскільки результативна оцінка для кадрових ресурсів підприємства має велике значення.

Оцінювання персоналу – це перш за все процес визначення ефективності та результативності діяльності працівників у ході досягнення цілей та виконання завдань підприємства, що дає змогу отримати потрібну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень [3].

Розглянемо послідовність процесу оцінювання персоналу та наведемо алгоритм оцінки персоналу (рис. 1).

Оцінювання персоналу повинна проводитися таким чином, щоби персонал був задоволений правильною оцінкою, тому для цього необхідно оцінювати об'єктивно, надійно, достовірно, з перспективою подальшого прогнозу, комплексно. Процедура оцінювання та критерії оцінки мають бути не легкодоступні вузькому колу експертів, а зрозумілі як оцінювачам та спостерігачам, так і особисто тим, кого оцінюють [2].

Для отримання користі від проведеного оцінювання необхідно використовувати методи, які є найбільш прийнятними для кожного управлінського рішення щодо простоти застосування та надання зворотного зв'язку. На нашу думку, такими методами оцінювання персоналу на підприємстві є:

1) метод «360 градусів», за якого працівник оцінюється не тільки керівником, але й колегами та підлеглими; перевага цього методу перед іншими полягає у змозі визначити конкретні потреби в навчанні в рамках конкретних компетенцій, які необхідно розвивати;

2) матричний метод – найбільш поширений серед методів, що описують якості працівника; його сенс полягає в порівнянні ідеальних якостей з фактичними якостями працівників, які необхідні для конкретної посади;

3) фотографія робочого дня – це метод, за допомогою якого можна спостерігати за усіма без винятку витратами часу виконавця за певний період роботи;

4) “Assessment Center” – метод оцінки, за допомогою якого можна провести оцінювання для всіх процесів управління персоналом та для всіх категорій персоналу; метод може включати інтерв'ю, а також кейси, ділові або ігрові ситуації, розроблені спеціально під цей набір компетенцій;

5) компетенції – це комплекс навичок, цінностей, знань, підходів та особистісних якостей, які проявляються у поведінці працівника та сприяють досягненню результатів діяльності [12, с. 112].

Досвід багатьох вітчизняних підприємств свідчить про створення ефективної системи оцінювання персоналу шляхом залучення фахівців, які мають знання й досвід не лише у сфері нормування та оплати праці, але й щодо різних аспектів управління та організаційно-комунікаційної поведінки.

Серед ключових методів оцінювання персоналу, які популярні за кордоном, можна відзначити “assessment center”, управління за цілями (“Management by Objectives”), “Key Performance Indicators” (KPI), метод «360 градусів» [4, с. 96].

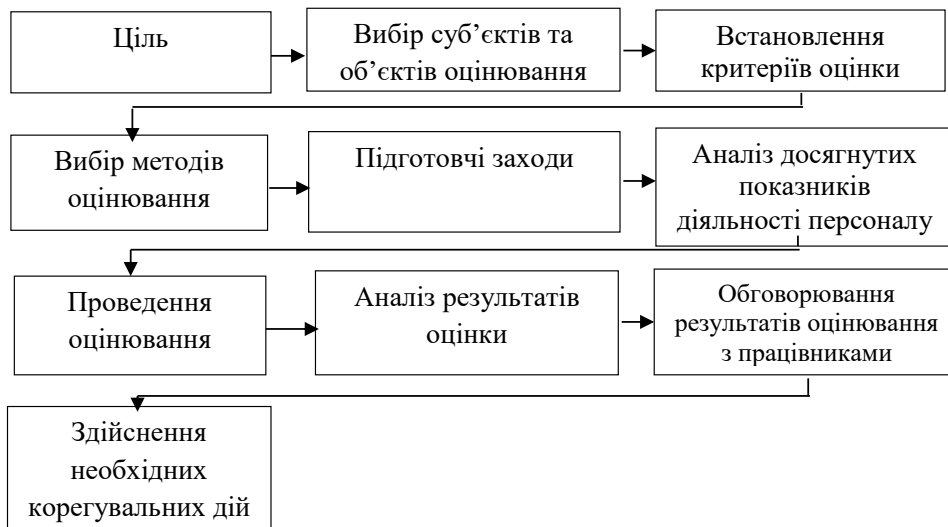


Рис. 1. Послідовність процесу оцінювання персоналу

Джерело: сформовано на основі [1, с. 35]

Найбільш поширеним та ефективним методом оцінювання персоналу для України вважається "Assessment Center". Метод використовують задля підбору, навчання та розвитку персоналу. З 1960 року більшість американських корпорацій, таких як "IBM", "Sears Holdings", "Standard Oil", також створили власні "Assessment Center" для аналізу персоналу [4, с. 97].

Також одним з найпоширеніших методів оцінювання персоналу є метод управління за цілями ("Management by Objectives"). Під час проведення оцінювання методом МВО на початку звітної періоду керівник та підлеглий складають конкретні завдання, а по закінченню звітної періоду визначається результативність кожного працівника [5].

Метод "Key Performance Indicators" – це система кількісних показників, за допомогою якого роботодавці мають змогу оцінити своїх працівників і визначити їх ефективність [10].

Американські фірми основну увагу приділяють спеціалізованим знанням і висококласним навичкам. Щодо частоти надання оцінки, то статистика така: 74% службовців і 58% робочих проходили оцінювання один раз на рік; 25% службовців і 30% робочих оцінювалися один раз на півроку; приблизно 10% проходили оцінювання результативності роботи частіше, ніж один раз на півроку. [4, с. 97].

Узагальнюючи іноземний досвід ділової оцінки персоналу, маємо відзначити, що найбільш розроблені методи оцінювання використовуються для оцінювання поточного стану управління персоналом на підприємстві.

Розглянемо, як проводиться оцінювання персоналу, на прикладі виробників цементу в Україні. Основним виробником цементу для Одеської області є ТОВ «Цемент», де підприємство займає

лідуючі позиції. Водночас він активно розвиває ринки прилеглих регіонів, Херсонської та Миколаївської областей [17]. Одеський цементний завод розпочав свою діяльність у вересні 1965 року. В кінці 2011 року компанія "CRH" придбала контрольний пакет акцій Одеського цементного заводу [15].

Компанія "CRH" входить у трійку світових лідерів в галузі будівельних матеріалів. Це найбільша диверсифікована компанія, що розвивається у трьох основних напрямках, таких як виробництво промислових будматеріалів, виробництво споживчих будматеріалів, дистрибуція будматеріалів.

Структура ринку цементу по Україні за 2019 рік наведена на рис. 2.

На 2019 рік до складу персоналу підприємства ТОВ «Цемент» входять 103 особи. Розглянемо склад та структуру підприємства ТОВ «Цемент» за останні 3 роки та проаналізуємо динаміку руху персоналу.

Виходячи з показників, наведених у табл. 1, можемо порівняти показники 2019 року з показниками попередніх років. Загальна чисельність персоналу фактично скоротилась на 9%, а саме зі 113 до 103 осіб, найбільша кількість звільнень спостерігається у 2018 році, чисельність персоналу скоротилась на 20,7%, причинами звільнення є незадовільні умови праці на підприємстві, конфліктні ситуації між працівниками, зменшення заробітної плати тощо. Також необхідно відзначити, що на підприємстві необхідно дотримуватися такої структури: на одну адміністративну посаду має припадати дві робочі спеціальності. На підприємстві ТОВ «Цемент» у 2017 році на одну адміністративну посаду припадала одна робоча спеціальність, однак у 2019 році цей показник наблизився до необхідного 1,78, що є позитивною тенденцією.

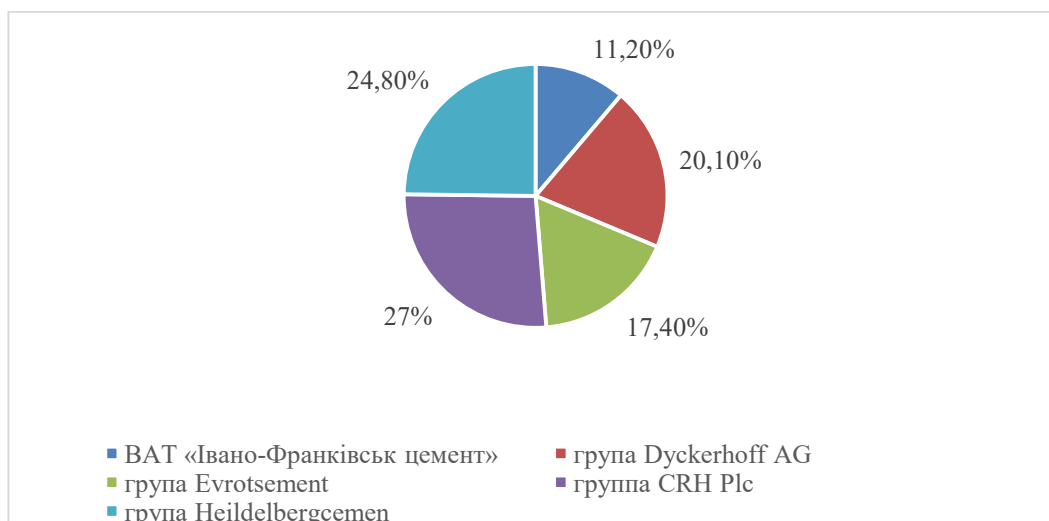


Рис. 2. Структура ринку цементу по Україні за 2019 рік, %

Джерело: сформовано на основі [17]

Підприємство ТОВ «Цемент» регулярно оцінює персонал шляхом проведення атестації раз на рік. Однак головною помилкою оцінювання персоналу, яка існує на підприємстві сьогодні, є невідповідність реальних цілей заявленим категоріям персоналу [11].

Неграмотна та несвоєчасна атестація персоналу призводить до виникнення таких проблем у створеній системі оцінки персоналу підприємства:

скорочення кількості працівників зі 142 осіб до 103 у 2017 році, скорочення персоналу, який має практичну цінність, велика кількість персоналу з освітою навчальних закладів I–II рівнів акредитації, велика плінність кадрів.

Згідно з виявленими недоліками в системі оцінки персоналу підприємства ТОВ «Цемент» для якісного оцінювання пропонується використовувати метод матричної оцінки, адже він дає змогу

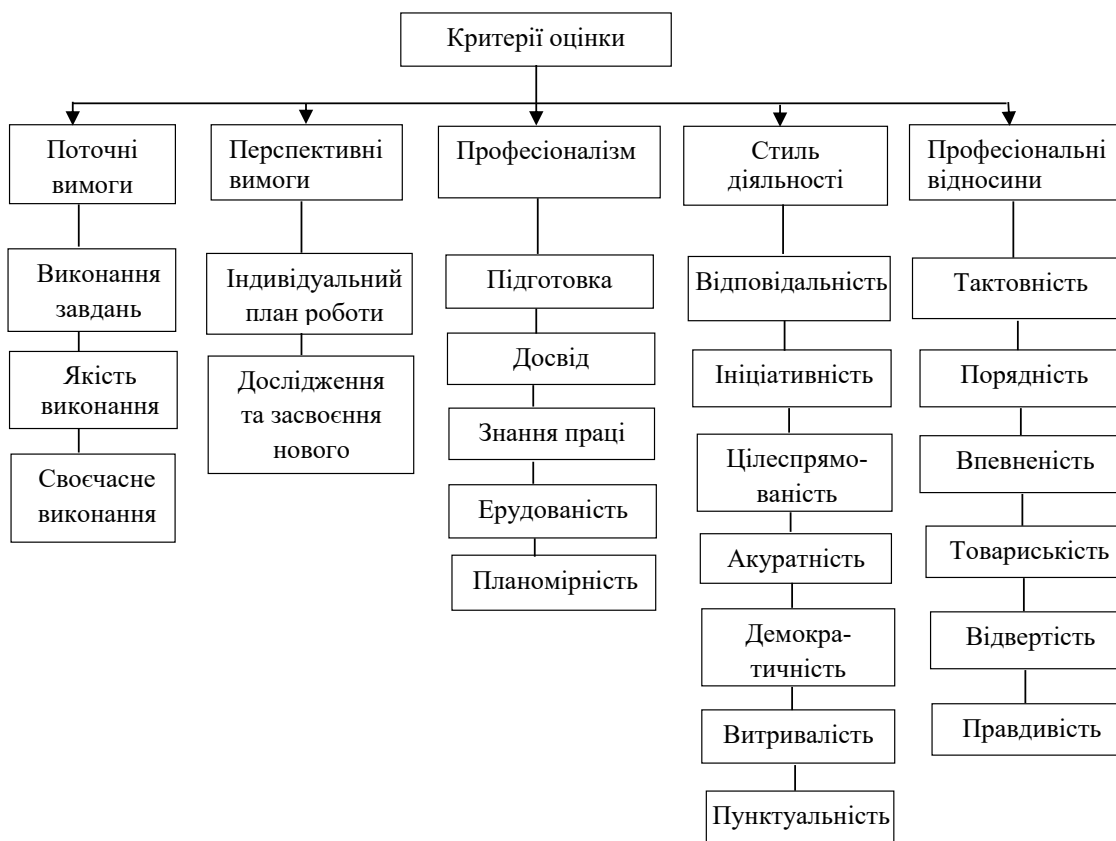


Рис. 3. Критерії оцінки персоналу ТОВ «Цемент»

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 1

Склад і структура персоналу підприємства ТОВ «Цемент» [16]

Категорія персоналу	2017 рік		2018 рік				2019 рік			
	осіб	структура, %	осіб	структура, %	відхилення від попереднього року		осіб	структура, %	відхилення від попереднього року	
					осіб	%			осіб	%
Промислово-виробничий персонал	140	98,6	111	98,2	-29	-20,7	101	98,1	-10	-9,0
зокрема, робочі	79	55,6	68	60,1	-11	-13,9	64	62,1	-4	-5,9
керівники	14	9,9	10	8,9	-4	-28,6	8	7,8	-2	-20,0
спеціалісти	32	22,5	26	23,0	-6	-18,8	24	23,3	-2	-7,7
службовці	15	10,6	7	6,2	-8	-53,3	5	4,9	-2	-28,6
Непромисловий персонал	2	1,4	2	1,8	0	0	2	1,9	0	0
Всього персоналу	142	100	113	100	-29	-20,4	103	100	-10	-8,9

виявляти конкретні переваги та недоліки в компетенціях працівників.

Матричний метод – це один з поширених методів оцінювання персоналу, що передбачає порівняння якостей конкретного працівника з ідеальними характеристиками, які повинні бути на конкретній посаді.

Пропонується проводити оцінювання персоналу, яке буде складатися з трьох етапів, таких як створення комісії, підготовка до оцінювання та проведення оцінювання персоналу. При цьому будуть враховуватися найбільш важливі чинники під час оцінювання персоналу [10, с. 52].

Для проведення атестації необхідно виділити 9 днів, щоб не порушувати виробничий процес. Перш за все кожному керівнику треба визначити профіль компетенції співробітника, адже вони повинні розуміти, у якому напрямі стимулювати працівника, розуміти саморозвиток та реалізацію у програмах якості й ефективності роботи.

За показниками профіля надається оцінка за п'ятибальною шкалою. Удосконалення системи оцінювання персоналу ТОВ «Цемент» дасть змогу визначити ефективність трудової діяльності персоналу, виявити професійний потенціал розвитку працівників, удосконалити діяльність ТОВ «Цемент» з підбору персоналу, сформувати кадровий резерв, визначити потребу підвищення кваліфікації працівників, встановити високі стандарти якості. За допомогою матричного методу проведено оцінювання керівників підрозділів ТОВ «Цемент». Матрична оцінка передбачає певні критерії (рис. 3), число яких має бути оптимальним, які розташовуються в матриці-таблиці, де з одного боку розташовані критерії, а з іншого боку – оцінка конкретного співробітника за конкретним критерієм.

Кількість балів за всіма критеріями виділяє лідерів. Результати опитування на прикладі начальника виробничого підрозділу представлені у табл. 2.

Таким чином, найбільш високим показником характеризується критерій «Професійні відносини», який набув середнє значення (3,69), найнижчим є критерій «Перспективні вимоги» (1,65). За допомогою пелюсткової діаграми на рис. 4 представлено відхилення оцінки критеріїв начальника виробничого підрозділу від ідеальної моделі.

Отже, з рис. 4 можна побачити, що начальник виробничого підрозділу вибирає стиль своєї професійної діяльності, який перебуває в межах однакових параметрів. Професійні відносини на високому рівні, тому можна відзначити, що начальник є тактовною, порядною, впевненою людиною, колеги сприймають його також як відверту, товариську особу з гарною репутацією.

Перспективні вимоги начальника перебувають на низькому рівні, що є негативним відхиленням

Таблиця 2

Матриця оцінки начальника виробничого підрозділу на підприємстві ТОВ «Цемент»

Критерій	Оцінка
<i>1. Поточні вимоги</i>	
Виконання завдань	3,70
Якісне виконання	2,60
Своєчасне виконання	2,70
Середнє значення	3,00
<i>2. Перспективні вимоги</i>	
Індивідуальний план праці	1,90
Вивчення та засвоєння нового	1,40
Середнє значення	1,65
3. Професіоналізм	
Підготовка	3,70
Досвід	2,60
Знання праці	3,10
Ерудованість	3,50
Плановірність	4,00
Середнє значення	3,38
<i>4. Стиль діяльності</i>	
Відповідальність	3,30
Ініціативність	2,60
Цілеспрямованість	3,60
Акуратність	3,80
Демократичність	4,30
Витривалість	4,20
Пунктуальність	4,00
Середнє значення	3,69
<i>5. Професіональні відносини</i>	
Тактовність	4,70
Порядність	4,78
Впевненість	4,72
Товариськість	4,70
Відвертість	4,50
Правдивість	4,25
Середнє значення	4,61

Джерело: розроблено авторами

на діаграмі, а причинами такої ситуації є низький стаж роботи керівника, відсутність стратегій розвитку та навчання керівника.

Бачимо на діаграмі, що поточні вимоги начальника перебувають на середньому рівні, тобто виконання поставлених завдань, якість їх виконання та своєчасність не відповідають вимогам вищого керівництва, чому може сприяти некоректна постановка задач або занадто зжаті терміни. Щоб це виправити, потрібно проаналізувати систему організації виконання поставлених завдань.

Планування навчання та підвищення кваліфікації персоналу має будуватись на основі аналізу стратегічних завдань підприємства, а потреба в навчанні персоналу – відповідно до рекомендацій проведених процедур і планів професійного розвитку працівників структурних підрозділів.

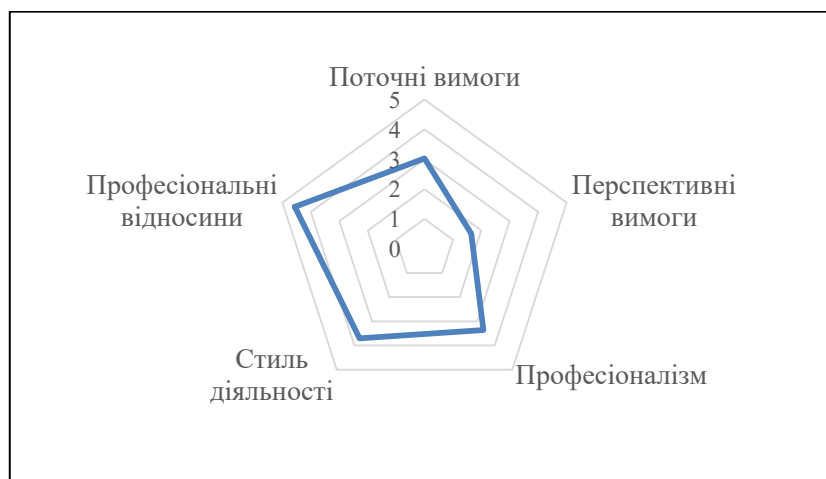


Рис. 4. Відхилення оцінки критеріїв від ідеальної моделі начальника виробничого підрозділу

Джерело: розроблено авторами

Відсутність цього заважає правильно діяти сучасним керівникам та приймати управлінські рішення в складних економічних умовах.

Висновки з проведеного дослідження. З проведеного дослідження можна зробити такі висновки. Оцінювання персоналу – це процес визначення ефективності праці персоналу підприємства в ході діяльності, яка дає змогу прийняти подальше управлінське рішення щодо конкретної особи.

Одним з найважливіших питань під час оцінювання персоналу є вибір методів оцінки, за допомогою яких оцінюються ті чи інші показники, які будуть забезпечувати більшу об'єктивність вимірювання конкретних значень показників і базуватися на принципах своєчасності, швидкості, регулярності, достовірності інформаційної бази, гласності та демократії. Система оцінки персоналу має враховувати ефективність трудової діяльності персоналу; відповідність рівня знань і навичок персоналу підприємства ТОВ «Цемент» вимогам займаних посад; професійний потенціал розвитку працівників; кваліфікаційний підбір персоналу; достатній кадровий резерв; потребу в підвищенні кваліфікації працівників підприємства, а також формувати програми професійного розвитку персоналу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Анцупов А.Я. Соціально-психологічна оцінка персоналу : навчальний посібник для студентів. Київ : Наш формат, 2013. 391 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Бондаревська К.В., Сорочотяга Т.Л. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. С. 124–128.

4. Гарматюк О.А. Зарубіжний досвід у системі оцінювання персоналу. *Інноваційні аспекти економіки : праці IV науково-практичної конференції*, м. Тернопіль, 27 березня 2015 р. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. С. 96–97.

5. Грачев М.В. Управління працею : навчальний посібник. Москва : Наука, 1990. 251 с.

6. Дідур К.М. Сучасні методи оцінки персоналу. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. С. 124–129.

7. Друкер П.Ф. Енциклопедія менеджменту : навчальний посібник. Москва : Вільямс, 2004. 432 с.

8. Кибанов А.Я., Івановська Л.Н. Управління персоналом: теорія і практика. Кадрова політика і стратегія управління персоналом : навчально-практичний посібник. Москва : Проспект, 2014. 325 с.

9. Мескон М. Основи менеджменту : навчальний посібник. Москва : Дело, 1997. 704 с.

10. Митрофанова Е.А. Управління персоналом: теорія та практика. Оцінка результатів праці персоналу та результатів діяльності підрозділів служби управління персоналом : навчально-практичний посібник Москва : Проспект, 2013. 72 с.

11. Мізінцева М.Ф., Сардарян А.Р. Оцінка персоналу : посібник та практикум для академічного бакалавриту. Люберці : Юрайт, 2016. 378 с.

12. Реймаров Г.А. Комплексна оцінка персоналу. Інженерний підхід до управління якістю праці : підручник. Москва : ЛКИ, 2015. 422 с.

13. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2002. 351 с.

14. Ушаков К.М. Підготовка управлінських кадрів : навчальний посібник. Москва : Сентябрь, 1997. 272 с.

15. Асоціація виробників цементу України. *Укрцемент*. URL: <http://www.ukrcement.com.ua/dokumentatsiya/statistika.html> (дата звернення: 13.04.2020).

16. Підприємство ТОВ «Цемент». URL: <http://www.odessacement.com> (дата звернення: 08.04.2020).

17. Ринок цементу в Україні в 2019 році. *Укрстрой*. URL: <https://ukrstroy.net/articles/a965.htm> (дата звернення: 08.04.2020).

REFERENCES:

1. Antsupov A.Ya. (2013) Sotsialno-psihologichna otsinka personalu [Socio-psychological assessment of staff]. Kyiv : Nash format, p. 391 (in Ukrainian).
2. Balabanova L.V., Sardak O.V. (2011) Upravlinnya personalom [Personnel management]. Kyiv : Tsentri uchbovoyi literaturi, p. 468 (in Ukrainian).
3. Bondarevska K.V., Sorokotyaga T.L. (2015) Otsinka personalu: suchasni metodi ta instrumenti yiyi provedennya [Personnel evaluation: modern methods and tools for its implementation] *Efficient economy*, № 5, pp. 124–128 (in Ukrainian).
4. Garmatyuk O.A. Zarubizhniy dosvid u sistemi otsinyuvannya personalu [Foreign experience in the personnel evaluation system]. In: *Innovatsiyni aspekty ekonomiki» TNTU imeni Ivana Pulyuya*. Materialy nauch. Konf. [Innovative aspects of the economy of the Sci. Conf. (Ternopol, Ukraina, 27 Murch, 2015)]. Ternopol: Ternopol Publ.; 2015, pp. 96–97 (in Ukrainian).
5. Grachev M.V. (1990) Upravlinnya pratseyu [Labor management]. Moscow : Nauka, p. 251 (in Russian).
6. Didur K.M. (2016) Suchasni metodi otsinki personalu [Modern methods of personnel evaluation] *Efficient economy*, № 11, pp. 124–129 (in Ukrainian).
7. Druker P.F. (2004) Entsiklopediya menedzhmentu [Encyclopedia of Management]. Moscow : Williams, p. 432 (in Russian).
8. Kibanov A.Ya., Ivanovska L.N. (2014) Upravlinnya personalom: teoriya i praktika. Kadrova politika i strategiya upravlinnya personalom [Personnel management: theory and practice. Personnel policy and personnel management strategy]. Moscow : Prospekt, p. 325 (in Russian).
9. Meskon M. (1997) Osnovi menedzhmentu [Fundamentals of management]. Moscow : Delo, p. 704 (in Russian).
10. Mitrofanova E.A. (2013) Upravlinnya personalom: teoriya ta praktika. Otsinka rezultativ pratsi personalu ta rezultativ diyalnosti pidrozdiliv sluzhbi upravlinnya personalom [Personnel management: Theory and practice. Evaluation of the results of staff work and the results of the activities of personnel management departments]. Moscow : Prospekt, p. 72 (in Russian).
11. Mizintseva M.F., Sardaryan A.R. (2016) Otsinka personalu [assessment of personnel]. Lyubertsy : Yurayt, p. 378 (in Ukrainian).
12. Reymarov G.A. (2015) Kompleksna otsinka personalu. Inzhenerniy pidhid do upravlinnya yakisty pratsi [Comprehensive staff evaluation. Engineering approach to quality management]. Moscow : LKI, p. 422 (in Russian).
13. Savchenko V.A. (2002) Upravlinnya rozvitkom personalu [Personnel development management]. Kyiv: KNEU, p.351 (in Ukrainian)
14. Ushakov K.M. (1997) Pidgotovka upravlinskih kadriv [Management training]. Moscow : Sentyabr, p. 272 (in Russian).
15. Asotsiatsiya virobnykiv tsementu Ukrayini. Ukrtsement. [Electronic resource]. Available at: <http://www.ukrcement.com.ua/dokumentatsiya/statistika.html> (accessed: 13 April 2020).
16. Pidpriemstvo TOV "Tsement". [Electronic resource]. Available at: <http://www.odessacement.com> (accessed: 8 April 2020).
17. Rinok tsementu v Ukrayini v 2019 rotsi. Ukrstroy. [Electronic resource]. Available at: <https://ukrstroy.net/articles/a965.htm> (accessed: 8 April 2020).

ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ FINANCIAL AND LEGAL ASPECTS OF TECHNOLOGY TRANSFER IN UKRAINE

Стаття присвячена аналізу фінансової та правової структури економічної дефініції «трансфер технологій» у розрізі недосконалості правового регулювання державою діяльності щодо фінансування, впровадження трансферу технологій як запоруки подальшого розвитку провідних галузей економіки за умов економічної невизначеності. Проаналізовано перспективи розвитку трансферу технологій в умовах критичного спаду, економічної нестабільності, важливість державного регулювання інноваційного розвитку промисловості за рахунок впровадження трансферу технологій та всебічної фінансової та правової підтримки. Для вирішення цієї наукової проблематики застосовано метод порівняльного аналізу, структурний метод, метод абстрактно-логічного узагальнення. Доведено нагальність потреби реформування фінансової системи впровадження трансферу технологій на підприємствах транспортної та інших галузей країни.

Ключові слова: технології, трансфер технологій, правове регулювання, фінансування інновацій, економічна невизначеність.

Стаття посвящена анализу финансовой и правовой структуры экономической дефи-

ниции «трансфер технологий» в разрезе несовершенства правового регулирования государством деятельности касательно финансирования, введения трансфера технологий как основы дальнейшего развития ведущих отраслей экономики в условиях экономической неопределенности. Проанализированы перспективы развития трансфера технологий в условиях критического спада, экономической нестабильности, важность государственного регулирования инновационного развития промышленности за счет внедрения трансфера технологий и всесторонней финансовой и правовой поддержки. Для решения этой научной проблематики использованы метод сравнительного анализа, структурный метод, метод абстрактно-логического обобщения. Доказана актуальность потребности реформирования финансовой системы внедрения трансфера технологий на предприятиях транспортной и других отраслей страны.

Ключевые слова: технологии, трансфер технологий, правовое регулирование, финансирование инноваций, экономическая неопределенность.

УДК 330.341

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-33>

Кулько-Лабинцева І.В.

к.е.н., доцент кафедри економіки
Класичний приватний університет

Kulko-Labyntseva Inna

Classic Private University

The article is devoted to the analysis of the financial and legal structures of the economic definition of "technology transfer" in the context of the imperfection of the state's legal regulation of activities, regarding financing, the introduction of technology transfer, as the basis for the further development of leading sectors of the economy in the face of economic uncertainty. It analyzes the prospects for the development of technology transfer in the face of a critical recession, economic instability, the importance of state regulation of the innovative development of industry due to the introduction of technology transfer and its comprehensive financial and legal support. To solve this scientific problem, the following methods were used: comparative analysis method, structural method, abstract logical generalization method. The urgency of the need for reforming the financial system for introducing technology transfer at the enterprises of the transport and other sectors of the country is proved in the work. The scientific approaches to the interpretation of the economic definition of "technology transfer" are analyzed; the scientific approaches to the components of the definition are identified, generalized. Based on the structural analysis, the importance of state regulation in the field of innovative development of domestic enterprises is determined. Separate results and conclusions of the study can be used in the formation of state strategies for innovative development of the country, improving the contractual component of technology transfer. At present, the development of science itself is based on the innovative development of enterprises – not relevant for the state. Technology transfer to add new opportunities, to make the investment more attractive, to add more flexibility. Gaps in the legislative framework in the management of technology transfer in the middle and outside the country set a precedent when the economic, innovative development of many industries is excluded. Innovative activity in Ukraine requires balanced and continuous financing, which most sectors lack.

Key words: technology, technology transfer, legal regulation, financing innovation, economic uncertainty.

Постановка проблеми. В умовах економічної невизначеності та структурної дезорієнтації розвитку країни, її базових галузей господарства є можливим тільки за рахунок впровадження інтенсифікації інноваційної діяльності всередині країни. Цього можна досягти за рахунок приділення достатньої уваги питанню розвитку трансферу технологій як запоруки інноваційного розвитку соціально-економічного сектору країни. Необхідність науково-технічного прогресу для розвитку суспільства обґрунтована багатьма науковими школами ще наприкінці минулого століття, однак одна з вагоміших його форм, а саме трансфер технологій, на нашу думку, ще є недостатньо дослідженою з правової та організаційної точок зору.

Так, сталий економічний розвиток неможливий без повної відмови від застарілих технологій та втілення новітніх рішень технічного та управлінського характеру у виробництво, просування товару. Вжиття вищезазначених заходів є можливим за

рахунок залучення інтелектуального капіталу провідних учених та спеціалістів бізнес-консалтингу. Наша країна завжди посідала провідні місця серед країн з високим науковим потенціалом. За рейтингом упровадження інновацій (The Global Innovation Index 2019) Україна посідає 47 місце, хоча ще у 2013 році вона посідала 71 місце у цьому рейтингу [2], що свідчить про системне вдосконалення та розширення системи впровадження інновацій по всій території країни.

Навіщо нашій країні інноваційний розвиток? Для того, щоби конкурувати на ринку великих технологій, щоби підвищувати якість продукції та зменшувати її собівартість. Трансфер технологій дає змогу не тільки отримувати у власність та використовувати наукові здобутки інших країн, але й продавати власні, що засвідчує спроможність країни перейти на новий рівень технологічного укладу. Країні варто перейти від інноваційної стратегії запозичення до стратегії переносу, основою якої є залучення

трансферу технологій та іноземних інвестицій. Наступним етапом розвитку ринку інновацій у країні стане етап нарощування, а саме акумулювання власних науково-технологічних доробків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичні та практичні питання формування та розвитку трансферу технологій в Україні знайшли своє відображення в роботах таких вітчизняних науковців, як Д.С. Бутенко, О.С. Кічук, А.О. Касич, І.І. Ткачук, Г.О. Швець, Т.В. Ярошевська. Іноземні науковці, такі як А.Н. Лінк, Д.С. Сігел, В.Ф. Бох, розглядають у своїх наукових доробках тенденції розвитку трансферу технологій, його специфіку та модифікації.

Постановка завдання. Стаття присвячена розробленню теоретичних і практичних положень щодо фінансово-правового регулювання трансферу технологій, розкриттю та вдосконаленню поняття «трансфер технологій», розширенню зазначеної економічної дефініції. Метою статті є визначення найбільш проблемних питань розвитку фінансової складової частини трансферу технологій в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно зі ст. 1 Закону України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» «технологія – це результат науково-технічної діяльності, сукупність систематизованих наукових знань, технічних, організаційних та інших рішень про перелік, строк, порядок та послідовність виконання операцій, процесу виробництва та/або реалізації і зберігання продукції, надання послуг». Трансфер технологій – це «передача технології, що оформляється шляхом укладення між фізичними та/або юридичними особами двостороннього або багатостороннього договору, яким устанавлюються, змінюються або припиняються майнові права та обов'язки щодо технології та/або її складових» [1].

На перший погляд, формулювання є чітким та прозорим. Однак на практиці існує низка неузгодженостей та фінансово-правових питань, вирішення яких найближчим часом привело б до стрімкого зростання наукоємності багатьох галузей народного господарства. Як зазначають зарубіжні науковці, формула ринків багатьох країн змінилась, першою ланкою стали знання, технології, а потім уже послуги [8, с. 100]. Торгівля технологіями вже нікого не вражає, не викликає занепокоєння. Однак чи готова Україна стати повноправним учасником ринку новітніх технологій?

Спочатку важливо оцінити ступінь та якість державного регулювання діяльності у сфері трансферу технологій. Законодавче регулювання полягає не тільки в оприлюдненні нормативних актів, але й у здійсненні нагляду, антимонопольного регулювання, участі як осередку, інвестора [9, с. 667]. Проте вже на початковій стадії, тобто на стадії нормативно-правового регулювання, особливо в питаннях класифікації договорів у сфері трансферу технологій, умов цих договорів існують

законодавчі неузгодженості. Не врегульованим нині залишається питання розподілу прав на технології, що фінансуються з державного бюджету. Ця неузгодженість стає підґрунтям проведення тінювих схем, ускладнює укладання міжнародних договорів у сфері трансферу технологій для вітчизняних підприємств.

Технологічний розвиток промислових галузей є запорукою їх фінансового зростання, переходу до нового рівня технологічного укладу. Важко уявити прибуткове європейське підприємство, галузь, яка б не конкурувала за рахунок технологічних ноу-хау або займала конкурентні позиції на ринку лише за рахунок цінних важелів впливу.

Г.О. Швець вважає, що сьогодні трансфер технологій має на меті перетворення знань та наукових здібностей у інноваційну технологію. Участь у цьому процесі мають брати як користувачі, реципієнти, так і кінцевий споживач інноваційної діяльності. Трансфер технологій неможливий до впровадження без участі двох суб'єктів інноваційного взаємозв'язку, а саме реципієнта та джерела технологій [6, с. 260]. На нашу думку, важливо врахувати також участь держави як джерела та реципієнта трансферу технологій, оскільки зважена фінансова політика держави у галузі інноваційного розвитку стратегічних галузей приведе до стрімкого технологічного зростання економіки.

Трансфер технологій сьогодні посідає провідне місце серед численних форм реорганізації галузей національного господарства. Однак недосконалість правового регулювання функціонування каналів переміщення технологій унеможлиблює укрупнення, поширення стандартних схем набуття підприємствами та галузями трансферу технологій в Україні.

Як окремий приклад недосконалості законодавчого регулювання системи трансферу технологій у країні варто розглядати політику «надмірного податкового навантаження», яка не змінилась навіть із прийняттям у 2010 році Податкового кодексу. Відсутність чітко регламентованої політики розвитку власного наукоємного виробництва, податкові принципи й правила, що не стимулюють розвиток промисловості, – все це в комплексі ускладнює трансфер технологій з-за кордону. Держава нині дотримується політики нейтралітету в питаннях інноваційного розвитку, що шкодить великим підприємствам. Конкурентне середовище сьогодні вимагає швидкої реакції на технологічні, інноваційні зміни.

В період всесвітньої світової кризи, після якої почнеться зовсім інший рівень технологічного зростання галузей економіки, податкова культура населення та бізнесу залишається досить низькою, тому зрозуміло, чому технологічний прорив для країни залишається майже недосяжним. Сьогодні майже відсутня можливість імпорту з-за кордону необхідного технологічно досконалого обладнання. Технологічні парки в країні недостатньо

фінансуються за рахунок держави, бо нагальними проблемами є проблеми фінансування військової та медичної галузей.

Однак саме в цих галузях нині є нагальна потреба в придбанні досвіду створення, впровадження вітчизняних новітніх технологій. Податкова база країни на законодавчому рівні не узгоджена із загальноєвропейською, тому країна отримує як гуманітарну допомогу не новітні технології у вигляді патентів, грантів, а високотехнологічне обладнання інших держав.

Сьогодні важливими залишаються аналіз та систематизація зовнішніх та внутрішніх факторів розвитку трансферу технологій, його впровадження на базі вітчизняних підприємств. Внутрішніми чинниками, які б сприяли розвитку національного трансферу технологій, є ресурсне, фінансове забезпечення інноваційної діяльності, впровадження новітніх управлінських технологій, розвиток наукового потенціалу підприємства, розвиток креативного мислення, підприємницьких здібностей серед персоналу [3, с. 262], впровадження інноваційних стратегій управління всередині підприємств.

Зовнішніми факторами, які найактивніше впливають на розвиток трансферу технологій на базі вітчизняних промислових та інших підприємств, є інвестиційна привабливість, інноваційний розвиток галузі, розвиток конкуренції на державному та світовому ринках, політичні фактори, ступінь розвитку державної політики інноваційного розвитку, податкова, фінансово-кредитна політика держави, стан економіки країни загалом, тенденції до зростання або занепаду [4, с. 190].

На нашу думку, найважливішими факторами, що впливають на розвиток трансферу технологій всередині держави, залишаються державна політика щодо інноваційного розвитку галузей, державна політика щодо фінансування інноваційного розвитку країни, тому важливо вживати заходів, що стимулюють та заохочують стосовно трансферу технологій, спрощувати законодавчі регулятори цієї діяльності, узгоджувати українське законодавство у сфері трансферу технологій із міжнародним.

Розробники інновацій та потенційні українські покупці технологій стикаються з низкою проблем від неправильного, неповного тлумачення законодавства у сфері оформлення та етапів трансферу технологій [7, с. 97]. Якщо б держава зайняла активну позицію, та стимулювала створення дослідницьких центрів, науково-виробничих об'єднань, що б спеціалізувались на трансфері технологій, своїм би прикладом проклала шлях з укладання масштабних угод, фінансувала б розвиток інтелектуального капіталу молоді, то проблемні питання були б вирішені.

Однак сьогодні підприємства змушені шукати допомоги на стороні та залучати бізнес-консультантів найчастіше міжнародного рівня, які б допомагали

збирати дані стосовно світового ринку технологій та інновацій, сучасних тенденцій, контрагентів ринку. Такі залучені посередники найчастіше допомагають у вирішенні питання комерціалізації технологій, врегулювання законодавчого аспекту охорони інтелектуальної власності, передачі технологій.

Інвестори, підприємці інноваційного спрямування активно займаються комерціалізацією технологій. Також вони надають послуги з провайдингу інновацій, тобто є посередниками між сторонами у питанні трансферу технологій. В цьому аспекті задіяні бізнес-проекти інноваційного спрямування, венчурні, консалтингові групи. Їх діяльність опосередковано регулюється державою, але ризики підприємств – учасників консалтингових угод державою не страхуються, не забезпечуються.

В Україні дуже слабо розвинута система інноваційного провайдингу. Підґрунтям створення такої досконалої системи на території країни є зважена інноваційна, фінансова політика держави. Так, зрозуміло, що за умов економічної невизначеності, стабільної кризи важко прогнозувати збільшення інтересу держави до інновацій, оскільки нині існують інші нагальні проблеми [5, с. 490]. Однак побудова моделі інноваційної системи національного рівня, яка б засновувалась на розвитку трансферу технологій, за допомогою трансформування знань, інтелектуального капіталу в інновації, технології дала б можливість стрімко наростити виробничий потенціал підприємств, удосконалити базові галузі народного господарства, підвищити конкурентоздатність національної продукції та послуг.

Важливо зазначити, що ринок консалтингових послуг, який формується в Україні, не є орієнтованим на трансфер технологій; він здебільшого орієнтований на бізнес-консалтинг, тому розглядати його як підґрунтя для розвитку національного ринку трансферу технологій вважаємо недоцільним. Також зауважимо, що під час розгляду економічної дефініції «трансфер технологій» науковці упускають її соціальне орієнтування, оскільки завдяки впровадженню розгалуженої системи трансферу технологій всередині країни покращиться соціальний рівень життя населення за рахунок підвищення якості продукції, заохочення до розвитку інтелектуального капіталу, створення додаткових робочих місць.

Висновки з проведеного дослідження. Прогалини в законодавчій базі, управлінні трансфером технологій всередині та за межами країни створюють прецедент, коли економічний, інноваційний розвиток багатьох галузей унеможлиблюється. Інноваційна діяльність в Україні потребує зваженого та постійного фінансування, якого позбавлена більшість галузей. До недоліків впровадження трансферу технологій у країні варто також віднести:

- відсутність стандартизованої законодавчої бази;
- недостатнє фінансування інноваційно спрямованих освітніх інституцій;

- інформаційний вакуум;
- міграцію науковців та наукових здобутків;
- відсутність стратегічного розвитку у напрямі інвестиційного зростання за рахунок трансферу технологій;
- високу вартість комерціалізації технологій;
- недостатній контроль з боку держави за дотриманням прозорості та доброчесності під час освоєння трансферу технологій;
- недостатню соціалізацію трансферу технологій.

Намагаючись активізувати трансфер технологій, держава не розробила відповідних важелів та чинників впливу, які б допомогли у створенні національної системи обміну інноваціями, трансферу технологій. Нині не розроблені стратегії сталого технологічного розвитку провідних підприємств та галузей, що стримує розвиток економіки загалом.

Створення такої системи є можливим тільки після впровадження фінансової державної стратегії стосовно інноваційного розвитку, в розрізі впровадження трансферу технологій. На нашу думку, важливим кроком є приведення законодавчого регулювання цього питання у відповідність до мінімалних вимог міжнародного ринку технологій.

За умов, що нині науковці досі сперечаються стосовно глибини та специфіки тлумачення терміна «трансфер технологій», вважаємо за можливе доповнити його соціальним спрямуванням інноваційного розвитку держави. Оскільки трансфер технологій, його фінансування та розвиток дає можливість вітчизняним підприємствам покращити показники своєї діяльності, то, відповідно, рівень фінансового та соціального забезпечення їх працівників зростатиме.

Це може вирішити нагальні питання країни з відсутності потужного прошарку інтелектуально розвинутих громадян. Сьогодні питання розвитку науки, орієнтованої саме на інноваційний розвиток підприємств, не є актуальним для держави. Трансфер технологій дасть країні нові можливості, зробить її інвестиційно привабливою, дасть можливість розширювати виробництво.

Це приведе до зростання робочих місць, збільшення надходження податків та, відповідно, збільшення можливостей держави фінансувати подальший науковий, технологічний розвиток. Сьогодні жодна економічно розвинута країна не досягла б такого рівня розвитку без технологічних нововведень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій : Закон України № 143-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-16> (дата звернення: 10.04.2020).
2. GII 2019 Report "Global Innovation Index" // World Intellectual Property Organization: Global Innovation Index. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report> (дата звернення: 10.04.2020).

3. Бутенко Д.С., Ткачук І.І. Розвиток трансферу технологій – запорука активізації інноваційних процесів в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 261–263.

4. Касич А.О. Трансфер технологій як механізм інноваційного розвитку підприємства. *Держава та регіони*. 2018. № 6. С. 188–194.

5. Кічук О.С. Трансфер інноваційних технологій: перспективи та можливості національних підприємств. *Молодий вчений*. 2019. № 4 (68). С. 489–493.

6. Швець Г.О. Трансфер технологій – головний механізм інноваційного розвитку країни. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2016. № 31. С. 259–266.

7. Ярошевська Т.В. Удосконалення механізмів врегулювання правовідносин у сфері трансферу технологій. *Актуальні проблеми сучасної юриспруденції*. 2018. № 10. С. 95–99.

8. Link A.N., Siegel D.S., Bozeman B. An empirical analysis of the propensity of academics to engage in formal university technology transfer. *Universities and the Entrepreneurial Ecosystem*. Monograf. 2017. P. 97–111.

9. Boh W.F., De-Haan U., Strom R. University technology transfer through entrepreneurship: faculty and students in spinoffs. *The Journal of Technology Transfer*. 2016. P. 661–669.

REFERENCES:

1. Law of Ukraine "On state regulation of activities in the field of technology transfer" No. 143-V. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-16> (accessed: 10 April 2020).
2. GII 2019 Report "Global Innovation Index" // World Intellectual Property Organization: Global Innovation Index. Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report> (accessed: 10 April 2020).
3. Butenko D.S., Tkachuk I.I. (2015) The development of technology transfer is the key to enhancing innovative processes in Ukraine. *Global and national problems of the economy*, no. 7, pp. 261–263.
4. Kasich A.A. (2018) Technology transfer as a mechanism of innovative development of an enterprise. *State and regions*, no. 6, pp. 188–194.
5. Kichuk A.S. (2019) Transfer of innovative technologies: prospects and opportunities of national enterprises. *Young scientist*, vol. 4, no. 68, pp. 489–493.
6. Shvets G.A. (2016) Technology transfer is the main mechanism of the country's innovative development. *Bulletin of the Perm State Technical University*, no. 31, pp. 259–266.
7. Yaroshevskaya T.V. (2018) Improving mechanisms for resolving legal relations in the field of technology transfer. *Actual problems of modern jurisprudence*, no. 10, pp. 95–99.
8. Albert N. Link, Donald S. (2017) Siegel and Barry Bozeman An empirical analysis of the propensity of academics to engage in formal university technology transfer. *Universities and the Entrepreneurial Ecosystem*. (Monograf), pp. 97–111.
9. Wai Fong Boh, Uzi De-Haan & Robert Strom (2016) University technology transfer through entrepreneurship: faculty and students in spinoffs. *The Journal of Technology Transfer*, pp. 661–669.

УПРАВЛІННЯ РИНКОМ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧИХ ПОСЛУГ: ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

MANAGEMENT OF THE SPORT AND HEALTH SERVICES MARKET: PROBLEMS AND PECULIARITIES

УДК 796:005

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-34>

Леонова Ю.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
фізичної культури
Харківська державна академія
фізичної культури

Бондар А.С.

к.фіз.вих. і спорту, доцент,
професор кафедри менеджменту
фізичної культури
Харківська державна академія
фізичної культури

Leonova Yuliia

Kharkiv State Academy of Physical Culture

Bondar Anastasiia

Kharkiv State Academy of Physical Culture

У статті виявлено й описано наявні проблеми в управлінні ринком спортивно-оздоровчих послуг, описано особливості управління таким ринком та визначено основні напрями ефективного вирішення виявлених проблем. Метод порівняння використано для виявлення і дослідження формування спортивної культури та культури «вболівання» в європейських країнах, а також виявлення основних ринкових інструментів господарювання на ринку спортивно-оздоровчих послуг розвинених країн. Метод синтезу використано для узагальнення інформації про основні джерела фінансування спорту в європейських країнах. Метод аналізу використано для виявлення існуючих проблем в управлінні вітчизняним ринком спортивно-оздоровчих послуг, особливостей управління таким ринком та визначення основних напрямів ефективного вирішення виявлених проблем. У процесі дослідження встановлено, що для ефективного управління ринком спортивно-оздоровчих послуг необхідно досягти максимальної в цих умовах ефективності використання обмежених ресурсів і суспільства для задоволення потреб населення у досліджуваній сфері.

Ключові слова: управління, ринок спортивно-оздоровчих послуг, фізична культура, спортивна індустрія, спортивна культура, джерела фінансування спорту, фізичний розвиток населення.

В статье выявлены и описаны существующие проблемы в управлении рынком

спортивно-оздоровительных услуг, описаны особенности управления таким рынком и определены основные направления эффективного решения выявленных проблем. Метод сравнения использован для выявления и исследования формирования спортивной культуры и культуры «вболывания» в европейских странах, а также выявления основных рыночных инструментов хозяйствования на рынке спортивно-оздоровительных услуг развитых стран. Метод синтеза использован для обобщения информации об основных источниках финансирования спорта в европейских странах. Метод анализа использован для выявления существующих проблем в управлении отечественным рынком спортивно-оздоровительных услуг, особенностей управления таким рынком и определения основных направлений эффективного решения выявленных проблем. В процессе исследования установлено, что для эффективного управления рынком спортивно-оздоровительных услуг необходимо достичь максимальной в данных условиях эффективности использования ограниченных ресурсов и общества для удовлетворения потребностей населения в исследуемой сфере.

Ключевые слова: управление, рынок спортивно-оздоровительных услуг, физическая культура, спортивная индустрия, спортивная культура, источники финансирования спорта, физическое развитие населения.

In article it is revealed and described the existing problems in management of the market of sports and health services, described features of management of such market and the main directions of an effective solution of the revealed problems are defined. It is established that narrow specialization of researches in the sphere of sports management and sports marketing which are conducted by scientists remains a problem. A method of comparison also a research of formation of sports culture and culture of "support" in the European countries and also identifications of the main market instruments of managing in the market of sports and health services of the developed countries are used for identification. A method of synthesis it is used for synthesis of information on the main sources of financing of sport in the European countries. A method of the analysis also definition of the main directions of an effective solution of the revealed problems is used for identification of the existing problems in management of the domestic market of sports and health services, features of management of such market. It is established that in the European countries, in particular and in Ukraine, the sums which are allocated for support and development of sport are insufficient therefore the governments and responsible persons need to develop the mechanism of improvement and optimization of this sphere and also to attract investors and sponsors. In the course of the research it is established that for effective management of the market of sports and health services it is necessary to reach the maximum efficiency of use of limited resources in these conditions and society for satisfaction of needs of the population in the explored sphere. For an effective solution of the existing problems in management of the market of sports and health services it is necessary to improve the domestic legislation; to create special group of experts that during the last time gained practical experience in management and legal regulation of professional sport; to responsible persons at the different levels of management to support performance of the constitutional providing guarantees of the rights of citizens to access to sports activities; to coordinate work on physical culture, sports and improving and sports activity; to increase transfer percent by outsourcing of function of monitoring of physical fitness of various groups of the population and maintaining registers of sports constructions of various forms of ownership; to reorient a system according to contents about maintaining on qualitative physical development of the population.

Key words: management, market of sports and health services, physical culture, sports industry, sports culture, sources of financing of sport, physical development of the population.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю негайного та ефективного розвитку сфер професійного та масового спорту в Україні. Проблемна сфера розвитку фізичної культури та спорту вимагає усвідомлювати складність завдань, які постають перед дослідниками сучасного етапу розвитку фізичної культури та спорту. Проблемою залишається вузька спеціалізація досліджень у сфері

спортивного менеджменту і спортивного маркетингу, які здійснюють учені. Також необхідно деталізувати вивчення проблем та особливостей управління ринком спортивно-оздоровчих послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання ефективності управління спортивно-оздоровчою сферою проаналізовані в роботах таких учених, як: І. Стахів, С. Нікітенко, Н. Сятнікова, Н. Бачинська, В. Саричев, Н. Нерода,

Д. Бондар, С. Брякін та інші. Необхідність підвищення ефективності управління ринком спортивно-оздоровчих послуг зумовлюється особливостями галузі, зокрема тим, що у фізичній культурі виникає потреба одночасного вирішення питань управлінського, спортивного, фінансово-економічного, інноваційного, інвестиційного та психологічного характеру з організації спортивного процесу, а також безпосередньої участі у ньому суб'єктів та об'єктів спортивної галузі, що дуже важко поєднати в одних часових межах. Невирішеним питанням залишається відсутність методики з ефективного здійснення управлінських, спортивних, фінансово-економічних, інноваційних, інвестиційних і психологічних дій щодо організації спортивного процесу.

Постановка завдання. Мета дослідження – виявити і описати існуючі проблеми та особливості управління ринком спортивно-оздоровчих послуг.

Завдання дослідження:

- вивчити ринок спортивно-оздоровчих послуг;
- дослідити проблеми та особливості управління ринком спортивно-оздоровчих послуг;
- визначити основні напрями ефективного вирішення виявлених проблем.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У роботі було використано теоретичні та практичні дослідження вітчизняних і зарубіжних учених, наукову літературу; також було використано такі методи:

- порівняння – для виявлення і дослідження формування спортивної культури та культури «вболівання» в європейських країнах; виявлення основних ринкових інструментів господарювання на ринку спортивно-оздоровчих послуг розвинених країн;

- синтезу – для узагальнення інформації про основні джерела фінансування спорту в європейських країнах;

- аналізу – для виявлення існуючих проблем в управлінні вітчизняним ринком спортивно-оздоровчих послуг, особливостей управління таким ринком та визначення основних напрямків ефективного вирішення виявлених проблем.

У сучасних умовах господарювання спортивно-оздоровча сфера як соціально-інститут і специфічний вид професійної діяльності активно впливає на розвиток здорового суспільства і зазнає глибоких кількісних, структурних і якісних перетворень. Зокрема, відсутність методик економічного аналізу діяльності спортивних споруд на ринку негативно позначається на [1; 3]:

- ефективності використання та цільової спрямованості бюджетних коштів, що виділяються на розвиток фізичної культури і спорту;

- інвестиційній активності (у тому числі іноземних інвесторів) у сфері будівництва, реконструкції, модернізації спортивних споруд та залучення нових технологій;

- стратегії розвитку спорту і побудові моделі спортивної індустрії країни;

- результативності фізичної підготовки спортсменів і якості надаваних фізкультурно-оздоровчих послуг населенню. Це зумовлює необхідність обґрунтування методики оцінки та виявлення факторів ефективності експлуатації та використання фізкультурно-спортивних споруд, що дозволяє визначити їх завантаження і реальну потребу регіону в об'єктах фізичної культури і спорту.

Управління фізичною культурою і спортом визначають як спосіб ціле-спрямованої дії керівника спортивно-оздоровчої організації на підлеглих та здійснення контролю за їх діяльністю. До економічних регуляторів, які використовуються в управлінні ринком спортивно-оздоровчих послуг, належать: бюджетне фінансування, капітальні вклади, дотації, економічні санкції, кооперування ресурсів, амортизаційні витрати, податки, матеріальне стимулювання [5].

Розвиток ринку спортивно-оздоровчих послуг робить суттєвий внесок в економіку багатьох країн, оскільки популяризація спорту призводить до зростаючого попиту на спортивні споруди та місця, де можна займатися спортом. У зв'язку з цим спостерігається збільшення кількості установ, що пропонують увесь спектр послуг у сфері фізичної культури і спорту: від стадіонів, спортивних залів і басейнів до спортивно-оздоровчих центрів. Отже, ринок спортивно-оздоровчих послуг – це складна система економічних відносин між виробниками та споживачами (клієнтами) спортивно-оздоровчих послуг, що визначається виходячи з можливості продавця без значних додаткових витрат реалізувати послугу на найближчій для покупця (клієнта) території із забезпеченням бажаних змін (тобто досягнення позитивного ефекту в довгостроковій перспективі) на користь одержувача послуги [4]. В Україні сфера послуг випереджає виробництво за темпами зростання та наявністю нових видів послуг, її пристосовуваністю до потреб ринку та споживача.

Основною рушійною силою динамічного розвитку будь-якого ринку спортивно-оздоровчих послуг є попит індивідуальних споживачів на спортивні продукти та послуги. Наприклад, саме глядач купує квиток на змагання й приходить до стадіону, він купує спортивну атрибутику з клубною символікою, вболівальник переглядає спортивні трансляції, підвищуючи тим самим рейтинг спортивних змагань та їх ринкову вартість в очах інвесторів, партнерів і рекламодавців. Попит споживачів на продукти сфери фізичної культури і спорту, крім загальної соціально-економічної ситуації в країні, багато в чому залежить від таких факторів, як [2; 4]:

- створення та формування певних спортивних традицій і моди на заняття спортом та відвідування спортивних змагань;

– цілеспрямована робота спортивних і спортивно-оздоровчих організацій щодо залучення глядачів та вболівальників до спортивних змагань;

– формування спортивної культури та культури «вболівання», що дуже важливо для успішного розвитку спортивно-оздоровчої сфери. У розвинених зарубіжних країнах така культура вже сформована. Наприклад, у США, Великобританії, Франції та Німеччині прийнято приходити на спортивні змагання цілими сім'ями, тому що це є історичною звичкою для населення цих країн.

Формування ринку спортивно-оздоровчих послуг пов'язано з використанням сучасних технологій, що істотно поглибить і розширить технологічні і функціональні зв'язки з іншими підсистемами національної економіки [6]. Більш повному залученню спорту в економічний обіг сприяє функціонування останнього на основі ринкових відносин, що значно розширює джерела фінансування спортивної діяльності.

Зазначимо, що інтеграція виробників спортивно-оздоровчих послуг у систему ринкових відносин призведе до зміни змісту і форми їхньої госпо-дарської діяльності. Як свідчить аналіз літературних джерел [4; 7], це виявляється в активному застосуванні ними таких ринкових інструментів господарювання, як підприємництво, маркетинг і спонсорінг. За сучасних умов підприємництво у спортивно-оздоровчій сфері стало найпоширенішою формою господарської діяльності на ринку спортивно-оздоровчих послуг розвинених країн, яке розвивається у двох напрямках: як малий спортивний бізнес та великий спортивний бізнес.

Підприємництво у спортивно-оздоровчій сфері дає змогу досить швидкого та ефективного просування на світовий ринок спортивно-оздоровчих послуг і є дуже привабливим для бізнесменів тому, що дає чималі переваги порівняно з іншими сферами економічної діяльності. Зокрема, досить привабливою є низька матеріаломісткість спортивно-оздоровчих послуг (у витратах на виробництво спортивно-оздоровчих послуг амортизаційні відрахування становлять від 8 до 41%) [4; 8]. Це означає, що для започаткування та здійснення підприємництва у сфері фізичної культури та спорту потрібен значно менший початковий капітал, ніж у галузях матеріального виробництва.

Підприємництво у сфері фізичної культури та спорту – це ініціативна, самостійна, здійснювана від свого імені, на свій ризик, під свою майнову відповідальність діяльність фізичних і юридичних осіб, яка спрямована на систематичне одержання доходу, прибутку від користування майном, виконання робіт і надання послуг щодо фізичного виховання й оздоровлення населення та спортсменів на комерційній основі [4]. Спортивно-оздоровча сфера – це одна з найважливіших сфер життя суспільства, яка покликана задовольняти потреби

людей і суспільства в цілому, а також зміцнювати здоров'я, вона виступає потужним економічним локомотивом, який може позитивно змінити ситуацію в Україні за належного її функціонування.

Розвиток ринку спортивно-оздоровчих послуг визначається суспільною потребою в підготовці висококваліфікованих спортсменів з метою підтримки престижу країни на міжнародній арені, проведення великих спортивних змагань і задоволення попиту населення на видовищні акції. В організації та фінансуванні такого ринку важливого значення набуває державна підтримка. Професійний спорт розвивається в межах комерційного сектора, тому тут держава виконує непряму регулюючу функцію із встановлення «правил гри», які виявляються в законодавчій базі.

Розкриваючи теоретичний зміст поняття «спортивно-оздоровча сфера», акцентується увага на такі основні характеристики, які спрямовані на вирішення соціально-економічних проблем: об'єднання суспільства, відволікання молоді від згубних звичок, профілактика захворювань, збільшення середньої тривалості та якості життя. Тому спортивно-оздоровчі послуги є об'єктами державного і недержавного регулювання. Виявлено, що можливості управління та регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг залежать від правильного вибору інструментів, методів і механізмів регулювання і визначаються наявними ресурсами та їх джерелами. При цьому метою ефективного управління таким ринком є досягнення максимальної в даних умовах ефективності використання обмежених ресурсів і суспільства для задоволення потреб населення у досліджуваній галузі. Основними засадами державного управління та регулювання спортивно-оздоровчих послуг є [1]:

– об'єктивність та неупередженість здійснення державного нагляду за спортивно-оздоровчими закладами;

– наявність підстав, визначених законом, для здійснення державного контролю в спортивно-оздоровчій сфері;

– відкритість та прозорість, плановість і системність державного нагляду у досліджуваній сфері;

– невтручання органа державного контролю у статутну діяльність спортивно-оздоровчого закладу, якщо вона здійснюється в межах закону.

Виходячи з аналізу зарубіжного досвіду, до основних джерел фінансування спорту можна віднести: надходження з державного бюджету; субсидії регіональної та місцевої влади; перерахування з різних громадських фондів; оплату населенням спортивно-оздоровчих послуг; відрахування від проведення лотерей і спортивних тоталізаторів; власну комерційну діяльність спортивних, спортивно-оздоровчих організацій, або спортивний маркетинг, що включає рекламно-спонсорську та

ліцензійну діяльність, продаж прав на трансляцію змагань тощо [5; 9].

Незважаючи на наявність однакових джерел фінансування, країни вирішують питання фінансування діяльності у сфері фізичної культури і спорту різним чином. Зокрема, участь в Олімпійських іграх німецьких і французьких спортсменів фінансується урядами цих країн. Спортсмени США і Великобританії відправляються на ігри за рахунок коштів, що надійшли від приватних осіб чи окремих фірм. Італійський спорт фінансується, в основному, з доходів від лотерей та футбольного тоталізатора. Крім того, лотереї поповнюють доходи спортивних організацій Австрії, Греції, Данії, Ірландії, Канади, Португалії, Фінляндії, Франції та інших країн. Іншу частину витрат покривають місцеві бюджети. Необхідно зазначити, що кошти місцевих бюджетів, в основному, спрямовані на стимулювання та розвиток масового і дитячого спорту. При цьому не враховуються внески приватного бізнесу, які складають 15-40% від спортивного бюджету країни. За обсягами річних видатків з усіх джерел фінансування з розрахунку на одну особу Україна майже у 30 разів поступається Фінляндії, у 15 разів – Японії та Австралії, у 10 разів – Німеччині [4; 10].

Як показують власні дослідження літературних джерел, нині непросто продемонструвати і вивчити систему фінансування олімпійського та неолімпійського видів спорту, розглядаючи положення справ у цій сфері в різних країнах. Фінансування системи олімпійського спорту повністю з державного бюджету є практично нереальним у зв'язку з економічною ситуацією у світі і зміною підходу до олімпійського спорту взагалі. Основні дані, знайдені у відкритих джерелах, є такими [1; 3; 5]:

Великобританія: за останні роки зросла роль Міністерства у справах спорту і Спортивної ради; активувався пошук нових джерел фінансування спорту, отримання фінансової підтримки з боку приватного сектору економіки. Останнім часом на підтримку та розвиток спорту у середньому виділяється 51 млн фунтів стерлінгів щороку;

Німеччина: держава надає підтримку громадським спортивним організаціям: Німецькому спортивному союзу (ДСТ), а також Національному олімпійському комітету у тих випадках, коли програми і заходи, які вони здійснюють, мають загальнодержавне значення. Останнім часом на підтримку та розвиток спорту у середньому виділяється 62,3 млн євро щороку;

Італія: управління спортивним бюджетом здійснює Національний олімпійський комітет Італії (КОНІ), 80 % бюджету складають прибутки від футбольного тоталізатора «Тотокальчо». Останнім часом на підтримку та розвиток спорту у середньому виділяється 49,9 млн євро щороку;

Канада: зростають державні субсидії на підготовку елітних спортсменів. Останнім часом на підтримку та розвиток спорту у середньому виділяється 47,1 млн канадських доларів щороку;

Україна: молодіжний спорт фінансово підтримують здебільшого батьки молодих спортсменів, дорослий спорт мінімально фінансується державою та спонсорами, більшу частину грошових коштів вкладають самі спортсмени. Останнім часом на підтримку та розвиток спорту у середньому виділяється 3,2 млрд грн щороку.

Необхідно зазначити, що в аналізованих країнах суми, які виділяються на підтримку та розвиток спорту, є недостатніми, тому урядам і відповідальним особам необхідно розробити механізм удосконалення та оптимізації цієї сфери, а також залучати інвесторів та спонсорів.

Аналізуючи вітчизняний ринок спортивно-оздоровчих послуг, необхідно порівняти дані про кількість дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву за областями (табл. 1) [1; 4; 5].

Дані наведеної таблиці за 2017–2018 рр. дозволяють зробити висновок про таке:

- відбулося різке скорочення кількості дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву за областями в Україні, що негативно позначається на розвитку вітчизняного ринку спортивно-оздоровчих послуг;

- найбільше скорочення кількості дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву відбулося у Львівській, Хмельницькій та Дніпропетровській областях, що також негативно позначається на розвитку вітчизняного ринку спортивно-оздоровчих послуг;

- найменше скорочення кількості дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву відбулося у Волинській, Закарпатській та Тернопільській областях, але у цих областях загальна кількість таких шкіл є невеликою;

- загалом відбулося скорочення кількості дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву за областями в Україні на 155 шкіл, що негативно позначається на розвитку вітчизняного ринку спортивно-оздоровчих послуг.

Таким чином, скорочення кількості дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву за областями в Україні насамперед пов'язане з недостатніми сумами, які виділяються на підтримку та розвиток спорту. Зокрема, в Україні виділені з державного бюджету 4,2 млрд грн у 2020 р. Міністерство спорту розподілить на молодіжні програми, забезпечення власного апарату і підтримку спорту високих досягнень, а дитячо-юнацькі спортивні школи

Таблиця 1

Аналіз кількості дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву за областями в Україні

№	Області	Роки, шт.		Відхилення, шт.
		2017	2018	
1.	Вінницька	58	54	- 4
2.	Волинська	34	32	- 2
3.	Дніпропетровська	94	84	- 10
4.	Донецька	55	49	- 6
5.	Житомирська	46	40	- 6
6.	Закарпатська	33	30	- 3
7.	Запорізька	65	57	- 8
8.	Івано-Франківська	46	41	- 5
9.	Київська	57	51	- 6
10.	Кіровоградська	33	29	- 4
11.	Луганська	23	19	- 4
12.	Львівська	86	74	- 12
13.	Миколаївська	53	45	- 8
14.	Одеська	68	61	- 7
15.	Полтавська	48	40	- 8
16.	Рівненська	37	32	- 5
17.	Сумська	48	42	- 6
18.	Тернопільська	30	28	- 2
19.	Харківська	76	68	- 8
20.	Херсонська	39	34	- 5
21.	Хмельницька	43	32	- 11
22.	Черкаська	40	36	- 4
23.	Чернівецька	34	28	- 6
24.	Чернігівська	46	39	- 7
25.	м. Київ	89	81	- 8
26.	Україна, всього	1 281	1 126	- 155

отримують мінімальну суму, якої не вистачить на гідне спортивне виховання підростаючого покоління. Тому уряду і відповідальним особам необхідно розробити механізм удосконалення та оптимізації процесу фінансування цієї сфери.

На основі проведеного дослідження було виявлено такі основні про-блеми в управлінні ринком спортивно-оздоровчих послуг, як:

- низька доступність інформації про функціонування і розвиток фізичної культури і спорту;
- відсутня системність і послідовність в реалізації намічених заходів;
- не створена система моніторингу розвитку ринку спортивно-оздоровчих послуг;
- мінімальні зміни механізмів прийняття рішень;
- міжвідомче узгодження стратегічних завдань фізкультурно-спортивної політики залишається слабким, незважаючи на здійснювані зусилля зі створення нових координуючих структур;
- низький відсоток передачі на аутсорсинг функції моніторингу фізичної підготовленості різних груп населення та ведення реєстрів спортивних споруджень різних форм власності;
- відсутність уніфікованих стандартів якості надання фізкультурно-спортивних послуг;

– важливість фізичної культури і спорту для формування людського капіталу на обласному рівні в цілому тільки декларується. Через це залишається чимало невирішених проблем у сфері формування загального середовища, сприятливого для розвитку ринку спортивно-оздоровчих послуг;

– низькі координація та об'єднання ресурсів, наявних на державному і місцевому рівнях управління.

Особливостями управління ринком спортивно-оздоровчих послуг є:

- цілеспрямованість планування розвитку фізичної культури та спорту;
- наявність інтеграційних процесів, які спрямовані на приведення у відповідність вітчизняних управлінських стандартів і норм сфери фізичної культури і спорту до рівня провідних країн світу;
- наявність тенденції певного розвитку такого ринку;
- необхідність підвищення аналітичної обґрунтованості рішень із використання трудових ресурсів у цій сфері;
- труднощі в координації роботи з фізичної культури, фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності;

– необхідність розуміння ролі особистості в забезпеченні ефективної роботи спортивних організацій;

– здійснення управління майном підвідомчих установ та організацій, а також контроль за цільовим використанням спортивних споруд, зокрема на-вчальних закладів цієї сфери;

– можливість прийняття колективних управлінських рішень.

В умовах соціально-економічних змін і перетворень в українському суспільстві залишається актуальною необхідність державної підтримки сфери фізичної культури і спорту. Лише за умови ефективного державного регулювання можлива актуалізація та впровадження здорового способу життя, покращення фізичної підготовки людей різних вікових категорій, формування фізично і психологічно здорової особистості. Нині державне регулювання розвитку фізичної культури і спорту в Україні характеризується такими чинниками [3]:

– недостатньою увагою, яку держава приділяє цій галузі;

– низьким виконанням конституційного забезпечення гарантій прав громадян на доступ до занять спортом;

– падінням значущості моральних і патріотичних цінностей;

– недостатнім розвитком кадрового забезпечення і матеріально-спортивної бази, особливо в сільській місцевості;

– відсутністю спортивної інфраструктури, яка мала б забезпечити дитячо-юнацький спорт та щоденні рухові потреби населення, що в цілому загрожує зниженням рівня здоров'я та працездатності населення.

На відміну від розвинених країн, працедавці в Україні практично не заохочують працівників, які підтримують свою спортивну форму і ведуть здоровий спосіб життя.

Для ефективного вирішення існуючих проблем в управлінні ринком спортивно-оздоровчих послуг необхідно удосконалити вітчизняне законодавство; створити спеціальну групу фахівців, що протягом останнього часу придбали практичний досвід з управління та юридичного регулювання професійного спорту; відповідальним особам на різних рівнях управління підтримувати виконання конституційного забезпечення гарантій прав громадян на доступ до занять спортом; скоординувати роботу з фізичної культури, фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності; збільшити відсоток передачі на аутсорсинг функції моніторингу фізичної підготовленості різних груп населення та ведення реєстрів спортивних споруджень різних форм власності; переорієнтувати систему з утримання об'єктів на якісний фізичний розвиток населення.

Висновки з проведеного дослідження.

У процесі дослідження доведено необхідність підвищення ефективності управління вітчизняним ринком спортивно-оздоровчих послуг. При цьому з'ясувалося, що основною особливістю галузі є те, що у фізичній культурі виникає потреба одночасного вирішення питань спортивного, фінансово-економічного, інвестиційного, інноваційного, оптимізаційного та психологічного характеру з організації спортивного процесу, а також безпосередньої участі у ньому суб'єктів та об'єктів спортивної галузі, що дуже важко поєднати в одних часових межах. Дослідження показали, що в Україні, як і у багатьох країнах світу, навіть із розвинутою економікою, таких як Великобританія, Італія, Канада, Німеччина, нині існує проблема недостатнього державного фінансування сфери фізичної культури і спорту, саме тому фізкультурно-спортивні організації для надання якісних спортивно-оздоровчих послуг змушені шукати інші джерела фінансування в межах, встановлених законодавством. При цьому в нашій країні не менш актуальним залишається питання щодо ліцензування спортивно-оздоровчих послуг через відсутність уніфікованих стандартів якості їх надання та недосконалий механізм ліцензування, що значною мірою сповільнює розвиток ринку спортивно-оздоровчих послуг. Отже, загалом у роботі було виявлено й описано існуючі проблеми в управлінні ринком спортивно-оздоровчих послуг, досліджено особливості управління таким ринком та визначено основні напрями ефективного вирішення виявлених проблем, основними з яких є удосконалення вітчизняного законодавства, розроблення механізму удосконалення та оптимізації процесу управління ринком спортивно-оздоровчих послуг, залучення інвесторів та спонсорів, координація роботи з фізичної культури, фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності усіх суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, збільшення відсотку передачі на аутсорсинг функції моніторингу фізичної підготовленості різних груп населення та ведення реєстрів спортивних споруд різних форм власності.

Подальшому дослідженню підлягає вивчення основних підходів до підвищення ефективності управління вітчизняним ринком спортивно-оздоровчих послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бачинская Н. В., Сарычев В. И. (2018) Олимпийский и профессиональный спорт в Украине: проблемы и перспективы. *Вестник Днепропетровского национального университета имени Олеся Гончара*, № 2 (48), С. 98–103.
2. Нерода Н.Н. (2016) Характеристика европейської моделі професійного спорту та її відмінності від американської. *Спортивна наука України*, № 2 (72), С. 68–72.

3. Нікітенко С.В. (2016) Особливості фінансування фізичної культури та спорту в Україні. *Державне управління*, №1 (53), С. 54–58.

4. Стахів І.М. (2014) Основні засади державного регулювання спортивно-оздоровчих послуг. *Економічний форум*, № 4, С. 24–29.

5. Сятнікова Н.С. (2014) Сучасний стан фінансування Олімпійського руху в Україні. *Державне управління*, № 1, С. 34–38.

6. Alexander R. (2015) *Marketing Definitions : a Glossary of Terms*. Chicago : McGraw-Hill, 308 p.

7. Bairner A. (2014) *Sport, nationalism, and globalization: European and North American perspectives*. Albany : State University of New York Press, 298 p.

8. Crouhy M., Galai D., Mark R. (2016) *Risk Management*. New York : Yorks, 288 p.

9. Damodaran A. (2016) *Strategic Risk Taking: A Framework for Risk Management*. Pennsylvania : Pearson Prentice Hall, 322 p.

10. Jarvie G., Maguire J. (2014) *Sport and Leisure in Social Thought*. London : Routledge, 344 p.

REFERENCES:

1. Bachinskaya N.V., Sarychev V.I. (2018) Olimpiyskiy i professional'nyy sport v Ukraine: problemy i perspektivy [Olympic and professional sports in Ukraine: problems and prospects]. *Vestnik Dnepropetrovskogo natsional'nogo universiteta imeni Olesya Gonchara*, № 2 (48), pp. 98–103.

2. Neroda N.N. (2016) Kharakterystyka yevropeiskoi modeli profesiinoho sportu ta yii vidminnosti vid amerykanskoï [Characteristic of the European model of professional sport and its difference from the American]. *Sportyvna nauka Ukrainy*, № 2 (72), pp. 68–72.

3. Nikitenko S.V. (2016) Osoblyvosti finansuvannia fizychnoi kultury ta sportu v Ukraini [Features of financing of physical culture and sport in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia*, №1 (53), pp. 54–58.

4. Stakhiv I.M. (2014) Osnovni zasady derzhavnogo rehuliuivannia sportyvno-ozdorovchikh poslug [Basic principles of state regulation of sports and health services]. *Ekonomichnyi forum*, № 4, pp. 24–29.

5. Syatnikova N.S. (2014) Suchasnyi stan finansuvannia Olimpiiskoho rukhu v Ukraini [The current state of financing of the Olympic movement in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia*, № 1, pp. 34–38.

6. Alexander R. (2015) *Marketing Definitions : a Glossary of Terms*. Chicago : McGraw-Hill.

7. Bairner A. (2014) *Sport, nationalism, and globalization: European and North American perspectives*. Albany : State University of New York Press.

8. Crouhy M., Galai D. and Mark R. (2016) *Risk Management*. New York : Yorks.

9. Damodaran A. (2016) *Strategic Risk Taking: A Framework for Risk Management*. Pennsylvania : Pearson Prentice Hall.

10. Jarvie G. and Maguire J. (2014) *Sport and Leisure in Social Thought*. London : Routledge.

РОЛЬ КОНФЛІКТІВ У ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ

THE ROLE OF CONFLICTS IN BUSINESS COMMUNICATION

УДК 338.65

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-35>**Літинська В.А.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління
персоналом і економіки праці
Хмельницький національний
університет**Ільніцька А.І.**студентка
Хмельницький національний
університет**Стринада І.М.**студентка
Хмельницький національний
університет**Litinska Valentine**

Khmelnytsky National University

Ilnitska Anastasia

Khmelnytsky National University

Strinada Ivanna

Khmelnytsky National University

У статті описано сутність та значення конфлікту, досліджено його роль у діловому спілкуванні. Запропоновано практичні рекомендації щодо попередження конфлікту, його профілактики та послаблення. Визначено, що першоджерелом конфлікту або умовою його виникнення вважається конфліктна ситуація – тобто ситуація, у якій одна із складових частин змінює свої кількісні чи якісні значення, що призводить до загострення стосунків між конфліктуючими сторонами. У статті обґрунтовано, що одним із найефективніших методів розв'язання конфлікту є управління конфліктами. Саме тому для того, щоб охарактеризувати сутність управління конфліктами в діловому спілкуванні, необхідно визначити процес формування системи управління конфліктами. Також у статті визначено профілактику конфлікту саме як вид управлінської діяльності, що полягає в завчасному усуненні або ослабленні конфліктних факторів і обмеженні таким чином можливості їх виникнення чи деструктивного розв'язання в майбутньому.

Ключові слова: конфлікт, об'єкт конфлікту, предмет конфлікту, мотиви конфлікту, управління конфліктом, вирішення конфліктів, спілкування, ділове спілкування.

В статті описана сутність і значення конфлікту, досліджено його роль у діловому

общении. Предложены практические рекомендации по предупреждению конфликта, его профилактики и ослаблению. Определено, что первоисточником конфликта или условием его возникновения считается конфликтная ситуация – то есть ситуация, в которой одна из составляющих меняет свои количественные или качественные значения, что приводит к обострению отношений между конфликтующими сторонами. В статье обосновано, что одним из наиболее эффективных методов решения конфликта является управление конфликтами. Именно поэтому для того, чтобы охарактеризовать сущность управления конфликтами в деловом общении, необходимо определить процесс формирования системы управления конфликтами. Также в статье определена профилактика конфликта именно как вид управленческой деятельности, который заключается в заблаговременном устранении или ослаблении конфликтных факторов и ограничении таким образом возможности их возникновения или деструктивного решения в будущем.

Ключевые слова: конфликт, объект конфликта, предмет конфликта, мотивы конфликта, управление конфликтом, разрешение конфликтов, общения, деловое общение.

Today, the problem of conflict is one of the key in business relations. Therefore, the ability to prevent and resolve conflicts is an important aspect of the effectiveness of business relationships. Conflicts as a phenomenon of public life arise in the process of human communication and are characteristic of all levels and areas of their activities. During his life a person learns about the world, develops, creates due to the fact that he is always faced with the dilemma of problematic situations. Human life is contradictory, in it each individual self-determines and self-affirms in the process of conflictological interaction during life. According to theory and practice, the emergence of conflicts is an objective and inevitable phenomenon. This is because life is a constant dialectical process of creating problems and solving them creatively. Conflict is a signal that something negative has happened in the process of interaction between its subjects. Therefore, conflicts are one of the conditions for the development of personality, social systems, relationships and relationships. They also generate responsibility and indifference, stimulate renewal, and are a source of change in social and personal relationships. Business conflicts in the organization are conflicts that arise between the subjects of business (production) interaction in the organization. All of the above confirms the great role of the ability to prevent and resolve business (production) conflicts for business relations. Business conflicts, as well as interpersonal, despite the fact that they give a brightly colored negative effect, perform an important positive function. Conflict is an expression of dissatisfaction or protest, informing the conflicting parties about their interests and needs. Conflicts help employees to unite, to mobilize the will, the mind to solve fundamentally important issues, to improve the moral and psycho-social climate in the team. In certain situations of conflict between team members, open and fundamental dispute is even desirable: it is better to identify, condemn and prevent the wrong behavior of a colleague at work than to indulge him, not to react, for fear of spoiling the relationship. Such a conflict, which has a positive effect on the structure, dynamics and effectiveness of socio-psychological processes and serves as a source of self-improvement and self-development for employees, is called productive (constructive) conflict.

Key words: conflict, object of conflict, subject of conflict, motives of conflict, conflict management, conflict resolution, communication, business communication.

Постановка проблеми. Конфлікти є невід'ємною частиною людських взаємин. Вони явно або неявно присутні в кожному трудовому колективі, там, де відбуваються зіткнення інтересів, поглядів, цілей, ідеалів, переконань. Нерідко до виникнення конфліктів в організації призводять порушення міжособистісних відносин, причиною яких є професійні розбіжності і непримиренність до думки колег. Як правило, особистістю конфлікт переноситься негативно, а нетерпимість до оточення і відсутність відчуття надійності знижують можливість благополучного виходу з нього.

З огляду на вищезазначене, можна стверджувати, що основними причинами виникнення

конфліктів в організації є: відсутність стабільності, адаптаційних можливостей, інноваційного розвитку, продуктивності, конкурентоспроможності. В організації, яка має високі показники і високі шанси на успіх, працює впевнений у завтрашньому дні персонал. Відсутність стабільності в умовах сучасного ринку, перспектива втрати робочого місця ведуть до зростання напруженості і певного типу відносин у вигляді ворожості і негативних емоцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми конфліктів, що виникають у процесі здійснення трудової діяльності, тобто на рівні ділового спілкування, досліджували різні науковці та

вчені. Чимало уваги вивченню конфліктних ситуацій та їх подоланню приділяють такі вітчизняні та зарубіжні вчені-науковці, як: Г. Чака, Л. Скібіцька, О. Скібіцький, Л. Ємельяненко. М. Прищак, О. Мороз, Б. Генкин та інші.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення особливостей конфлікту в діловому спілкуванні, а також визначення ролі керівника в запобіганні виникненню конфліктних ситуацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиція накопичення конфліктних ідей має давню історію. Перші цілісні концепції конфлікту виникли на межі XIX–XX століть, але навіть у попередні століття провідні вчені і філософи людства пропонували своє бачення природи цього явища, способи його запобігання та вирішення.

Конфлікти, що виникли з появою перших людських спільнот, були звичайним явищем і не були предметом наукових досліджень протягом досить тривалого часу, хоча думки з цього питання можна знайти в найдавніших джерелах.

З огляду на все вищевикладене, можна стверджувати, що конфлікт є багато-факторною і багатофункціональною концепцією. Здебільшого можна сказати, що конфлікт неминучий або навіть природний, що має спонукати дослідників знаходити можливі шляхи виходу з конфліктних ситуацій. Історія показала, що конфлікти мали, мають і матимуть місце в майбутньому, незалежно від регіону, країни або уряду, де вони відбуваються.

Сьогодні розрізняють різні визначення конфлікту, але всі вони підкреслюють існування протиріччя, яке приймає форму розбіжностей, коли йдеться про людську взаємодію.

Термін «конфлікт» можна визначити як джерело творчої енергії, яким потрібно управляти, тобто спрямовувати його в потрібному напрямі. Загалом конфлікт можна розглядати як природний процес, який відбувається в житті громади, будь-якої сім'ї, школи або організації. Часто це допомагає визначити раціональне зерно у вирішенні ситуації, якщо конфлікт не виходить за межі розумних способів з'ясування правди. Такі відмінності є навіть стимулом для особистісного зростання, для об'єднання команди і для зміцнення відносин. Тобто в такому діловому конфлікті стикаються різні, протилежні погляди, що, в кінцевому підсумку сприяє виробленню найбільш оптимальної думки і рішення, що об'єднує всіх. Це за умови, що менеджер поводить себе мудро і здатний підтримувати ділові контакти, приймаючи своєчасні дії з координації.

Як свідчить практика, основним джерелом конфлікту, тобто умовою його виникнення, є саме конфліктна ситуація, яку доцільно розглядати як один із компонентів, що змінює свої кількісні чи якісні значення та призводить до загострення відносин між конфліктуючими сторонами.

Таким чином, конфлікт не виникає доти, доки існуюча ситуація влаштовує всі зацікавлені сторони, або ці сторони ще не здатні впливати на розвиток ситуації, не володіють достатнім потенціалом.

Під конфліктом слід розуміти [1, с. 58]:

1. Внесення напруженості в міжособистісні стосунки всередині колективу між його учасниками й угрупованнями або з керівництвом. Під кризою конфлікту слід розуміти найбільш яскраву ситуацію, коли сторони відкрито висловлюють своє невдоволення ситуацією, що заважає їм виконувати професійні обов'язки.

2. Спробу учасників колективу довести правоту своїх поглядів на шляхи розвитку організації, визначення місця в цьому розвитку кожного його члена і ступеня участі в цьому розвитку.

3. Такий стан його учасників, коли в силу певної структури взаємин в організації кожен змушений змінювати свою лінію поведінки і власні погляди на події, що відбуваються, та їх наслідки.

4. Нерівномірний розподіл обов'язків між членами, неправильну винагороду за результати, неправильну або помилкову лінію керівника тощо.

5. Свідоме зіткнення керівником інтересів працівників організації, пропозицію свідомо неправильних інструкцій щодо розвитку відносин із метою активізації співробітників і вироблення єдиної громадської думки.

Оптимальне визначення конфлікту буде розглядатися таким чином: «Конфлікт – це процес, в якому суб'єкт А робить усе можливе, щоби звести нанівець зусилля іншого суб'єкта – Б. Для досягнення мети суб'єкт А вибирає будь-які способи дій, у результаті суб'єкт Б втрачає можливість досягти своєї мети.

Причини виникнення конфліктів у колективі підприємства перебувають в основі неефективної організації діяльності підприємства та управління з боку керівництва. Їхній список може зайняти досить багато місця, тому доцільно виділити основні з них [1, с. 59]:

- неправильний підбір і розстановка персоналу, відсутність сумісності між членами колективу;
- відсутність або розмитість цілей компанії, їх систематична заміна;
- на підприємстві не створена система цінностей, відсутня корпоративна культура;
- відсутність чітко описаної структури підприємства, системи підпорядкованості, багатовладдя, описаних і доведених посадових обов'язків співробітників;
- низька оплата праці або слабка соціальна захищеність;
- відсутність системи мотивації співробітників на досягнення запланованих показників;
- відсутність трудової дисципліни на підприємстві або поєднання низької дисципліни керівника з високою вимогливістю до підлеглих;

– відсутність системи делегування повноважень підлеглим у поєднанні з системою контролю над виконанням посадових обов'язків співробітниками і виконання ними поставлених завдань;

– нерівномірне навантаження співробітників, «зрівнялівка» в оплаті праці;

– нерівномірність критеріїв оцінки за досягнуті результати, неправильний ухил контролю над виконанням співробітниками посадових обов'язків (наявність улюбленців);

– сформована система неформальних відносин між співробітниками;

– низька інформованість про стан справ у компанії на всіх рівнях підпорядкованості, рідкісна оцінка керівником досягнутих рубежів і вкладу кожного в спільну справу компанії, відсутність духу компанії;

– агресивний стиль керівництва.

Учасники конфлікту є найважливішими елементами його структури. У кінцевому рахунку учасниками конфлікту завжди виступають індивіди зі своїми інтересами, цілями і цінностями. Всіх учасників конфлікту можна поділити на основних (прямих) і неосновних (непрямих) [2, с. 221].

Основні учасники конфлікту – це завжди прямі, безпосередні сторони, які беруть участь у протистові. Їм належить вирішальна і найбільш активна роль у його виникненні і розвитку. Вони є головними дійовими особами конфлікту, і протиріччя саме їхніх інтересів лежить в основі протистовства. Тому основних учасників іменують суб'єктами, або опонентами, конфлікту.

Ранг учасників конфлікту безпосередньо пов'язаний з їхнім соціальним статусом – положенням, займаним у суспільстві відповідно до фаху, віком, сімейним станом і соціальною роллю учасника конфлікту.

Неосновні учасники конфлікту – це всі інші учасники. Їх часто називають непрямими учасниками. За визначенням, їм належить другорядна роль у виникненні і розвитку конфлікту. Часто неосновних учасників конфлікту називають ще третьою стороною [2, с. 222].

Серед непрямих учасників конфлікту слід виділити такі групи, які спеціально створюються для підтримки того чи іншого суб'єкта конфлікту. Вони називаються групами підтримки. Наочним прикладом таких груп і їхньої ролі можуть слугувати різні об'єднання, організації, рухи тощо.

Кожен конфлікт виникає тільки за наявності його об'єкта. Зіткнення між індивідами або соціальними групами не буває безпідставним, а відбувається лише в тому разі, якщо його учасники не можуть "поділити" щось між собою, тобто цінність, з приводу якої виникає зіткнення інтересів протистовчих сторін, називається об'єктом конфлікту. Важливо відзначити, що об'єкт конфлікту може бути як істинним, реальним, так і потенційним,

хибним, ілюзорним. Люди вступають у боротьбу не тільки за реальні матеріальні блага і ресурси, а й з метою утвердження і відстоювання своїх ідеалів та ідей.

Основним джерелом суперечливих відносин, що виникають у колективі, є невідповідність переконань і поведінки особистості моральним принципам і очікуванням інших учасників. Дії людини, які суперечать переконанням, цінностям, нормам, правилам поведінки і традиціям команди, часто приводять до руйнівних конфліктів. Чим більш згуртована команда, тим гостріше й інтенсивніше протистояння в таких конфліктах.

Нині теоретики і практики управління все частіше схиляються до думки, що деякі конфлікти, навіть у найефективнішій організації з кращими відносинами, не тільки можливі, але й бажані.

Будь-який конфлікт не виникає миттєво, його причини накопичуються і до-зрівають іноді довго. Особистий розвиток неможливий без подолання внутрішніх протиріч, вирішення психологічних конфліктів. Стратегія вирішення конфлікту залежить від суб'єктивного визначення ситуації. Конфлікт може бути сприйнятий як основа для розв'язання суперечності, і в цьому разі ведеться пошук конструктивної поведінки, спрямований на вирішення конфлікту. Якщо конфлікт сприймається й оцінюється як загроза, то людина шукає полегшення від емоційного напруження, яке виникає в конфлікті, типу психологічного захисту.

Виходячи з цього, можна запропонувати безліч практичних рекомендацій як для запобігання конфлікту, так і для його пом'якшення. Вибір способів і методів подолання конфліктів залежить від об'єктивної ситуації, психічного стану супротивників і напряму конфлікту, тобто чи буде він сприяти більш глибокому розумінню проблеми.

Одним із найбільш ефективних способів вирішення конфлікту є управління конфліктом.

Управління конфліктами – це цілеспрямований вплив на динаміку конфлікту в інтересах розвитку чи руйнування соціальної системи, до якої належить конфлікт [3, с. 118].

В економічній літературі виділяють такі етапи розвитку конфлікту [4].

Перший етап – зародження конфлікту: характеризується загальною залученістю суб'єктів в усі різноманітні відносини. Протиріччя на цьому етапі існують потенційно.

Другий етап – дозрівання конфлікту: суб'єкт починає вибирати ті зв'язки, які він вважає прийнятними. Це може бути форма поведінки, робота, влада, гроші тощо.

Третій етап – це інцидент: перед інцидентом може спостерігатися деяке очікування. Виділяють такі позиції:

- борця за справедливість;
- провокатора;

- судді;
- жертви.

Четвертий етап – це безпосередньо конфлікт.

П'ятий етап – розвиток конфлікту, тобто відбувається зміна деяких характеристик, які присутні в ситуації, а також факторів, що впливають на конфлікт.

Шостий етап – постконфліктна ситуація.

Щоб охарактеризувати сутність управління конфліктами в діловому спілкуванні, необхідно визначити процес формування системи управління конфліктами.

Таким чином, формування системи управління конфліктами передбачає такі дії, як [5, с. 203]:

- запобігання конфліктам;
- діагностика і регулювання конфлікту на основі коригування поведінки його учасників;
- прогнозування розвитку конфліктів і оцінка їхньої функціональної спрямованості;
- вирішення конфлікту.

Для керівника важливо вміти вибирати способи подолання конфлікту, освоювати процедуру, послідовність процесу вирішення конфлікту і нюанси його реалізації у виробничому середовищі.

З огляду на все вищесказане, слід мати на увазі, що управління конфліктами включає в себе створення умов для запобігання. Запобігання конфліктам – це вид управлінської діяльності, який полягає в якнайшвидшому усуненні або ослабленні конфліктних чинників і тим самим обмежує можливість їх виникнення або деструктивного дозволу в майбутньому. Це організація життя суб'єктів соціальної взаємодії, яка виключає або зводить до мінімуму ймовірність конфліктів між ними [6, с. 159].

Переговори є широким аспектом спілкування, що охоплює різні сфери діяльності окремих осіб. Як метод вирішення конфліктів, переговори являють собою набір тактик, спрямованих на пошук взаємоузгоджених рішень для сторін у конфлікті.

Передумовами для успішної діяльності із запобігання конфліктам є: знання загальної теорії управління (оскільки конфлікт є видом управлінської діяльності); знання теорії конфлікту; поглиблений аналіз конкретної конфліктної ситуації, кожна з яких унікальна.

Однак існують деякі перешкоди, що знижують ефективність запобігання конфліктам, зокрема [6, с. 174]:

- психологічна природа – людська психіка прагне до свободи, люди негативно сприймають всі спроби втрутитися в їхні стосунки;
- моральна природа – розроблена норма моралі, яка вимагає невтручання в особисте життя людей, приватне життя;
- правовий характер – сучасне законодавство захищає особисту волю, право не втручатися в особисте життя.

Профілактика повинна враховувати межі втручання, але це необхідно і повинно починатися з визначення джерела конфлікту. І для цього потрібно:

1. Знати потенційні причини напруги. Це можуть бути як зовнішні, так і внутрішні проблеми. Зокрема, зовнішні причини напруженості включають деякі несприятливі обставини й умови, форми людської поведінки, відсутність спілкування і розуміння, відмінності в планах, інтересах і оцінках, конфронтацію або групове протистояння, неправильні уявлення про будь-чий дії, відсутність співчуття, упередженість, недовіру, дезінформацію. Серед внутрішньоособистісних проблем – дратівливість, деморалізація страху або самонавіювання, віра в нездатність що-небудь зробити, порушення внутрішньоособистісного балансу.

2. Другим кроком буде виявлення прихованих перешкод.

3. Далі – виправлення самої проблеми шляхом відповідної відповіді.

Коли йдеться про вирішення конфліктів, то в економічній літературі виділяють п'ять основних міжособистісних стилів вирішення конфліктів [2, с. 223]:

- 1 – ухилення;
- 2 – згладжування;
- 3 – примус;
- 4 – компроміс;
- 5 – вирішення проблеми.

1. Перший стиль – ухилення від вирішення виниклого протиріччя, коли одна зі сторін, якій пред'явлено «обвинувачення», переводить тему спілкування в інше русло. При цьому «обвинувачений» посилається на брак часу, несвоєчасність суперечки і «залишає поле брані».

2. Другий варіант результату – згладжування, коли одна зі сторін або виправдовує себе, або погоджується з претензією, але тільки натепер. Виправдання себе повністю не вирішує конфлікту і навіть може посилювати його, оскільки внутрішнє, уявне протиріччя посилюється.

3. Третій тип – компроміс. Під ним розуміється відкрите обговорення думок, спрямованих на пошук найбільш зручного для обох сторін рішення. У цьому разі партнери виставляють аргументи на свою і чужу користь, не відкладають рішення на потім і не примушують в односторонньому порядку до одного можливого варіанту. Перевага цього результату – у взаємній рівності прав і обов'язків та легалізації (відкритті) претензії. Компроміс за дотримання правил поведінки у конфлікті дійсно знімає напруженість або допомагає знайти оптимальне рішення.

4. Четвертий варіант – примус. Несприятливий і малопродуктивний результат конфлікту, коли ніхто з учасників не бере до уваги позицію іншого. Він зазвичай виникає, коли одна зі сторін накопичила досить дрібних образ, зібралася з силами і

висунула найсильніші аргументи, які не зможе зняти інша сторона.

5. П'ятий варіант – вирішення проблеми. Для того щоб визначити винуватця конфлікту, учасники конфлікту повинні узгодити свої уявлення про сформовану ситуацію і виробити певну стратегію поведінки.

Вирішення конфлікту неможливе без адекватності сприйняття людьми того, що відбувається, відкритості їхніх відносин і наявності атмосфери взаємної довіри і співробітництва.

Таким чином, підсумовуючи все вищесказане, а також беручи до уваги досвід і практику в галузі запобігання конфліктів, ми можемо виділити такі під-ходи, як [3, с. 126]:

1. Співпраця – встановлення взаємної довіри і взаємодопомоги між працівниками.

2. Організаційні методи запобігання конфліктів: комплексне навчання співробітників, регулярна ротация персоналу, підтримка їхніх кар'єрних амбіцій.

3. Конкуренція – спосіб взаємодії людини (система стримувань і противаг).

Останнім часом більшість соціальних психологів і організаційних консультантів схиляються до думки, що конфлікт є «системою відносин», «процесом взаємодії».

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, основне завдання керівника щодо попередження конфлікту – прояснення предмета конфлікту, його учасників, механізмів, закономірностей розвитку, а не активна участь у ньому. Керівник повинен звільнитися від поверхневого сприйняття конфлікту настільки, наскільки це можливо. Для створення творчої обстановки в колективі підприємства, що дає змогу домогтися виконання поставлених перед підприємством цілей, потрібно постійно тримати на контролі соціально-психологічний клімат у колективі і вміти передбачати і вчасно попередити конфлікти, що виникають, а також прийняти правильну позицію з погляду завдань підприємства, визначити шляхи виходу з конфліктної ситуації і домогтися їх неухильного

виконання. Конфлікт можна «заморозити», тобто призупинити.

Отже, наявність ефективної та дієвої системи управління конфліктами дасть можливість не тільки уникнути їхнього негативного впливу, але і спрямувати їх на благо організації та її розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чака Г. Конфлікти і шляхи їх розв'язання. *Банківська справа*. 2010. № 3. С. 57–61.
2. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. Менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 416 с.
3. Ємельяненко Л. М Конфліктологія. Київ : КНЕУ, 2003. 315 с.
4. Прищак М.Д. Психологія. URL: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/corner/index.html> (дата звернення: 24.05.2020).
5. Мороз О.О. Теорія конфліктів в контексті побудови загальної моделі ефективності сучасного підприємства. Вінниця : ВНТУ, 2010. – 256 с.
6. Генкин Б.М. Основы управления персоналом. Москва : Высшая школа, 1996. 383 с.

REFERENCES:

1. Chaka H. (2010) *Konflikty i shlyakhy yikh rozv'yazannya* [Konflikty i shlyakhy yikh rozv'yazannya] *Bankivs'ka sprava, no 3. pp. 57–61.* (in Ukrainian)
2. Skibits'ka L.I., Skibits'kyi O.M. (2007) *Menedzhment* [Management]. Kyiv : Tsentr uchbovoyi literatury, pp. 416. (in Ukrainian)
3. Yemel'yanenko L.M. (2003) *Konfliktolohiya* [Conflictology]. Kyiv : KNEU, pp. 315. (in Ukrainian)
4. Pryshchak M.D. Psykholohiya. URL: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/corner/index.html> (data zvernennya: 24.05.2020). (in Ukrainian)
5. Moroz O.O. (2010) *Teoriya konfliktiv v konteksti pobudovy zahal'noyi modeli efektyvnosti suchasnoho pidpryemstva* [Conflict theory in the context of building a general model of efficiency of a modern enterprise]. Vinnytsya : VNTU, pp. 315. (in Ukrainian)
6. Genkin B.M. (1996) *Osnovy upravleniya personalom* [HR Management Fundamentals]. Moscow: graduate School (in Russian).

HR-БРЕНДИНГ – ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

HR-BRANDING – FORMATION OF THE ENTERPRISE'S IMAGE

Сучасним трендом світового ринку праці стає зростання конкуренції працедавців за залучення та утримання досвідчених, компетентних, ініціативних працівників. У таких умовах формування бренду роботодавця (HR-бренду) може розглядатися як основа довгострокової стратегії управління людськими ресурсами, запорукою їхньої конкурентоспроможності. У статті обґрунтовано теоретичні основи HR-брендингу та складники його практичного застосування. Проаналізовано поняття «бренд компанії як роботодавця» та «імідж компанії як роботодавця». Даний аналіз дає змогу сформуувати достатньо повне розуміння поняття «бренд роботодавця», яке є відносно новим для українського наукового середовища. Встановлено, що побудова міцного HR-бренду є актуальним завданням будь-якого підприємства, яке прагне залучати висококваліфікованих професіоналів і тим самим забезпечувати високу конкурентоздатність. Визначено основні якості привабливого роботодавця з позиції створення відповідних умов реалізації громадянами права на працю. Окреслено переваги застосування HR-брендингу в управлінні персоналом і його основні елементи. Запропоновано авторський підхід до побудови механізму розроблення власного HR-бренду, який може бути використаний у практиці господарювання вітчизняних підприємств.

Ключові слова: HR-брендинг, брендинг, бренд-імідж підприємства, менеджмент, персонал, модель бренду роботодавця.

Современным трендом мирового рынка труда становится рост конкуренции рабо-

тодателей за привлечение и удержание грамотных, компетентных, инициативных работников. В таких условиях формирование бренда работодателя (HR-бренда) может рассматриваться как основа долгосрочной стратегии управления человеческими ресурсами, залогом их конкурентоспособности. В статье обоснованы теоретические основы HR-брендинга и составлены его практического применения. Проанализированы понятия «бренд компании как работодателя» и «имидж компании как работодателя». Данный анализ позволяет сформировать достаточно полное понимание понятия «бренд работодателя», которое является относительно новым для украинской научной среды. Установлено, что построение крепкого HR-бренда является актуальной задачей любого предприятия, которое стремится привлечь высококвалифицированных специалистов и тем самым обеспечивать высокую конкурентоспособность. Определены основные качества привлекательного работодателя с позиции создания соответствующих условий реализации гражданами права на труд. Определены преимущества применения HR-брендинга в управлении персоналом и его основные элементы. Предложен авторский подход к построению механизма разработки собственного HR-бренда, который может быть использован в практике хозяйствования отечественных предприятий.

Ключевые слова: HR-брендинг, брендинг, бренд-имидж предприятия, менеджмент, персонал, модель бренда работодателя.

УДК 339.138:005(045)

<https://doi.org/10.32843/infrastuct43-36>

Лозовський О.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та адміністрування
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного торговельно-
економічного університету

Lozovskiy Alexander

Vinnitsia Institute of Trade and Economics
of Kyiv National University of Trade
and Economics

The current trend of the world labor market is the growing competition of employers for attracting and retaining competent, knowledgeable, proactive workers. In such circumstances, the formation of an employer's brand can be considered as the basis of a long-term strategy for human resources management, a guarantee of their competitiveness. The article analyzes the concepts of "company's brand as employers" and "company's image as employers". This analysis allows to generate complete understanding of the term "employer's brand", which is relatively new to the Ukrainian scientific community. It is established that building a strong HR-brand is an urgent task of any company that seeks to attract highly qualified professionals and thus ensure high competitiveness. This is possible by gaining real advantages over competitors, forming and informing employees about the company's goals, defining the mission and main tasks, feedback from employees. It is noted that the company's branding is based on the idea of conveying to the general public an idea of its uniqueness. The article emphasizes the main components of the formation of the employer's brand, schematically proves their interdependence, reflects and analyzes a set of relevant factors influencing the formation of a holistic image of the company. The main qualities of an attractive employer from the standpoint of creating appropriate conditions for citizens to exercise the right to work are determined. The advantages of using HR-branding in personnel management and its main elements are outlined. The author's approach to construction of the mechanism of development of own HR-brand which can be used in practice of managing of the domestic enterprises is offered. The mechanism of a stable brand provides a rapid response to external challenges of the company, able to increase the overall reputational capital, able to increase the value of the business, qualitatively change human resources, improve financial performance. It is concluded that HR – branding today is a relatively new activity in the field of organization management aimed at reducing the cost of staff search, the formation of emotional harmony between the employer, employee and society as a whole.

Key words: HR branding, branding, brand image of the enterprise, management, staff, employer brand model.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання характеризуються загостренням рівня конкуренції серед роботодавців, які намагаються залучати у свої організації кваліфікованих, досвідчених, ініціативних працівників. За умов фінансової кризи, невизначеності розвитку зовнішнього середовища та рівня його впливу на комерційну діяльність підприємств на перший план виходять нецінові методи управління персоналом, серед яких найбільш відомим виступає HR-брендинг.

Особлива увага до HR-брендингу у розвинених країнах була викликана необхідністю подолання

дефіцитного ринку праці, загостренням проблеми пошуку висококваліфікованих, ініціативних та інноваційно орієнтованих кадрів, високою мобільністю персоналу. Наявні проблеми ринку праці в Україні, а саме негативні демографічні тенденції, дефіцит висококваліфікованих працівників, зростання відкритості ринку, актуалізують цей напрям у менеджменті вітчизняного бізнесу [8].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Термін «HR-брендинг», або «брендинг роботодавця», виник в управлінні персоналом порівняно недавно. Перші дослідження в галузі HR-брендингу

почали проводитися у Великій Британії в середині 90-х років XIX ст. Поступово з'являється література, присвячена цій проблематиці, і в Україні. Сьогодні цим питанням займаються провідні вітчизняні та закордонні фахівці: Д. Ейкер, К. Келлер, У. Томпсон, В. Перція, В.Н. Домнін, А.О. Длігач, О.В. Зозульов, Н.Л. Писаренко та ін. Теоретично обґрунтовуючи головні засади і напрями розроблення та реалізації HR-брендингу, погляди зазначених авторів на поставлену проблему часто відрізняються один від одного. Узагальнених, підкріплених аналітичними дослідженнями єдиних понять та цілей бренду роботодавця досі не існує, що актуалізує необхідність проведення наукових досліджень у даному напрямі. Також залишаються поза увагою й питання стану бренду компанії як роботодавця в Україні.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні складників HR-брендингу роботодавця на основі розвитку і використання основних практик, які повинна враховувати компанія під час формування власного бренду.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах господарювання все більше українських компаній перебувають у стані активного пошуку шляхів підвищення ефективності системи господарювання. Основний аспект при цьому робиться на оптимізації системи управління персоналом як головного ресурсу організації і виступає невід'ємним складником капіталу, від грамотного використання якого залежатиме рівень конкурентоспроможності взагалі [2].

Деякі спеціалісти вважають, що HR-брендинг дотичний до всіх процесів управління персоналом організації. Ураховуючи той факт, що інтелектуальний потенціал і є невід'ємним складником капіталу будь-якого підприємства, управління брендом роботодавця потребує не просто трансляції, а й формування нової якості, спроможної залучати потрібних працівників [7].

Компанія, яка бажає залучити кваліфікованих працівників до праці, повинна знайти спосіб виокремитися та отримати перевагу у конкурентній боротьбі. Потрібно чітко усвідомлювати, саме чому і за рахунок чого власний HR-брендинг має найвищі конкурентні позиції. Таким чином, HR-брендинг виступає здатністю виокремити та просувати індивідуальну стратегію серед інших конкурентів, власну унікальність і несхожість з іншими як основу позитивного іміджу.

Відомий австралійський дослідник Б. Мінчингтон сформулював власне бачення, що бренд роботодавця (employer brand) – це «імідж організації як чудового місця для роботи з точки зору працівників і ключових зацікавлених осіб (key stakeholders) назовні (активні та пасивні шукачі роботи, клієнти, покупці та інші)» [1]. Тобто у цьому визначенні розширено коло цільових груп, на які спрямовані

зусилля організації як роботодавця. HR-бренд стає невід'ємною частиною загального бренду, котрий дає змогу залучати та утримувати працівників і клієнтів. Практична реалізація такого підходу дає змогу розглядати HR-бренд як торговельну марку роботодавця.

Концепція HR-брендингу та його здатність зберігати права особи є надзвичайно важливими щодо успіху організації на ринку. Інтерес до теми триває, а дослідження свідчать, що успіх бізнесу може залежати, насамперед, від його здатності формувати відповідну репутацію компанії як роботодавця. HR-брендинг поступово стає життєво важливим чинником успіху організації на ринку, а отже, привертає все більшу увагу з боку менеджменту підприємства [11].

Урешті-решт, брендинг є таким, який чітко визначає конкурентні марки, тобто «обличчя» тієї чи іншої компанії, саме систему їхнього менеджменту, що створює відповідні умови праці персоналу. Відомий дослідник Г. Девіс визначив позитивний вплив роботодавців на брендинг. Ключові результати, які містить у собі HR-брендинг для організації, наведено у так званій «моделі бренду роботодавця» (рис. 1). Дана модель віддзеркалює залежність між основними складниками формування бренду роботодавця: прихильністю, продуктивністю, задоволеністю, привабливістю, лояльністю і поведінкою працівника.

Свою чергою, маркетингові та організаційні стратегії також відіграють значну роль у формуванні HR-брендингу компанії. Бренд є інвестицією у майбутнє. Фірма, набираючи обертів, завойовує дедалі нових і нових споживачів. Чим краще справи йдуть на ринку, тим значно дорожчим виступає грошовий еквівалент торгової марки. Бренд сам визначає межі, в яких він присутній, і здатний розвивати не тільки категорії товарів, а й галузі виробництва [5].

З огляду на те, що до формування бренду роботодавця існують два основні підходи – синтетичний та індуктивний, існують певні закономірності їх практичного застосування. Перший підхід, заснований на вивченні різних атрибутів компанії й створенні на їх основі «ідеального бренду», який буде подобатися певній цільовій аудиторії (найманим працівникам, які знаходяться у стадії активного пошуку роботи), пасуватиме компаніям, які тільки-но з'являються на ринку. Для організацій, які працюють у ринковому середовищі тривалий час, кращим способом є індуктивний підхід, який передбачає вивчення сильних сторін, атрибутів і сприйняття компанії з метою створення «фундаментального бренду». Приклади формування успішних HR-брендів відомих компаній наведено в табл. 1.

Кінцеве питання, яке має поставити перед собою будь-яка компанія, чому саме працівник

бажає працювати в нас? HR-брендинг повинен допомогти дати відповідь на це питання.

Можна навести низку практик, які компанія повинна враховувати під час формування власного бренду. Зупинимося на найбільш популярних із них:

– чітке визначення цілей компанії, бачення цінностей та корпоративної культури. Щоб HR-брендинг був успішним для людей, спочатку необхідно з'ясувати, що являє собою ваша компанія. Ви повинні сформулювати власні цінності,

цілі та культуру. Якщо ви цього ще не зробили, вам потрібно визначити основну мету діяльності власної компанії та в якому напрямі вона буде просуватися на ринку. Успішні компанії мають чіткі наміри та конкретні цілі поширюючи їх по всій компанії. Визначені корпоративні цінності формуватимуть вашу організаційну культуру, що, своєю чергою, суттєво впливатиме на брендинг. Цінності, таким чином, виступатимуть провідними принципами вашої культури. Вони визначатимуть пріоритети та дії ваших працівників. Ваші цінності – це

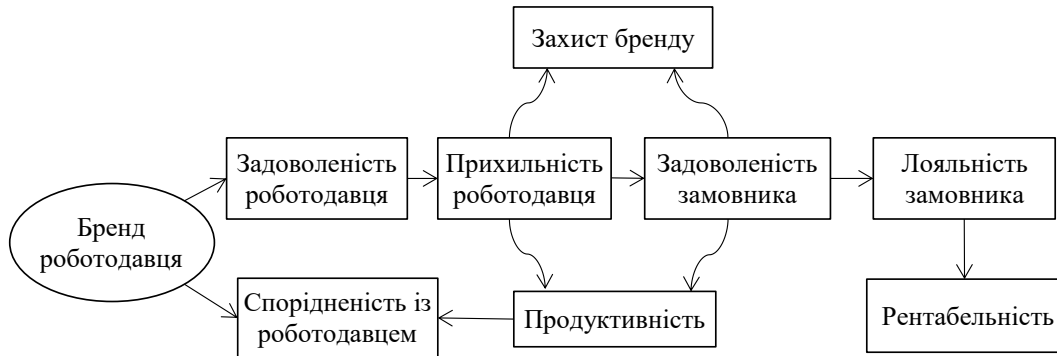


Рис. 1. Модель бренду роботодавця

Джерело: складено за [6, с. 173]

Таблиця 1

HR-бренди відомих компаній

Компанія	HR-бренд	Зміст
«1+1 медіа»	«Робота, яку бачать усі!»	Мета: побудова бренду роботодавця у творчому середовищі. Передумови: сприятлива робоча атмосфера, можливості для розвитку і самореалізації, дружній колектив і відчуття залученості. Результат: – компанія «1+1 медіа» у 2013 р. посіла перше місце у незалежній щорічній премії «HR-бренд».
ПрАТ «Чумак»	«3 лану до столу»	Мета: робота, мета якої – перевершити себе у виготовленні натуральних харчових продуктів на основі професійного розуміння потреб та вподобань споживачів. Передумови: впізнавані продукти, сучасні технології та обладнання харчової індустрії. Результат: – 2011 р. – томатна паста «Чумак» отримала нагороду «Вибір року»; – компанія «Чумак» посідає друге місце на ринку кетчупів із часткою 23,5%.
ТОВ «Рошен-Трейд»	«Солодкий знак якості»	Мета: швидке, якісне постачання кондитерських виробів кожному клієнту. Передумови: широка матеріально-технічна база, широкий асортимент високоякісної продукції (понад 300 найменувань кондитерських виробів). Результат: – входить у тридцятку найбільших виробників кондитерських виробів світу; – близько 27% усіх вітчизняних солодощів виробляється на фабриках корпорації.
ДП «УВК Nemiroff»	«Смак з характером»	Мета: постачання якісних та оригінальних алкогольних напоїв кожному клієнту. Передумови: наявність власної виробничої бази, продумане поєднання екстенсивного й інтенсивного методів освоєння зовнішніх ринків. Результат: – компанія входить до трійки світових лідерів, що постачають горілку в магазини безмитної торгівлі (Duty Free); – бренд займає 40% експортованих з України горілчаних напоїв.

Джерело: доповнено автором на основі [3, с. 10–11]

філософія функціонування організації на ринку, це те, у що вірять ваші люди (персонал). Вони повинні бути чіткими та реалістичними [10];

– будьте в курсі будь-якого політичного ризику. Ви не можете ігнорувати політичні чинники в процесі прийняття бізнес-рішень. Якщо ви дивитесь на цілі з економічного погляду, ваш бізнес виграватиме від удалих маркетингових стратегій. Однак така діяльність ризикова без урахування можливих макроекономічних змін. І не останню роль тут відіграє політичний складник зовнішнього оточення. Отже, брендинг та імідж компанії – це мистецтво передбачати і вчасно реагувати на зовнішні подразники;

– дати змогу зовнішнім чинникам впливати на брендинг вашого підприємства. Існує низка зовнішніх чинників, які впливають на брендинг фірми роботодавця. Часто наслідком є не сам чинник, а те, як компанія реагує на його наслідки, наприклад: як компанія реагує на прогнозоване падіння попиту на відповідних торгових ринках, де ще вчора ви займали лідируючі позиції? чи швидко працівники стануть зайвими або компанія знайде інші засоби та ринки й, таким чином, збереже власний персонал? Тут варто подбати про те, як компанія відреагує на потенційні можливості занепаду (зростання);

– визначте, хто є власником вашої стратегії брендингу. Останнім часом прослідковується тенденція консультування із власною спільнотою в процесі формування бренду. Усі зовнішні та внутрішні зацікавлені сторони можуть приймати участь і, відповідно, право власності на брендинг. Даний підхід допомагає гарантувати цільову спрямованість сумісних стратегічних дій. А це, своєю чергою, дає змогу узгодити стратегію бренду роботодавця з усіма вашими HR-системами, політикою та процесами;

– використовуйте всі дані, які ви маєте в наявності. Компанії сьогодні збирають величезну кількість різноманітних даних стосовно організації власного бізнесу. З появою комп'ютерних можливостей обробки даних ви можете використовувати дані всіх типів у процесі прийняття рішень щодо вашого брендингу. Більшість цих даних є зовнішніми. Сьогодні ви маєте можливість доступу до електронної пошти, зображень, відео та інших неструктурованих джерел. Новітні технології стають невід'ємною частиною нашого повсякденного життя, приймаючи все більшу участь у формуванні брендингу компанії [4];

– інвестуйте у розвиток своїх працівників. Сучасні умови господарювання вимагають від персоналу володіння новими знаннями, вміннями та компетентностями. Будь-яка компанія, яка стимулюватиме розвиток новітніх навичок своїх співробітників, скоріше за все, розглядатиметься позитивно потенційними кандидатами на роботу;

– орієнтуйтеся на корпоративну соціальну відповідальність. Зміщення акценту в бік корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) допоможе поліпшити сприйняття вашого бренду на ринку праці. Якщо ваша компанія та її управлінська команда (адміністрація) відповідально ставляться до задоволення потреб споживачів, пропонуючи останнім відповідний товарний асортимент, даний підхід позитивно впливатиме на навколишнє середовище. Споживачі, маркетингові посередники, партнери по коопераційних зв'язках або інші ринкові агенти краще сприйматимуть вас на ринку, віддаючи вам перевагу, проявлятимуть схильність до вашого бізнесу. В ідеалі ви повинні створювати краще соціальне враження, ніж ваші конкуренти;

– поліпшуйте імідж та розпізнавання вашого бренду. Вам потрібно мати більше, ніж просто позитивне робоче середовище та корпоративну культуру компанії. Вам потрібно забезпечити таке враження про себе, щоб людина, знаходячись за межами організації, знала про вас все тільки позитивне. Ви можете поліпшити власний образ, визначивши ваше відношення до зовнішнього оточення. Це може бути поява уніформи, яку одягають ваші співробітники, кольори, стиль та шрифти, які ви використовуєте на своїх підписах, логотипі. Ви повинні відповідати визначеному брендингу в усьому, включаючи вебсайт, сторінки соціальних медіа та будь-яку рекламу, яку ви використовуєте. Все має бути пов'язане між собою. Імідж вашого бренду повинен відображати ваші цілі, бачення, цінності та культуру;

– переконайтеся, що ви є на онлайн-ринку, де можна знайти потенційних працівників. Вам потрібно переконатися, що ви йдете в ногу з часом, коли намагаєтесь набрати висококваліфікований персонал. Часи змінюються, і способи пошуку відповідних працівників також змінилися. Перше, що зробить ваш потенційний кандидат, – дослідить вебсайт вашої компанії. Якщо у вас відсутній вебсайт як професійний вигляд вашої компанії чи він не приваблює клієнта, ви втрачатимете шанси на успіх;

– використовуйте соціальні мережі й захист співробітників. За останній час популярність та важливість соціальних медіа значно зросла та отримала неабиякої популярності в суспільстві. Сьогодні для того, щоб мати стійкі позиції на ринку та відповідний рівень конкурентоспроможності, вкрай важливо бути присутнім у соціальних медіа та постійно розширювати можливості компанії у мережі. Такі вимоги висуває час. Якщо ви прагнете розвитку до залучення висококваліфікованого персоналу, вам варто працювати над розширенням мереж, спілкуючись із людьми з широким спектром навичок і талантів [9].

Висновки з проведеного дослідження. Отже, HR-брендинг сьогодні виступає новою філософією формування іміджу підприємства і, перш за все,

роботою з репутацією компанії як працедавця. Виконуючи подвійну функцію з добору персоналу, HR-брендинг є інструментом добору фахових працівників, ознайомлюючи останніх з ідеологією компанії, об'єднуючи їх у єдину злагоджену команду. Ураховуючи тенденції змін ринкового середовища, його зусилля варто спрямовувати на взаємодію інтересів працівників і компанії з метою ефективного функціонування організації на ринку. Цілеспрямована, системна робота у сфері HR-брендингу дасть змогу суттєво підвищити вартість компанії та посилити її позиції серед конкурентів. Найважливішим кроком у цьому аспекті, на нашу думку, є усвідомлення необхідності переорієнтації на власний персонал, створення відповідної корпоративної культури, заохочень та захисту працівників, формування позитивного враження про себе. Усе це сприятиме зростанню ефективності, вартості та привабливості компанії на ринку.

Перспектива подальших досліджень пов'язана з визначенням особливостей складників HR-брендингу та пошуками оптимальних шляхів його побудови і розвитку з урахуванням змін умов навколишнього середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білорус Т.В., Фірсова С.Г. Сутнісна характеристика категорії «бренд роботодавця». URL : http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29493/1/zb_conf_10-10-2019.pdf (дата звернення: 26.05.2020).
2. Гетьман О.О., Цибулько А.І. Розвиток сучасних маркетингових персонал-технологій у діяльності вітчизняних підприємств. *Вісник Запорізького національного університету. Серія «Економіка та управління підприємствами»*. 2014. № 2(22). С. 7.
3. Гетьман О.О., Цибулько А.І. Розвиток сучасних маркетингових персонал-технологій у діяльності вітчизняних підприємств. *Вісник Запорізького національного університету. Серія «Економіка та управління підприємствами»*. 2014. № 2(22). С. 10–11.
4. Гуцал І.С., Сороківська О.А. Бренд-менеджмент: теорія і практика : навчальний посібник. Тернопіль : Прінт-офіс, 2015. URL : http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/7116/6/Navchalno_metodychnyj_pidruchnyk.pdf (дата звернення: 26.05.2020).
5. Збрицька Т. HR-брендинг як інструмент управління організацією. URL : <http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/26587/1/A2.pdf> (дата звернення: 26.05.2020).
6. Ковалик Д.В., Щербак В.Г. HR-бренд: Сутність та стан в Україні. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9917/1/OIIP2017_P172-179.pdf (дата звернення: 26.05.2020).
7. Сухорукова О.А. HR-брендинг як напрям формування конкурентоспроможності підприємства. URL : http://confcontact.com/2013_04_04_zhv/21_Suhorukova.htm (дата звернення: 26.05.2020).
8. HR-брендинг в Україні. Теорія та практика / Т. Рябоконт та ін. 2015. С. 11.
9. 12 Employer Branding Best Practices You Need to Know. URL : [https://influencermarketinghub.com/12-](https://influencermarketinghub.com/12-employer-branding-best-practices-you-need-to-know/)

[employer-branding-best-practices-you-need-to-know/](https://influencermarketinghub.com/12-employer-branding-best-practices-you-need-to-know/) (дата звернення: 26.05.2020).

10. Employer branding and its influence on employee retention. URL : https://www.researchgate.net/publication/320104528_Employer_branding_and_its_influence_on_employee_retention_A_literature_review (дата звернення: 26.05.2020).

11. Jerel Slaughter, Filip Lievens. Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. URL : https://www.researchgate.net/publication/289556181_Employer_Image_and_Employer_Branding_What_We_Know_and_What_We_Need_to_Know (дата звернення: 26.05.2020).

REFERENCES:

1. Bilorus T.V, Firsova S.H. Sutnisna kharakterystyka katehoriyi «Brend robotodavtsya URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29493/1/zb_conf_10-10-2019.pdf (accessed 26 May 2020).
2. Hetman O.O., Tsybulko A.I. Rozvytok suchasnykh marketynhovykh personal –tekhnologiy u diyalnosti vitchyznyanykh pidpryyemstv. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*. 2014. № 2 (22). S.7 (Seriya «Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy»).
3. Hetman O.O., Tsybulko A.I. Rozvytok suchasnykh marketynhovykh personal – tekhnologiy u diyalnosti vitchyznyanykh pidpryyemstv. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*. 2014. № 2 (22). S. 10-11 (Seriya «Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy»).
4. Hutsal I. S., Sorokivska O. A. Brend-menedzhment: teoriya i praktyka.-navch. Posibnyk. Ternopil' Print-ofis, 2015. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/7116/6/Navchalno_metodychnyj_pidruchnyk.pdf (accessed 26 May 2020).
5. Zbrytska T. HR-brendynh yak instrument upravlinnya orhanizatsiyi. URL: <http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/26587/1/A2.pdf> (accessed 26 May 2020).
6. Kovalyk D.V., Shcherbak V.H. HR-brend: Sutnist ta stan v Ukraini. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9917/1/OIIP2017_P172-179.pdf (accessed 26 May 2020).
7. Sukhorukova O. A. HR-brendynh yak napryam formuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva. URL : http://confcontact.com/2013_04_04_zhv/21_Suhorukova.htm (accessed 26 May 2020).
8. T. Ryabokon, O. Kukharuk, M. Yarosh, L. Hasay, L. Onypko. HR-brendynh v Ukraini. Teoriya ta praktyka. 2015. S.11. (in Ukrainian)
9. 12 Employer Branding Best Practices You Need to Know. URL: https://influencermarketinghub.com/12-employer-branding-best-practices-you-need-to-know (accessed 26 May 2020).
10. Employer branding and its influence on employee retention. URL: https://www.researchgate.net/publication/320104528_Employer_branding_and_its_influence_on_employee_retention_A_literature_review (accessed 26 May 2020).
11. Jerel Slaughter, Filip Lievens. Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. URL: https://www.researchgate.net/publication/289556181_Employer_Image_and_Employer_Branding_What_We_Know_and_What_We_Need_to_Know (accessed 26 May 2020).

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL FUNDAMENTALS OF LOGISTIC RESERVE MANAGEMENT

УДК 330.101.2

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-37>**Ляліна Н.С.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
підприємства та менеджменту
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця**Матвієнко-Біляєва Г.Л.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
підприємства та менеджменту
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця**Панчук А.С.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
підприємства та менеджменту
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця**Lialina Nataliia****Matvienko-Bilyaeva Galina****Panchuk Anastasiia**Simon Kuznets Kharkiv National
University of Economics

У статті розглянуто теоретичні основи логістичного управління запасами підприємства. Проаналізовано позиції вчених стосовно понять «запаси», «управління запасами», «логістичне управління запасами», а також сформовано власну точку зору стосовно цих понять. Визначено передумови впровадження нових методів управління для підвищення ефективності діяльності підприємства. Представлено логістичну систему управління запасами підприємства, в якій, на відміну від раніше запропонованих підходів, разом з основними підсистемами розглядаються обслуговуючі підсистеми; логістична служба підприємства разом зі впровадженням та використанням інтегрованої системи управління запасами, яка передбачає використання трьох рівнів системи управління запасами, особливу увагу приділяє управлінню ризиками. Запропонована логістична система управління запасами здатна забезпечити стійке функціонування підприємств в умовах ринкового середовища.

Ключові слова: запаси, логістика, управління запасами, логістичне управління запасами, системи управління запасами, інтегрована система управління запасами.

В статье рассмотрены теоретические основы логистического управления запаса-

сами предприятия. Проанализированы позиции ученых касательно понятий «запасы», «управление запасами», «логистическое управление запасами», а также сформирована собственная точка зрения касательно этих понятий. Определены предпосылки внедрения новых методов управления для повышения эффективности деятельности предприятия. Представлена логистическая система управления запасами предприятия, в которой, в отличие от ранее предложенных подходов, наряду с основными подсистемами рассматриваются обслуживающие подсистемы; логистическая служба предприятия наряду с внедрением и использованием интегрированной системы управления запасами, которая предусматривает использование трех уровней системы управления запасами, особое внимание уделяет управлению рискам. Предложенная логистическая система управления запасами способна обеспечить устойчивое функционирование предприятий в условиях рыночной среды.

Ключевые слова: запасы, логистика, управление запасами, логистическое управление запасами, системы управления запасами, интегрированная система управления запасами.

Inventory management is one of the most important factors influencing the efficiency of the enterprise, the formation of its results, and, accordingly, the level of its competitiveness. The problem of inventory management is facing all economic entities in our country. Leadership in the market is achieved primarily by those companies that successfully operate logistics, because it significantly affects the efficiency of all activities of the enterprise. Inventories are an important component of logistics, production and consumption. In order for the production process to function, companies must continuously receive the necessary resources. Given this, enterprises should pay more attention to the organization of effective management of its stocks. The article considers the theoretical foundations of logistics inventory management of the enterprise. The views of scientists on such concepts as "inventory", "inventory management", "logistic inventory management" and formed their own point of view on these concepts. Prerequisites for the introduction of new management methods to improve the efficiency of the enterprise. The logistics system of inventory management of the enterprise is presented, which is considered as a set of elements, the role of which are the main and service subsystems, which are interconnected by end-to-end flow processes, which are managed by the logistics service based on management functions supplier and completing the delivery of finished products to the consumer. The creation of an integrated inventory management system will allow to study and solve problems comprehensively, taking into account all components of the logistics system. At the first level of management the choice of pushing system or traction system of management of material stocks is provided. The second level of control is associated with the methods of ABC and XYZ-analysis. And the last third level of inventory management – the use of operational inventory management systems. Particular attention is paid to risk management. The proposed logistics inventory management system is able to ensure the sustainable operation of enterprises in a market environment.

Key words: inventory, logistics, inventory management, logistic inventory management, inventory management systems, integrated inventory management system.

Постановка проблеми. Управління запасами підприємства в умовах ринкової економіки та невизначеності є одним із ключових факторів впливу на ефективність функціонування підприємства, формування його кінцевих результатів діяльності, відповідно, на рівень його конкурентоспроможності. Проблема управління запасами постає перед усіма суб'єктами господарювання в нашій країні, а особливо гостро вона стоїть перед крупними підприємствами.

У сучасних умовах домагаються лідерства на ринку насамперед ті підприємства, що вдало оперують логістикою, оскільки вона значно впливає на ефективність усієї діяльності підприємства.

Запаси є важливою складовою частиною матеріального забезпечення, виробництва та

споживання. Для того щоби виробничий процес функціонував, підприємства повинні безперервно отримувати потрібні ресурси. З огляду це на підприємствах варто підвищену увагу приділяти організації ефективного управління його запасами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літературних джерел за вибраною проблематикою засвідчив, що значна їх частина присвячена теоретичним та практичним питанням управління запасами підприємства, доцільності використання логістичного підходу до їх управління. Вагомий внесок у розгляд цих питань здійснили такі вчені, як І.О. Бондарєва, А.Ф. Гукалюк, М.П. Денисенко, Я.А. Дроботя, І.А. Кабанець, Н.Б. Кащєна, М.Ю. Криницька, П.Р. Левковець, Н.О. Маргіта, Л.І. Михайлова, В.М. Намазова,

В.І. Перебийніс, Ю.С. Рабоконь, О.Ю. Руднева, Н.О. Селезньова, О.Ф. Томчук, В.М. Хобта, О.В. Цуконова, Л.В. Чуприна [1–11]. Водночас залишається багато питань, які потребують додаткового вивчення. Зокрема, серед науковців немає єдиної точки зору стосовно визначення категорій «запаси», «управління запасами», «логістичне управління запасами». Недостатньо вивченим залишається питання формування ефективної логістичної системи управління запасами підприємства.

Постановка завдання. Мета статті полягає у розгляді теоретичних основ логістичного управління запасами підприємства, формуванні ефективної логістичної системи їх управління, здатної забезпечити стійке функціонування підприємств в умовах ринкового середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз літературних джерел показав, що сьогодні немає єдиного розуміння сутності поняття «запаси».

Згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» запаси – це активи, які:

- утримуються для подальшого продажу (розподілу, передачі) за умов звичайної господарської діяльності;
 - перебувають у процесі виробництва задля подальшого продажу продукту виробництва;
 - утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством [12].
- Відповідно до Міжнародного стандарту бухгалтерського обліку 2 «Запаси» запаси – це активи, які:
- утримуються для продажу у звичайному ході бізнесу;
 - перебувають у процесі виробництва для такого продажу;
 - існують у формі основних чи допоміжних матеріалів для споживання у виробничому процесі або під час надання послуг [13].

В економічній енциклопедії запаси визначено як матеріальні ресурси, до яких належать засоби виробництва, предмети споживання, інші цінності, що необхідні для забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери нематеріального виробництва та задоволення потреб населення, а також ще не використовуються [14]. Водночас не вказується на те, що вони перебувають у часовому проміжку.

Запаси, на думку В.І. Перебийніса та Я.А. Дроботі, – це матеріальні ресурси сфери виробництва та сфери розподілу, які зберігає підприємство в певний проміжок часу задля задоволення потреб виробництва та споживачів готової продукції [8].

На думку Н.Б. Кащенкої, запаси – це вартість сировини, основних матеріалів, що становлять основу виготовленої продукції, придбаних напівфабрикатів і комплектуючих виробів, допоміжних речовин [6].

Нами поділяється точка зору М.П. Денисенка, П.Р. Левковця, Л.І. Михайлової, відповідно до якої запаси – це матеріальний потік у конкретний момент часу [2].

Запаси є однією з найважливіших складових частин процесу виробництва. Їх надлишок чи, навпаки, нестача може призвести до погіршення фінансово-економічних показників діяльності підприємства. Так, зокрема, наслідками надлишкових виробничих запасів можуть стати збільшення витрат на їх зберігання; збільшення браку, нестач, неефективного їх використання; збільшення страхових платежів, проблеми ліквідності тощо, а наслідками їх нестачі можуть стати простої у виробництві; втрата клієнтів, іміджу підприємства; виникнення додаткових витрат за терміновість поставок; чутливість до зростання цін тощо [9], тому задля підвищення ефективності виробництва на підприємстві варто значно більше уваги приділяти ефективному управлінню його запасами. Управління запасами має бути оптимальним у сфері витрат, потреб виробництва та задоволення споживачів.

Точки зору науковців стосовно розуміння сутності «управління запасами» також суттєво різняться.

В економічній енциклопедії зазначено, що управлінням запасами – це оперативне маневрування запасами, встановлення раціональних господарських зв'язків із промисловістю, створення необхідних запасів і правильне розміщення їх на території [14].

Дж. Бауерсокс вважає, що управління запасами – це інтегрований процес, що забезпечує сумісність операцій із запасами всередині фірми та поза її межами протягом усього вартісного ланцюга, до якого вони належать [15]. Натомість Дж. Шрайбфедер розглядає управління запасами лише як процес визначення моменту поповнення запасу товару та необхідного розміру замовлення [16].

Отже, управління запасами – це процес створення, регулювання та контролю рівня запасів на всіх стадіях їх кругообігу, спрямований на забезпечення безперервного процесу виробництва та реалізації продукції.

Вважаємо, що у сучасних умовах господарювання ефективною системою управління запасами є логістика. Формування загальної стратегії розвитку підприємства з використанням сучасних інструментів логістики сприятиме виведенню підприємства на якісно новий рівень його розвитку, відповідно, сприятиме забезпеченню стійкості економічного стану в конкурентному середовищі.

Управління запасами в логістиці спрямоване на досягнення таких основних цілей:

- раціональне розміщення запасів у сфері виробництва й споживання;

- формування оптимального обсягу, структури та рівня запасів;
- оперативний облік і контроль за станом запасів;
- оперативне регулювання запасів в різних ланках логістичного ланцюга [11].

В літературі часто можна зустріти терміни «управління запасами» та «логістичне управління запасами». Їх варто розрізнити. Поняття «логістичне управління запасами» є більш широким.

Логістичне управління запасами передбачає забезпечення оптимальності між задоволенням виробничих потреб у сировині, матеріалах та задоволенням потреб споживачів у готовій продукції та мінімальних сукупних витратах підприємства. Однією з головних переваг логістичного управління є те, що управління запасами здійснюється як на стратегічному рівні, так і на тактичному, що дає змогу імпортувати стратегію управління запасами до загальної стратегії підприємства. Не менш важливими є відмова від надлишкових та неліквідних запасів, усунення браку, використання інтегрованих підходів до управління запасами [1; 3; 4; 8].

В результаті дослідження було з'ясовано, що найбільш поширеними у використанні є такі системи управління запасами, як система з фіксованим розміром замовлення, система з фіксованим інтервалом часу між замовленнями, системи MRP, ERP, QR, JIT тощо. Проте кожна з них має свої особливості застосування й розкриває одну з підсистем підприємства, тому виникає необхідність розроблення інтегрованої системи управління запасами.

Важливими умовами існування системи взагалі є цілісність; наявність деяких характеристик мети, критеріїв якості, що визначають існування об'єкта як системи; те, що система є частиною, підсистемою деякої великої системи, входить до деякої іншої системи; об'єкт, що розглядається як система, має розбиватися на частини та складатися з підсистем; система повинна мати вхід та вихід [17].

Щодо логістичної системи, то вона є складною організаційно завершеною економічною системою, яка складається з пов'язаних в єдиному процесі управління матеріальних і супроводжуючих їх потоків елементів, а саме ланок [18]. Отже, логістична система – це сукупність функціональних підсистем підприємства, здатних забезпечити його стійке функціонування в умовах ринкового середовища.

Основними складовими частинами логістичної системи підприємства є підсистеми постачання, збуту, виробнича підсистема, а обслуговуючими підсистемами – транспортна та складська. Для реалізації цілей та завдань логістичної системи підприємства впроваджується комплекс управлінських

дій, який називається логістичним управлінням. Воно відіграє одну з ключових ролей, оскільки від правильності прийняття логістичних рішень багато в чому залежить постановка цілей підприємства, відповідно, формування ефективної стратегії його розвитку [5].

Логістична система управління запасами підприємства розглядається у вигляді сукупності елементів, у ролі яких виступають основні та обслуговуючі підсистеми, які пов'язані між собою наскрізними потоковими процесами, управління якими здійснюється логістичною службою на основі функцій управління від моменту формування договірних відносин з постачальником до поставки готової продукції споживачу (рис. 1).

Створення інтегрованої системи управління запасами дало змогу вивчати та вирішувати питання комплексно з урахуванням усіх складових частин логістичної системи. Завдяки використанню системного підходу можна домогтися пропорційних розмірів виробництва й ресурсів, безперервності виробничого процесу, модернізування методів та засобів праці, регулювати використання ресурсів, запасів та витрат на їх зберігання [8].

Більшість авторів, розглядаючи інтегровану систему, виділяє три рівні системи управління матеріальними запасами.

На першому рівні управління передбачається вибір системи управління матеріальними запасами, що штовхає (MRP, MRP I, MRP II, DRP, ERP, ERP II, LRP, CALS), або тягнучої системи (KANBAN, ZIPS, MAN, DOPS, NOT, LP, OPT) управління матеріальними запасами.

Другий рівень управління пов'язаний з методами ABC- та XYZ-аналізу, які можна застосовувати як у тягнучих системах управління запасами, так і в системах управління запасами, що штовхають.

Третій рівень управління запасами передбачає використання оперативних систем управління запасами, тобто системи управління запасами з фіксованим розміром замовлення; системи управління запасами з фіксованим періодом часу між замовленнями; системи управління запасами зі встановленою періодичністю поповнення запасів до постійного рівня; системи управління запасами «мінімум – максимум»; системи оперативного управління запасами. В основі побудови систем третього рівня перебуває модель EOQ [1; 3; 7; 8].

Крім того, на всіх рівнях велике значення повинне мати ефективне управління ризиками [4].

Висновки з проведеного дослідження. В результаті аналізу теоретичних основ логістичного управління запасами з'ясовано, що існують відмінності у позиціях учених стосовно понять «запаси», «управління запасами», «логістичне управління запасами», а також сформовано власну точку зору стосовно цих понять.

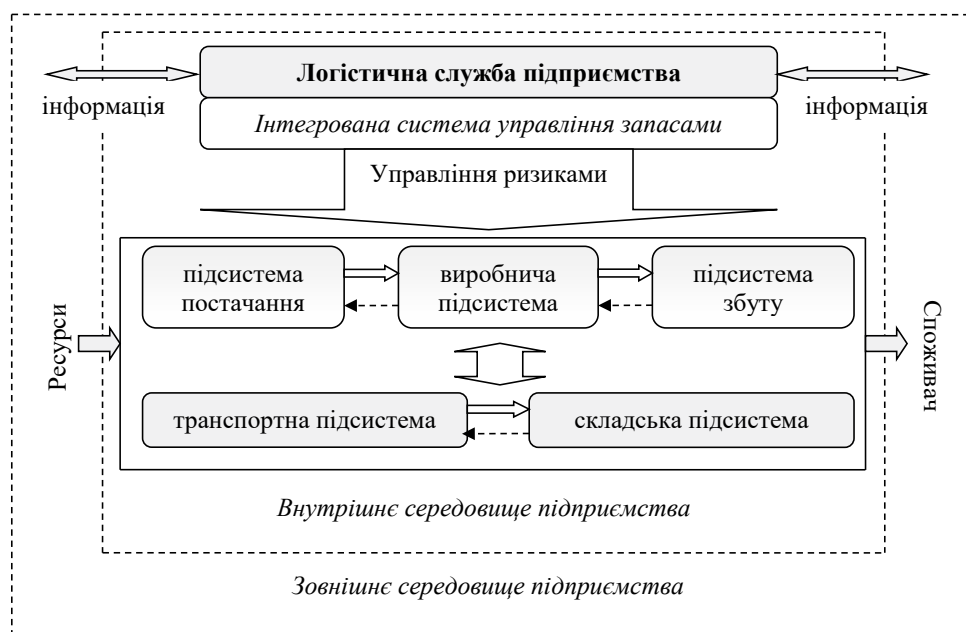


Рис. 1. Логістична система управління запасами підприємства

Джерело: складено авторами на основі [4; 5; 8; 10]

Визначено передумови впровадження нових методів управління для ефективної діяльності підприємства. Представлено структуру логістичної системи управління запасами підприємства. На відміну від раніше запропонованих підходів, представлена структура логістичної системи управління запасами підприємства разом з основними підсистемами розглядає обслуговуючі підсистеми, а також суб'єкт управління, в ролі якого виступає логістична служба підприємств, у якій разом зі впровадженням та використанням інтегрованої системи управління запасами, здійснюється управління ризиками. Отже, застосування сучасних, дієвих інструментів сприятиме розвитку логістичної системи управління запасами підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гукалюк А.Ф. Логістичне управління запасами як складова логістичного управління підприємством. *Економічний аналіз* : збірник наукових праць. Т. 27. № 2. Тернопіль : Економічна думка, 2017. С. 130–138.
2. Денисенко М.П. та ін. Організація та проектування логістичних систем : підручник / за ред. П.Р. Левковця, Л.І. Михайлової. Київ, 2010. 336 с.
3. Дроботя Я.А. Оцінка ефективності логістичного управління запасами у сільськогосподарських підприємствах. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит»*. 2009. № 1. С. 261–267.
4. Дроботя Я.А. Управління матеріальними запасами з використанням теорії управління фінансовими ризиками. *Економіка і суспільство*. 2019. Вип. 20. С. 627–634.
5. Кабанець І.А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами машинобудівним підприємством *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2539> (дата звернення: 15.05.2020).
6. Кацена Н.Б., Цуконова О.В. Удосконалення методики аналізу виробничих запасів підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. № 2. С. 128–135.
7. Маргіта Н.О., Криницька М.Ю. Особливості управління логістичними ризиками на вітчизняних підприємствах та підходи до їх оцінки. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*. 2016. № 846. С. 110–119.
8. Перебийніс В.І., Дроботя Я.А. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 279 с.
9. Рабоконь Ю.С., Томчук О.Ф. Аналіз ефективності використання запасів на підприємстві. *Фінанси, облік, банки*. 2019. № 1 (24). С. 76–86.
10. Хобта В.М., Бондарєва І.О., Селезньова Н.О. та ін. Розвиток системи управління матеріальними ресурсами підприємства : монографія. Донецьк : Друкінфо, 2012. 143 с.
11. Чуприна Л.В., Намазова В.М. Роль управління запасами у підвищенні ефективності управління підприємством. *Молодий вчений*. 2017. № 4 (44). С. 784–788.
12. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» № 246 (зі змінами та доповненнями) від 20 жовтня 1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення: 15.05.2020).
13. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси» від 1 січня 2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_021 (дата звернення: 15.05.2020).
14. Економічна енциклопедія : у 3 т. / відп. ред. С.В. Мочерний. Київ : Академія, 2000. Т. 1. 864 с.

15. Бауэрсокс Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / пер. с англ. Н.Н. Барышниковой, Б.С. Пинкерса. Москва : ОлимпБизнес, 2005. 640 с.

16. Шрайбфедер Дж. Эффективное управление запасами / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2006. 304 с.

17. Мескон М. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело, 1997. 486 с.

18. Луценко І.В. Логістика і її роль в умовах реформування економіки України. *Економіст*. 2000. № 12. С. 62–63.

REFERENCES:

1. Hukaliuk A.F. (2017) Lohistychne upravlinnia zapasamy yak skladova lohistrychnoho upravlinnia pidpriemstvom [Logistics inventory management as a component of logistics management of the enterprise.]. *Ekonomichnyi analiz: zbirnyk naukovykh prats* [Economic analysis: a collection of scientific papers]. Ternopil : Economic Thought. Vol. 27, no. 2, pp. 130–138.

2. Denysenko M.P., Levkovyts P.R., Mykhailova L.I. and other (2010) *Orhanizatsiia ta proektuvannia lohistrychnykh system* [Organization and design of logistics systems]. Kiev (in Ukrainian).

3. Drobotya Y.A. (2009) Ocinka efektyvnosti logistychnogo upravlinnia zapasamy u silskogospodarskykh pidpryyemstvax [Estimation of efficiency of logistic management of stocks in agricultural enterprises]. *Bulletin of the Sumy National Agrarian University. Series "Finance and Credit"*, no. 1, pp. 261–267.

4. Drobotia Ya.A. (2019) Upravlinnia materialnyy zapasamy z vykorystanniam teorii upravlinnia finansovymy ryzykamy [Inventory management using the theory of financial risk management]. *Economy and society*, vol. 20, pp. 627–634.

5. Kabanets I.A. (2013) Vyznachennia osnovnykh lohistrychnykh pidkhodiv do upravlinnia innovatsiynymy protsesamy mashynobudivnym pidpriemstvom Эффективна економіка. [Definition of the basic logistic approaches to management of innovative processes by the machine-building enterprise]. *Efficient economy* (electronic journal), no 11 Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2539> (accessed: 15 May 2020).

6. Kashchena N.B., Tsukonova O.V. (2011) Udoskonalennia metodyky analizu vyrobnychykh zapasiv pidpriemstva. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh* [Improving the methodology of analysis of production stocks of the enterprise]. *Economic strategy and prospects for the development of trade and services*, no. 2, pp. 128–135.

7. Margita N.O., Krunucka M.Yu. (2016) Osoblyvosti upravlinnia logistychnymy ryzykamy na vitchyznyanykh

pidpryyemstvax ta pidxody do yix ocinky [Features of the management of logistics risks at domestic enterprises and approaches to their assessment] *Bulletin of the National University of Lviv Polytechnic. Logistics*, no. 14, pp. 369–379.

8. Perebuynis V.I., Drobotya. Y.A. (2012) *Logistychne upravlinnia zapasamy na pidpryyemstvax* [Logistics management of stocks at enterprises]. Poltava : PYET (in Ukrainian).

9. Rabokon Yu.S., Tomchuk O.F. (2019) Analiz efektyvnosti vykorystannia zapasiv na pidpriemstvi [Analysis of the efficiency of inventory use at the enterprise]. *Finance, accounting, banks*, no. 1 (24), pp. 76–86.

10. Khobta V.M., Bondarieva I.O., Seleznova N.O. and other (2012) *Rozvytok systemy upravlinnia materialnyy resursamy pidpriemstva* [Development of material resources management system of the enterprise], Drukinfo, Donetsk (in Ukrainian).

11. Chupryna L.V., Namazova V.M. (2017) Rol upravlinnia zapasamy u pidvyshchenni efektyvnosti upravlinnia pidpriemstvom [The role of inventory management in improving the efficiency of enterprise management.]. *Young scientist*, no. 4 (44), pp. 784–788.

12. Provisions (standard) of accounting (1999) *Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 9 "Zapasy"* [Regulation (standard) of accounting 9 "Inventories"], no. 246 of October 20, 1999. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (accessed: 15 May 2020).

13. International Accounting Standard (1999) *Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 9 "Zapasy"* [International Accounting Standard 2 "Inventories"], of January 1, 2012. Available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929_021 (accessed: 15 May 2020).

14. Mochernyi S.V. (ed.) (2000) *Ekonomichna entsyklopediia : u 3 t* [Economic Encyclopedia : in 3 vol], Kyiv : Academy. Vol. 1. 864 p.

15. Bauersoks Dzh. (2005) *Lohistyka: yntehyrovanaia tsep postavok* (translation from English) [Logistics: integrated supply chain], Moscow: OlympBusiness. (in Russian)

16. Shraibfeder Dzh. (2006) *Effektyvnoe upravlenye zapasamy* (translation from English) [Effective inventory management], Moscow : Alpina Business Books (in Russian).

17. Meskon M. (2006) *Osnovy menedzhmenta* (translation from English) [Fundamentals of Management], Moscow : Case (in Russian).

18. Lutsenko I.V. (2000) Lohistyka i yii rol v umovakh reformuvannia ekonomiky Ukrainy [Logistics and its role in the conditions of reforming the economy of Ukraine]. *Economist*, no. 12, pp. 62–63.

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЮДЖЕТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В БАНКУ

APPLICATION OF BUDGETING TECHNOLOGIES OF BUSINESS PROCESSES IN THE BANK

УДК 336.719

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-38>

Метлушко О.В.

к.е.н., доцент кафедри
банківського бізнесу
Тернопільський національний
економічний університет

Стечишин Т.Б.

к.е.н., доцент кафедри
банківського бізнесу
Тернопільський національний
економічний університет

Metlushko Olga

Ternopil National Economic University

Stechyshyn Tetiana

Ternopil National Economic University

У статті обґрунтовано необхідність пошуку ефективних напрямів фінансового планування в банку, досліджено сутність, основні засади та етапи бюджетування як одного з перспективних напрямів планування. Охарактеризовано технології бюджетування, визначено його завдання з урахуванням циклів ділової активності банку, досліджено структуру системи фінансового управління банком на основі системи бюджетного управління фінансами. Запропоновано розгляд системи фінансового управління банком на основі системи бюджетного управління фінансами. Встановлено, що перехід до управління на основі бюджетування має відбуватися поетапно; визначено необхідність та важливість базового підходу до процесу формування бюджетів; систематизовано переваги й застереження цього методу фінансового планування для банку; виділено локальні елементи різних технологій бюджетування. Використання бюджетування в комплексі з іншими методами дасть змогу забезпечити високу якість фінансових планів та їх виконання.

Ключові слова: банк, планування, прогнозування, бюджетування, бізнес-процес.

В статті обґрунтовано необхідність пошуку ефективних напрямів фінан-

сового планування в банку, досліджено сутність, основні принципи і етапи бюджетування як одного з перспективних напрямів планування. Охарактеризовано технології бюджетування, определены его задания с учетом циклов деловой активности банка, исследована структура системы финансового управления банком на основе системы бюджетного управления финансами. Предложено рассмотрение системы финансового управления банком на основе системы бюджетного управления финансами. Установлено, что переход к управлению на основе бюджетирования должен происходить поэтапно; определены необходимость и важность базового подхода к процессу формирования бюджетов; систематизированы преимущества и предостережения этого метода финансового планирования для банка; выделены локальные элементы различных технологий бюджетирования. Использование бюджетирования в комплексе с другими методами позволит обеспечить высокое качество финансовых планов и их выполнение.

Ключевые слова: банк, планирование, прогнозирование, бюджетирование, бизнес-процесс.

In modern conditions, it is important to study the problems of the impact of financial management technology on the peculiarities of collecting, processing financial information and organizing a financial planning system in a banking institution for the effective implementation of both current and strategic goals of its development. However, according to studies of the current state of financial relations in the bank, their efficiency remains low, as evidenced by the low level of planning the financial performance of the bank. The purpose of the article is to study the effectiveness and practical application of budgeting as a direction of financial planning of business processes in the bank in modern conditions. The object of research is theoretical and methodological processes of budgeting. The subject of the study is the economic relations that arise in the process of practical application of budgeting in banks as one of the methods of financial planning. The necessity to find effective areas of financial planning in the bank is substantiated and the essence, basic principles and stages of budgeting as one of the promising areas of planning are explored in the paper. The technologies of budgeting are characterized, its tasks are defined, taking into account the cycles of business activity of the bank, the structure of the system of financial management of the bank on the basis of the system of budgetary financial management is investigated. It is established that the transition to management based on budgeting should take place in stages and determine the need and importance of a basic approach to the budgeting process, systematized the benefits and reservations of this method of financial planning for the bank, and identified local elements of different budgeting technologies. Given the advantages of budgeting as a common method of financial planning, as well as its shortcomings, we believe that the use of budgeting as a technology of financial management should ensure the effectiveness of planning and implementation of plans based on continuous monitoring of the bank, providing feedback, taking into account the necessary criteria achieving efficiency based on the characteristics of banking. Along with this, in our opinion, to increase the efficiency of financial planning in banks, it is advisable to use budgeting in combination with other methods, which will ensure the high quality of financial plans and their implementation.

Key words: bank, planning, forecasting, budgeting, business process.

Постановка проблеми. Динамічні зміни, що в умовах ринкової трансформації України вплинули на організацію системи управління планування та прогнозування в банках, обумовлюють необхідність детальнішого дослідження питань аналізу та формування ефективної фінансової структури банку. На наш погляд, актуальним є виявлення проблем щодо впливу технології управління фінансами на особливості збирання, оброблення фінансової інформації та організацію системи фінансового планування в банківській установі для ефективної реалізації як поточних, так і стратегічних цілей її розвитку. Проте нині ефективність фінансових відносин у банку залишається невисокою, про що свідчить низький

рівень системи планування фінансових показників діяльності банку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У вітчизняній науковій літературі вагомий внесок у теорію стратегічного управління й планування зробили О. Васюренко [1], Л. Кузнєцова, А. Маслов [2], Л. Примостка [3], Б. Сюркало [4], М. Хуторна, О. Бартош [5] та інші науковці. Важливість зазначених питань підкреслюється у працях зарубіжних учених, таких як Р. Брейлі [6], П. Роуз [7], С. Майєрс [6], О. Лаврушин [8], Дж. Сінкі [9]. Однак, не зменшуючи вагомості напрацювань провідних науковців у цій сфері, маємо зазначити, що подальших наукових розробок потребують питання, безпосередньо пов'язані з процесом формування фінансового

плану банку. Необхідно зазначити, що останніми роками в економічній літературі досить часто звучить критика традиційних підходів до фінансового планування в банківській діяльності, тому порушується питання пошуку нових та вдосконалення вже наявних підходів.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження ефективності та практичного застосування бюджетування як напряму фінансового планування бізнес-процесів у банку в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вдосконалення планової, облікової та аналітичної роботи є одним з найактуальніших завдань, яке виникає перед системою управління, зокрема фінансовою, задля підвищення ефективності діяльності та зміцнення фінансового стану банківських установ. Бюджетування базується на розробленні бюджетів різного рівня та напрямів діяльності, організації контролю за їх виконанням, аналізі відхилень від планових показників та внесенні відповідних коригувань задля досягнення намічених результатів. Бюджет – це деталізований план здійснення бізнес-процесів у банку, складений у грошовому вимірі, який охоплює всі сфери діяльності банку або різних його структурних одиниць, а також дає змогу зіставити всі втрати та отримані результати за певний час у майбутньому.

Поняття бюджетування в банку можна по-різному трактувати в розумінні керівників та спеціалістів різних ланок (табл. 1).

На думку авторів монографії «Організація планування фінансової діяльності банку» Л. Кузнєцової та Ю. Маслової, бюджетування в банку – це сучасна технологія управління, що створює умови для більш ефективної діяльності банку за рахунок зниження витрат на внутрішню взаємодію, отже, забезпечується всебічна економія ресурсів [2, с. 78].

Результатом практичного застосування бюджетування є наявність різноманітних технологій

планування бюджету. Вони з'явилися в результаті відмінностей банків за розміром, видами бізнесу та професійним рівнем персоналу (табл. 2).

Таким чином, можна виокремити низку переваг бюджетування, зокрема воно дає змогу визначити прогноз напрямів розвитку; поєднує маркетинговий та фінансовий плани; дає змогу провести аналіз за відхиленнями; створює можливість коригування планів [4, с. 10].

Загалом бюджетування можна подати як систему фінансового управління банківською установою мінімальної конфігурації (рис. 1).

У банку, як і в будь-якій іншій комерційній організації, виникає питання вдосконалювання системи бюджетування в таких випадках:

- керівники підрозділів постійно ремствують на те, що їхні співробітники не забезпечені необхідною для роботи технікою, видатковими матеріалами, офісним устаткуванням, меблями тощо;
- оплата комунальних послуг, оренди, засобів зв'язку, реклами, відряджень, представницьких витрат виконується неощадливо й постійно має тенденцію до підвищення;
- виникають ситуації, за яких керівників банку ставлять перед фактом проведення термінових позапланових платежів за якоюсь статтею витрат; такі ситуації можуть виникати регулярно, незважаючи на те, що ці ж витрати можна було б запланувати й затвердити в керівництва вчасно, в поспіху не займатися пошуком необхідних ресурсів;
- спроби директивного скорочення тих чи інших видів витрат не приводять до очікуваного ефекту економії коштів, оскільки виникають витрати за іншими статтями;
- зменшення видатків за іншими статтями зненацька призводить до зворотного ефекту: отримана економія коштів виявляється в декілька разів нижчою від непрямих втрат в інших галузях бізнес-діяльності банку;

Таблиця 1

Трактування поняття бюджету в розумінні керівників різних ланок

Поняття бюджету	Визначення
Кошторис господарських витрат	Це найпоширеніше завдання бюджетування, оскільки всі банки або підприємства виконують витрати щодо забезпечення своєї діяльності. Бюджетування господарських витрат дає змогу знаходити резерви для економії цих коштів.
Бюджет бізнес-діяльності	Друге за поширеністю завдання. Насправді це так, незважаючи на те, що щодо ведення бізнесу воно є важливішим, ніж бюджетування господарських витрат, адже для його впровадження необхідно вирішити цілий комплекс питань методів планування та обліку доходів і витрат бізнес-діяльності в розрізі підрозділів і бізнесів банку.
Бюджет проекту	Як правило, бюджет проекту ведеться за окремою технологією, відмінною від технології бюджетування всього банку.
Корпоративний бюджет багатопілийного банку	Він нерідко розглядається як окреме завдання, в якому перше місце за організаційними зусиллями посідає забезпечення узгодженої роботи великої групи менеджерів банку.
Планування ліквідності й управління фінансовими ресурсами	У банках це завдання не відносять до бюджетування, оскільки воно поглинається завданнями основної бізнес-діяльності. Однак на підприємствах з огляду на обмеженість застосування фінансових інструментів це завдання традиційно входить до бюджетування. Це перша важлива відмінність підходів до бюджетного планування в банку й на підприємстві.

– під час управління підрозділами іноді їхню діяльність оцінюють неадекватно, в результаті чого відбуваються «покарання невинних» і «заохочення непричетних»;

– за відсутності чітких орієнтирів і прозорих методів оцінювання діяльності провокується конкуренція підрозділів замість їхньої консолідації в інтересах бізнесу всього банку;

– забезпеченість підрозділів і філій матеріальними ресурсами, компенсаційними фондами, фондами оплати праці й пільгами здійснюється не з інтересів бізнес-діяльності банку, а під впливом кон'юнктурних міркувань.

Перший етап планування пов'язаний з розробленням загальних стратегічних цілей банку та їх узгодженням із тактичними цілями; другий етап – з діагностикою наявної організаційної та фінансової структури, інформаційної системи, систем планування та контролю; третій етап полягає у проектуванні та затвердженні змін організаційної структури, визначенні центрів відповідальності, в розрізі яких будуть здійснюватися бюджетування й формування фактичної облікової та аналітичної інформації,

консолідації бюджетів у загальну систему бюджетів, побудові системи контролю аналізу відхилень бюджетних показників від фактичних результатів; четвертий етап пов'язаний з навчанням спеціалістів, керівників центрів відповідальності та вищого рівня менеджменту, а також з безпосереднім впровадженням бюджетування в банківських установах.

Доведено, що перехід до системи управління, яка базується на бюджетуванні та управлінському обліку, має відбуватися поетапно з використанням спочатку лише деяких її елементів з подальшим поступовим ускладненням за успішного завершення попередніх етапів та підвищення рівня управлінської культури керівників і персоналу.

Фінансове управління банком не поліпшиться, якщо менеджери не розумітимуть мету та функції створеної системи, не знатимуть її інформативних та аналітичних можливостей, а також необхідності активної взаємодії з бухгалтерським персоналом. Важливим питанням є вибір базового підходу до процесу формування бюджетів. Насамперед виділимо такі підходи, як бюджетування структурних одиниць та бюджетування програм.



Рис. 1. Система фінансового управління банком на основі системи бюджетного управління фінансами

Таблиця 2

Характеристика технологій бюджетування

Назва технології	Характеристика технології
Версійність планів	Для прийняття рішення готують та аналізують декілька варіантів плану бюджету. Це характерно для великих організацій, де в процесі планування бере участь обмежена група висококваліфікованих фахівців. Використовують у банках з високим ступенем централізації управління.
Ітераційне планування	Полягає в багаторазовому узгодженні бюджету на різних рівнях відповідальності. Така технологія характерна для великих організацій, у яких в процесі бюджетування беруть участь багато фахівців: від керівників до кінцевих відповідальних виконавців банку. Ця технологія краща для банків з нежорсткою централізацією управління.
Планування «від досягнутого»	Ця технологія застосовується як в умовах сталого, добре прогнозованого бізнесу, так і тоді, коли неможливо зібрати та якісно обробити інформацію про перспективи бізнесу (планування «на око»).
Технологія "Rolling Budget"	Характерна для венчурних напрямів, коли ситуація, як зовнішня, так і внутрішня, здатна різко змінюватися. Така технологія дає змогу здійснювати оперативне корегування планів на підставі аналізу результатів виконання бюджету на попередніх етапах планування. Найбільшу увагу тут приділяють плануванню бюджету з урахуванням поведінки ринку.

Найбільш поширеним підходом до вітчизняної практики є бюджетування структурних одиниць, тобто відокремлених підрозділів. Під час бюджетування програм одиницею бюджетної активності є фіксовані організаційні одиниці, програми (для продуктів, проектів, компаній).

На підставі опрацювання різних точок зору визначено, що під час установа показників, які використовуються в бюджетуванні, доцільний перехід від окремих показників у вигляді однозначно заданої величини до інтервального й напівінтервального їх значення. Встановлення інтервальних і напівінтервальних значень показників є більш прийнятним за умови невизначеності, оскільки дає змогу точніше передбачити момент управлінського втручання і, як наслідок, досягти швидшої нормалізації ситуації.

Під час розроблення різних бюджетів доцільним є використання оптимізаційних методів, сутність яких полягає в максимізації прибутку за передбачуваних обмежень обсягів ресурсів та рівня цін. Як критерій оптимізації на оперативному рівні пропонується використовувати рівень маржинального доходу на банківську послугу, що дасть змогу формувати бюджети, які будуть максимізувати за заданих обмежень рівень та суму маржинального доходу. В основі побудови системи бюджетів банківських установ повинні лежати науково обґрунтовані принципи, тому що вони визначають характер та зміст діяльності банку, створюють умови для їх ефективної роботи й зменшують можливість впливу негативних чинників на процес надання банківських послуг.

Варто зауважити, що нині серед вітчизняних та зарубіжних учених і практиків-економістів немає єдиної точки зору щодо принципів, які доцільно покласти в основу складання бюджетів банківських установ, а це значною мірою впливає на якість процесу бюджетування.

Вітчизняні банки активно використовують у практичній діяльності бюджетне планування й контроль, але зазвичай цей механізм управління використовується не цілковито від його можливої ефективності. Це пов'язують з кількома причинами, які можна розділити на дві категорії, такі як концептуальні помилки, причиною яких є одностороннє уявлення про методологію бюджетного управління, та технологічні обмеження інструменту, вибраного для реалізації бюджетування.

У першому випадку бюджетування сприймається лише як інструмент фінансових менеджерів для складання платіжного календаря, дотримання платіжної дисципліни та контролю витрат. Як наслідок, поза системою стратегічного планування бюджетування є неповноцінною бухгалтерською процедурою. За допомогою «обмежених» інструментів важко управляти якісно.

Неможливість реалізації згаданого підходу в банківських установах пов'язана не лише з однобічним уявленням менеджерів про призначення бюджетування, але й з технологічними обмеженнями вибраних для його реалізації інструментів. У більшості банків головним інструментом управління є електронні таблиці, які взагалі не є спеціалізованим інструментом планування. Електронні таблиці надають спрощену модель поточної фінансової діяльності банківської установи, тому за їх допомогою неможливо проаналізувати результати щодо стратегічних ініціатив. Також під час формування різних сценаріїв бюджету, а саме оптимістичного, песимістичного та ймовірного, виникає проблема великого нагромадження таблиць, адже якщо необхідно відображати й фактичні, й прогнозні дані щодо виконання бюджету, то кожен бюджет буде представлено п'ятьма таблицями замість однієї.

Звернемо увагу на те, що процес управління означає ставлення конкретних цілей, планування, здійснення контролю на підставі затверджених планів, аналіз результатів шляхом їх зіставлення з плановими показниками, виявлення причин відхилень та ухвалення рішень, що усувають ці розходження. Саме такий підхід реалізовується в технологіях бюджетного управління, що складають ядро управлінського механізму більшості успішних банківських установ.

Ці технології дають змогу, зокрема, визначити стратегічні показники діяльності; встановити безпосередній зв'язок цільових стратегічних показників з планами (бюджетами), спрямованими на їх досягнення; виявляти роль і значення чинників, що впливають на досягнення цілей банківської установи; проводити оцінювання можливих варіантів розвитку подій за зміни найважливіших планових показників (прибуток, відсоткові ставки, вартість ресурсів тощо); розмежовувати відповідальність за результати між керівниками різних напрямів і рівнів організаційної ієрархії; визначати оптимальну систему мотивації менеджерів та їхню частку у фінансовому результаті банківської установи; встановлювати відповідність між планами й фактичними результатами; здійснювати оперативний контроль відхилень і виявляти їх причини; оцінювати й порівнювати ефективність різних напрямів бізнесу, підрозділів, продуктів.

Зазначимо, що впровадження системи бюджетування й постановка бюджетних робіт на потік складаються з таких основних етапів:

- 1) визначення значень ключових показників;
- 2) складання головного бюджету;
- 3) фінансове структурування;
- 4) інформаційне структурування;
- 5) розподіл функцій бюджетного планування;
- 6) побудова системи відповідальності за дотримання бюджетних регламентів;

7) аналіз відхилень від бюджету, побудова гнучкого бюджету [5].

Важливим результатом практичного застосування бюджетування є, на наш погляд, локалізація технологічних і методологічних завдань. Вона дає змогу зосередити увагу фахівців на будь-якій вузькій сфері бюджетування без спричинення небезпеки залишити без контролю інші завдання. Виділимо такі локальні елементи різних технологій бюджетування:

- управління витратами банку (застосування резервних фондів бюджету дає змогу прискорити процес прийняття рішень за необхідності виконання незапланованих видатків; технологія компенсації витрат застосовується для захисту від перевитрат резервних фондів);

- використання лімітів планування та виконання захищених статей для узгодження роботи керівників і фахівців, що дає змогу гнучко регулювати ступінь самостійності підрозділів у питанні прийняття рішень (її застосування забезпечує прискорення процесу узгодження планів, оскільки керівники озброюють підлеглих орієнтирами для планування й виконання бюджету);

- розроблення й впровадження стандартизованих алгоритмів рознесення доходів і видатків (останні необхідні для підтримки застосування технологій підрозділів, резервних фондів, обліку доходів і видатків не лише у підрозділах, але й для відображення в бюджеті довгострокових договорів);

- організація зв'язку бюджетування витрат з матеріальним обліком задля відображення в бюджеті фактів переміщення матеріальних цінностей (на практиці переміщення об'єктів між підрозділами, використання резервів не приводять до фактичних витрат банку, але вносять зміни у виконання бюджетів підрозділів).

Бюджетне управління підрозділами банку диктує інші завдання й форми аналізу, а саме:

- виконується аналіз структури видатків за період (для одержання результату аналізуються частки філій і підрозділів у заданій статті доходів і видатків);

- порівнюються сумарні витрати філій, створюються списки філій у порядку зростання або зменшення доходів або видатків;

- порівнюються однотипні витрати філій (наприклад, ранжування філій за видатками на заробітну плату, питомими видатками на обчислювальну техніку на одного працівника);

- проводиться аналіз Парето-ефективності «20/80», основна мета якого полягає у виявленні 20% статей бюджету, що становлять 80% видатків філії, підрозділу, банку (наприклад, формування трьох груп статей видатків з використанням методів ABC-контролю) [10].

Найскладнішою проблемою бюджетування залишається розроблення методології оцінювання

ефективності діяльності центрів прибутковості банку, яка має бути справедливою й водночас стимулювати досягнення його стратегічних цілей. Основне питання полягає в перерозподілі доходів, які отримує структурний підрозділ, між усіма бізнес-одинацями, які беруть участь у наданні послуги або створенні банківського продукту [11, с. 45–46]. Під час застосування бюджетування в банку необхідно зважати на те, що ця технологія планування має певні застереження щодо використання, зокрема відірваність стратегії від бюджетів; відсутність точного переліку ключових показників діяльності; непорівнянність показників підрозділів; проведення планування на основі даних бухгалтерського обліку [12, с. 51].

Як показує цей перелік питань, що належать до основних завдань бюджетування, основна складність впровадження бюджетного планування й аналізу стосується технології, а зовсім не засобів автоматизації цього процесу. Важливо, що автоматизовані системи мають бути потенційно готові сприйняти все розмаїття застосовуваних технологій. Впровадження нових технологій і пов'язані з цим витрати мають бути чітко корельованими з очікуваними конкурентними перевагами або іншими майбутніми вигодами для банку: чи це інформаційна підтримка операційної роботи з продажу банківських послуг, чи ефективніше управління ризиками, чи економія на централізації функцій супроводу й випуску звітності, чи підвищення вірогідності та інформативності звітності задля більшої прозорості та керованості бізнесу. Також необхідно мати на меті централізацію функції забезпечення й формування звітності.

Висновки з проведеного дослідження. Зважаючи на переваги бюджетування як поширеного методу фінансового планування, а також враховуючи його недоліки, вважаємо, що використання бюджетування як технології управління фінансами має забезпечити ефективність процесу планування та виконання планів на основі постійного моніторингу процесів діяльності банку, забезпечення зворотного зв'язку, врахування необхідних критеріїв досягнення ефективності з огляду на характерні особливості банківської діяльності. Водночас, на нашу думку, для підвищення ефективності фінансового планування в банках бюджетування доцільно використовувати в комплексі з іншими методами, що дасть змогу забезпечити високу якість фінансових планів та їх виконання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Фінансове планування та прогнозування діяльності банків : монографія / за заг. ред. О. Васюренка. Київ : УБС НБУ, 2009. 292 с.
2. Кузнєцова Л., Маслов Ю. Організація планування фінансової діяльності банку : монографія. Одеса : Пальміра, 2006. 193 с.

3. Примостка Л., Примостка О., Карчева І. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі : монографія. Київ : КНЕУ, 2017. 384 с.

4. Сюркало Б. Планування в системі управління фінансами банківських установ : автореф. дис. ... канд. екон. наук. Суми, 2008. 20 с.

5. Хуторна М., Бартош О. Бюджетування як інструмент управління банком. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1942> (дата звернення: 30.04.2020).

6. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов Москва : Олимп Бизнес, 1997. 1120 с.

7. Роуз П. Банковский менеджмент / пер. с англ. 2-е изд. Москва : Дело, 1997. 768 с.

8. Банковский менеджмент : учебник / под ред. О. Лаврушина. 3-е изд. Москва : КНОРУС, 2010. 560 с.

9. Синки-мл. Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. Москва : Альпина Паблшер», 2019. 1024 с.

10. Чаусов В., Некрасов В. Бюджетирование в банке. *Банки и технологии*. 2000 № 3. URL: <http://iso.ru/ru/press-center/publications/1560.shtml> (дата звернення: 04.05.2020).

11. Зянько В., Коваль Н., Єпіфанова І. Банківський менеджмент : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2018. 126 с.

12. Сюркало Б. Практичні аспекти застосування технологій бюджетування в комерційних банках. *Вісник Української академії банківської справи*. 2006. № 2 (21). С. 47–52.

REFERENCES:

1. Vasjurenko O.V., Azarenkova Gh.M., Poghorelenko N.P., Dubnyckij V.Ju., Sydorenko O.M., Serdjuk L.V., Omeljchenko Gh.V. (2009) Finansove planuvannya ta prohnozuvannya dijalnosti bankiv : monohrafija [Financial planning and forecasting of banks : monograph]. Kyiv : UBS NBU, 292 p. (in Ukrainian).

2. Kuznyetsova L.I., Maslov Y.K. (2006) Orhanizatsiya planuvannya diysnoyi diyalnosti banku : monohrafija [Organization of planning the financial activities of the bank : a monograph]. Odesa : Pal'mira, 193 p. (in Ukrainian).

3. Prymostka L.O., Prymostka O.O., Karcheva I.Y. (2017). Bankivs'kyi menedzhment: innovatsiyni kontseptsiyi ta modeli : monohrafiya [Banking management: innovative concepts and models : monograph]. K. : KNEU, 384 p. (in Ukrainian).

4. Syurkalo B. (2008) Planuvannya v systemi upravlinnya finansamy bankivs'kykh ustanov. Avtoref. dysert. na zdob. nauk. st. k.e.n. [Planning in the financial management system of banking institutions]. Sumy, 20 p. (in Ukrainian).

5. Khutorna M.E., Bartosh O.M. (2013) Byudzhetuвання yak instrument upravlinnya bankom. [Budgeting as a tool of bank management]. *Efektivna ekonomika* № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1942> (accessed: 30 April 2020) (in Ukrainian).

6. Breyli R., Mayyers S. (1997). Printsipy korporativnykh finansov. [Principles of Corporate Finance] M. : Olimp Biznes, 1120 p. (in Russian).

7. Rose P.S. (1997) Bankovskiy Menedzhment. [Commercial Bank Management]. Delo, 786 p. (in Russian).

8. Bankovskiy menedzhment : uchebnyk (2010) [Bank Management : textbook] / pod red. O.Y. Lavrushyna. 3-e yzd, M. : KNORUS, 560 p. (in Russian).

9. Sinki-ml. Dzh. (2019) Finansovyy menedzhment v kommercheskom banke i v industrii finansovykh uslug. [Financial management in a commercial bank and in the financial services industry] Al'pina Pablsher, 1024 p. (in Russian).

10. Chausov V., Nekrasov V. (2000) Byudzhetrovaniye v banke. [Budgeting in the bank] *Banki i tekhnologii* № 3. URL: <http://iso.ru/ru/press-center/publications/1560.shtml> (accessed: 04 May 2020) (in Ukrainian).

11. Zyan'ko V.V., Koval' N.O., Yepifanova I.Y. (2018) Bankivs'kyi menedzhment : navchal'nyy posibnyk. [Banking management : textbook] Vinnytsya : VNTU, 126 p. (in Ukrainian).

12. Syurkalo B. (2006) Praktychni aspekty zastosuvannya tekhnolohiy byudzhetuвання v komertsyinykh bankakh [Practical aspects of application of budgeting technologies in commercial banks]. *Visnyk Ukrayins'koyi akademiyi bankivs'koyi spravy*, pp. 47–52 (in Ukrainian).

МАРКЕТИНГОВА ОЦІНКА ЗАКЛАДІВ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ MARKETING EVALUATION OF CATERING ESTABLISHMENTS

УДК 338.467.4

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-39>

Мороз О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри бізнес-адміністрування,
маркетингу і туризму
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського

Герасимчук В.В.

старший викладач кафедри
бізнес-адміністрування,
маркетингу і туризму
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського

Moroz Olena

Kremenchug National University
Michael Ostrogradskiy

Gerasimchuk Viktoria

Kremenchug National University
Michael Ostrogradskiy

У статті надано маркетингову оцінку закладів громадського харчування м. Кременчука. В результаті дослідження встановлено, що ринок громадського харчування представлений усіма видами закладів, 76% яких розташовані в центральному районі міста. Подано рейтинги закладів громадського харчування, які сформовані відповідно до відгуків населення м. Кременчука. Найбільшу кількість мають заклади фаст-фуду (37%); поширений вуличний тип фаст-фуду – стріт-фуд, зокрема точки продажу хот-догів, шаурми, м'ясних млинців, конопиці та напоїв, а саме чаю, кави та безалкогольних коктейлів, більшість яких вдало розташована біля ринків та вздовж скверу в центрі міста. Друге місце за кількістю закладів посідають кафе, які структурно поділяються на кафе загального типу, кафе-кондитерські та кав'ярні, відсоткова частка яких є найбільшою в місті (53%). Проведений аналіз цих закладів підтверджує великий вибір кавових напоїв та широкий асортимент у вигляді додаткових страв, напоїв та послуг, завдяки яким вони виділяються та конкурують з іншими закладами.

Ключові слова: дослідження, оцінка, громадське харчування, кафе, рейтинг.

В статті представлена маркетингова оцінка заведений общественного питания

г. Кременчуга. В результате исследования установлено, что рынок общественного питания представлен всеми видами заведений, 76% которых находятся в центральном районе города. Представлены рейтинги заведений общественного питания, которые сформированы в соответствии с отзывами населения г. Кременчуга. Наибольшее количество имеют заведения фаст-фуда (37%); распространены уличный тип фаст-фуда – стрит-фуд, в частности точки продажи хот-догов, шаурмы, мясных блинов, конопицы и напитков, а именно чая, кофе и безалкогольных коктейлей, большинство которых удачно расположена возле рынков и вдоль сквера в центре города. Второе место по количеству заведений занимают кафе, которые структурно делятся на кафе общего типа, кафе-кондитерские и кофейни, процентная доля которых является наибольшей в городе (53%). Проведенный анализ этих учреждений подтверждает большой выбор кофейных напитков и широкий ассортимент в виде дополнительных блюд, напитков и услуг, благодаря которым они выделяются и конкурируют с другими заведениями.

Ключевые слова: исследование, оценка, общественное питание, кафе, рейтинг.

Between establishments today is constantly fighting for existing market segments of the discovery and development of new niches, for finding new and retaining loyal consumers of their products and services. The constant race for obtaining information about market conditions and the trends of its development is the basis of survival of subjects of market activity and improve the results of their economic performance as a whole. After all, possession of information opens up great opportunities and prospects for achieving maximum profits. As the catering market is one of the most competitive markets in Ukraine, enterprises of this sector is extremely constantly require information about the state of the market environment sensitive to any economic and social fluctuations, and the implementation of marketing assessment of the institutions of this sector is important. Coffee shops are one of the most dynamic catering establishments. High competition forces us to be constantly in a state of search for ideas and solutions to attract new consumers, increase the prestige of the institution and improve its position in the market as a whole. The article carried out a marketing evaluation of the establishments of Kremenchuk. The study established that food service market includes all types of establishments, 76% of which are located in the Central area of the city. Presents ratings of food service establishments, which is formed according to the opinions of the population. Kremenchug. The greatest number have fast food outlets 37%; common street type fast food- street food: the point of sale of hot dogs, Shawarma, meat pancakes, cononpizza and beverages: tea, coffee and non-alcoholic cocktails, most of which are situated near the markets and along the square in the center of the city. On the second place by the number of establishments is cafe, which is structurally divided into a café General type, tearooms and coffeehouses, the percentage which is the largest in the city – 53%. The analysis of these institutions confirms the wide selection of coffee drinks and a selection of additional meals, drinks and services that allow you to stand out and compete among other dining establishments.

Key words: research, evaluation, public catering, cafes, rating.

Постановка проблеми. В сучасних умовах ринок громадського харчування є одним із найбільш вагомих складників індустрії харчування. Завдяки його великій поширеності у світі серед малого бізнесу він забезпечує можливість високоліквідного використання капіталу та високий ступінь конкурентності.

Між закладами громадського харчування сьогодні ведеться постійна боротьба за наявні сегменти ринку, відкриття нових ніш та оволодіння ними, пошук нових та утримання постійних споживачів їхньої продукції та послуг. Постійні перегони за здобуття інформації про кон'юнктуру ринку та тенденції його розвитку є основою виживання суб'єктів ринкової діяльності та покращення результатів їх економічних показників загалом, адже володіння інформацією відкриває великі можливості та перспективи щодо досягнення максимального прибутку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням ринку громадського харчування присвячено низку зарубіжних публікацій та вітчизняних публікацій, серед яких слід назвати роботи таких авторів, як Л.І. Гірняк, В.А. Глагола, Є.В. Гладських [3], Г.Т. П'ятницька, В.С. Найдюк [4], В.А. Гросул [5], Т.П. Іванова.

Оскільки ринок громадського харчування є одним із найбільш конкурентних ринків в Україні, підприємства цієї сфери постійно потребують інформацію щодо стану ринкового середовища, чутливі до будь-яких економічних та соціальних коливань, надання маркетингової оцінки закладів цієї сфери є актуальним питанням.

Постановка завдання. Метою статті є надання маркетингової оцінки закладів громадського харчування на основі дослідження споживчих переваг для зниження підприємницького

ризик у процесі здійснення підприємницької діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Нині інструментарій маркетингу представлений досить широким спектром варіантів методів проведення маркетингових досліджень. Різноманітність методів постійно збільшується разом з їх потенціалом, якісне використання яких дає змогу всебічно оцінити ринок, як наслідок, принести економічну вигоду підприємству. Дуже часто перед маркетинговим відділом постає завдання отримати найновішу актуальну інформацію, а польові дослідження найкраще підходять для такого типу завдання, адже мають необхідний результат [1].

Ринок громадського харчування є одним із найбільш динамічних ринків України. Підприємства цієї сфери надзвичайно чутливі до будь-яких економічних та соціальних коливань, особливо різких змін курсу валют, оскільки їх успішна діяльність безпосередньо залежить від наведених чинників. Існування політичної та економічної кризи 2014–2016 рр. призвело до зникнення зі сфери ресторанного бізнесу близько 5 600 підприємств громадського харчування. За оцінками “Rest Consulting” із загальної кількості підприємств, зупинивши своє функціонування, близько 1 500 ресторанів закрилися, не витримавши кризи, а ще трохи більше 4 тис. залишилися в окупованому Криму та зоні АТО [2, с. 71]. Отже, останні два роки (2017–2018 рр.) ринок намагається активно відновитися після її негативних наслідків, розширюючи межі господарювання з нарощенням обсягів реалізації продукції.

Заклади громадського харчування в Україні вражають своєю різноманітністю. Класифікуючи їх за основними типами, можемо виділити такі основні:

- ресторани та кафе;
- Fast Food;
- паби та бари.

Ринкова економіка – це місце постійної, жорсткої боротьби підприємств за найкращі умови виробництва та вигідне позиціонування. Активна діяльність суб'єктів господарювання та збільшення їхньої кількості обов'язково приводять до посилення конкуренції, що є цілком зрозумілим, адже кожен прагне заволодіти якомога більшою часткою ринку, мати сильний продукт, який буде утримувати наявних і приводити нових споживачів, розробити та втілити в життя сильну економічну стратегію, результат якої позитивно відобразиться в річній звітності компанії. Ринок громадського харчування м. Кременчука є наявним підтвердженням цього.

Заклади громадського харчування у Кременчуку представлені досить великою кількістю та багатотиповими закладами. Представники цієї сфери здатні задовольнити своєю продукцією кожного,

навіть найвимогливішого, споживача. Послуги харчування поза домом у широкому спектрі надаються закладами кафе, барів та пабів, точками продажу вуличного фаст-фуду та ресторанами з багатонаціональною кухнею.

Нині у Кременчуку функціонує близько 132 закладів громадського харчування з урахуванням закладів більше центральної частини міста та найбільш популярних серед населення (рис. 1).

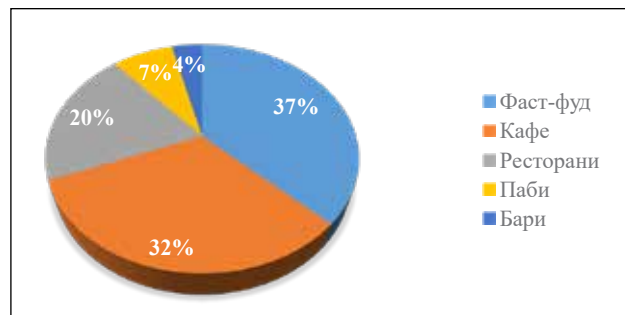


Рис. 1. Структура закладів громадського харчування м. Кременчука

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Перше місце серед закладів громадського харчування посідає фаст-фуд, якому належить більше третини всіх закладів міста та який має 49 точок продажу, друге й третє місця посіли кафе та ресторани, маючи 42 та 26 одиниць відповідно. Паби та бари мають найменшу кількість закладів, а саме 10 і 5 одиниць відповідно.

Фаст-фуд – це велика категорія закладів харчування, до складу якої входять пересувні вагончики з продажу їжі та напоїв, піцерії, суші-бари та ресторани швидкого харчування. З огляду на той факт, що фаст-фуд не належить до категорії здорового харчування, він залишається досить привабливим перш за все через відносно низьку вартість та високу швидкість обслуговування.

Щодо географічного розташування закладів громадського харчування, то їх більшість зосереджена саме в центрі міста, найбільш економічно розвинутій його частині (рис. 2).

У Кременчуку поширений вуличний тип фаст-фуду – стріт-фуд, зокрема точки продажу хот-догів, шаурми, м'ясних млинців, конопіци та напоїв, а саме чаю, кави та безалкогольних коктейлів, більшість яких вдало розташована біля ринків та вздовж скверу в центрі міста (табл. 1). Мають місце також мережі ресторанів швидкого обслуговування. Представниками цих закладів є мережа закладів фаст-фуду «Кулиничі», які мають більше 7 торгових точок, та «Макдоналдс» – один із 90 закладів в Україні.

Щодо інших закладів фаст-фуду, а саме піцерій, то слід зазначити, що в більшості закладів головною стравою залишається піца («Дім піци», «LikePizza»), однак присутні також інші пропозиції

(перші страви, млинці, салати тощо). Такою є мережа піцерій «Челентано», в якій середній чек споживачів більший серед подібних закладів.

Заклади фаст-фуду, основною стравою у яких є суші, більше розраховані на замовлення сетів і ролів з доставкою їх кур'єром додому чи на корпоративний офіс («Васабі» та «Оригамі»).

Ресторанний комплекс міста представлений 26 закладами. В ресторанах домінують українська та європейська кухні на прикладі закладів «Чотири сезони», «Івушки», «Merlin», проте багато ресторанів м. Кременчука спеціалізуються на багатонаціональній кухні, в асортименті яких представлені американські, італійські, кавказькі, мексиканські, японські страви, зокрема заклади «Rockville», «Viva Olive Trattoria», «Метрополь», «Пікассо».

Такі заклади, як бари та паби, у структурі громадського харчування Кременчука складають не більше 12% (табл. 2). Незважаючи на їх низьку кількість, заклади користуються досить великим попитом серед дорослого населення та молоді завдяки оригінальному інтер'єру, стилізованому під британський паб, що особливо виражено у пабах «Liverpool» та «Августин». Сучасні паби відходять від традиційних англійських, що мають в асортименті лише пиво та його види, адже вони

Таблиця 2

Структура закладів громадського харчування за категоріями барів та пабів

Тип закладу		Назва закладу
Бар	гриль-бар	Mangal&Bar
		Ахтамар
		Барбаріс
		На дровах
	караоке-бар	Патефон
Паб		Belfast
		RockerPub
		Kruason
		Liverpool
		Mario
		999
		Августин
		ПінтаПіва
		Паровоз
		Шкіпер

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

додають до свого меню салати, піцу, страви з рибою, випічку («Belfast»). Щодо барів, то їх основу складають саме гриль-бари. Крім перших страв, різноманітних салатів, вони спеціалізуються на

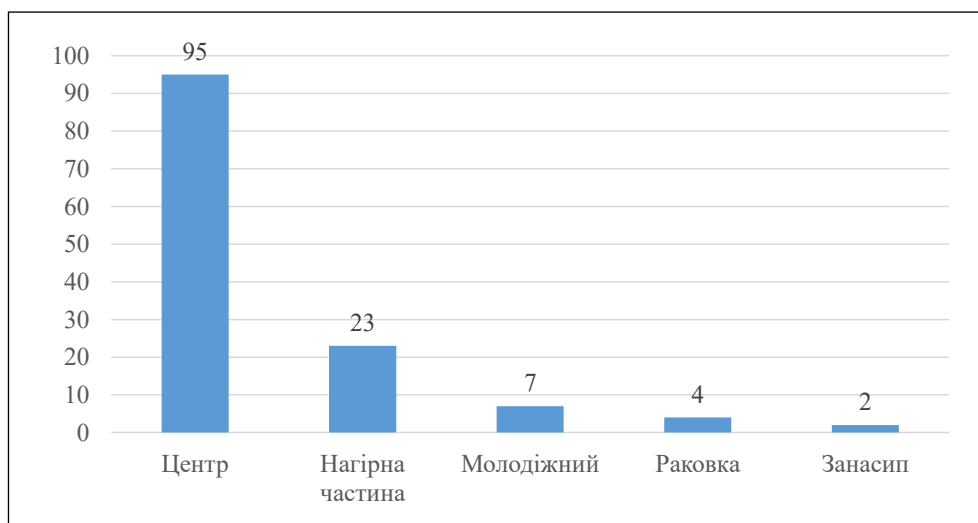


Рис. 2. Структура ринку громадського харчування за географічним поділом

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Таблиця 1

Структура закладів громадського харчування за категоріями фаст-фуду

Вид фаст-фуду	Назва закладу
Стріт-фуд	BunnyBucks, СвітДонатс, Коноpizza
Піцерія	Дім піци, Челентано (мережа), FoxPizza, LikePizza, ІтальяноВеро, Метро, Sam-Remo
Суші	Акваріум, FestivalSushi (мережа), Норі, Васабі, Рассушись, СушиЕд, Оригамі
Бістро	Варенична № 1, Завітай (мережа)
Ресторан швидкого обслуговування	McDonald's, Кулиничі (мережа)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

широкій кількості м'ясних страв, особливо в таких закладах, як "Mangal&Bar" та «На дровах».

Велику категорію, другу за кількістю закладів громадського харчування, складають кафе, маючи частку 32%. Заклади кафе представлені як кафе загального типу, так і спеціалізованими кафе, які можна класифікувати на дві категорії, а саме кав'ярні та кафе-кондитерські, структурний поділ яких зображено на рис. 3.

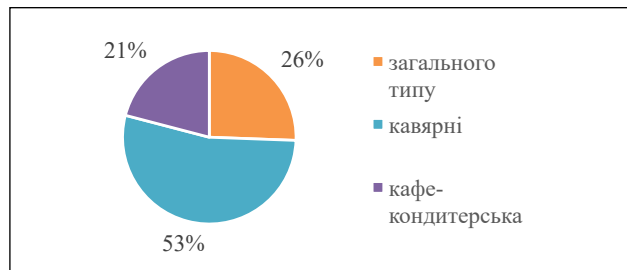


Рис. 3. Структура закладів громадського харчування категорії кафе

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Кафе загального типу (11 закладів) та кав'ярні (23 заклади), крім кафе-кондитерських (9 закладів), представлені в кожній частині міста. Найкращий рейтинг за даними "Google Analytics" на фоні відібраних для аналізу закладів має кафе "Lviv Croissants" завдяки гарному розташуванню поряд із головним сквером міста, виразному інтер'єру та асортименту у вигляді фірмових краасанів (табл. 3).

Таблиця 3
Рейтинг закладів кафе загального типу та кафе-кондитерських за даними "Google Analytics"

Тип закладу	Назва закладу	Рейтинг закладу за п'ятибальною шкалою
Загального типу	LvivCroissants	4,5
	Друзі та вино	4,4
	Гараж	4,4
	Смачне місто	4,3
	Safari	4,3
	Папіна паста	4,2
	Старий Томас	4,2
	Бінго	4,0
	Сказка	4,0
	Вогник	3,6
	Clock	3,3

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Щодо кафе-кондитерських, то слід відзначити "FitCake", який виділяється на фоні подібних закладів. Сьогодні стає популярною концепція здорового харчування. "FitCake" – це саме той заклад, який пропонує страви, виготовлені з натуральних

продуктів, що не містять цукру, глютену та пшеничної муки. Цей заклад був високо оцінений споживачами, отримавши найвищий рейтинг серед інших кафе-кондитерських (табл. 4).

Таблиця 4
Рейтинг закладів кафе-кондитерських за даними "Google Analytics"

Назва закладу	Рейтинг закладу за п'ятибальною шкалою
FitCake	4,8
Ілона	4,7
Ласунчик	4,6
Кекс	4,6
LoveCake	4,5
Адажіо	4,5
Колобок	3,7

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Найбільшу кількість серед кафе складають кав'ярні (58%), які представлені як одиночними закладами, так і мережею закладів.

Таблиця 5
Рейтинг мереж та одиночних кав'ярень за даними "Google Analytics"

Тип кав'ярні	Назва кав'ярні	Кількість закладів	Рейтинг закладу за п'ятибальною шкалою
Мережа	Eva	3	4,7
	Kofan	4	4,6
	RockKava	2	4,6
	Дімкави	2	4,5
	#KIOSK	2	4,4
Одиночні	Colorit		4,7
	FeelGood		4,7
	Львівська майстерня шоколаду		4,6
	Велес Кава		4,6
	Coffeelaktika		4,6
	Шале		4,6
	Aroma Kava		4,4
	Orange		4,4
	Starbuks coffeeshop		4,3
	Lavanda		4,0

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Враховуючи рейтинг, зазначений у табл. 5, можемо резюмувати, що явного лідера в мережі кав'ярень не виявлено. Проте в рейтингу одиночних кав'ярень ситуація інша, оскільки присутні заклади, які, на думку споживачів, дещо поступаються іншим. Однією з причин цього є географічне розташування. Кав'ярня "Lavanda" розташована у притул до "Eva coffee room", яка крім самої кави, має кращий екстер'єр та інтер'єр, а "Starbuks coffeeshop" досить віддалена від центральних закладів. Проте слід зауважити, що ці

заклади кави все одно мають досить високі оцінки споживачів серед прихильників як ретро-стилю “Starbuckс coffeeshop”, так і кав’ярні з криною терасою “Orange”.

Кав’ярні – це одні з найбільш динамічних закладів громадського харчування. Висока конкуренція змушує постійно перебувати в стані пошуку ідей та рішень щодо залучення нових споживачів, збільшення престижу закладу та покращення своїх позицій на ринку загалом.

Проаналізуємо кавовий асортимент та цінову політику чотирьох кав’ярень, порівнюючи по два представника кожної категорії з мережі закладів (“Kofan” і “RockKava”) та одиночних закладів (“Colorit” та «Львівська шоколадна майстерня») (табл. 6).

Як бачимо, цінова політика закладів має деякі відмінності. За більшістю асортименту у “RockKava” ціни вище, ніж у “Kofan”, на 20–25% за однакового об’єму кави. Таку різницю можна пояснити більшою кількістю закладів “Kofan” та більшою орендною ставкою для “RockKava” (одна з двох кав’ярень розташовується у ТЦ «Галактика»).

Також у кожного закладу є низка пропозицій, які відрізняють його від прямого конкурента. Так, у “Kofan” наявний широкий асортимент різноманітних коктейлів (детокс-коктейлі та протеїнові) та авторського чаю (набір блендів та оздоровчого



чаю). “RockKava” пропонує приготування кави у джезві, альтернативні способи заварювання (кемекспурвер, аеропрес) та французький елітний чай “Dammann”.

Щодо асортиментного ряду кав’ярень “Colorit” та «Львівська шоколадна майстерня», то остання пропонує об’єм кави, що в середньому на 25–30% більше за майже однакового рівня цін. Відзначимо у “Colorit” великий вибір альтернативних способів заварювання кави (пурвер, аеропрес, кемекс та по-в’єтнамськи) з можливістю її приготування з двох видів зерен (Кенія та Ефіопія). Також кав’ярня проводить творчі заняття, пропонуючи взяти участь у малюванні акриловими фарбами на полотні. У «Львівській майстерні шоколаду» в асортименті представлений набагато більший вибір печива, десертів та молочних коктейлів.

Висновки з проведеного дослідження. У м. Кременчуку розташована велика та різноманітна кількість закладів громадського харчування. Ринок представлений усіма видами закладів, 76% яких розташовані в центральному районі міста. Найбільшу кількість мають заклади фаст-фуду, а саме 49 зі 132. Категорія кафе представлена трьома типами закладів, такими як кафе загального типу, кав’ярні та кафе-кондитерські. Домінуюча більшість

Таблиця 6

Асортимент та цінова політика кав’ярень “Kofan”, “RockKava”, “Colorit” та «Львівська шоколадна майстерня»

Асортимент	Назва закладу							
	Kofan		RockKava		Colorit		ЛШМ	
								
Кавова карта	об’єм, мл	ціна, грн.	об’єм, мл	ціна, грн.	об’єм, мл	ціна, грн.	об’єм, мл	ціна, грн.
Еспресо	30	15	30	25	30	22	40	25
Допліо	60	25	60	35	60	32	80	35
Американо	80	16	80	25	80	22	150	25
Лонг блек	110	25	120	30	110	30	120	30
Флетвайт	120	35	150	45	120	36	180	40
Капучіно	200	35	200	35	180	26	150	30
Капучіно подвійний	300	45	300	50	280	36	240	35
Капучіно кедровий	170	40	170	45	160	38	170	40
Латте	300	30	300	40	180	34	190	38
Латте каремель	300	35	300	45	180	40	190	38
Латте банановий	300	35	300	45	180	40	190	38
Матча латте	150	35	200	60	150	40	220	37
Айс-латте	300	30	300	40	180	34	190	40
Глясе	150	35	150	45	140	35	150	45
Раф лавандовий	200	45	200	45	180	35	190	40
Раф ванільний	200	45	200	45	180	35	190	40

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

кав'ярень має високі оцінки споживачів, найвищий рейтинг отримали серед мереж такі заклади, як "Eva", "Kofan", "RockKava", а серед однотипних – "Colorit", "Feelgood" та «Львівська майстерня шоколаду». Проведений аналіз цих закладів підтверджує великий вибір кавових напоїв та широкий асортимент у вигляді додаткових страв, напоїв та послуг, завдяки яким вони виділяються та конкурують з іншими закладами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вачевський М.В., Скотний В.Г. Маркетинг у сферах послуг : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. С. 41.
2. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 16. С. 71–76.
3. Гладских Е.В. Обзор ресторанного рынка. URL: <https://delo.ua/lifestyle/sytnyj-god-obzor-restorannogo-rynka-329410.htm> (дата звернення: 25.11.2019).
4. П'ятницька Г.Т., Найдюк В.С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. *Економіка та держава. Економічна та держава*. 2017. № 9. С. 66–73.

5. Гросул В.А., Іванова Т.П. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2017. № 1 (49). Т. 1. С. 143–149.

REFERENCES:

1. Vachevsjkyj M.V., Skotnyj V.Gh. Marketyngh u sferakh poslugh : navch. posib. Kyjiv : Centr navchaljnoji literatury, 2004. S. 41.
2. Ghirnjak L.I., Ghlaghola V.A. Suchasnyj stan, perspektyvy ta tendenciji rozvytku restorannogho ghospodarstva v Ukrajinі. *Ekonomika ta upravlinnja pidpryemstvamy*. 2018. № 16. S. 71–76.
3. Ghladskykh E.V. Obzor restorannogho rynka. URL: <https://delo.ua/lifestyle/sytnyj-god-obzor-restorannogorynka-329410.htm> (data zvernennja: 25.11.2019).
4. P'jatnycjka Gh.T., Najdjuk V.S. Suchasni trendy rozvytku restorannogho ghospodarstva v Ukrajinі. *Ekonomika ta derzhava. Ekonomichna ta derzhava*. 2017. № 9. S. 66–73.
5. Ghrosul V.A., Ivanova T.P. Tendenciji suchasnogho rozvytku pidpryemstv restorannogho ghospodarstva v Ukrajinі ta Kharkivskij oblasti. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskogho universytetu. Serija "Ekonomika"*. 2017. № 1(49). T. 1. S. 143–149.

РОЗВИТОК ДИСТАНЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК КЛЮЧОВА УМОВА УСПІХУ ДЛЯ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

DEVELOPMENT OF REMOTE MANAGEMENT AS A KEY CONDITION FOR SUCCESS FOR MODERN ENTERPRISES

УДК 330.3; 338.4

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-40>

Новаківський І.І.

д.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій Національний університет «Львівська політехніка»

Злидник Ю.О.

магістр Національний університет «Львівська політехніка»

Novakivskiy Ihor

Lviv Polytechnic National University

Zlydnyk Yuliia

Lviv Polytechnic National University

У статті обґрунтовано доцільність організування процесу дистанційного управління на підприємстві на вищому і середньому рівнях управління. Запроваджено сутнісно-змістові характеристики поняття «дистанційний менеджмент». Визначено головні переваги та недоліки запровадження дистанційного менеджменту на сучасному етапі розвитку українських підприємств. Виділено та охарактеризовано цілепокладаючі принципи, які необхідні для ефективного управління діяльністю підприємств у віддаленому режимі з урахуванням зростаючих можливостей контролювання бізнес-процесів у будь-який час по ключових просторових точках. Запропоновано модель запровадження дистанційної форми організування системи управління та охарактеризовано основні етапи даної моделі. Проаналізовано поширення дистанційного керівництва на українському та іноземних ринках. Проведено SWOT-аналіз організування дистанційного менеджменту на українських підприємствах в умовах карантину та наведено основні засоби комунікації, які використовуються українськими підприємствами під час віддаленої роботи.

Ключові слова: дистанційний менеджмент, підприємство, віддалена робота, інструменти, комунікація, організація процесу.

В статті обґрунтовано цілесобразність організації процесу дистанційного

управління на підприємстві на вищому і середньому рівнях управління. Введені сутнісно-змістові характеристики поняття «дистанційний менеджмент». Определены главные преимущества и недостатки введения дистанционного управления на современном этапе развития украинских предприятий. Выделены и охарактеризованы целеполагающие принципы, которые необходимы для эффективного управления деятельностью предприятий в удаленном режиме с учетом растущих возможностей контроля бизнес-процессов в любое время по ключевым пространственным точкам. Предложена модель внедрения дистанционной формы работы и управления и охарактеризованы основные этапы данной модели. Проанализировано распространение дистанционного управления на украинском и иностранных рынках. Проведен SWOT-анализ организации дистанционного менеджмента на украинских предприятиях в условиях карантина и приведены основные средства коммуникации, которые используются украинскими предприятиями при удаленной работе.

Ключевые слова: дистанционный менеджмент, предприятие, удаленная работа, инструменты, коммуникация, организация процесса.

Undoubtedly, the pandemic of the COVID-19 virus has dealt a tangible blow to the global world economy. Now the world economy is characterized by processes of economic downturn and even crises in some areas, which in the context of expanded economic integration and deep globalization, causes economic instability in most countries. Ukraine is subject to all quarantine influences at both the global and national levels. Many companies were forced to close due to quarantine measures, which led to significant losses for businesses. Accordingly, the need for the introduction of forms of remote activity and remote management is especially relevant now, which could minimize losses for businesses and save consumers. The article substantiates the expediency of organizing the process of remote control at the enterprise at the highest and middle levels of management. Introduced substantive characteristics of the concept – remote management. The main advantages and disadvantages of remote management at the present stage of development of Ukrainian enterprises are identified. The purposeful principles which are necessary for effective management of activity of the enterprises in a remote mode taking into account growing possibilities of control of business processes at any time on key spatial points are allocated and characterized. The model of introduction of the remote form of the organization of control system is offered and the basic stages of this model are characterized. This model is cyclical, due to the increasing updating of innovative information technologies that not only expand the capabilities of remote management, but also provide fundamentally new tools for management. The distribution of remote control in the Ukrainian and foreign markets is analyzed. The SWOT-analysis of the organization of remote management at the Ukrainian enterprises is carried out. The main opportunities and threats posed by this type of workflow organization for a particular enterprise are indicated. in the conditions of quarantine and the basic means of communication which are used by the Ukrainian enterprises during remote work are resulted.

Key words: remote management, enterprise, remote work, tools, communication, process organization.

Постановка проблеми. Без сумніву, пандемія коронавірусу COVID-19 завдала відчутного удару як по провідних економіках світу, так і по економіках інших країн. Уже зараз фахівці оцінюють збитки в розмірі від 3% до майже 20%. Найбільш яскраво результати кризи проявилися у фінансовому секторі. Поряд із цим суттєвих утрат зазнала сфера матеріального виробництва. Очевидно, що світова економіка зазнає значних змін, які вже сьогодні потрібно спрогнозувати і спрямувати у таке русло, що принесе мінімальні втрати.

Нині світова економіка характеризується процесами економічного спаду та навіть кризових явищ в окремих сферах, що в умовах розширеної

економічної інтеграції та поглибленої глобалізації, зумовлює економічну нестабільність у більшості країн світу. Не є винятком і національна економіка. Україна підпадає під усі впливи карантину як на глобальному, так і на національному рівні. Багато підприємств змушені були припинити свою діяльність через карантинні заходи, що призвело до появи значних збитків для бізнесу. Отже, зараз потреба в запровадженні форм дистанційної діяльності та дистанційного менеджменту є особливо актуальною, що могло б мінімізувати збитки для підприємств та зберегти споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На проблеми дистанційного менеджменту вже давно

звертали увагу відомі вітчизняні та зарубіжні науковці. Зокрема, варто відзначити І.О. Кошову, яка наводить у своїй праці доволі змістові характеристики даного поняття та розкриває його особливості. Н.Т. Рудь, М. Мохнар та Т.М. Тардаскіна частково описують даний процес у контексті діяльності віртуальних організацій. А.В. Кіт розкриває особливості застосування дистанційного менеджменту на прикладі діяльності великих міжнародних компаній та ін.

Сьогодні ця проблема отримала значне поживлення. За останній час з'явилося багато Інтернет-публікацій у ЗМІ, які присвячено цим проблемам.

Серед складників дистанційного управління особливої уваги потребують такі: розроблення стратегічного плану; встановлення зрозумілих методів комунікації; підготовка штату працівників та делегування відповідних повноважень; спеціалізоване програмне забезпечення. Ці та інші заходи повинні сприяти безперешкодному управлінню діяльністю підприємства за умови безконтактного фізичного спілкування. Утім, зазначена сфера знань як теоретично, так і практично залишається недостатньо дослідженою, особливо на вітчизняних підприємствах.

Постановка завдання. Метою даної статті є розкриття сутності та значення дистанційного менеджменту в сучасних умовах віддаленої роботи більшості підприємств, визначення можливості застосування вказаної організаційної форми на прикладі діяльності віртуальних організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «дистанційний менеджмент» не є розповсюдженим в економічній практиці, також відсутнє однозначне трактування. Існують визначення, подібні за змістом, проте вони торкаються конкретних елементів управління діяльністю підприємства і не окреслюють форму організування праці на підприємстві. Це пов'язано з тим, що дана форма організування бізнесу ще донедавна була не надто поширеною на українських підприємствах. До недавнього часу серед керівників підприємств панувала думка, що дистанційне управління діяльністю організації не є необхідним, оскільки процес організування менеджменту підприємства легко адаптувати за необхідності. Як показало введення карантинних заходів, такі підходи не є об'єктивними, що призвело до загострення негативного впливу, а саме зниження ефективності діяльності підприємства та зменшення або недоотримання прибутку.

Очевидною є необхідність перегляду доцільності даної форми організування бізнес-процесу та визначення обґрунтування самого поняття дистанційного менеджменту в контексті системи управління бізнесом, його ключових складників та основних принципів функціонування.

Дистанційний менеджмент визначимо як віддалену форму управління матеріальними та

людськими ресурсами на підприємстві за допомогою інформаційних технологій, представлену сукупністю методів, засобів та інструментів для ефективної координації людей із метою досягнення поставлених довгострокових чи короткострокових завдань або намічених цілей (поліпшення результативності виробництва та інших бізнес-процесів на підприємстві, збільшення прибутку тощо) [3, с. 22]. Матеріальним утіленням дистанційного менеджменту стали такі технології, як упровадження нових форм стільникового зв'язку 4G і 5G, Інтернет-речей, інтелектуальних агентів тощо.

Завдяки цим технологіям можна правильно організувати процес дистанційного управління на підприємстві, коли керівник, фізично не перебуваючи на місці роботи, може виконувати свої обов'язки не менш ефективно. Така дистанційна форма організування бізнесу має як переваги, так і недоліки (табл. 1).

Така особлива форма організування робочого процесу повинна базуватися на певних принципах, щоб забезпечити достатню ефективність робочого процесу, зокрема сформуємо такі:

- Індивідуальний підхід. Потрібно врахувати, що керівник із підлеглим не бачаться наживо. Це означає, що керівнику доведеться шукати індивідуальний підхід до кожного свого працівника окремо. Це доведеться проявляти в усьому: ступені контролю, стилі спілкування та формі мотивації.

- Лідерство менеджерів у формуванні завдань, коли вони визначають, що повинні робити співробітники, а не як. Менеджер формулює завдання і терміни, отримує звіти про виконану роботу, хоча фізично не контактує зі співробітником.

- Командне обговорення. Управління на відстані передбачає спільне рішення і обговорення питань. З одного боку, це дасть змогу керівникові почути різні точки зору на вирішення проблеми, з іншого – допоможе краще зрозуміти загальний напрям роботи.

- Довіра. Співробітники, що працюють віддалено, здебільшого самостійно планують свій робочий графік. А отже, працівникам важливо усвідомлювати, що їм довіряють і надають простір для творчості.

- Принципово важливо під час організування віддаленої роботи провести навчання співробітників, які працюватимуть дистанційно, саме в плані дотримання регламентів з обміну інформацією.

Ураховуючи, вищенаведені принципи, запропонуємо циклічну модель упровадження дистанційної форми роботи та управління, яка була б ефективною для сучасних українських підприємств.

Циклічність розвитку дистанційного менеджменту зумовлена все частішим оновленням інноваційних інформаційних технологій, які не лише

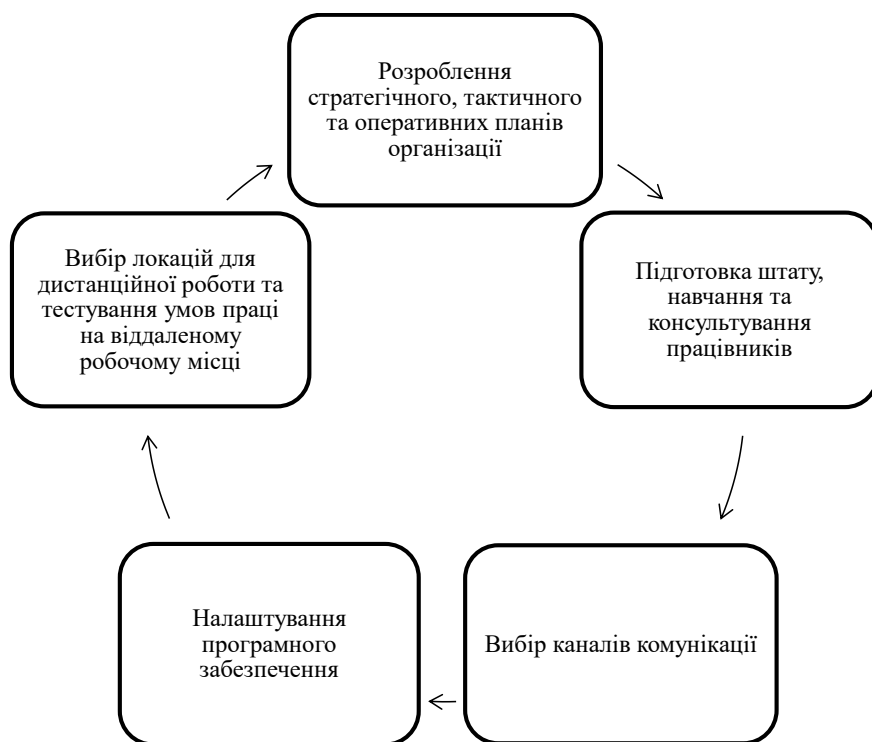


Рис. 1. Етапи ефективного налаштування дистанційного менеджменту на підприємстві

Таблиця 1

Переваги та недоліки дистанційного менеджменту для підприємств

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> – Скорочення витрати на переїзди, зустрічі можна проводити он-лайн. – Можливість розвивати свій бізнес дистанційно з будь-якої точки світу. – Комфортні умови праці. Працюючи вдома, менеджер чи співробітник знаходиться в комфортних для нього умовах і може приділяти більше уваги сім'ї, краще планувати свій вільний час. Це підвищує робочу мотивацію і знижує стрес від постійної зайнятості. – Економія офісного простору. Володіючи реальними офісними приміщеннями, компанія може економити на їх утриманні або здавати їх в оренду, отримуючи додатковий прибуток, якщо її співробітники будуть працювати віддалено. – Наймання співробітників з усього світу. У дистанційному режимі можуть працювати люди з різних країн, що суттєво розширює можливість пошуку потрібного фахівця. – Економія коштів на початковій стадії розвитку бізнесу. Стартапи зазвичай не мають достатніх коштів і змушені економити, а витрати на утримання офісів є значущими в їхніх бюджетах. Перехід у віртуальний офіс вирішує цю проблему. – Економія на робочих місцях. Витрати на обладнання робочих місць тим більше, чим ширше штат співробітників. Віддалена робота дає змогу без особливих витрат наймати нових фахівців і надавати їм усе необхідне для роботи. – Професіоналізм співробітників. Справлятися зі своїми обов'язками за гнучкого графіку можуть тільки цілеспрямовані й організовані люди, тому співробітники віртуальних офісів більш професійні у цілому. 	<ul style="list-style-type: none"> – Ризик неефективної роботи співробітників за умов безпосередньої відсутності керівника; неготовність людей працювати без прямих указівок. – Відсутність якісно налаштованих каналів передачі інформації між підлеглими та керівниками. – Об'єктивний ефективний вплив технологій та додатків на організацію праці. – Можливі технічні проблеми. У разі неполадок у мережі складно зв'язатися з керівником або співробітником для з'ясування термінового питання. – Ризики для ділової репутації. Не всі клієнти і партнери сприймають віртуальні офіси всерйоз, уважаючи такі підприємства несолідними. – Зниження соціальної взаємодії. Працюючи вдома, співробітники не розвивають дружні і соціальні зв'язки, і командна робота у віртуальному офісі буде слабкіше, ніж у класичному. – Ризики для конфіденційності. Імовірність злому віртуального офісу вище, ніж проникнення злоумисників в офіс фізичний.

Джерело: сформовано за даними [1; 3; 6]

розширюють можливості дистанційного менеджменту, а й надають принципово нові засоби для управління. Детальнішу характеристику кожного етапу наведено в табл. 2.

Щодо поточного стану розвитку дистанційного менеджменту, то найбільш важливим на даному етапі є колективне спілкування працівників через такі відомі сервіси, як Skype, MS Teams, Zoom, Facebook, Google meet, WhatsApp тощо.

На основі проведеного аналізу результатів обстеження низки підприємств України щодо використання засобів ПЗ для дистанційної комунікації було виокремлено найбільш поширені сервіси. Результати аналізу наведено на рис. 2.

Більшість компаній використовує Skype та MS Teams для комунікацій, що є цілком закономірним з огляду на те, що ці програмні засоби найбільш прості та зручні для використання, не потребують

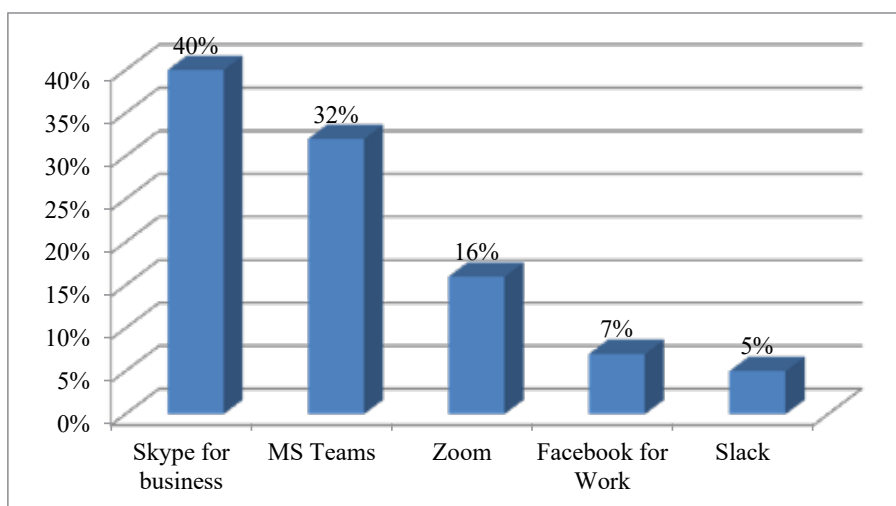


Рис. 2. Використання засобів ПЗ для дистанційної комунікації українських підприємств

Джерело: сформовано авторами за даними [4; 5; 7]

Таблиця 2

Опис етапів ефективного організування дистанційного управління

Етап	Характеристика
Розроблення стратегічного, тактичного та оперативних планів організації	Визначення корпоративних цілей дає співробітникам підґрунтя для роботи, вказує напрям, в якому потрібно рухатися. Це дає змогу утримувати бізнес на шляху визначеної місії.
Підготовка штату, навчання та консультування працівників	Необхідно підготувати персонал до змін, провести навчання та консультації щодо віддаленої роботи. Потрібно чітко обґрунтувати та пояснити всі причини та наслідки таких рішень. Керівництво має встановити чіткі кордони і розмежування повноважень; надати право приймати рішення, якщо вони знаходяться в рамках встановленої вартості; пояснити систему прийняття рішень; навчити користуватися онлайн-новими додатками та сервісами для ефективного комунікації.
Вибір каналів комунікації	Установлення чітких методів комунікації. Забезпечення своїх співробітників електронною поштою, яка буде перевірятися на регулярній основі. Часте і цілеспрямоване спілкування є ключовим моментом у веденні бізнесу віддалено. Необхідно налаштувати графік проведення нарад по телефону або відеозв'язку та вказувати на проблемні питання, які мають бути обговоренні під час зустрічей.
Налаштування програмного забезпечення	Потрібно вибрати та налаштувати всі додатки та хмарні сервіси, які необхідні для роботи віддалено. Потрібно забезпечити працівників необхідними ПЗ та надати віддалений доступ до всіх корпоративних скриньок, сервісів, додатків. Доцільно створити службу технічної підтримки для консультування працівників у разі необхідності та швидкого вирішення проблем.
Вибір локації для дистанційної роботи та тестування умов праці на віддаленому робочому місці	Кожен працівник самостійно вибирає собі робоче місце у разі дистанційної роботи. Варто вибрати місце в комфортному середовищі, що сприятиме розумовій та фізичній активності. Після цього потрібно протестувати дану форму робочого процесу, перевірити, чи дана форма організування праці дає змогу виконувати роботу без погіршення її ефективності.

Джерело: сформовано авторами за даними [3; 5; 7]

Таблиця 3

SWOT-аналіз дистанційної роботи українських підприємств в умовах карантину

Сильні сторони	Слабкі сторони
– Пришвидшення адміністративних процесів, усе відбувається онлайн та негайно. – Постійна комунікація всередині фірми, проведення ділових нарад без відриву від робочого місця. – Збереження працездатності компанії порівняно з конкурентами. – Значне скорочення витрат на утримання офісу.	– Додаткові витрати на забезпечення всіх працівників необхідним ПЗ, переналаштування серверів тощо. – Технічні збої через перезавантажені сервери.
Можливості	Загрози
– Можливість збереження клієнтів під час карантину. – Можливість залучення нових клієнтів із різних точок України та навіть світу. – Набуття нового досвіду у новій формі роботи, можливість його подальшого застосування.	– Загроза конфіденційності, завжди є ризик, що ділова переписка може бути опублікована, а дзвінок записаний. – Відсутність чіткого регламенту з боку держави щодо віддаленої роботи та управління, натомість багато обмежень щодо діяльності в період карантину, що може мати негативні наслідки.

сильної потужності комп'ютера, мають достатній рівень безпеки, зазвичай входять до стандартного пакету MS Office та не є витратними в обслуговуванні. Отже, варто зазначити, що з погляду програмного забезпечення віддалена робота буде цілком доступною для більшості компаній, адже дані сервіси є загальнодоступними та не потребують значних додаткових витрат для встановлення та навчання роботи з ними. Це доволі позитивний чинник та, безсумнівно, ще одна перевага для дистанційного менеджменту.

Світовий досвід існування такої форми організування робочого процесу вже давно довів його ефективність на прикладі успішного функціонування віртуальних організацій. Зокрема, варто виділити компанії, які успішно застосовують елементи дистанційного менеджменту у своїй діяльності:

- Procter&Gambel, яка постачає засоби особистої гігієни на полиці магазинів по всьому світі;
- OTIS, яка завдяки віртуалізації діяльності забезпечує цілодобове функціонування понад 100 тис ліфтів та ескалаторів;
- компанії Rockwell Automation, SKP Group and The Timken Company, які спільно надають послуги, засновані на використанні ІКТ та WEB-технологій для постачання товарів високої якості. Особлива роль тут належить мережевим адміністраторам;
- компанія Andersen Consulting нещодавно набула повністю віртуальної форми з метою децентралізації [2, с. 73].

Не можна не згадати про ІТ-компанії, в яких дистанційна робота є абсолютною нормою, а працівники постійно поліпшують свої результати.

Варто зазначити, що багато українських компаній також почали активно застосовувати методи дистанційної роботи та дистанційного менеджменту через карантинні заходи. Під час таких нововведень компанії зіткнулися як зі значними перевагами та вигодами, так і з деякими труднощами. Проілюструємо всі переваги та недоліки

таких змін на прикладі SWOT-аналізу компанії AVELLUM, провідної української юридичної фірми, яка надає повний спектр юридичних послуг із ключовою спеціалізацією у сферах фінансів, корпоративного права, вирішення спорів, нерухомості, податкового та антимонопольного права (табл. 3). Компанія перейшла на режим дистанційної роботи одразу на початку поширення коронавірусу в Україні [4].

Отже, така форма організування робочого процесу, як дистанційний менеджмент, має як переваги, так і недоліки, однак переваги та можливості значно перевищують недоліки та загрози, що дає підстави стверджувати про доцільність упровадження дистанційного менеджменту на підприємствах.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, якісний дистанційний менеджмент – гарантія гармонійного розвитку бізнесу в сучасних умовах. Зважаючи на посилені заходи карантину, перехід компаній у режим віддаленої роботи вже не нововведення чи тренд, а життєва необхідність для компанії. Організація дистанційного управління на підприємстві є поширеною і вагомою практикою на міжнародному ринку. Ефективне використання часу керівників та підлеглих дає змогу досягати поставлених цілей навіть в умовах відсутності безпосереднього впливу зверху. Чим вдалішим буде запровадження форм дистанційної роботи на підприємствах, тим швидше бізнес зможе пришвидшити бізнес-процеси та поліпшити їхню якість, зокрема адміністративний складник. Слід зазначити, що в недалекому майбутньому менеджери зможуть спілкуватися з інтелектуальними програмами у спеціально сформованому просторі фахівців.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на вдосконалення методики оцінки ефективності дистанційного менеджменту підприємств і на пошук оптимальних варіантів підвищення показників на різних управлінських рівнях з одночасною реалізацією наявних ринкових можливостей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Віртуальний офіс: що це таке? URL : <http://ukr-vestnik.com/interesting/rezonans/virtualniy-ofis-shho-tse-take.html> (дата звернення: 21.05.2020).
2. Кіт А.В. Особливості діяльності віртуальних підприємств у сфері міжнародного бізнесу. *Студентський вісник НУВГП*. 2017. Вип. 1(7). С. 72–74.
3. Ковшова І.О., Ілько Л.М. Організація дистанційного менеджменту на підприємстві. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 2. С. 21–27.
4. Офіційний вебсайт компанії AVELLUM. URL : <https://avellum.com/ua> (дата звернення: 22.05.2020).
5. Режим віддаленої роботи – вже перевага для бізнесу. URL : <https://yur-gazeta.com/golovna/rezhim-viddalenoyi-roboti--vzhe-perevaga-dlya-biznesu.html> (дата звернення: 20.05.2020).
6. Рудь Н.Т., Мохнар М. Віртуальні підприємства: сутність та доцільність використання в інноваційній діяльності. *Економічний форум*. 2016. № 4. С. 197–207.
7. Особливості розвитку віртуальних операторів в Україні / Т.М. Тардаскіна та ін. *ScienceRise*. 2018. № 2. С. 22–26.

REFERENCES:

1. Virtualnyi ofis: shcho tse take? [Virtual office: what is it?] URL: <http://ukr-vestnik.com/interesting/>

[rezonans/virtualniy-ofis-shho-tse-take.html](http://ukr-vestnik.com/interesting/rezonans/virtualniy-ofis-shho-tse-take.html) (accessed 21 May 2020).

2. Kit A. V. Osoblyvosti diialnosti virtualnykh pidpriemstv u sferi mizhnarodnoho biznesu: [Features of virtual enterprises in the field of international business]. *Studentskyi visnyk NUVHP: Rivne : NUVHP*, 2017. №.1(7). pp. 72-74.
3. Kovshova I. O. Orhanizatsiia dystantsiinoho menedzhmentu na pidpriemstvi: [Organization of remote management at the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. 2017. №. 2. pp. 21–27.
4. Ofitsiyniy veb-sait kompanii AVELLUM [AVELLUM official website] URL: <https://avellum.com/ua> (accessed 21 May 2020).
5. Rezhym viddalenoї roboty – vzhe perevaha dlia biznesu [Remote mode is already an advantage for business] URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/rezhim-viddalenoyi-roboti--vzhe-perevaga-dlya-biznesu.html> (accessed 20 May 2020).
6. Rud N. T. Virtualni pidpriemstva: sutnist ta dotsilnist vykorystannia v innovatsiinii diialnosti: [Virtual enterprises: the essence and feasibility of use in innovation]. *Ekonomichnyi forum*. 2016. №. 4. pp. 197–207.
7. Tardaskina T. M. Osoblyvosti rozvytku virtualnykh operatoriv v Ukraini: [Features of development of virtual operators in Ukraine]. *ScienceRise*. 2018. №. 2. pp. 22–26.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ

PROBLEMS AND PROSPECTS OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISE IN UKRAINE

У статті визначено сутність економічної безпеки підприємства, а також проблеми її забезпечення. Охарактеризовано вплив на економічну безпеку підприємства внутрішніх та зовнішніх загроз. Наведено визначення та складники механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Визначено основні завдання, об'єкти та суб'єкти механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Проаналізовано основні принципи забезпечення економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності. Представлено характерні риси механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Проаналізовано послідовність та основні етапи формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Виокремлено та охарактеризовано основні функції механізму забезпечення економічної безпеки. Визначено складові елементи механізму забезпечення економічної безпеки підприємства, принципи їх дії та взаємодії. Представлено стратегії зміцнення економічної безпеки підприємства. **Ключові слова:** економічна безпека, механізм забезпечення економічної безпеки, стратегія, загрози, превентивні заходи, реактивні заходи.

В статті определена сущность экономической безопасности предприятия, а также

проблемы ее обеспечения. Охарактеризовано влияние на экономическую безопасность предприятия внутренних и внешних угроз. Приведены определения и составляющие механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Определены основные задачи, объекты и субъекты механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Проанализированы основные принципы обеспечения экономической безопасности субъекта предпринимательской деятельности. Представлены характерные черты механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Проанализированы последовательность и основные этапы формирования механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Выделены и охарактеризованы основные функции механизма обеспечения экономической безопасности. Определены составляющие элементы механизма обеспечения экономической безопасности предприятия, принципы их действия и взаимодействия. Представлены стратегии укрепления экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: экономическая безопасность, механизм обеспечения экономической безопасности, стратегия, угрозы, превентивные меры, реактивные меры.

УДК 658:012.8

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-41>

Новик І.В.

старший викладач кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і оподаткування Українська академія друкарства

Novyk Iryna

Ukrainian Academy of Printing

Modern enterprises are the primary link of the national economy and operate in conditions of fierce competition and unstable external environment. In view of this, forecasting crisis phenomena and identifying ways out of a threatening situation, as well as ways to increase the level of economic security of enterprises becomes a very important task in today's economy. The article identifies the essence of economic security of the enterprise, as well as the problems of its provision. The impact on the economic security of the enterprise of internal and external threats is characterized. The definitions and components of the mechanism of economic security, the priority purpose of which is to ensure the efficiency, financial stability and independence of the enterprise. The main tasks, objects, subjects, which are persons, services and departments involved in ensuring the security of the enterprise are defined. The principles of systemicity and complexity, continuity, priority of prevention measures (timeliness), economic expediency, interaction and coordination of all divisions of the enterprise are analyzed. The characteristic features of the mechanism of ensuring the economic security of the enterprise are presented. The sequence and main stages of formation of the mechanism of ensuring economic security of the enterprise are analyzed. The protective, regulatory, preventive (preventive), innovative and social functions of the mechanism of ensuring economic security are singled out and characterized. The constituent elements of the mechanism of economic security of the enterprise, the principles of their operation and interaction are determined. One of the important components of the mechanism of economic security of the enterprise is strategic planning and forecasting of its economic security. Strategies for survival, regulation, protection and stabilization of economic security of the enterprise are presented. The mechanism of ensuring the economic security of the enterprise is to achieve effective parameters of its operation, preservation of production and human resources, the creation of a competitive enterprise and the formation of conditions for sustainable development.

Key words: economic security, mechanism of ensuring economic security, strategy, threats, preventive measures, reactive measures.

Постановка проблеми. Сучасні підприємства виступають первинною ланкою народного господарства і здійснюють свою діяльність в умовах жорсткої конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища. Наслідки впливу на підприємства внутрішніх і зовнішніх загроз різноманітні: не досягаються поставлені цілі, порушується стратегічна стійкість підприємства, стає можливою дезорганізація економічної безпеки підприємств. Ця обставина вимагає від керівництва підприємства побудови комплексної системи забезпечення економічної безпеки, спрямованої на своєчасне виявлення й оперативне усунення загроз стабільному функціонуванню підприємства. Зважаючи на це, прогнозування кризових явищ і визначення

шляхів виходу із загрозової ситуації, а також способів підвищення рівня економічної безпеки підприємств стають досить важливими завданнями у сучасних умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Потреба в безпеці є базовою як для окремої особистості, так і для підприємства. Питання забезпечення економічної безпеки підприємства є відносно новими для вітчизняної науки. При цьому їм присвячено достатню кількість наукових праць таких учених, як Л.П. Гончаренко, А.І. Ільїн, А.І. Мілюков, Є.В. Назарова, Д.М. Пармаклі, Л.П. Тодорич, Т.Д. Дудогло та ін. У роботах цих авторів сформульовано термінологічний апарат у сфері економічної безпеки, певні методи

забезпечення економічної безпеки. Разом із тим залишаються не до кінця вивченими проблеми, з якими зіштовхується підприємство, яке намагається себе економічно убезпечити.

Постановка завдання. Мета статті полягає у з'ясуванні проблем забезпечення економічної безпеки підприємства та розробленні механізму, що допомагає їх подолати.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні інтенсивність змін економічного складника зовнішнього середовища підприємства за наявності кризових явищ виводить на перший план проблеми управління економічною безпекою підприємства.

На думку Р.В. Войтовича, «економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності» [2, с. 7].

Свою чергою, В.О. Кравець під економічною безпекою підприємства розуміє «захищеність потенціалу підприємства від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих економічних загроз, а також його здатність до самовідтворення навіть в умовах кризи» [4, с. 142].

На думку І.Б. Нечаюка, «економічна безпека підприємства – це стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі» [5, с. 55].

Таким чином, під економічною безпекою підприємства слід розуміти такий стан господарюючого суб'єкта, що характеризується організованою сукупністю концептуальних і прагматичних чинників, що забезпечують даній системі захист від небажаних впливів, динамічний розвиток, ефективність життєво важливих процесів, незалежність, а також можливість досягнення цілей.

У сучасних умовах господарювання на підприємство та його економічну безпеку здійснюють вплив як зовнішні, так і внутрішні загрози [7, с. 78].

До зовнішніх загроз і дестабілізуючих чинників можна віднести протиправну діяльність кримінальних структур, конкурентів, окремих фірм і приватних осіб. Часто можна зіштовхнутися з людьми, які займаються промисловим шпигунством або шахрайством, до загроз також можна віднести неспроможних і безвідповідальних ділових партнерів, співробітників, раніше звільнених за різні провини, а також протиправні дії з боку корумпованих елементів із числа представників контролюючих і правоохоронних органів.

До внутрішніх загроз належать: дії або бездіяльність (у тому числі навмисні і ненавмисні) співробітників підприємства, що суперечать інтересам

підприємства, внаслідок яких йому може бути нанесений економічний збиток; витік або втрата конкурентоспроможних інформаційних ресурсів (у тому числі відомостей, що становлять комерційну таємницю і/або конфіденційну інформацію); підірив ділового іміджу й репутації підприємства в бізнесовому співтоваристві; виникнення проблем у відносинах із реальними й потенційними партнерами та клієнтами; виробничий травматизм або загибель персоналу тощо.

Зважаючи на вищевикладене, підприємству слід мати механізм економічної безпеки, пріоритетною метою якого буде забезпечення ефективності діяльності, фінансової стійкості й незалежності підприємства [7, с. 79].

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства може бути реалізований тільки в рамках системи управління, яка здатна забезпечити рішення проблем. З погляду управління, механізм економічної безпеки підприємства – це такий стан підприємства, за якого всі його основні елементи спроможні підтримувати свої параметри у визначеному діапазоні.

Механізм економічної безпеки підприємства повинен включати заходи превентивного й реактивного характеру, представлені на рис. 1.

Основними завданнями механізму забезпечення економічної безпеки підприємства слід визначити [8, с. 129]:

- моніторинг і прогнозування загроз економічній безпеці підприємства;
- оцінка ризиків і загроз кількісними та якісними методами;
- розроблення інструментів і механізму нівелювання загроз та підтримки стабільного розвитку підприємства;
- постійне вдосконалення механізму забезпечення економічної безпеки.

До об'єктів механізму забезпечення економічної безпеки підприємства віднесемо [8, с. 129]:

- а) напрями діяльності господарюючого суб'єкта (постачальницька, виробнича, управлінська, комерційна);
- б) майно й ресурси (матеріально-технічні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні);
- в) персонал, різні структурні підрозділи, служби і т. д.

Суб'єктами забезпечення економічної безпеки підприємства є особи, служби й підрозділи, які займаються забезпеченням безпеки [8, с. 129].

Забезпечення економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності повинне ґрунтуватися на таких принципах:

- законності – має на увазі розроблення системи безпеки відповідно до державного законодавства;
- системності і комплексності – припускає використання системного аналізу й усебічного

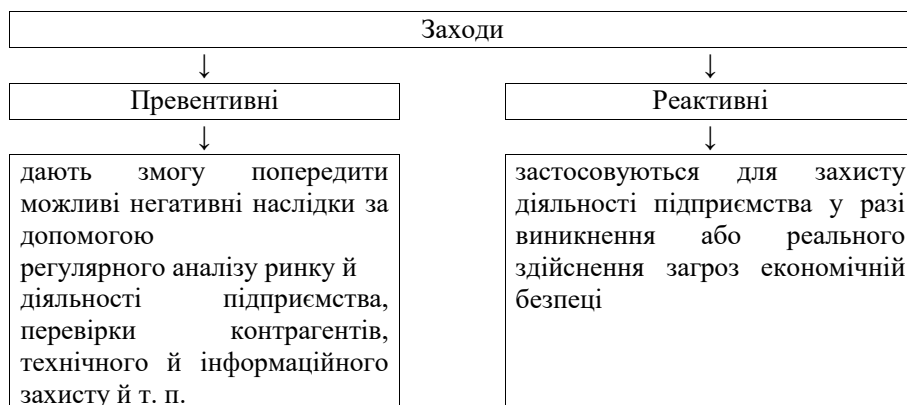


Рис. 1. Заходи превентивного й реактивного характеру

Джерело: складено за [6, с. 160-162]

урахування чинників під час прийняття рішень. Усі елементи керованої системи розглядають у сукупності, цілісності й єдності;

– безперервності – забезпечення економічної безпеки на постійній основі;

– пріоритету заходів попередження (своєчасності) – розроблення превентивних заходів, що дасть змогу уникнути або мінімізувати негативні наслідки потенційних загроз;

– економічної доцільності – припускає зіставлення витрат на забезпечення безпеки з можливим збитком;

– взаємодії й координації всіх підрозділів підприємства [7, с. 81].

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства слід реалізовувати поетапно (рис. 2). При цьому зазначений механізм повинен мати такі характерні риси:

– динамізм і постійне вдосконалення елементів механізму на основі аналізу й ефективності;

– адаптивність і здатність до змін відповідно до зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства виконує низку важливих функцій, серед яких можна виділити захисну, регулятивну, превентивну (попереджувальну), інноваційну й соціальну [1, с. 133–134].

Так, виконання захисної функції має на увазі запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам діяльності підприємства й припускає наявність достатнього ресурсного потенціалу. Для реалізації захисної функції потрібне виконання таких умов: наявність та ефективне використання кадрового й економічного потенціалу підприємства; раціональне використання та оптимізація наявних ресурсів; розвиток людського потенціалу, управлінських і кадрових ресурсів підприємства; захист підприємства від негативного зовнішнього впливу, нейтралізація загроз і ризиків.

Регулятивна функція механізму забезпечення економічної безпеки припускає регулювання стану середовища функціонування підприємства. Найбільш важливими елементами такого регулювання найчастіше виступають умови зовнішнього й внутрішнього середовища господарювання суб'єктів, такі характеристики ринку, як конкуренція й рівень цін.

Превентивна функція механізму забезпечення економічної безпеки підприємства спрямована на прогнозування ситуації й попередження виникненню критичних ситуацій, внутрішніх і зовнішніх загроз та ризиків. Реалізація цієї функції заснована на виробленні заходів економічного, технологічного, організаційного характеру. Найбільш важливими з них є заходи, що забезпечують захист економічної безпеки підприємства й формування системи інформаційної безпеки.

Розроблення прогнозів і превентивних заходів базується на інформаційному складнику забезпечення економічної безпеки. Для якісного прогнозування ризиків і загроз, а також визначення ефективних заходів необхідна якісна, достатня, достовірна й своєчасна інформація.

Інноваційна функція механізму забезпечення економічної безпеки заснована на розробленні та подальшій реалізації інноваційних рішень і заходів із метою подолання майбутніх та наявних загроз. Мета компенсаційної функції триєдина: усунути загрозу – ліквідувати наслідки – компенсувати втрати.

Соціальна функція механізму забезпечення безпеки спрямована на досягнення найбільш високого рівня й якості життя власника і співробітників підприємства шляхом взаємного партнерства та задоволення соціальних потреб.

Використання системного підходу до формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає урахування всіх реальних умов його функціонування, а в самому механізмі варто чітко визначити складові елементи, принципи їх дії та взаємодії, а саме [3, с. 96]:

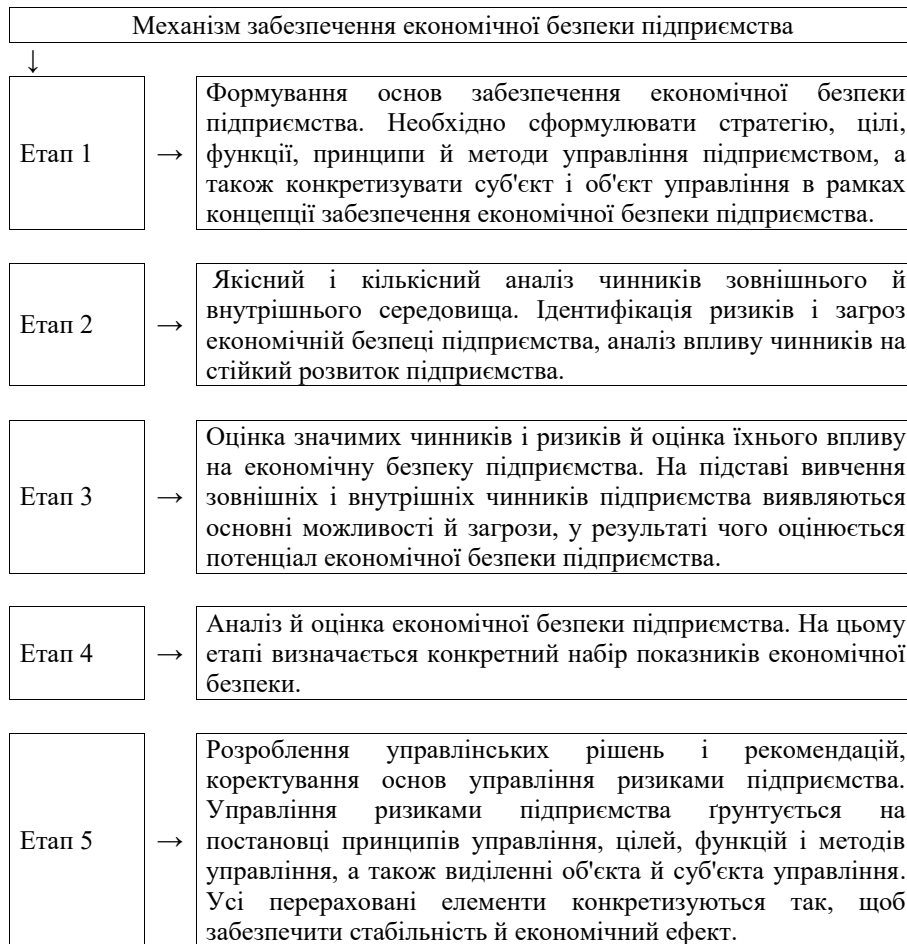


Рис. 2. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства

Джерело: складено за [1, с. 132]

– безперервний і всебічний моніторинг стану підприємства з метою виявлення, прогнозування й запобігання загрозам економічної безпеки;

– визначення граничних значень виробничо-економічних показників, несприятливі відхилення від яких викликають нестабільність і конфлікти;

– діяльність служб безпеки з виявлення і попередження внутрішніх і зовнішніх загроз безпеці підприємства.

Свою чергою, Л.І. Шваб звертає увагу на те, що одним із важливих компонентів механізму забезпечення економічної безпеки підприємства має стати стратегічне планування й прогнозування його економічної безпеки. Стратегія – це довгостроковий підхід до досягнення мети. На основі стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється поточне планування, що означає використання конкретних процедур і виконання конкретних дій у заданих цілях [8, с. 133].

Рівень економічної безпеки підприємства може забезпечуватися різними стратегіями. Так, в умовах критичної безпеки, розладу економічної діяльності підприємства повинна

застосовуватися стратегія виживання, що вимагає прийняття швидких, скоординованих дій, обачних і своєчасних рішень із поліпшення ситуації та виведення підприємства з кризи. Стратегія регулювання застосовується в умовах низької безпеки; вона спрямована на стабілізацію, на формування механізму регулювання діяльності підприємства з метою підвищення основних його показників. Стратегія захисту націлена на своєчасне реагування й забезпечення стану захищеності від впливу зовнішніх і внутрішніх загроз діяльності підприємства, на нарощування економічного потенціалу підприємства, на підвищення його стійкості. В умовах абсолютної й високої економічної безпеки застосовується стратегія стабілізації, що спрямована на підтримку існуючого стану підприємства й забезпечення подальшого поліпшення показників діяльності підприємства і його розвиток [3, с. 101].

Таким чином, набагато легше загрози попередити, ніж усунути їхні наслідки. Особливу увагу необхідно приділити постійній діагностиці фінансового стану підприємства, що дасть змогу в процесі моніторингу визначати, чи рухається воно в

потрібному напрямі і чи механізм забезпечення економічної безпеки підприємства є ефективним.

Висновки з проведеного дослідження. Забезпечення економічної безпеки підприємства варто розглядати як безперервний у часі процес, заснований на системному моніторингу індикаторів економічної безпеки, що дає змогу одержати об'єктивну оцінку стану економічної безпеки підприємства й застосовувати відповідні механізми її забезпечення. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства полягає у досягненні ефективних параметрів його функціонування, збереженні виробничого й кадрового потенціалу, створенні конкурентоспроможного підприємства й формуванні умов для стійкого розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємства України: стратегія та механізми зміцнення: монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
2. Войтович Р.В. Система забезпечення економічної безпеки підприємства. *Збірник наукових праць НАДУ при Президентіві України*. 2015. № 3. С. 7–10.
3. Козаченко А.В., Пономарьов В.П., Ляшенко А.М. Економічна безпека підприємства: сутність і механізм забезпечення ; 2-е вид. Київ : Лібра, 2013. 202 с.
4. Кравець В.О. Напрями удосконалення системи економічної безпеки підприємства. *Вісник ЛНУ ім. І. Франка*. 2014. № 7. С. 141–149.
5. Нечаюк І.Б. Економічна безпека підприємства та її складові. *Економічний форум*. 2017. № 1. С. 54–58.
6. Николаюк С.І., Никифорчук Д.Й. Безпека суб'єктів підприємницької діяльності : курс лекцій. Київ : КНТ, 2009. 320 с.
7. Стратан І. Безопасность бизнеса : монография. Кишинэу : Elan-Poligraf, 2014. 343 с.
8. Шваб Л.І. Економіка підприємства : підручник. Київ : Каравела, 2011. 416 с.

REFERENCES:

1. Vasylyciv T.Gh. (2008), *Ekonomichna bezpeka pidpryemnytva Ukrainy: strateghija ta mekhanizmy zmicnennja* [Economic security of Ukrainian entrepreneurship: strategy and mechanisms for strengthening], Aral, Lviv, (in Ukrainian).
2. Vojtovych R.V. (2015), "The system of economic security of the enterprise", *Zbirnyk naukovykh prac NADU pry Prezydentovi Ukrainy*, no. 3, pp. 7-10.
3. Kozachenko A.V., Ponomarjov V.P. and Ljashenko A.M. (2013), *Ekonomichna bezpeka pidpryemstva: sutnistj i mekhanizm zabezpechennja* [Economic security of the enterprise: the essence and mechanism of provision], Libra, Kiev, (in Ukrainian).
4. Kravecj V.O. (2014), "Directions for improving the system of economic security of the enterprise", *Visnyk LNU im. I. Franka*, no. 7, pp. 141-149.
5. Nechajuk I.B. (2017), « Economic security of the enterprise and its components», *Ekonomichnyj forum*, no. 1, pp. 54-58.
6. Nikolajuk S. I. and Nykyforchuk D.J. (2009), *Bezpeka sub'jektiv pidpryemnyckoji dijalnosti* [Safety of business entities], KNT, Kiev, (in Ukrainian).
7. Stratan I. (2014), *Bezpeka biznesu* [Business security], "Elan-Poligraf", Chisinau, (in Moldova).
8. Shvab L.I. (2011), *Ekonomika pidpryemstva* [Business Economics], Karavela, Kiev, (in Ukrainian).

ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬINFORMATION SUPPORT FOR THE MANAGEMENT
DECISION-MAKING PROCESS

УДК 004.91

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-42>**Овдій О.В.**к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту
Національний університет
харчових технологій**Меляницька М.А.**

магістр

Національний університет
харчових технологій**Ovdiy Elena**

National University of Food Technology

Melyanitska Maria

National University of Food Technology

У статті обґрунтовано актуальність використання інформаційної підтримки процесу прийняття управлінських рішень сучасними підприємствами. Уточнюється послідовність прийняття управлінського рішення і те, яку роль в цьому процесі відіграє інформаційна підтримка. Проаналізована головна суть, основні функції та призначення інформаційних систем та системи підтримки прийняття рішень. Розглянуті найбільш поширені системи інформаційної підтримки, які використовують підприємства. Розкрито найбільш ефективні напрями функціонування інформаційної системи підприємства, а також визначені рекомендації щодо удосконалення управління інформаційними системами. Доведено, що використання інформаційної підтримки є обов'язковою умовою діяльності сучасного та успішного підприємства, що сприятиме прийняттю обґрунтованих важливих управлінських рішень, спрямованих на зростання конкурентоспроможності і посилення економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: інформаційна підтримка, система, інформація, управлінське рішення.

В статті обоснована актуальність використання інформаційної підтримки

процеса прийняття управленческих решений современными предприятиями. Уточняется последовательность принятия управленческого решения и то, какую роль в этом процессе играет информационная поддержка. Проанализирована главная суть, основные функции и назначение информационных систем и системы поддержки принятия решений. Рассмотрены наиболее распространенные системы информационной поддержки, которые используют предприятия. Раскрыты наиболее эффективные направления функционирования информационной системы предприятия, а также определены рекомендации по совершенствованию управления информационными системами. Доказано, что использование информационной поддержки является обязательным условием деятельности современного и успешного предприятия, которое будет способствовать принятию обоснованных важных управленческих решений, направленных на рост конкурентоспособности и усиление экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: информационная поддержка, система, информация, управленческое решение.

The article substantiates the relevance of the use of modern enterprises of information support of the management decision-making process during operating activities. It is specified what is a management decision, its essence and important role in business, what requirements it must meet and how it can affect the fate of the enterprise and its further development. Describes the sequence of management decisions and what role information support plays in this process, which is most important for making the right decision, determines the dependence of events and consequences in the analysis of the information system. The main essence, main functions and purpose of information systems and decision support systems in enterprises are analyzed. The most common information support systems used by enterprises in their operational activities are considered. The issue of improving the information support of enterprises for more accurate decision-making, more optimized, convenient and improved functioning of these programs is considered. The most effective directions of functioning of the information system of the enterprise are revealed, recommendations on improvement of management of information systems and use are defined. Describes such type of information support as the decision support system, its main functions, tasks, the main purpose, essence and purpose of this system and the ability to optimize workflows through this system. It is proved that the use of information support is a necessary condition for a modern and successful company and its development, which will promote sound management decisions aimed at increasing competitiveness and strengthening the economic security of the company and significantly reduce the workload. After all, it is almost impossible to cope with such a large amount of information needed to make an important decision that will affect the future of the enterprise with positive or negative consequences. Information support systems are improving day by day, but there are some disadvantages and many more advantages, but the information system will continue to improve to be more practical and easy to use.

Key words: Information support, system, information, management decision.

Постановка проблеми. У сучасному світі кожне підприємство має потребу в інформаційній підтримці у процесі прийняття важливих управлінських рішень. Інформація нині є одним із основних ресурсів, значення якого прирівнюється до матеріальних, сировинних та інших ресурсів. Використання цих ресурсів загалом залежить саме від стану і використання інформації. На відміну від більшості ресурсів, які можуть бути вичерпані, інформаційний потенціал може бути використаний багато разів як командами, так і окремими працівниками. Водночас вона постійно зростає та збагачується. Суттєвим фактором, що впливає на підвищення ефективності виробництва на підприємстві, є вдосконалення управління. Потреба використання сучасних технологій в усіх сферах

діяльності людини пов'язана зі зростанням потреб у швидкому, комплексному та систематизованому аналізі великої кількості інформації, прогнозуванні розвитку на майбутнє для прийняття найбільш правильного рішення вже сьогодні. Використання у прийнятті важливих рішень інформаційної підтримки зменшує складність та невизначеність нових завдань та цілей. Особливої актуальності в останній час набуває розроблення спеціальних інтелектуальних засобів підтримки прийняття управлінських рішень за допомогою сучасних методів штучного інтелекту із застосуванням інформаційних систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процес використання та удосконалення інформаційної підтримки у процесі прийняття

управлінських рішень став об'єктом наукового дослідження багатьох учених, таких як І.Б. Гевко, С.О. Субботін, Б.Д. Пацай.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд низки питань інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень, забезпечення процесу прийняття управлінських рішень фахівцями за допомогою інформаційних систем (ІС), що сприяють процесу збору, збереження й аналітичної обробки накопиченої розподіленої інформації сучасними методами підтримки прийняття рішень та інформаційних технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У наш час у діяльності сучасних підприємств інформація є найбільш значущим фактором належного функціонування. Проте особливо важливим є забезпечення ефективності та надійності інформації, а також прийняття правильних рішень на основі цієї інформації. Значну роль у прийнятті рішень відіграє науково-технічна інформація, яка містить нові наукові знання, інформацію про винаходи, технічні нововведення підприємства та конкурентних підприємств. Цим постійно поповнюється загальний фонд та потенціал знань і технічних рішень. Практичне та своєчасне використання гарантує компанії високий рівень конкурентоспроможності. Інформація – це ключовий складник для того, щоб готувати відповідні звіти, пропозиції для прийняття важливих рішень. Зміст кожної окремої інформації залежить від потреб управлінських підрозділів та управлінських рішень. Тому, аналізуючи потреби сучасних підприємств в інформації, для її нормального функціонування необхідно виявити такі особливості прийняття рішень, як свідомість та цілеспрямованість діяльності, яку здійснює людина; поведінка, заснована на фактах та цінностях; процес взаємодії працівників підприємства; вибір альтернатив у межах соціального та політичного стану ділового середовища; частина загального процесу управління; неминуча частина щоденної роботи менеджера; важливість для всіх інших функцій управління.

Управлінське рішення – директивний акт, метою якого є вплив на об'єкт управління, що ґрунтується на аналізі точних даних, які характеризують окрему управлінську ситуацію, визначення мети дій, що містить програму досягнення мети.

Першим кроком у процесі прийняття рішення є визначення суті проблеми та постановка мети. На цьому етапі потрібно одночасно раціонально мислити у двох напрямках – когнітивному та зовнішнього розуміння завдання. Управлінські рішення керівництва мусять бути своєчасними, обґрунтованими та раціональними. Безперервне розширення і поглиблення процесу інформатизації управлінської діяльності дає змогу вже сьогодні на практиці використовувати новітні, найбільш перспективні інформаційні технології, що дозволяють

не тільки накопичувати інформаційні ресурси, але й здійснювати їхній всебічний аналіз, установлювати причинно-наслідкові зв'язки між явищами і процесами. За допомогою управлінської діяльності органи державної влади й органи місцевого самоврядування реалізують цілі та функції державного управління.

Управлінська діяльність передбачає сукупність напрацьованих навичок, засобів, способів, умінь, доцільних вчинків та дій у сфері управління. Управлінська діяльність характеризується інтелектуальним характером, що виражається у її спрямованості на розроблення, прийняття та практичну реалізацію управлінських рішень, покликаних змінити в бажаному напрямі стан та розвиток соціальних процесів, свідомості, поведінки та діяльності людей. Управлінська діяльність інформаційна, завжди є колективною. Особливостями державного управління є також юридична визначеність, ясність та виразність.

Ключовими ознаками державної управлінської діяльності є: виразність, чіткість та юридична заданість. До того ж, управлінська діяльність складається з кількох етапів та за допомогою деяких методів може реалізовуватися у різних формах. Одержання якомога більшого і корисного результату за найменшого зусилля є основною метою управлінської діяльності. Сутність управлінської діяльності в органах державного управління визначається специфікою об'єкта управління, сутність якого являє собою закономірності управління в системі державних установ. Особливості професійної діяльності у сфері державної служби зумовлюють специфіку процесів управління. До цих особливостей можна віднести: необхідність постійного прийняття управлінських рішень, виробляти які нерідко приходиться в умовах дефіциту часу, ресурсів й інформації; тісне переплетіння управлінської і предметної діяльності.

Управлінські рішення мають відповідати певному переліку вимог, таких як [1]:

– всебічність – мається на увазі, що рішення має бути прийняте на основі максимально повної і достовірної інформації. Також потрібно робити аналіз забезпечення ресурсами, науково-технічних можливостей, економічних і соціальних можливостей підприємства. Всебічна обґрунтованість рішення вимагає пошуку нових форм і шляхів обробки науково-технічної та соціально-економічної інформації;

– своєчасність – означає те, що рішення, яке приймається, не має відставати та випереджати потреби та завдання соціально-економічної системи. Завчасно прийняте рішення може негативно вплинути на подальший розвиток підприємства;

– повнота змісту – мається на увазі, що рішення має відноситися до усього управлінського об'єкта, охоплювати всі сфери діяльності і розвитку;

– повноваження – означає, що суб'єкт управління повинен суворо дотримуватися тих прав і повноважень, які йому надані вищим рівнем управління;

– погоджуваність із прийнятими раніше рішеннями – означає спад-коємність розвитку. Необхідно дотримуватися законів, положень, наказів та на рівні окремої організації здійснювати послідовну ринкову та соціальну політику.

Інформаційна підтримка – процес інформаційного забезпечення, орієнтований на користувачів інформації, зайнятих управлінням складними об'єктами. Інформаційна підтримка використовується під час підготовки та реалізації управлінських рішень. Розроблення ефективних управлінських рішень вимагає використання сучасних інформаційних технологій, що забезпечують повноту, своєчасність відображення інформації, процесів, можливість їх моделювання, аналізу, прогнозування.

Здебільшого процедура розроблення управлінського рішення передбачає великий обсяг роботи керівників, автоматизація якої дає змогу не тільки суттєво знизити трудові витрати на підготовку рішень, але й отримати кращі «вхідні» дані для своєчасних та грамотних управлінських рішень. Використання комп'ютерних технологій в наш час має такі переваги, як:

- швидкість завершення роботи;
- висока якість роботи;
- великий обсяг завершення роботи завдяки значному обсягу пам'яті;
- зашифрованість інформації;
- розумний розподіл функцій між користувачем і комп'ютером. Передумови для початку автоматизації процесів прийняття рішень:
 - значне збільшення питомої ваги наукоємних галузей;
 - інтелектуалізація суспільства за рахунок покращення доступу до бази знань;
 - розвиток «електронної пошти» й інформаційних мереж комунікації для швидкого обміну інформацією тощо;
 - збільшення рівня освіченості суспільства завдяки персоналізації навчання, покращення систем самоосвіти тощо;
 - заміна характеру і змісту праці (покращення творчого складника та розвиток частки висококваліфікованої праці).

Наявність сучасних технологій, пакетів програмного забезпечення, засобів телекомунікації та офісного обладнання добре впливає на якість управлінської роботи. Але слід розуміти, що кількість коштів, затрачених на автоматизацію розроблення управлінського рішення, не повинна бути більшою, ніж можливий дохід від впровадження такої системи. Основою інформаційної допомоги автоматизації процесів прийняття управлінських рішень є інформаційні системи. Інформаційна

система – це база інформації, апаратно-програмних і технологічних засобів, засобів телекомунікації, баз даних (БД) і банків даних (БНД), методів і процедур, персоналу управління, які реалізують функції збору, обробки, накопичення інформації для підготовки і прийняття ефективних управлінських рішень.

Функції ІС – сукупність дій, спрямованих на досягнення загальної мети ІС. Системи підтримки прийняття рішень (СППР) використовуються в основному на найвищому рівні управління, що має стратегічне довго-строкове значення протягом року або декількох років (формування стратегічних цілей, планування залучення ресурсів, джерел фінансування тощо).

Системи підтримки прийняття рішень (СППР) – це спеціальні інтегративні ІС, які використовують апаратне, програмне забезпечення, дані, базу моделі та роботу менеджера для підтримки всіх етапів прийняття рішень у процесі аналітичного моделювання. Тобто система підтримки прийняття рішень – це набір програм, що включає набір різних алгоритмів підтримки прийняття рішень, модельну базу даних, базу даних, допоміжні та контрольні програми. Основна програма контролює процес прийняття рішень з урахуванням специфіки проблеми [2].

Основне завдання СППР полягає у вирішенні такого комплексу завдань, як:

- контроль соціально-економічних і фінансових показників із метою моніторингу і комплексного аналізу поточної ситуації на макро- та мікрорівні;
- перевірка інформації та пошук тенденцій і закономірностей в отриманих даних;
- прогнозування стану виробничих комплексів, розуміння диспропорцій на ринках та відповідних точок росту на підприємстві;
- аналіз дії впливу змінних різної природи на ситуацію;
- чітке моделювання соціально-економічного розвитку регіонів на базі комплексу пов'язаних імітаційних та оптимізаційних моделей;
- інформаційно-аналітична підтримка процесу прийняття управлінських рішень, що аналізує виконання різних розрахунків сценарного та цільового типу й оцінку наслідків прийняття рішень.

Методологічні та технологічні варіанти побудови СППР підприємства формуються на базі того, що процес використання менеджерських рішень характеризується значною інформативністю і непростю ситуацією реальних проблем, які постають перед управліннями та менеджерами підприємств, та обов'язковістю проведення системного аналізу й аналітичних досліджень для їх вирішення. Це потребує узгодження прийнятих рішень на всіх рівнях керування підприємством, тому являє собою інтерактивний процес і аналізує низку основних етапів, таких як:

1) Інтеграція даних. Реалізується на базі схопища даних, основним плюсом є те, що розрізнені дані інтегруються, стають проблемно-орієнтованими, системними в часі, що дозволяє вивчати динамічні тенденції і реалізовувати різного роду аналітичні програми;

2) Інформаційно-аналітична підтримка. Реалізується засобами інтелектуального аналізу даних (Data Mining), сукупність методів, що використовуються, залежно від завдання дуже велика: від сучасних статистичних методик, включаючи регресійний, кластерний аналіз та ін., до інтелектуальних технологій, таких як: генетичні алгоритми, нейромережеві технології та ін. [3]. Відображення залежностей, отриманих за допомогою OLAP-технологій (On-Line Analytical Processing), що формують багатовимірне представлення інформації і довільні відрізки аналізованих даних за допомогою практичних і красивих графічних оболонок, значно підвищує ефективність дії системного аналітика на цьому рівні [4].

Звертаючи увагу те, як саме інформація впливає на процес управління, потрібно враховувати наявні проблеми підготовки та прийняття управлінських рішень. Ключовими проблемами є: те, що діяльність бізнесу загалом, а також його підрозділів і робітників не має повного об'єктивного інформаційного відтворення; незрозумілість сутності питання: наявність попередніх документів і конкретних підстав для введення конкретних рішень; неможливість отримання адекватного запиту інформації з документів, у яких ця інформація утримується; повільність документообігу; поява копій або суперечливих документів; слабка взаємодія функції інформаційного забезпечення із системою управління; недостатній рівень переробки інформації, неправильне трактування «потрібної» та «непотрібної» інформації.

Коли формується ситуація в організації, яка істотно відрізняється від раніше запланованої, можуть виникати проблеми. Ситуація, що має складні наслідки, характеризується внутрішніми і зовнішніми ознаками. До внутрішніх відносять цілі та стратегії бізнесу, технологію та ресурси, структуру виробництва, керування тощо. Вони створюють підприємство як систему, тому заміна одного з них зумовлює необхідність створення заходів, які би зберегли підприємство як цілісну систему. Створювати проблеми можуть внутрішні ознаки, такі як відхід від запланованих темпів та обсягів робіт, вони виникають у разі неправильних дій персоналу, також у тому разі, коли між робітниками відсутній правильний розподіл обов'язків та якщо в колективі немає виконавської дисципліни. Такі проблеми пояснюються наявністю недоліків самої системи керування. Їх необхідно своєчасно знаходити, усувати й блокувати появу в майбутньому.

Зовнішні чинники бувають прямими й опосередкованими, загрозливими і такими, що відкривають нові дані. Це може бути зміна інтересів та пріоритетів споживачів, що створює великі проблеми зі збутом. Бізнес може виправляти їх не шляхом відмови від випуску основної для себе продукції, а через її зміну або перехід на інші ринки тощо. Часто нові виклики криються у зміні чинного законодавства, податкової системи та ін. Виявлення проблем, які вже існують, забезпечує можливість планувати їх у майбутньому, тобто уникати їхньої появи в майбутньому та збільшувати час для підготовки необхідних управлінських рішень [5].

Отже, програми інформатизації сучасних підприємств мають різний характер та різні форми і види. До питань підприємницької інформації більше відносяться такі актуальні проблеми, як туманність нормативної бази щодо порядку, форм та змісту інформаційного обміну між установами керування, результатом чого є як копія інформації, так і її відсутність. Користувачі, потребуючи доступу до інформаційних ресурсів інших структур, не конкретизують, для вирішення яких саме завдань, яка конкретно інформація потрібна та хто її створює. Це свідчить про недостатню ефективність інформаційного обміну між підрозділами на організаційно-адміністративному рівні. Основним недоліком є те, що у форм та засобів інформаційного обміну на сучасному технологічному рівні відсутній правий статус електронних документів, неконтрольованість нормативно-технічного забезпечення процесів інформатизації є основою, що певною мірою заважає взаємодії та координації програм інформатизації. Тут є безліч неконтрольованих моментів, таких як, наприклад, відсутність традиційної термінології та стандартів або відсутність методів класифікації засобів інформатизації. Ці фактори мають вплив зазвичай саме на органи, оскільки приватні підприємницькі структури мають змогу закрити їх у робочому порядку, як і формують нині більшість стандартів у цій сфері діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Проводячи аналіз важливості інформаційної підтримки підприємства у прийнятті управлінських рішень, можна зауважити, що від того, яким буде управлінське рішення, залежить подальший стан, розвиток, успішність у майбутньому підприємства. Важливою умовою для прийняття вдалого рішення є актуальність і точність інформації про стан підприємства, що використовується. Велика різноманітність продуктів, які з часом далі прогресують в своїх можливостях, створених із метою використання спеціальних завдань чи навіть їх модулів, дає можливість знизити до мінімуму ймовірність настання невігідного «сценарію», максимально понизити ризики та збільшити ефективність усього

процесу цілепокладання та прийняття рішень. Системи для інформаційної підтримки з кожним днем все більше вдосконалюються, деякі недоліки все ж є, та переваг значно більше.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Королев Ю.Б., Коротнев В.Б., Кочетова Г.Н. Менеджмент в АПК: Москва, КолосС, 2007. 119 с.
2. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Київ, Кондор 2009. 187 с.
3. Субботін С.О. Подання і обробка знань у системах штучного інтелекту та підтримки прийняття рішень: Запоріжжя, ЗНТУ, 2008. 341 с.
4. Кривов'язок І.В. Антикризове управління підприємством: Київ, Кондор, 2008. 266 с.
5. Пацай Б.Д. Роль інформаційних технологій в управлінні фінансовими ресурсами підприємств: Фінанси України випуск № 8, 2008. 82–84 с.

REFERENCES:

1. Korolev Yu.B., Korotnev V.B., Kochetova H.N. (2007) Menedzhment v APK [Management in agro-industrial complex]. Moscow: Ko-losS. (in Russian)
2. Hevko I.B. (2009) Metody pryiniattia upravlinskykh rishen [Methods of making managerial decisions]. Kiev: Kondor. (in Ukrainian)
3. Subbotin S.O. (2008) Podannia i obrobka znan u systemakh shtuchnoho intelektu ta pidtrymky pryiniattia rishen [Representation and processing of knowledge in artificial intelligence systems and decision support]. Zaporizhzhia: ZNTU. (in Ukrainian)
4. Kryvoviazok I.V. (2008) Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom [Anti-crisis management of the enterprise]. Kiev: Kondor. (in Ukrainian)
5. Patsai B.D. (2008) Rol informatsiinykh tekhnolohii v upravlinni finansovymy resursamy pidpriemstv [The role of information technology in the management of financial resources of enterprises]. Kiev: Finance of Ukraine issue № 8, p. 82–84.

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ОСНОВНИХ ВИДІВ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ АВІАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

COMPETITORS ADVANTAGES OF MAIN TYPES OF BUSINESS MODELS OF AVIATION ENTERPRISES

У статті виділено основні типи бізнес-моделей авіаційних підприємств та наведено найсуттєвіші їхні характеристики. В основу класифікації було закладено чинники, які, на думку автора, найкраще характеризують бізнес-модель авіакомпанії, – це маршрутна мережа, а саме її ширина та глибина. Дослідження особливостей побудови бізнес-моделі кожної авіакомпанії дало можливість класифікувати їх за типом господарювання та визначити властивості кожного виду бізнес-моделі з погляду можливості набуття конкурентних переваг. Визначено, яку роль у формуванні конкурентних переваг для авіакомпаній відіграє участь у міжнародних альянсах, зниження ціни на авіап перевезення, забезпечення додаткового сервісу або продаж товарів на борту літака та передача частини процесів на аутсорсинг. Проведене дослідження дало можливість зрозуміти цінність, яку несе споживачу кожен тип бізнес-моделі, та оцінити її вплив на генерування прибутку.

Ключові слова: авіаційне підприємство, види бізнес-моделей, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, авіакомпанії, ефективність.

В статті виділені основні типи бізнес-моделей авіаційних підприємств і представлені суттєві їхні характеристики. В основу класифікації були заложені фактори, по мнению автора, лучше всего характеризующие бизнес-модель авиакомпании, – это маршрутная сеть, а именно ее ширина и глубина. Исследование особенностей построения бизнес-модели каждой авиакомпании позволило классифицировать их по типу хозяйствования и определить свойства каждого вида бизнес-модели с точки зрения возможности получения конкурентных преимуществ. Определено, какую роль в формировании конкурентных преимуществ для авиакомпании играет участие в международных альянсах, снижение цены на авиаперевозки, обеспечение дополнительного сервиса или продажа товаров на борту самолета и передача части процессов на аутсорсинг. Проведенное исследование позволило понять ценность, которую несет потребителю каждый тип бизнес-модели, и оценить ее влияние на генерирование прибыли.

Ключевые слова: авиационное предприятие, виды бизнес-моделей, конкурентные преимущества, конкурентоспособность, авиакомпания, эффективность.

УДК 338.47(045)

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-43>

Побережна З.М.

к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнес-технологій
Національний авіаційний університет

Poberezhna Zarina

National Aviation University

The article highlights the main types of business models of aviation enterprises and presents their most significant characteristics. The classification was based on the factors that, in the author's opinion, best characterize the airline's business model – it is a route network, namely its width and depth. The width of the route network characterizes the number of directions in which transportation is performed, and the depth – the frequency of flights within the current schedule. In modern business conditions, the issue of identifying effective business models that are competitive and maximally focused on strengthening the value proposition for the consumer, as well as provide commercial income, is relevant. The article summarizes the types of business models of modern air carriers, as well as presents trends in the development of the air transportation market. The author singles out the following types of business models of airlines: network model, scheduled international airlines, regional carriers, charter carriers, low-cost airlines, cargo carriers, mixed airlines, isolated airlines and VIP carriers. The author divides regular transportation into the following three models: passenger, cargo and mixed air transportation. In the regional model, feeder air transportation is made separately. The most extensive, according to the author, is the model of freight, which is divided into: combined, freight, traditional and special expert transport. Each of these business models has a horizontal differentiation. The study of the peculiarities of building a business model of each airline made it possible to classify them by type of management and determine the properties of each type of business model in terms of the possibility of gaining competitive advantage. The role of participation in international alliances, reduction of air transportation prices, provision of additional service or sale of goods on board the aircraft and outsourcing of processes plays in the formation of competitive advantages for airlines. The study provided an opportunity to understand the value that each type of business model brings to the consumer and to assess its impact on profit generation.

Key words: aviation enterprise, types of business models, competitive advantages, competitiveness, airlines, efficiency.

Постановка проблеми. Ефективність діяльності авіаційного підприємства на ринку забезпечується наявністю дієвої моделі ведення бізнесу, яка найкраще відповідає пріоритетам споживачів. Нині мало просто мати ресурси та необмежений доступ до них, потрібно навчитися використовувати їх у найефективнішій комбінації, формуючи власну ключову компетенцію. Така компетенція дасть можливість авіаційному підприємству сформувати фактори конкурентного успіху, які створять йому стійкі конкурентні переваги у виробництві конкурентоспроможної послуги з високим рівнем доданої споживчої цінності. За таких умов актуальним є питання виявлення ефективних бізнес-моделей, які є конкурентоспроможними та максимально зорієнтованими на посилення ціннісної

пропозиції для споживача, а також забезпечують отримання комерційного доходу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З огляду на те, що галузь авіаційних перевезень є вузькоспеціалізованою, кількість вітчизняних та зарубіжних глибинних досліджень нині обмежена таким колом науковців. А.В. Андреевим узагальнено види бізнес-моделей сучасних авіаперевізників [1]. І.Ю. Григор'євим наведено тенденції розвитку ринку авіаперевезень [3]. О.С. Мілянком запропоновано механізм адаптації бізнес-моделі вітчизняних авіакомпаній до європейського конкурентного середовища [4]. Є. Юденком проаналізовано особливості функціонування вантажних авіаперевізників [5]. Таким чином, відзначимо, що конкурентні переваги кожного виду бізнес-моделі

діяльності авіаційних підприємств нині залишаються не досить дослідженими.

Постановка завдання. Метою дослідження є систематизація видів бізнес-моделей сучасних авіаційних підприємств із виділенням конкурентних переваг кожної з них.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вивчення моделей ведення бізнесу авіаційними підприємствами вимагає розуміння сутності організації самих авіаперевезень, адже це не лише наявна авіаційна техніка, а й методи та способи здійснення перевезень, персонал, логістика та ін. Потрібно розуміти, що на рівень взаємодії авіаційних підприємств великий вплив мають договори про спільну експлуатацію ліній та договори про створення альянсів.

Окреслимо чіткий контур чинників, які будуть закладені в основу типізації бізнес-моделі авіакомпаній. Так, А.В. Андрєєвим [1] запропоновано використовувати такі показники, що характеризують бізнес-модель авіакомпанії, як маршрутна мережа, а саме її ширина та глибина:

- ширина маршрутної мережі характеризує кількість напрямків, за якими виконуються перевезення;

- глибина маршрутної мережі – частота виконання рейсів у межах чинного розкладу.

Таким чином, нині з урахуванням вищезазначених чинників найбільш актуальною є така типізація бізнес-моделей сучасних авіакомпаній.

1. Мережева модель ведення бізнесу авіакомпанії. Конкурентними перевагами таких авіакомпаній є створення великих міжнародних альянсів, які дають їм можливість бути присутніми на цільових ринках, забезпечуючи зростання кількості рейсів, розширення мережі маршрутів та продажів. Прикладами мережевих авіакомпаній є великі авіакомпанії США, Japan Airlines, Lufthansa, Austrian Airlines, Turkish Airlines, LOT, AirFrance/KLM, British Airways, Qatar та ін.

2. Регулярні міжнародні авіакомпанії, які здійснюють господарювання у визначеній ніші. Конкурентною перевагою таких компаній є висока лояльність у органів влади. Наприклад, за часів Радянського Союзу «Аерофлот» мав такі преференції, адже білети продавалися насамперед на послуги цього авіаперевізника. У разі бажання летіти іншим перевізником потрібно було брати окремий спеціальний дозвіл. До таких авіакомпаній відносять United Emirates, Virgin Atlantic [1].

3. Бізнес-модель регіональних перевезень. Серед конкурентних переваг слід відзначити посилення впливу мережевих авіакомпаній на регіональних авіаперевізників.

Негативним фактором розвитку регіональних авіакомпаній є їхня вузькорегіональна спрямованість та відсутність міжнародних перевезень. Адже для виконання міжнародних рейсів потрібні

великі повітряні судна, а для внутрішніх перевезень вистачає невеликих літаків. Досить часто попит на білети регіональних авіаперевізників невеликий і залежить від рівня соціального розвитку регіону, в якому функціонує компанія. Також регіональним авіакомпаніям дорого утримувати льотний персонал.

На розвиток регіональних авіакомпаній активно впливає політика держави щодо підтримки або окремої компанії, або окремого регіону, яка може виділяти низку субсидій на фінансування авіаквитків або на покупку у лізинг нових суден [1; 2]. До регіональних відносять: SkyWest Airlines, American Eagle.

Як різновид регіональної компанії [1] виділяють фідерні авіакомпанії. Їхня бізнес-модель побудована на підвезенні пасажирів до рейсів більш крупного перевізника та отриманні від них пасажирів для доставки у пункт призначення, прикладом виступає AirBaitic.

4. Бізнес-модель авіакомпаній, що здійснюють чартерні перевезення, відрізняється фокусуванням на мінімізації витрат та максимізації прибутку від виконаних рейсів.

Конкурентною перевагою чартерної моделі ведення бізнесу є можливість економії на внутрішній структурі. У таких компаній відсутня потреба в утриманні комерційного відділу та відділу управління мережею маршрутів, навіть відділу прямих продажів іноді не потрібно (за умови співпраці з потужним туроператором). Прикладом чартерних авіаперевізників є Thomson Airways, MyTravel Airways, Condor Flugdienst.

5. Однією з найперспективніших сучасних бізнес-моделей є модель низьковитратних авіакомпаній (low-cost). Конкурентною перевагою таких авіакомпаній є те, що вони не літають за складними маршрутами та не забезпечують стикування із мережевими авіакомпаніями, які здійснюють наскрізну реєстрацію та обробку багажу. Але, як показує світова практика, це – одна з найбільш ефективних натепер моделей авіабізнесу, що має високий потенціал подальшого розвитку. Прикладами низьковитратних авіакомпаній є Ryanair, Air Berlin, JetBlue Airways, AirTran Airways.

6. Вантажні авіаперевезення – модель, що передбачає здійснення вантажних перевезень з одного аеропорту в інший шляхом оптового продажу перевезень через вантажних агентів, які також допомагають у просуванні продукту на ринку. Як правило, такі оператори є філіалами або дочірніми компаніями авіакомпаній, що здійснюють мережеві пасажирські перевезення.

Типовими представниками вантажних перевізників є авіакомпанії, які можна умовно поділити на:

- традиційні авіакомпанії, які спеціалізуються на пасажирських перевезеннях та перевозять

вантажі у вантажних і/або багажних відсіках пасажирських повітряних суден (British Midland, CSA);

- комбіновані авіакомпанії, які спеціалізуються на пасажирських перевезеннях та мають у своєму складі відокремлені підрозділи, що спеціалізовані на вантажних перевезеннях (British Airways, Air France, Lufthansa);
- авіакомпанії, які здійснюють тільки вантажні перевезення або на регулярній або на чартерній умовах (Cargolux);
- спеціальні експрес-перевізники – це великі перевізники які мають велику мережу маршрутів, працюють, використовуючи структури ХАБів, проте здебільшого робота таких компаній відбувається в нічний час. Бізнес-модель такої категорії

створено компанією Federal Express, яка пізніше була удосконалена глобальними консорціумами UPS, TNT та DHL.

Кожна з наведених бізнес-моделей може бути також поділена більш детально на низку інших бізнес-моделей.

Також Є. Юденко [5, с. 173] виділив такі бізнес-моделі суто вантажних перевізників:

- перевізник усіх видів вантажів на вантажних повітряних суднах (Full All Cargo Carrier);
- авіакомпанії, які спрямовані на виконання АСМІ-контрактів щодо здійснення перевезень з іншими перевізниками та консолідаторами (експрес-перевізниками). Компанії віддають в оренду за договорами повного лізингу (wet-leasing) власні

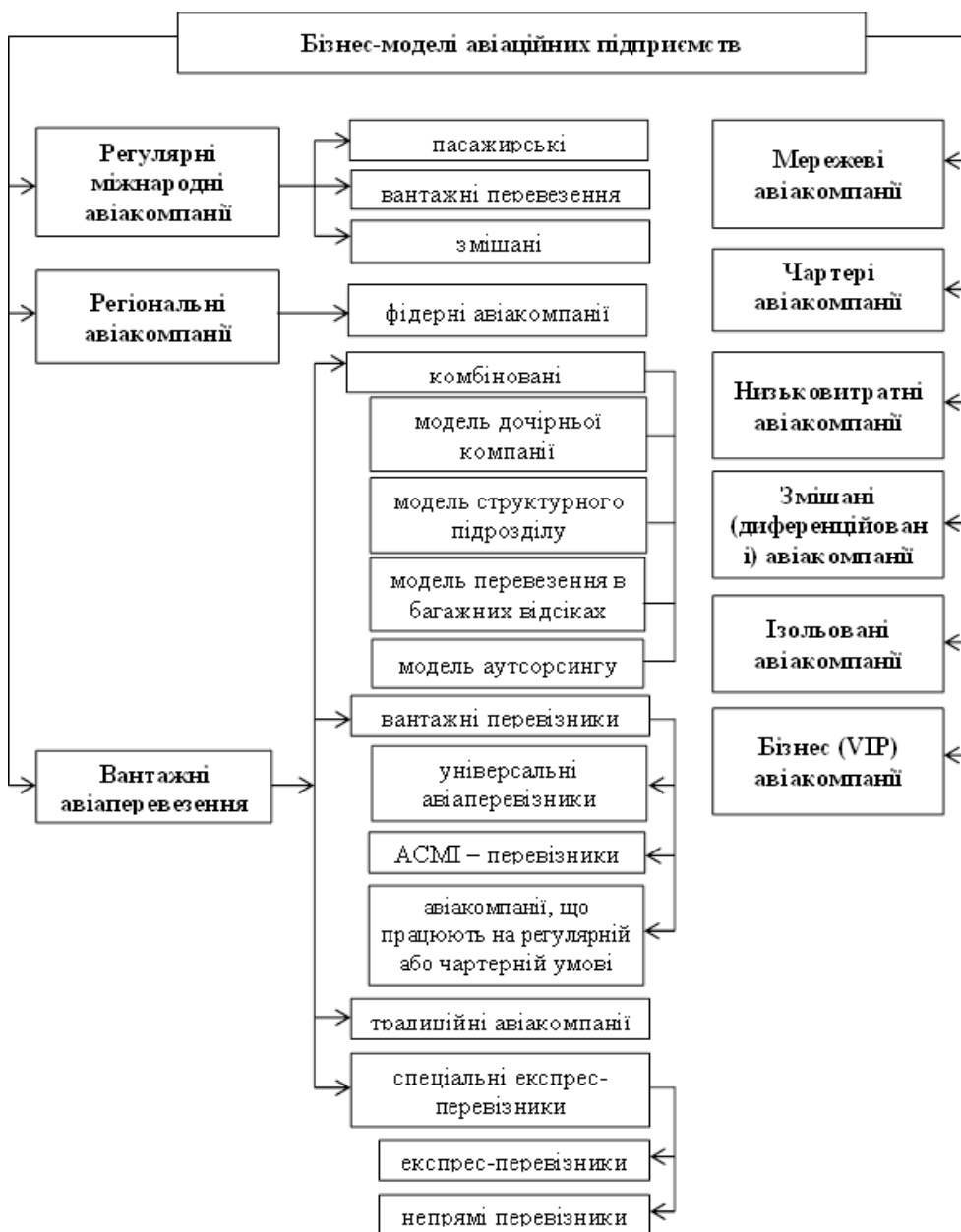


Рис. 1. Класифікація авіакомпаній за типом бізнес-моделі господарювання

Джерело: авторська розробка

повітряні судна за умови встановлення мінімальної кількості льотних годин на місяць. Типовим представником АСМІ-операторів є AtlasAir (США);

– невеликі авіакомпанії, які працюють у ніші з чітко окресленими параметрами. Такі компанії спеціалізуються на перевезенні вантажів, що потребують спеціального обладнання і мають досвід здійснення перевезень негабаритних вантажів або доставки вантажів у погано розвинені місця із поганими злітним смугами тощо [7]. До таких компаній слід віднести Cargolux, PolarAirCargo, NirponCargoAirlines і AirHongKong.

Отже, комбіновані та вантажні перевізники здебільшого здійснюють доставку вантажів за схемою «аеропорт-аеропорт». Компанії, що здійснюють суто вантажні перевезення, порівняно з комбінованими компаніями є гнучкішими, адже мають широкий вибір конкуруючих аеропортів, через які здійснюється перевезення багажів.

Спеціальні експрес-перевізники займають нішу крупних вантажних операторів та забезпечують

легкодоступний прийом вантажів та гарантовану доставку за призначенням за високого рівня сервісу з доставкою вантажів у реальному масштабі часу.

Серед таких компаній можна виділити:

– гібридну модель інтегрованого перевізника (експрес-перевізники). Такі компанії використовують власні повітряні судна і здійснюють магістральні перевезення у поєднанні із власним наземним транспортом [3; 7]. У своїй діяльності вони надають перевагу тим аеропортам, які здійснюють швидку обробку великого потоку вантажів, де вони мають можливість використовувати власні активи (транспортні засоби та сервісне обладнання) і практично не взаємодіють із пасажирським терміналом.

– непрямі авіаперевізники. В Європі таку модель представляє швейцарська експедиторська агенція Panalpina, яка є «непрямою вантажною авіакомпанією», адже вона не володіє власним парком повітряних суден, а тісно взаємодіє із перевізником вантажів різної складності Cargolux,

Таблиця 1

Конкурентні переваги різних видів бізнес-моделей авіаційних підприємств

Вид бізнес-моделі	Особливості моделі з погляду набуття конкурентних переваг
Мережеві авіакомпанії	<ul style="list-style-type: none"> – ХАБ – що забезпечує оптимальність стиковок; – економія на масштабах перевезень; – здійснення пасажирських та вантажних перевезень; – власний парк літаків; – виважена цінова політика та система дистрибуції; – комфортний продукт на борту.
Регулярні міжнародні авіакомпанії	<ul style="list-style-type: none"> – наявність власної торгової марки; – впровадження інновацій; – низька спеціалізація на певній географічній ніші; – незалежність від альянсів.
Регіональні перевізники	<ul style="list-style-type: none"> – співпраця з мережевими авіакомпаніями; – аутсорсинг може бути додатковим джерелом доходу; – висока частота рейсів; – невеликі повітряні судна; – оптимальна система маршрутів
Чартерні авіакомпанії	<ul style="list-style-type: none"> – потоки на відпочинок; – висока чуттєвість до цінової пропозиції; – високий коефіцієнт завантаження ПС; – економія на організаційній структурі; – продаж товарів на борту літаків, як додаткове джерело доходу
Низьковитратні авіакомпанії	<ul style="list-style-type: none"> – максимально дешева собівартість; – відсутній додатковий сервіс; – максимальна щільність крісел у літаках (LOPA); – висока доходність на одного працівника компанії; – прості та регулярні маршрути.
Вантажні авіаперевезення	<ul style="list-style-type: none"> – поєднання пасажирських та вантажних перевезень; – експрес-доставка багажу різної складності; – вільний вибір аеропортів без пересічення з пасажиропотоками; – використання ХАБів; – аутсорсинг може бути додатковим джерелом доходу
Змішана модель	<ul style="list-style-type: none"> – використання найкращих рис основних бізнес-моделей авіаційних підприємств; – у пошуку власної ринкової ніші.
Ізольовані авіакомпанії	<ul style="list-style-type: none"> – працює на певній території; – має підтримку з боку держави.
Бізнес (VIP) авіакомпанії	<ul style="list-style-type: none"> – підвищений рівень комфорту; – висока прибутковість ніші.

Джерело: авторська розробка

який розпоряджається повітряними суднами, призначеними для Panalpina [5, с. 175; 6].

7. Змішані (диференційовані) авіакомпанії – модель, яка не має конкретної спеціалізації, а її структурі бізнесу притаманні риси основних бізнес-моделей авіаційних підприємств. Сюди можна віднести авіакомпанії, які здійснюють пошук власних ринкових ніш (Air Berlin, AerLingus, TNT Airways, Intersky).

8. Ізольовані авіакомпанії – специфічний авіаперевізник, який працює або у віддалених областях, або на «закритих для інших авіакомпаній територіях», незважаючи на стійку інтеграцію промисловості та розвиток суспільних зв'язків. Прикладом виступають авіакомпанії Air Koryo в Північній Кореї.

9. Бізнес (VIP) авіакомпанії. Конкурентною перевагою таких авіакомпаній є те, що вони використовують спеціально обладнані комфортабельні літаки, що призначені для обслуговування особливо важливих персон (банкiрів, комерсантів, послів, зірок шоу-бізнесу тощо) [1].

Наочне відображення моделей ведення бізнесу авіаційних підприємств представлено на рис. 1.

Наведена інформація та попередні дослідження дали можливість виділити конкурентні переваги кожного виду бізнес-моделі авіаційних підприємств (табл. 1).

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження особливостей моделей ведення бізнесу авіаційними підприємствами дало можливість вивчити комплекс їхніх переваг та недоліків та запропонувати власну авторську поглиблену класифікацію авіакомпаній за типом бізнес-моделі господарювання. У дослідженні автором охарактеризовано особливості кожної моделі ведення бізнесу авіаційних підприємств із погляду отримання конкурентних переваг на ринку, що в подальших дослідженнях дасть можливість навести загальну модель ведення бізнесу для авіаційних підприємств та зрозуміти цінність, яку несе споживачу кожен тип бізнес-моделі, та оцінити її вплив на генерування прибутку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андреев А.В. Бизнес модель авиакомпании как инструмент реализации ее конкурентной стратегии в условиях современного авиатранспортного рынка. *Transport business in Russia*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-model-aviakompanii-kak-instrument-realizatsii-ee-konkurentnoy-strategii-v-usloviyah-sovremennogo-aviatransportnogo-rynka> (дата звернення: 21.05.2020).

2. Региональные авиаперевозки рискуют вылететь в трубу. *РБК. Экономика*. URL: <https://www.rbc.ru/economics/25/02/2013/570404079a7947fcbd44611e> (дата звернення: 21.05.2020).

3. Григорьев И.Ю. Современные тенденции развития рынка авиаперевозок. *Транспортал.ру*. URL: <http://www.transportall.ru/info/perevozki/290/2592.html> (дата звернення: 21.05.2020).

4. Милян О.С. Адаптація бізнес-моделі вітчизняних авіакомпаній до європейського конкурентного середовища, як один з необхідних заходів в процесі інтеграції України та ЄС в сфері авіації. *Руснака*. URL: http://www.rusnauka.com/11_NPE_2013/Economics/2_134154.doc.htm (дата звернення: 21.05.2020).

5. Юденко Є. Еволюція бізнес-моделей авіаперевізників на ринку вантажних перевезень. *Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління»*. 2014. № 29. С. 170–181.

6. Conway P. Un Airline Business Air Cargo's Innovation Agenda. *Cargo Matters*. 2009. № 1. P. 6–8.

7. Reynolds-Feighan A.J. Air Freight Logistics. *Handbooks in Transport. Handbook of Logistics and Supply Chain Management*. 2001. Vol. 2. № 28. P.1-10.

REFERENCES:

1. Andreev A.V. Bisnes model aviakompanii kak instrument realizatsii ee konkurentnoy strategii v usloviyah sovremennogo transportnogo rynka [The business model of the airline as a tool for the implementation of its competitive strategy in the modern air transport market]. *Transport business in Russia*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-model-aviakompanii-kak-instrument-realizatsii-ee-konkurentnoy-strategii-v-usloviyah-sovremennogo-aviatransportnogo-rynka> (accessed 21 May 2020).

2. Regionalnye aviaperevozki riskuyut vyletet v trubu [Regional air travel risks flying into a pipe]. *RBC. Economy*. URL: <https://www.rbc.ru/economics/25/02/2013/570404079a7947fcbd44611e> (accessed 21 May 2020).

3. Grigoriyev I.Y. Sovremennye tendentsii razvitiya rynka aviaperevozok [Current trends in the development of the air transportation market]. *Transportal.ru*. URL: <http://www.transportall.ru/info/perevozki/290/2592.html> (accessed 21 May 2020).

4. Mylian O.S. Adaptatsiya business modeli vitchiznyanikh aviakompaniy do evropeyskogo konkurentnogo seredovyscha yak odyin iz neobkhdnykh zahodiv v protseci integratsii Ukrainy ta ES v sphere aviatsii [Adaptation of the business model of domestic airlines to the European competitive environment, as one of the necessary measures in the process of integration of Ukraine and the EU in the field of aviation]. *Rusnauka*. URL: http://www.rusnauka.com/11_NPE_2013/Economics/2_134154.doc.htm (accessed 21 May 2020).

5. Yudenko Y. (2014) Evolutsia business modeley aviapereviznykiv na rynky vantazhnykh perevezen [Evolution of business models of air carriers in the freight market]. Kyiv: DETUT, pp. 170–181 (in Ukrainian)

6. Conway P. Un Airline Business Air Cargo's Innovation Agenda. *Cargo Matters*. 2009. № 1. P. 6–8.

7. Reynolds-Feighan A.J. Air Freight Logistics. *Handbooks in Transport. Handbook of Logistics and Supply Chain Management*. 2001. Vol. 2. № 28. P. 1–10.

КОНТРОВЕРСІЙНІСТЬ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

CONTROVERSY OF RISK-ORIENTED APPROACH IN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

У статті на основі критичного аналізу та об'єктивізації наявних підходів запропоновано дещо опозиційний погляд на досить поширену практику імплементації ризик-менеджменту до організації бізнес-процесів. Розглянуті основні підходи до визначення ризику як складної комплексної категорії в методологічному апараті ризик-менеджменту, а також складники загального процесу управління ризиками та його етапність. Проаналізовані методологічні недоліки та протиріччя, що супроводжують етапи ідентифікації, оцінки та аналізу ризиків в загальній системі управління ризиками. Визначено вплив подій, ідентифікованих як «чорні лебеди», на загальну результативність процесу оцінки ризику. Окреслено можливі шляхи підвищення достовірності результатів, отриманих у процесі оцінки ризиків, що забезпечить формування більш релевантних стратегічних рішень щодо дій в умовах невизначеності та подолання кризових явищ.

Ключові слова: ризик, ризик-орієнтований підхід, ризик-менеджмент, процес управління ризиком, невизначеність.

В статье на основе критического анализа и объективизации существующих

подходов предложен несколько оппозиционный взгляд на достаточно распространенную практику имплементации риск-менеджмента в организацию бизнес-процессов. Рассмотрены основные подходы к определению риска как сложной комплексной категории в методологическом аппарате риск-менеджмента, а также составляющие процесса управления рисками и его этапность. Проанализированы методологические недостатки и противоречия, которые сопровождают этапы идентификации, оценки и анализа рисков в общей системе управления рисками. Определено влияние событий, идентифицированных как «черные лебеди», на общую результативность процесса оценки риска. Предложены возможные пути повышения достоверности результатов, полученных в процессе оценки рисков, что обеспечит формирование более релевантных стратегических решений по действиям в условиях неопределенности и преодолению кризисных явлений.

Ключевые слова: риск, риск-ориентированный подход, риск-менеджмент, процесс управления риском, неопределенность.

УДК 658.15:351.127

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-44>

Попик О.В.

к.е.н., м.н.с.

Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень Національної академії наук України

Рорук Oleh

Institute of Market Problems and Economic & Ecological Researches of National Academy of Sciences of Ukraine

The presented study, based on critical analysis and objectification of existing approaches, offers an oppositional view of the fairly common practice of implementing risk management in the organization of business processes. The main approaches to the definition of risk as a complex category in the methodological apparatus of risk management, as well as components of the overall process of risk management and its stages was presented. The methodological shortcomings and contradictions that accompany the stages of risk identification, assessment and analysis in the overall risk management system was analyzed. The impact of events identified as "black swans" on the overall effectiveness of the risk assessment process is determined. Possible ways to increase the reliability of the results obtained in the process of risk assessment are outlined, which will ensure the formation of more relevant strategic decisions on actions in conditions of uncertainty and overcoming the crisis. It has been proven that the concept of risk is based on a fairly common risk-oriented approach, in particular to the development of quality management system of the organization, which is its mandatory structural element and passes through the whole series of ISO standards. This is due to the recognition and postulation of risk-oriented thinking as a general methodological approach that allows the organization to identify potential factors of deviation from the goal, as well as to form and implement relevant preventive (corrective) measures. According to the analysis, the main causes of methodological internal contradictions identified insufficient competence authorized to assess staff risk, the presence of mental traps and cognitive distortions that distort the objectivity of processing and risk analysis, as well as the indisputable presence of events defined as "Black Swans". Under such conditions, in the existing methodological system of risk-oriented approach there is a certain probability that the risk will remain unidentified and unappreciated. In order to eliminate the above shortcomings, obtain more objective evaluation results and reduce the overall negative consequences of the implementation of risks, it is considered appropriate: conducting average expert assessments by specialists from different fields, as well as a variety of mathematical tools and combinations of methods; determination of the level of residual uncertainty and admission to the probable presence of completely unpredictable events; formation of crisis funds to maintain the viability of the organization in terms of the implementation of risks that have not been identified.

Key words: risk, risk-based approach, risk management, risk management process, uncertainty.

Постановка проблеми. В умовах постійно зростаючої невизначеності як безумовного атрибуту навколишньої дійсності усі гравці на ринку стикаються з безпрецедентними викликами в умовах конкурентного середовища та боротьби, що набуває принципово іншого виміру і визначає передумови пошуку альтернативних інструментів підвищення ефективності бізнес-процесів.

Одним з аспектів невизначеності є ризик як комплексна категорія та об'єкт дослідження, що може бути кількісно та якісно визначена. За такого підходу саме процес управління ризиками розглядається як інструмент розбудови кризових планів

в умовах невизначеності, а також як складова частина адміністративних стратегій щодо дій та заходів у разі настання несприятливих ситуацій, оцінки потенційно можливих втрат чи переваг від реалізації певних сценаріїв розвитку.

Достатня поширеність ризик-орієнтованого підходу в управлінських стратегіях зумовлена його регламентацією у міжнародних стандартах серії ISO (Міжнародна Організація із Стандартизації), проте зазначений методологічний підхід залишає досить багато питань, а його результативність у вирішенні прикладних завдань є предметом окремих дискусій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Ризик-менеджмент та комплексна розбудова процесу ризик-орієнтованого управління є об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Загальні методологічні аспекти ризик-орієнтованого підходу розглядаються у працях І.А. Лагунової [1] та Л.А. Траченко [2]. Більш предметним є питання галузевого застосування практики управління ризиками, зокрема цікавими для розгляду є дослідження О.П. Борис [3] щодо впровадження ризик-орієнтованого підходу у сферу цивільного захисту та пожежної безпеки, а також наукові пошуки А.Ф. Булат та інших [4], в яких наведений підхід до формування концепції керування ризиком у системі охорони праці та виробничої безпеки.

Іншим прикладом практичного галузевого використання ризик-орієнтованого підходу є комплексна оцінка ризиків у фінансовій сфері, зокрема ґрунтовні дослідження цієї проблематики наведені у роботах Н.М. Внукової [5], М.С. Письменної [6] та І.М. Чмутової [7].

Досить цікавими є зарубіжні праці, в яких розглянуто аспекти імплементації ризик-менеджменту у сфері розбудови систем управління якістю та оцінки ризиків, зокрема російськомовні монографічні та дисертаційні дослідження В.А. Акімова [8] та О.В. Жемчугової [9], а також англійські роботи Тобіас Пікшауза [10], Ванесси Стельценмюллер [11], Марини Малікової [12] та інших.

Загальною рисою аналізованих досліджень є глибинний розгляд методичного апарату ризик-орієнтованого підходу крізь призму науково-світоглядних концепцій, а також різноманітні спроби та пошуки експлікації ризик-менеджменту через прикладне застосування у бізнес-процесах господарської діяльності, сфері державного управління й адміністрування. Попри беззаперечну ґрунтовність та вагомість розглянутих праць, необхідно констатувати відсутність критичного аналізу наведеного інструментарію.

Постановка завдання. Спроба об'єктивного аналізу методологічної основи ризик-орієнтованого управління як інструментарію процесного підходу в розбудові системи бізнес-адміністрування, зокрема щодо визначення можливих інтернальних структурних недоліків та протиріч, усунення та врахування яких може сприяти підвищенню загальної результативності процесу оцінки ризиків та забезпечити високий рівень достовірності, вибудованих на основі отриманих результатів, прогнозів і стратегій.

Виклад основного матеріалу. З огляду на безумовність існування категорії ризику, тобто його присутність у системах різної природи (екологічних, соціально-економічних, технічних), досить закономірним вважається формування алгоритмів управління ризиками, тобто сукупності дій та

операцій, що забезпечують керованість ризику із певним ступенем наближення. Такий підхід концептуально покликаний зменшити невизначеність під час прийняття управлінських рішень у контексті досягнення цілей організації.

Загалом дефініційно ризик є вкрай складною комплексною категорією, визначення якої може бути надане щодо контексту та завдання дослідження. В.А. Акімов [8] визначає *ризик* як можливість того, що дії людини чи результат людської діяльності приведуть до негативних чи позитивних наслідків, котрі вплинуть на людські цінності. Попри достатню повноту цього визначення, слід відзначити його антропоцентризм та певну обмеженість щодо цінностей інших живих істот та загалом самоорганізаційних, аутопоетичних процесів у навколишньому середовищі, що відбуваються без участі людини та тим не менш також характеризуються наявністю ризиків.

Ризик також може бути визначений як потенційна, чисельно вимірна можливість втрати [1]. Більш ємне та лаконічне тлумачення *ризик* як впливу невизначеності на цілі наведено у міжнародних стандартах системи менеджменту якості, зокрема ISO 9000:2015 "*Quality management systems. Fundamentals and vocabulary*" та ISO 31000:2018 "*Risk management – Guidelines*". У контексті цього дослідження *ризик* доцільно визначати як ідентифіковану невизначеність, що має прямий та/або опосередкований вплив на процеси та середовище організації, до якого можливе застосування заходів щодо зменшення негативних ефектів чи отримання переваг.

На понятті ризику ґрунтується досить поширений ризик-орієнтований підхід, зокрема до розбудови системи менеджменту якості організації [2; 9], який виступає її обов'язковим структурним елементом і проходить наскрізною вимогою через усю серію стандартів ISO. Це зумовлено визнанням та постулюванням ризик-орієнтованого мислення як загальнометодологічного підходу, що дає змогу організації визначити потенційні чинники відхилення від визначеної мети, а також сформувати і реалізувати релевантні попереджувальні (коригувальні) заходи.

Прийняття організацією ризик-орієнтованого підходу до адміністрування бізнес-процесів реалізується через систему управління ризиками як логічного та систематичного процесу, що застосовується для вибору шляху подальшого вдосконалення діяльності, та підвищення ефективності господарювання [1]. Ризик-орієнтований підхід проголошує необхідність імплементації процедури оцінки ризиків як базисної основи щодо реалізації будь-якої виробничо-господарської діяльності.

Підприємницька діяльність, особливо в умовах вільного ринкового середовища, пов'язана з безумовною присутністю ризиків (фінансових,

операційних, соціальних), саме тому ризик-орієнтований підхід набув такого поширення під час розбудови систем управління (у т.ч. систем менеджменту якості) та адміністрування бізнес-процесів. Проте для подальшої об'єктивної оцінки потенційних недоліків та системних протиріч ризик-менеджменту доцільно більш детально розглянути основні етапи та положення процесу управління ризиками.

Відповідно до підходу В.А. Акімова [8], управління ризиком здійснюється через його аналіз та заходи зі зниження. Аналіз включає етапи:

- *ідентифікації* – виявлення ризиків відповідно до певного виду діяльності;
- *оцінки* – кількісного виміру та визначення можливих наслідків;
- *прогнозу* – оцінка ризику на певному етапі у майбутньому.

Згідно з положеннями ISO 31000:2018 *“Risk management – Guidelines”*, структура процесу управління ризиками містить такі елементи: ідентифікацію, аналіз, оцінку та обробку. Також важливим елементом у системі управління ризиком, відповідно до ISO 31000:2018 *“Risk management – Guidelines”*, є моніторинг та аналіз отриманих на попередніх етапах управління ризиком результатів, а також документування (реєстрація) усієї супутньої інформації, що є доказом проведення процедури оцінки ризиків. Ту саму сукупність етапів містять дослідження [2; 3; 11; 12].

Аналізовані підходи, незважаючи на певні розбіжності в етапності операцій, мають тотожну загальнометодичну структуру: первинним елементом у системі ризик менеджменту є оцінка ризику, тобто його відокремлення в загальному інформаційному потоці та визначення як потенційно небезпечного явища, а також пошук та впровадження релевантних рішень щодо його усунення чи зменшення негативних наслідків реалізації. Попри достатню змістовність та повноту аналізованих методичних основ, застосовуючи критичний аналіз до основ ризик-менеджменту,

необхідно констатувати наявність системних методологічних протиріч, стислий опис яких наведено у таблиці 1.

Відповідно до наведеної в Таблиці 1 інформації кожний з етапів у системі управління ризиками може характеризуватися певними чинниками, що впливають на об'єктивність та достовірність кінцевого результату.

Перший етап ідентифікації ризику включає так званий скоупінг, тобто ґрунтовну роботу з виявлення можливих джерел і факторів ризику, його опис та характеристику. У загальній системі ризик менеджменту цей етап є чи не найважливішим, адже від повноти визначення ризиків залежить достовірність результату оцінки на наступних етапах обробки. Саме в цьому аспекті вбачається певна форма протиріччя та недосконалості аналізованої методики, адже апріорно уся сукупність можливих ризиків не може бути визначена, зокрема й через те, що певні категорії ситуацій та явищ не мають прецедентів у ретроспективному зрізі та відповідно не класифікуються як ті, що становлять ризик. Інша категорія подій залишається поза оцінкою через вкрай незначні прогностичні показники, тобто володіє рівнем ймовірнісної реалізації нижче визначеної межі прийнятності (віднесення до категорії значущих). Яскравим прикладом вищезазначених методологічних протиріч є абсолютно непередбачуване поширення коронавірусної інфекції COVID-19, що стало явищем, яке докорінно змінило дійсність та стало фатальним для глобальної економічної системи.

Видатний мислитель сучасності Насім Талеб [13] визначає таку категорію подій, як «Чорні лебеді», тобто непередбачувані та нерегулярні події велетенського масштабу, що призводять до тяжких наслідків. Такі події визначають історичний вектор подальшого розвитку, натомість ми нині здатні лише до опису звичайних подій та розвиваємо моделі, теорії та погляди, що не здатні ні відстежити «Чорних лебедів», ні навіть визначити ймовірність настання подібних потрясінь.

Таблиця 1

Критичний аналіз основних етапів системи управління ризиками

назва етапу	стислий зміст	сутність протиріч
ідентифікація	пошук, розпізнавання та опис ризиків, які можуть сприяти або перешкоджати досягненню організацією своїх цілей	відсутність історичних прецедентів та повторюваності ризику, завуальованість
аналіз	розуміння природи ризику та його характеристик, в т.ч. рівень	суб'єктивність аудитора, низька компетентність
оцінка	порівняння результатів аналізу ризику із його критеріями	недостовірність критеріальної бази, похибки вимірювання
обробка	вибір та реалізація заходів по управління ризиком, зокрема зниження вірогідності настання, усунення джерел, розділення ризику чи інші рішення	суб'єктивність, заангажованість, упередженість

Джерело: розроблено автором із використанням ISO 31000:2018 *«Risk management – Guidelines»*

На другому та третьому етапах управління ризиками відбувається їх аналіз та оцінка, що включають більш поглиблене дослідження ризиків, а також їх порівняння з існуючими критеріями. Найбільш перспективними й доступними методами для оцінювання ризиків у системах управління якістю підприємств є: причинно-наслідкова діаграма Ісікави, діаграма Парето та метод експертних оцінок [2]. На цій стадії обробки ризиків також закладені системні методологічні протиріччя, а саме:

- вірогідна невідповідність критеріальної основи існуючим реаліям, недосконалість характеристичної оцінки та співвідношення;

- присутність певного рівня суб'єктивності персоналу, що задіяний до процесу оцінки ризиків, перебування під впливом ментальних пасток, що викривляють сприйняття ризику.

За таких умов залишається високий рівень вторинного ризику, тобто ризику проведення недостовірної оцінки ризику та спотворення фінальних результатів. Виходячи з цього, реальний ризик залишається недооціненим чи неврахованим у фінальному звіті загалом через несуттєвість, що може негативно вплинути на якість управлінських рішень [2]. Характерним прикладом прояву подібних протиріч у вітчизняних реаліях є масове поширення у 2017 р. шкідливої програми *Petya* в наслідок хакерської атаки, що спровокувало катастрофічні наслідки для урядової, банківської системи та підприємництва. Попри те, що більшість компаній під час оцінки ризиків враховували ризики втрати даних та загалом інформаційної безпеки, реальні оцінки визначали такий ризик як несуттєвий через вкрай низькі ймовірнісні показники.

Не менш важливим є фінальний етап в оцінці ризику, а саме його обробка, тобто діяльність, спрямована на усунення джерел ризику, зменшення вірогідності його прояву чи наслідків реалізації, а також формування дій та заходів, метою яких є попередження виникнення ризику цієї категорії у майбутньому. На цьому етапі, як і на етапі аналізу ризику, суттєвим методологічним недоліком може бути присутня некомпетентність персоналу, що задіяний у процесі управління ризиками, його заангажованість та індіферентність, що призводять до продукування неадекватних рішень, які не відповідають існуючим реаліям та є заздалегідь неефективними.

Висновки з проведеного дослідження. Ризик-орієнтований підхід в управлінні бізнес-процесами організацій усіх форм підпорядкування та власності залишається одним із найбільш вживаних інструментів забезпечення стійкості в умовах невизначеності. Багато в чому це зумовлено тим, що він дозволяє менеджерам із прийнятним ступенем ймовірності мати прогностичні дані та відповідно сформовані алгоритми дій для певних

сценаріїв розвитку подій. Водночас ризик-орієнтований підхід надає певну ілюзію володіння ситуацією лише для визначених категорій явищ, що вже мали історичний прецедент, залишаючи величезний простір для непередбачуваності.

Відповідно до проведеного аналізу, основними причинами методологічних інтервальних протиріч можуть бути: недостатня компетентність уповноваженого до оцінки ризику персоналу, наявність ментальних пасток і когнітивних викривлень, що спотворюють об'єктивність обробки та аналізу ризиків, а також безсуперечна наявність подій, визначених як «Чорні лебеді». За таких умов в існуючій методологічній системі ризик-орієнтованого підходу залишається певна ймовірність, що ризик залишиться неідентифікованим, неоціненим та необробленим.

Задля усунення вищезазначених недоліків, отримання більш об'єктивних результатів оцінки та загального зменшення негативних наслідків реалізації ризиків вбачається доцільним:

- проведення усереднених експертних оцінок фахівцями з різних галузей (для якісної оцінки), а також варіативний математичний інструментарій та комбінування методик (для кількісної);

- визначення рівня залишкової невизначеності та допуск на ймовірну присутність абсолютно непередбачуваних подій.

- формування кризових фондів для підтримання життєстійкості організації в умовах реалізації ризиків, що не були ідентифіковані.

Таким чином, урахування вищезазначених пропозицій дасть змогу уникнути оманливих уявлень про всеосяжність прогностичних оцінок та підвищити рівень резистентності організацій до всіх нових викликів. Перспективою подальших наукових пошуків у цьому напрямі є удосконалення характеристичної бази ризик-менеджменту та математичного апарату обробки ризиків, у т.ч. із використанням сучасних програмних продуктів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лагунова І.А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2018. № 1. С. 44–51.
2. Траченко Л.А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2019. 378 с.
3. Борис О.П. Ризик-орієнтований підхід у системі оцінювання пожежної безпеки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 137–140.
4. Булат А.Ф., Бунько Т.В., Кокоулін І.Є., та інші. Ризик-орієнтований підхід до охорони праці і промислової безпеки у вугільних шахтах: концепція, нормативна база, оцінка і управління ризиками. *Строительство. Материаловедение. Машиностроение*. 2018. № 105. С. 313–321.
5. Внукова Н.М., Давиденко Д.О. Розвиток ризик-орієнтованого підходу до оцінки клієнта при фінансо-

вому моніторингу на ринку нерухомого майна. *Управління розвитком*. 2019. № 17. С. 63–72.

6. Письменна М.С. Ризик-орієнтований підхід у методології державного аудиту. *Інтелект XXI*. 2017. № 4. С. 37–41.

7. Чмутова І.М. Ризик-орієнтований підхід до формування фінансової стратегії банку. *Економіка розвитку*. 2017. № 4. С. 59–67.

8. Акимов В.А., Лесных В.В., Радаев Н.Н. Риски в природе, техносфере, обществе и экономике. МЧС России : Деловой экспресс, 2004. 352 с.

9. Жемчугова О.В. Применение риск-ориентированного подхода в системах менеджмента качества организаций. дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05. Красноярск, 2019. 133 с.

10. Tobias Pickshaus et al. A holistic approach to risk oriented lifecycle engineering: Assessing lifecycle risks in early phases. *Procedia CIRP*. 2016. Vol. 48. P. 265–278.

11. Vanessa Stelzenmüller et al. A risk-based approach to cumulative effect assessments for marine management. *Science of the Total Environment*. 2018. Vol. 612. P. 1132–1140.

12. Malikova M. Building Quality Assurance (QA) and Risk-Based Quality Management (RBQM) Systems into Clinical Research Operations. An Academic Site Perspective. *Journal of Clinical Trials and Regulatory Affairs*. 2017. Vol. 1. P. 1–8.

13. Нассим Николас Талеб. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. Колибри, 2018. 768 с.

REFERENCES:

1. Lagunova I.A. (2018) Sutnist` ta pry`ncy`py` koncepciyi ry`zy`k-menedzhmentu [Essence and principles of risk management concept]. *Actual problems of public administration*, no. 1, pp. 44–51.

2. Trachenko L.A. (2019) *Sy`stemy` upravlinnya yakystyu pidpry`yemstv sfery` inzhynir`ny`ngu : monografiya* [Quality management systems of engineering enterprises: monograph.], Odesa: OSEU. (in Ukrainian)

3. Bory`s O.P. (2018) Ry`zy`k-oriyentovany`j pidxid u sy`stemi ocinyuvannya pozhezhnoyi bezpeky` [Risk-developed approach in the fire safety evaluation system]. *Investment: practice and experience*, vol. 22, pp. 137–140.

4. Bulat A.F., Bun`ko T.V., Kokoulin I.Ye., ta inshi (2018) Ry`zy`k-oriyentovany`j pidxid do oxorony` praci i promy`slovoi bezpeky` u vugil`ny`x shaxtax:

koncepciya, normaty`vna baza, ocinka i upravlinnya ry`zy`kamy` [Risk-oriented approach to occupational safety and security in coal mines: concept, regulatory framework, risk assessment and management]. *Construction. Material science. Mechanical Engineering*, no. 105, pp. 313–321.

5. Vnukova N.M., Davy`denko D.O. (2019) Rozvy`tok ry`zy`k-oriyentovanogo pidxodu do ocinky` kliyenta pry` finansovomu monitory`ngu na ry`nku neruxomogo majna [Development of a risk-oriented approach to the assessment of the client in financial monitoring in the real estate market]. *Development Management*, no. 17, pp. 63–72.

6. Py`s`mennna M.S. (2017) Ry`zy`k-oriyentovany`j pidxid u metodologiyi derzhavnogo audy`tu [Risk-oriented approach in state audit methodology]. *Intelligence XXI*, 2017. no. 4, pp. 37–41.

7. Chmutova I.M. (2017) Ry`zy`k-oriyentovany`j pidxid do formuvannya finansovoyi strategiyi банку [A risk-oriented approach to the formation of a bank's financial strategy]. *Economics of development*, no. 4, pp. 59–67.

8. Akimov V.A., Lesny`kh V.V., Radaev N.N. (2004) *Riski v prirode, tekhnosfere, obshhestve i ekonomike* [Risks in nature, the technosphere, society and the economy]. Russia : Business Express. (in Russian)

9. Zhemchugova O.V. (2019) *Primenenie risk-oriyentirovannogo podkhoda v sistemakh menedzhmenta kachestva organizacziy* [Application of a risk-based approach in organizations' quality management systems] (PhD Thesis), Krasnoyarsk: Siberian State University of Science and Technology named after academician M.F. Reshetnev.

10. Tobias Pickshaus et al. (2016) A holistic approach to risk oriented lifecycle engineering: Assessing lifecycle risks in early phases. *Procedia CIRP*, vol. 48, pp. 265–278.

11. Vanessa Stelzenmüller et al. (2018) A risk-based approach to cumulative effect assessments for marine management. *Science of the Total Environment*, vol. 612, pp. 1132–1140.

12. Malikova M. (2017) Building Quality Assurance (QA) and Risk-Based Quality Management (RBQM) Systems into Clinical Research Operations. An Academic Site Perspective. *Journal of Clinical Trials and Regulatory Affairs*, vol. 1, pp. 1–8.

13. Nassim Nikolas Taleb (2018) *Antikhrupkost`. Kak izvlech` vy`godu iz khaosa* [Antifragile: Things That Gain from Disorder]. Colibri

ОЦІНКА РИНКОВОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ АПТЕЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

ASSESSMENT OF THE MARKET POSITIONING OF THE RETAIL PHARMACY ORGANIZATION

Статтю присвячено розробленні методичних рекомендацій щодо оцінки стану ринкового позиціонування аптечного підприємства роздрібною торгівлю. Визначено чинники формування ринкового позиціонування аптечних підприємств роздрібною торгівлю, серед яких: асортимент, рівень цін, місцезнаходження, етичність поведінки провізорів, швидкість обслуговування клієнтів, режим роботи аптеки, інтер'єр торговельної зали та оформлення вітрин, Інтернет-сайт, додаткові послуги, диференційні особливості. Запропоновано методичний інструментарій для оцінки ринкового позиціонування аптечного підприємства, що включає розрахунок інтегрального показника ринкового позиціонування підприємства та шкалу інтерпретації отриманих результатів. Складено алгоритм оцінки ринкового позиціонування підприємства. Розроблено методичні рекомендації щодо оцінки стану ринкового позиціонування аптечного підприємства роздрібною торгівлю за рахунок запропонованого методичного інструментарію, що включає розрахунок інтегрального показника ринкового позиціонування підприємства, з урахуванням чинників, що формують ринкове позиціонування аптечних підприємств роздрібною торгівлю, та запропоновану шкалу інтерпретації отриманих результатів відповідно до алгоритму оцінки ринкового позиціонування підприємства.

Ключові слова: ринок, позиціонування, аптека, роздрібна торгівля, конкуренція, підприємство, інструментарій, інтегральний показник, алгоритм.

Стаття посвящена разработке методических рекомендаций по оценке состояния

рыночного позиционирования аптечного предприятия розничной торговли. Определены факторы формирования рыночного позиционирования аптечных предприятий розничной торговли, среди которых: ассортимент, уровень цен, местонахождение, этичность поведения провизоров, скорость обслуживания клиентов, режим работы аптеки, интерьер торгового зала и оформление витрин, Интернет-сайт, дополнительные услуги, дифференциальные особенности. Предложен методический инструментарий для оценки рыночного позиционирования аптечного предприятия, который включает расчет интегрального показателя рыночного позиционирования предприятия и шкалу интерпретации полученных результатов. Составлен алгоритм оценки рыночного позиционирования предприятия. Разработаны методические рекомендации по оценке состояния рыночного позиционирования аптечного предприятия розничной торговли за счет предложенного методического инструментария, включающего расчет интегрального показателя рыночного позиционирования предприятия, с учетом факторов, формирующих рыночное позиционирование аптечных предприятий розничной торговли, и предложенную шкалу интерпретации полученных результатов в соответствии с алгоритмом оценки рыночного позиционирования предприятия.

Ключевые слова: рынок, позиционирование, аптека, розничная торговля, конкуренция, предприятие, инструментарий, интегральный показатель, алгоритм.

УДК 339.137.2+339.138+615.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-45>

Приходько Д.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
і підприємництва
Харківський національний
автомобільно-дорожній університет
Вельможна Ю.Л.

Prykhodko Daria

Kharkiv National Automobile
and Highway University
Velmozhna Yuliia

In the Ukrainian market there is strong competition between the pharmacy organizations, including between many little-known and small pharmacy organizations, for which it is important to strengthen their market position, so the priority is to identify strengths and weaknesses of their own positioning and the general positioning of the pharmacy organization in the market. The article is devoted to the development of methodological recommendations for assessing the state of the market positioning of the retail pharmacy organization. Has been identified the factors that formation of the market positioning of the retail pharmacy organizations: range, price level, location, ethics of pharmacists, speed of customer service, mode of operation of the pharmacy, the interior of the trading hall and window-dressing, website, additional services, differential features. Has been proposed methodological tool for assessing the market positioning of the pharmacy organization, which includes the calculation of an integrated indicator of the market positioning of the organization and the scale of interpretation of the results. Has been developed an algorithm for estimating of the market positioning of the organization. Has been developed methodological recommendations for assessing the state of the market positioning of the retail pharmacy organization due to the proposed methodological tool, that including the calculation of the integrated indicator of the market positioning of the organization, taking into account the factors that formation the market positioning of the retail pharmacy organizations, and proposed the scale of interpretation of the results in accordance with the algorithm for assessing the market positioning of the organization. The results of the study can be used in the activities of pharmacy organizations in assessing their own market positioning. Further prospects in this area of research are the development of measures to increase the competitiveness of the pharmacy organization in accordance with the identified strengths and weaknesses of market positioning.

Key words: market, positioning, pharmacy, retail, competition, organization, tools, integrated indicator, algorithm.

Постановка проблеми. Сучасний рівень інформатизації суспільства забезпечує всебічний доступ громадян до інформації щодо застосування лікарських засобів. Окрім того, потужні рекламні кампанії виробників фармацевтичної продукції нав'язують громадянам підходи до того, чим і як їм лікуватися. Таким чином, лікарські засоби поступово переходять із розряду рецептурних у звичайні загальнодоступні продукти.

Саме тому ринок підприємств роздрібною торгівлю фармацевтичними та парафармацевтичними продуктами постійно зростає – кількість учасників цього ринку постійно збільшується. Ураховуючи те, що люди постійно чимось хворіють (сезонні, хронічні захворювання), зараз досить доцільно організувати діяльність у сфері аптечного підприємництва. Позитивно впливає на ефективність аптечного підприємництва й те, що

виробники лікарських засобів проводять дуже сильні маркетингові заходи з рекламування своєї продукції, що дає змогу аптечним підприємствам економити кошти на просуванні безпосередньо продукції. Однак цей вид діяльності підлягає ліцензуванню, що, з одного боку, ускладнює започаткування підприємницької діяльності, а з іншого – обмежує доступ до цього ринку всім бажаним. Проте, незважаючи на це, простежується велика конкуренція між його учасниками.

Актуальність даного дослідження полягає у тому, що на українському ринку наявна сильна конкуренція аптечних підприємств, серед яких багато маловідомих та невеликих аптек, для яких важливим є посилення своїх ринкових позицій, тому першочерговою необхідністю є визначення сильних і слабких сторін власного позиціонування та загального стану позиціонування підприємства на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Г.Р. Мелік-Єганов під час дослідження процесу організації аптечного бізнесу значну увагу приділяв стратегіям позиціонування аптеки. С.В. Петрова, Н.Н. Соколова, С.В. Кононова досліджували 7Р аптечного маркетингу, також зазначили, що позиціонування в аптечному бізнесі – це виділення своєї формули аптеки в очах споживача щодо конкурентів [1]. Питання, пов'язані з маркетингом аптек, позиціонуванням аптек, також знайшли відображення в роботах А.Г. Лизанець, Т.Т. Долинай, А.Р. Дзагоева, М.М. Кобець. Учені О.М. Кириченко, А.В. Мігдальський досліджували методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства [2]. О.О. Білік в одній зі своїх праць проводив аналіз дефініцій «конкурентна позиція», «ринкова позиція», «позиція підприємства на ринку» та визначив, що між ними істотна різниця відсутня, і пояснює це тим, що, «...по-перше, сучасний ринок – це сукупність відносин, що виникають не тільки у зв'язку з продажем і придбанням продуктів, а й відносин із приводу конкуренції фірм одна з одною. По-друге, позиція підприємства на ринку носить відносний характер, оскільки її оцінка пов'язана із зіставленням деяких інтегральних показників діяльності декількох конкуруючих фірм». Однак не цілком коректно ставити знак рівності між зазначеними дефініціями [3].

Загалом практика оцінки позиціонування підприємств зводиться до порівняння показників діяльності конкуруючих організацій за певними критеріями. Це також засвідчено у [3–6]. Згідно з [3], позиція підприємства – це його положення на ринку; позиція підприємства – це результат ринкових дій; позиція підприємства – це конкурентна перевага. Подібність усіх визначень виявляється у тому, що ринкова позиція вважається відносною характеристикою, проте показники, порівнювані для її визначення, різні.

Багато іноземних та вітчизняних авторів позиціонування, будь то позиціонування підприємства чи позиціонування продукту, пов'язують із творчим підходом і з управлінням свідомістю споживачів. Позиціонування вважають способом, за допомогою якого споживачі ідентифікують продавця за найважливішими характеристиками. Позиціонування – діяльність із вибору і досягнення позиції на ринку виходячи з оцінки конкурентного середовища, власних і чужих переваг та недоліків [3–5].

Позиціонування підприємства / продукту на ринку – це маркетингове забезпечення підприємства/продукту такого конкурентовиграшного місця на ринку та у свідомості існуючих і потенційних споживачів (образ), яке не викликає сумнівів і чітко відрізняє його від інших. Мета позиціонування – допомогти споживачеві виділити конкретне підприємство/продукт із широкого кола аналогічних підприємств/продуктів за якоюсь ознакою або їх сукупністю та надати йому перевагу [7].

В умовах зростаючої важливості розвитку підприємництва різних сфер діяльності, у тому числі організації та діяльності невеликих аптечних підприємств роздрібної торгівлі фармацевтичними товарами, для створення ними довгострокових конкурентних переваг виникає необхідність у визначенні складників та стану їх позиціонування на ринку.

Постановка завдання. Мета статті полягає у розробленні методичних рекомендацій щодо оцінки стану ринкового позиціонування аптечного підприємства роздрібної торгівлі. Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: визначити чинники формування ринкового позиціонування аптечних підприємств роздрібної торгівлі; запропонувати методичний інструментарій для оцінки ринкового позиціонування аптечного підприємства, що включає розрахунок інтегрального показника ринкового позиціонування підприємства та шкалу інтерпретації отриманих результатів; скласти алгоритм оцінки ринкового позиціонування підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з [3], потрібно визнавати існування на кожному конкретному ринку специфічних параметрів, на підставі яких буде оцінюватися позиціонування підприємства щодо конкурентів. Тому для оцінки ринкового позиціонування аптечних підприємств роздрібної торгівлі як такі параметри пропонується використати певні чинники з їх вагомістю, що визначають успішну діяльність таких підприємств на ринку, при цьому необхідно одночасно досліджувати як конкретне досліджуване підприємство, так і його головних конкурентів [8; 9]. Як оцінки параметрів зручно використовувати бали, а як оціночну шкалу пропонується вибрати інтервальну шкалу Харрінгтона, яка є результатом обробки

великої кількості статистичних даних і вважається універсальною [10–12]. Шкала Харрінгтона може приймати декілька форм вираження (коефіцієнтне вираження, десятибальна шкала, п'ятибальна шкала, лінгвістична оцінка). За допомогою шкали Харрінгтона можна навести будь-які векторні оцінки з різною розмірністю до безрозмірного вигляду [11; 12]. У даному дослідженні оцінка чинників проводиться із залученням експертів із маркетингу, використовуючи десятибальну шкалу, що зумовлюється зручністю застосування, наглядністю під час інтерпретації результатів та ширшим діапазоном опису важливості та значущості чинників.

Отже, визначено десять основних чинників, що впливають на успішну діяльність аптечних підприємств роздрібної торгівлі на ринку та формують їх ринкове позиціонування: асортимент, рівень цін, місцезнаходження, етичність поведінки провізорів, швидкість обслуговування клієнтів, режим роботи аптеки, інтер'єр торговельної зали та оформлення вітрин, Інтернет-сайт, додаткові послуги, диференційні особливості [8; 9].

У даній публікації оцінку стану ринкового позиціонування аптеки роздрібної торгівлі виконано на прикладі порівняння невеликого приватного підприємства охорони здоров'я – аптеки «КАНВАН», що здійснює роздрібний продаж ліків, виготовлених на заводах фармацевтичних виробників, зі схожими за масштабом підприємствами та більш крупними аптечними мережами м. Харкова (рис. 1).

Як уже зазначалося, позиціонування підприємства – це не тільки позиція підприємства на ринку по відношенню до конкуруючих організацій, а й позиція підприємства у свідомості споживача, котра саме формується за рахунок чинників, що зумовлюють вигідну позицію підприємства на ринку та серед конкурентів. Оцінивши в балах переваги (оцінки за шкалою наближені до 10) і недоліки (оцінки за шкалою наближені до 0), можна виділити трьох провідних конкурентів приватного підприємства охорони здоров'я – аптеки «КАНВАН» і, таким чином, скласти карту ринкового позиціонування досліджуваного підприємства, адже чинники, що визначають успішну діяльність аптек, зумовлені відповідними потребами та запитамі споживачів (рис. 2).

Склавши таку карту, можна швидко визначити унікальну торговельну особливість, що зумовлює вигідне ринкове позиціонування та «точки провалу», які зумовлюють погіршення позиціонування. В аптеці «КАНВАН» відсутні Інтернет-сайт та додаткові послуги, які є в інших аптеках (програми лояльності, кур'єрська доставка, можливість виміряти артеріальний тиск за допомогою цифрового тонометра та отримати рекомендації лікаря і т. д.). Диференційні особливості є важливими для підприємств, що мають на меті виділятися серед конкурентів та запам'ятовуватися споживачеві. Яскравим прикладом диференційних особливостей є автоматизована система зберігання та видачі лікарських засобів, як в «Аптеці

№ з/п	Чинник	Питома вага	Аптека КАНВАН	Аптека Х	Аптека Славутич	Аптека оптових Ц	Аптека 911	Аптека низьких Ц
1	Асортимент	0,15	8	6	7	7	10	10
2	Рівень цін	0,15	10	6	5	8	9	9
3	Місцезнаходження	0,15	9	7	8	8	10	10
4	Етичність поведінки провізорів	0,1	10	8	8	9	9	8
5	Швидкість обслуговування клієнтів	0,1	10	8	8	9	9	10
6	Режим роботи аптеки	0,05	9	6	5	8	10	8
7	Інтер'єр торговельної зали та оформлення вітрин	0,05	9	8	8	8	9	9
8	Інтернет-сайт	0,1	0	0	10	5	10	10
9	Додаткові послуги	0,05	0	0	5	5	10	10
10	Диференційні особливості	0,1	0	0	0	6	8	10
Усього		1	65	49	64	73	94	94

Рис. 1. Чинники формування ринкового позиціонування аптечних підприємств з їх оцінками за відповідними конкуруючими організаціями

Джерело: складено авторами

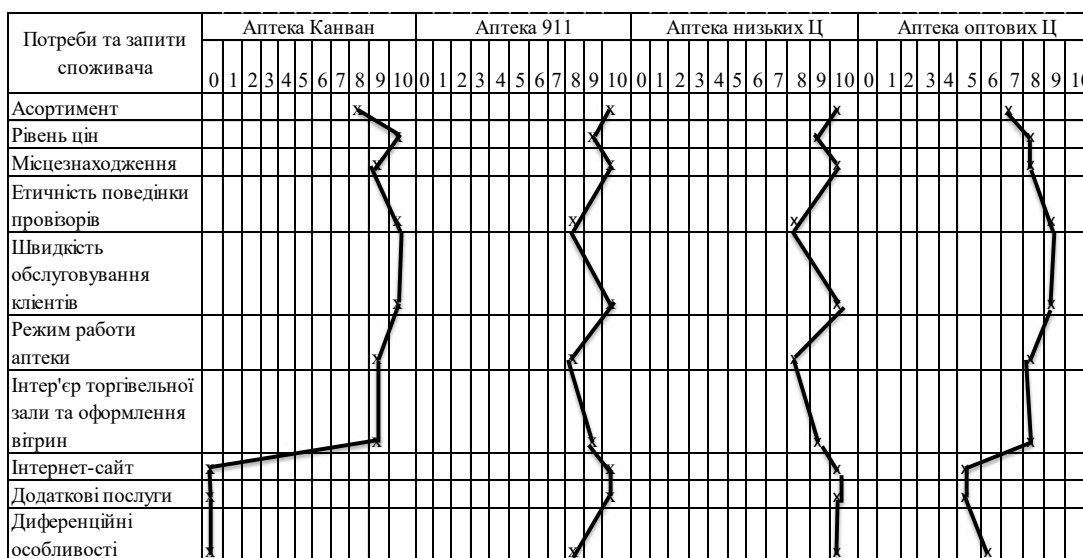


Рис. 2. Карта ринкового позиціонування аптечних підприємств

Джерело: складено авторами

низьких Ц». У Франції однією з особливостей аптек є електронні цінники, де під кожною упаковкою висвічується ціна [13]. Аптеці «КАНВАН» потрібно працювати над пошуком та розробленням диференційних особливостей, які здатні вплинути на споживача. Зокрема, можна впровадити систему посилань на вебсторінку за кожним препаратом, де буде розміщено роз'яснення, показання, проти-показання, та створити посилання на цю сторінку через генерацію QR-коду, який буде зображено на ціннику біля товару.

Для виявлення та підтвердження найголовніших переваг та особливостей аптеки, згідно з позиціонуванням підприємства на ринку, можна скористатися Ліфт-тестом [9]. Сутність останнього полягає у тому, що за 30 секунд (середній час, поки піднімається ліфт) потрібно відповісти на низку простих питань (рис. 3).

Результати Ліфт-тесту доцільно використовувати як для просування підприємства на ринку, так і для донесення до співробітників особливостей підприємства, адже тест допомагає описати найголовніші переваги та особливості підприємства на ринку, які в подальшому потрібно використовувати та розвивати. Однією з особливостей приватного підприємства охорони здоров'я – аптеки «КАНВАН» є місцезнаходження, (аптека розташована в елітному багатоповерховому будинку міста, поблизу транспортної розв'язки). Отож споживач, який проживає в будівлі поблизу або є пересічним, може швидко та зручно придбати лікарські засоби з мінімальними витратами часу, адже аптеки, що знаходяться поблизу, зачинаються раніше.

На основі отриманих оцінок чинників у балах та їх вагомості (рис. 1) можна визначити інтегральний показник ринкового позиціонування

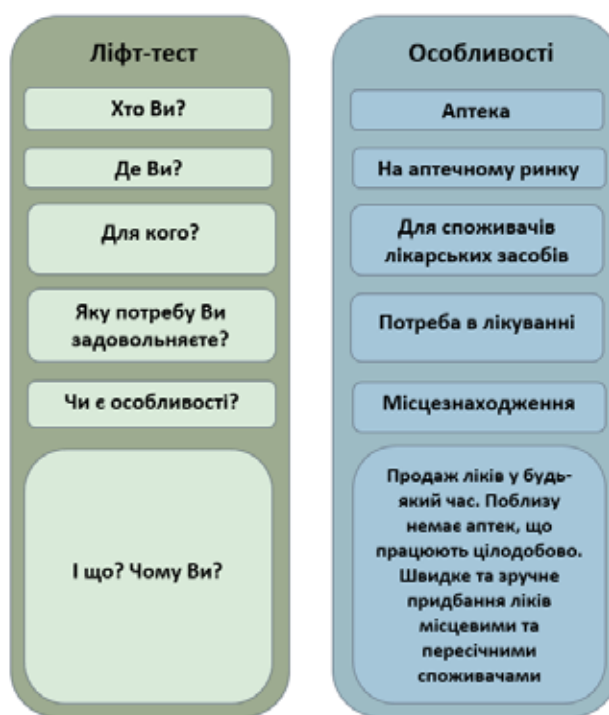


Рис. 3. Ліфт-тест аптеки «КАНВАН»

Джерело: складено авторами на основі [9]

досліджуваного підприємства та його головних конкурентів на ринку:

$$I_p = \sum_{i=1}^n X_i \cdot \beta_i, \tag{1}$$

де X_i – оцінка i -го чинника, бали;
 β_i – вагомість i -го чинника, частки од.;
 n – число значущих чинників [7].

Результати розрахунку інтегрального показника позиціонування досліджуваної аптеки «КАНВАН»

та її головних конкурентів представлено на рис. 4 у вигляді стовпчикової діаграми.

Отже, лідерами за інтегральним показником ринкового позиціонування є «Аптека 911» та «Аптека низьких Ц».

Оскільки отримані результати розрахованого інтегрального показника ринкового позиціонування аптечних підприємств можуть коливатися від мінімального значення 0 до максимального значення 10, то доцільно й надалі використовувати шкалу Харрінгтона та пропонувані характеристики для інтерпретації результатів інтегрального показника ринкового позиціонування аптечних підприємств (табл. 1).

Границі інтервалів інтегрального показника ринкового позиціонування аптечного підприємства від 0 до 2 доцільно охарактеризувати як аптеку з

дуже поганим позиціонуванням, границі інтервалів інтегрального показника від 2 до 4 доцільно охарактеризувати як аптеку з поганим позиціонуванням. Границі інтервалів інтегрального показника від 4 до 6 доцільно охарактеризувати як аптеку із задовільним позиціонуванням. Границі інтервалів інтегрального показника від 6 до 8 доцільно охарактеризувати як аптеку з добрим позиціонуванням, а границі від 8 до 10 слід інтерпретувати як аптеку з відмінним позиціонуванням.

Розроблення методичних рекомендацій щодо оцінки стану ринкового позиціонування аптечного підприємства роздрібної торгівлі за рахунок запропонованого методичного інструментарію дає змогу визначити, що «Аптека 911» та «Аптека низьких Ц» має відмінне позиціонування, «Аптека оптових Ц»

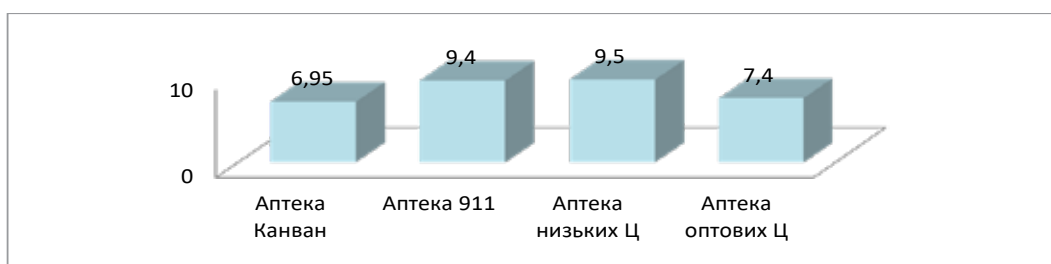


Рис. 4. Результати розрахунку інтегрального показника ринкового позиціонування аптечних підприємств

Джерело: складено авторами

Таблиця 1

Шкала інтерпретації результатів інтегрального показника ринкового позиціонування аптечного підприємства

Десятибальна шкала	Лінгвістична оцінка	Характеристика
8–10	Відмінно (високе значення)	Аптека якнайкраще відповідає потребам та запитам споживачів порівняно з аналогічними аптечними підприємствами, стійка до впливу негативних чинників, має низку непохитних переваг у свідомості споживачів, що підтверджується відмінним рівнем сприйняття аптеки, має чіткі диференційні особливості, які усвідомлюються споживачами, аптека добре індексується пошуковими системами і пропонується пошуковими системами на перших сторінках Інтернет-пошуку.
6,4–8	Добре (значення вище середнього)	Аптека має коло відданих клієнтів, спроможна скласти сильну конкуренцію лідерам ринку, образ добре закріплений у свідомості цільової аудиторії, що підтверджується добрим рівнем сприйняття аптеки, аптека добре індексується пошуковими системами і пропонується пошуковими системами на перших сторінках Інтернет-пошуку.
3,7–6,4	Задовільно (середнє значення)	Аптека має середній статус серед аналогічних аптечних підприємств, має деякі переваги у свідомості споживачів, проте нестійка до впливу негативних чинників, що підтверджується задовільним рівнем сприйняття аптеки, аптека погано індексується пошуковими системами.
2–3,7	Погано (значення нижче середнього)	Аптека характеризується плинністю клієнтів, нестійка до впливу негативних чинників, має деякі недоліки у свідомості споживачів, що підтверджується поганим рівнем сприйняття аптеки, пошукові системи не пропонують посилання на аптеку на першій сторінці пошуку.
0–2	Дуже погано (низьке значення)	Аптека, яка, з огляду на певні обставини, має нестабільний образ, репутація підірвана внаслідок певних неефективних господарських або маркетингових дій, не відповідає потребам та запитам споживачів, що підтверджується дуже поганим рівнем сприйняття аптеки, пошукові системи не пропонують посилання на аптеку на першій сторінці пошуку.

Джерело: розроблено авторами



Рис. 5. Алгоритм оцінки ринкового позиціонування підприємства

Джерело: розроблено авторами

Ц» має добре позиціонування, Аптека «КАНВАН» має задовільне ринкове позиціонування.

Отже, оцінка ринкового позиціонування аптечного підприємства зводиться до такого алгоритму (рис. 5).

Висновки з проведеного дослідження.

Наукова новизна статті: розроблено методичні рекомендації щодо оцінки стану ринкового позиціонування аптечного підприємства роздрібною торгівлю за рахунок запропонованого методичного інструментарію, що включає розрахунок інтегрального показника ринкового позиціонування підприємства, з урахуванням чинників, що формують ринкове позиціонування аптечних підприємств роздрібною торгівлю, та запроповану шкалу інтерпретації отриманих результатів відповідно до алгоритму оцінки ринкового позиціонування підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Петрова С.В., Соколова Н.Н., Кононова С.В. Эффективность маркетинговых технологий на фармацевтическом рынке. *Ремедиум*. 2006. № 5. URL : <https://cutt.ly/JtxlQUi> (дата обращения: 20.02.2020).
- Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 2. URL : <https://cutt.ly/qySflwh> (дата звернення: 20.02.2020).
- Белік О.О. Оцінка і формування ринкових позицій підприємств аграрної сфери. *Культура народів Причорномор'я*. 2014. № 274. С. 139–143.
- Длігач А.О. Аналіз розходжень у позиціонуванні методом побудови карт об'єднаних просторів. *Економіка промисловості*. 2006. № 4. С. 95–101.

- Уфимцев В.В., Вершинин В.П., Мезенцев Е.М. Позиционирование как эффективный маркетинговый инструмент развития компании. *Известия УрГЭУ*. 2014. № 1(51). С. 79–83.

- Сагайдак М.П. Методичні підходи до формування і оцінки результативності цінової політики підприємства на нових ринках. *Економіка та держава*. 2014. № 12. С. 24–28.

- Приходько Д.О. Маркетинг : навчальний посібник. Харків : ФОРМ, 2019. 240 с.

- Плохих И.В., Раздорская И.М. Экспертная модель принятия стратегических решений в системе сбалансированных показателей аптечной организации. *Ремедиум*. 2018. № 9. С. 52–57. DOI : <http://dx.doi.org/10.21518/1561-5936-2018-9-52-57>.

- Аптека.ua : вебсайт. URL : <https://www.apteka.ua> (дата звернення: 20.02.2020).

- Боярко І.М. Оцінка інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання. *Westudents підручники для студентів* : вебсайт. URL : <http://bit.ly/1DK4XU1> (дата звернення: 23.11.2019).

- Живицькая Е.Н. Системный анализ и проектирование. *Victor-safronov* : вебсайт. URL : <http://victor-safronov.narod.ru/systems-analysis/lectures/zhivickaya/19.html> (дата обращения: 23.11.2019).

- Королева С.В. Практические аспекты использования функции желательности в медико-биологическом эксперименте. *Современные проблемы науки и образования*. 2011. № 6. URL : <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=5270> (дата обращения: 23.11.2019).

- Витько Н. Особенности аптек во Франции. *Медпросвіта професійний інфопростір* : вебсайт. URL : <https://cutt.ly/wySfAx0> (дата обращения: 22.02.2020).

REFERENCES:

1. Petrova S. V., Sokolova N. N., Kononova S. V. (2006) Effektivnost' marketingovykh tekhnologiy na farmatsevticheskom rynke [Efficiency of marketing technologies in the pharmaceutical market]. *Remedium*, No 5. URL: <https://cutt.ly/JtxlQUi> (accessed 20 February 2020).
2. Kirichenko O. M., Migdalsky A. V. (2017) Metody otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Methods for assessing the competitiveness of the enterprise]. *Efficient economy*, No 2. URL: <https://cutt.ly/qySflwh> (accessed 20 February 2020).
3. Belik O. O. (2014) Otsinka i formuvannia rynkovykh pozytsii pidpriemstv ahrarnoi sfery [Evaluation and formation of market positions of agricultural enterprises]. *Culture of the peoples of the Black Sea region*, No. 274, pp. 139–143.
4. Dligach A. O. (2006) Analiz rozkhodzhen u pozytsionuvanni metodom pobudovy kart obiednanykh prostoriv [Analysis of differences in positioning by the method of constructing maps of combined spaces]. *Economics of industry*, No. 4. pp. 95–101.
5. Ufimtsev V. V., Vershinin V. P., Mezentsev E. M. (2014) Pozitsionirovanie kak effektivniy marketingovyy instrument razvitiya kompanii [Positioning as an effective marketing tool for company development]. *News of USUE*, No. 1 (51), pp. 79–83.
6. Sagaidak M. P. (2014) Metodichni pidkhody do formuvannia i otsinky rezultatyvnosti tsinovoï polityky pidpriemstva na novykh rynkakh [Methodical approaches to the formation and evaluation of the effectiveness of the pricing policy of the enterprise in new markets]. *Economy and state*, No 12, pp. 24–28.
7. Prykhodko D. O. (2019) *Marketynh : navchalnyi posibnyk dlia studentiv ekonomichnykh spetsialnostei zakladiv vyshchoi osvity* [Marketing : training manual for students of economic specialties of higher education institutions]. Kharkiv : FOP Brovin O. V. (in Ukrainian)
8. Plokhikh I. V., Razdorskaya I. M. (2018) Ekspertnaya model' prinyatiya strategicheskikh resheniy v sisteme sbalansirovannykh pokazateley aptechnoy organizatsii [Expert model for making strategic decisions in the balanced scorecard of the pharmacy organization]. *Remedium*, No. 9, pp. 52–57. DOI: <http://dx.doi.org/10.21518/1561-5936-2018-9-52-57>
9. Apteka.ua. Spetsializovane medychne internet-vydannia dlia likariv, provizoriv, farmatsevtiv, studentiv medychnykh ta farmatsevtychnykh vyshiv [Pharmacy.ua. Specialized online medical publication for doctors, provisors, pharmacists, students of medical and pharmaceutical universities]. Website, Available at: <https://www.apteka.ua/> (accessed 20 February 2020).
10. Boyarko I. M. Otsinka investytsiinoi pryvablyvosti subiektiv hospodariuvannia [Estimation of investment attractiveness of business entities]. *Westudents textbooks for students* : website, Available at: <http://bit.ly/1DK4XU1> (accessed 23 November 2019).
11. Zhivitskaya E. N. Sistemnyy analiz i proektirovanie [System analysis and design]. *Victor-safronov*: website, Available at: <http://victor-safronov.narod.ru/systems-analysis/lectures/zhivickaya/19.html> (accessed 23 November 2019). (in Russian)
12. Koroleva S. V. (2011) Prakticheskie aspekty ispol'zovaniya funktsii zhelatel'nosti v mediko-biologicheskom eksperimente [Practical aspects of using the desirability function in a biomedical experiment]. *Modern problems of science and education*, No 6. Available at: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=5270> (accessed 23 November 2019).
13. Vitko N. Osobennosti aptek vo Frantsii [Features pharmacies in France]. *Medical education professional info space* : website, Available at: <https://cutt.ly/wySfAx0> (accessed 22 February 2020).

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ ПРОСУВАННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

MODERN APPROACHES TO FORMING THE COMPLEX ADVANCEMENT OF TELECOMMUNICATION SERVICES

УДК 338.58.65.014

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-46>**Романова Л.В.**д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу
Міжрегіональна академія управління персоналом**Коломієць О.Ф.**начальник відділу маркетингу
та реклами, редактор
Дирекція з маркетингу та продажів
ТОВ «ФРИНЕТ»**Могилевська О.Ю.**к.е.н., доцент,
завідувач кафедри економіки,
підприємництва, менеджменту
Київський міжнародний університет**Romanova Lidiya**Interregional Academy
of Personnel Management**Kolomiets Olena**

LTD "FRENET"

Mohylevska Olga

Kyiv International University

У статті розглянуто стратегічні аспекти ведення сучасного бізнесу у сфері телекомунікаційних послуг. Проведено аналіз стану телекомунікаційного ринку України, сформувано основні його проблеми. Визначено ключові маркетингові ресурси, необхідні для формування інноваційної системи просування послуг, що базується на використанні Інтернет-технологій. Удосконалено підходи до формування комплексу просування за допомогою сучасних комунікаційних засобів, які, на відміну від традиційних, включають принципи цифрового маркетингу, що дає змогу розширити охоплення цільової аудиторії, покращити імідж компанії та закріпити свої позиції на ринку. Описані конкретні етапи формування комплексу просування для телекомунікаційної компанії, який не вимагає постійних витрат за непрогнозованого результату та дає можливість швидко коригувати подальші дії. У статті використані матеріали ТОВ «ФРИНЕТ», що здійснює діяльність на українському ринку телекомунікаційних послуг із 2008 року.

Ключові слова: ринок телекомунікаційних послуг, маркетингові комунікації, комплекс просування послуг, послуги Інтернет, засоби електронної комунікації, соціальні мережі.

В статье рассмотрены стратегические аспекты ведения современного бизнеса в

сфере телекоммуникационных услуг. Проведен анализ состояния телекоммуникационного рынка Украины, сформулированы основные его проблемы. Определены ключевые маркетинговые ресурсы, необходимые для формирования инновационной системы продвижения услуг, которые базируются на использовании Интернет-технологий. Усовершенствован подход к формированию комплекса продвижения с помощью современных коммуникационных средств, которые, в отличие от традиционных, включают принципы цифрового маркетинга, что позволяет увеличить охват целевой аудитории, улучшить имидж компании и закрепить свои позиции на рынке. Описаны конкретные этапы формирования комплекса продвижения для телекоммуникационной компании, который не требует постоянных затрат при непрогнозируемом результате и дает возможность быстро корректировать дальнейшие действия. В статье использованы материалы ООО «ФРИНЕТ», осуществляющего деятельность на украинском рынке телекоммуникационных услуг с 2008 года.

Ключевые слова: рынок телекоммуникационных услуг, маркетинговые коммуникации, комплекс продвижения услуг, услуги Интернет, средства электронной коммуникации, социальные сети.

The article deals with the strategic aspects of conduct the modern business in the field of telecommunication services. The analysis of telecommunication market of Ukraine is conducted, its basic problems are formed. Core marketing resources necessary for forming the innovative system of advancement of services, that is based on the use of Internet-technologies, are determined. Approaches to forming the complex advancements by means of modern communication facilities are improved, that unlike traditional, include principles of the digital marketing, that allows to extend the scope of target audience, improve the image of company and fasten the positions at the market. The concrete stages of forming the complex advancements for a telecommunication company are described, that does not require permanent charges at the unforecast result and give an opportunity quickly to correct further actions. Application of Internet-marketing allows substantially to extend the activity of company, show business out from local market to international space. Features of advancement the services of telecommunication company are derivatives from properties of these services, namely: undissociated from an author, immateriality, stability and impossibility of storage and accumulation. Advancement by means of the Internet services of telecommunication company includes for itself all complex of marketing in a network the Internet, the aim of that is satisfaction of necessity consumers in quality telecommunication services and receipt income. Among the widespread instruments of advancement telecommunication services by means the Internet distinguish context and banner advertisement, SEO optimization, SMM of advancement, viral marketing. In the article we used materials of LTD "FRINET", that carries out activity at the Ukrainian market of telecommunication services from 2008. During the first half-year of 2019 (January-June) at the enterprise LTD "FRINET" the improved program of advancement of services is realized, by the analysis of all types of marketing actions, that is used by an enterprise for advancement of the services, defects and blanks are educed. It was certain that a company in a complete measure and unit use the classic methods of advancement directionally, but the modern instruments of Internet-marketing are used limitedly.

Key words: market of telecommunication services, marketing communications, complex advancement of services, the Internet-services, facilities of electronic communication, social networks.

Постановка проблеми. Сьогодні сфера телекомунікаційних послуг є однією з найперспективніших галузей економіки, і тому ринок телекомунікаційних послуг характеризується доволі сильною конкурентною боротьбою. Це зумовлює насамперед зміну стратегії маркетингової політики комунікацій учасників цього ринку. З одного боку, великий попит на телекомунікаційні послуги та зростаюча їхня значущість змушують телекомунікаційні підприємства проводити агресивну комунікаційну політику, посилювати використання

маркетингових комунікацій та збільшувати власні витрати на комплекс просування послуг. З іншого боку, під впливом науково-технічного прогресу кардинально змінюється сама сфера маркетингових комунікацій. З'являються нові засоби рекламних носіїв та комунікацій із потенційними споживачами послуг, таких як Інтернет, соціальні мережі, які допомагають розширити можливості із просування послуг за зменшення затрат підприємства. У цих умовах наявні підходи до формування стратегій просування послуг перестають

бути ефективними і зумовлюють послаблення конкурентних позицій підприємства. Тому виникає необхідність розроблення такої системи просування послуг, що базується на використанні Інтернет-технологій, тим більше що в Україні є для цього всі підстави. Так, станом на кінець 2018 року кількість Інтернет-користувачів в Україні становила 70% від усього населення [4]. Саме тому нині є актуальним питання щодо вивчення сучасних підходів до просування телекомунікаційних послуг підприємства за допомогою мережі Інтернет за оптимізації витрат на комплекс маркетингових комунікацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемі просування товарів та послуг на ринок у літературі приділено досить уваги. Стосовно просування послуг саме телекомунікаційних підприємств слід виділити таких вітчизняних науковців, як: О.А. Князева, Т.М. Копань, О.О. Романенко, О.А. Стрій та інші, які зробили внесок у дослідження цієї маркетингової проблеми. Однак у літературі не досить уваги приділено плануванню системи просування послуг телекомунікаційних підприємств через такі засоби електронних комунікацій, як соціальні мережі та пошуковий сервіс Google, що за необхідності дає можливість виходу на нові ринки.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є розроблення комплексу просування за допомогою інструментів Інтернет-технологій для телекомунікаційного підприємства на прикладі Інтернет-оператора ТОВ «ФРІНЕТ».

Виклад основного матеріалу дослідження.

Оскільки ТОВ «ФРІНЕТ» позиціонує себе як національний інтернет-оператор, що зосереджений на послугі фіксованого широкосмугового доступу (далі – ШСД) до мережі Інтернет, то ми більш детально вивчимо саме цей сегмент телекомунікаційного ринку.

Основною проблемою операторів/провайдерів у сегменті фіксованого ШСД до мережі Інтернет є високий рівень конкуренції. Є чіткий лідер за

кількістю абонентів – «Укртелеком» із часткою ринку близько 20%, а також дві компанії з часткою, що наближається до 10%, – «Київстар» та «Воля». За даними незалежної організації BRDO [9], на ринку працюють близько 2700 компаній, що надають фіксований ШСД до мережі Інтернет. Загалом же частка ТОП-10 компаній становить близько 50%. Останнє дослідження з розподілу абонентів на українському ринку між інтернет-операторами проводилося у 2017 році Консалтинговою групою «Expert & Consulting» [7] (табл. 1).

У грошовому вимірі ринок зростав у 2016–2018 роках у середньому на 13% і становив у 2018 році 7,9 млрд грн. Загалом доходи ринку у 2018 році перевищували доходи ринку у 2016 році на 31,3% [4]. Таке зростання було спричинене зростанням цін за цей період на 87% і збільшенням кількості абонентів на 5,5%.

Як бачимо (рис. 1) [4], обсяг доходів від надання ШСД до мережі Інтернет щороку зростає. Так само росте й обсяг абонентів інтернет-операторів (рис. 1) [4].

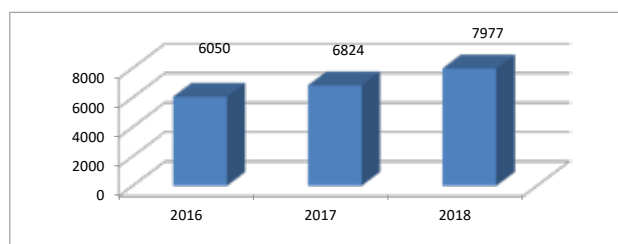


Рис. 1. Обсяг доходів від надання ШСД до мережі Інтернет

Однак, враховуючи значущість послуг, що надаються абонентам, важливішою є кількість абонентів. Динаміка підключень залишає бажати кращого. За 2016–2018 роки кількість абонентів збільшилася лише на 5,5% (рис. 2) [4].

Незважаючи на постійний стабільний ріст абонентів (однак не досить інтенсивний для цієї

Таблиця 1

ТОП-10 українських провайдерів фіксованого ШСД згідно з дослідженнями Консалтингової групи «Expert & Consulting»

Оператор	Абонентська база тис. чол.	Частка ринку, %
Укртелеком	1603	32,0
Київстар	829	16,2
Воля	670	13,3
Триолан	299	5,9
Фрегат	292	5,8
Дата Груп	231	4,6
Ланет	160	3,2
Вега	148	2,9
Тенет	143	2,8
ФРІНЕТ	121	2,6
Всього	4496	89,3

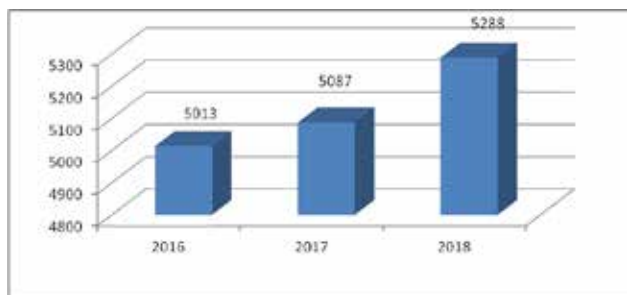


Рис. 2. Динаміка росту абонентів широкосмугового доступу до мережі Інтернет в Україні, тис. осіб

галузі) та доходів, можемо сказати, що ринок інтернет-доступу в Україні ще не досяг свого піку. Адже, за даними Міжнародного союзу електрозв'язку, за рівнем проникнення Інтернету наша держава посідає 77 місце у світі (рис. 3) [9].

З урахуванням низьких значень і світових темпів розвитку таке зростання є критично низьким. Однією із причин низьких темпів зростання або-нентської бази є забезпечення наявного попиту в містах із високою густиною населення й економічна недоцільність для операторів надавати послуги у місцевостях із меншою густиною населення.

Ринок ШСД має значний потенціал, і оцінити перспективи можна, порівнявши рівень проникнення ШСД в Україні та в інших країнах. Взявши за цільовий показник значення 45 підключень на 100 осіб, що приблизно відповідає проникненню ШСД до мережі у Швейцарії, та порівнявши кількість населення двох держав, можна дійти висновку, що потенційна кількість підключень в Україні становить 19 млн чол., що на 14 млн більше, ніж сьогодні. За пропорційного зростання доходів розмір ринку у грошовому еквіваленті становить 23 млрд грн [9].

Якщо врахувати, що, за даними Державної служби статистики [4], абонентів ШСД в Інтернеті всього у 2018 році в Україні було 5,288 млн осіб, то на 2690 провайдерів, що не входять у ТОП-10, приходить лише 516 тис., або трохи більше 10%.

Ще більш актуальним питанням є наявність так званого «цифрового розриву», тобто ситуації, коли доступність ШСД різко відрізняється у великих містах і невеликих селах. Так, відповідно до даних Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, 1,4 млн з 5 млн абонентів фіксованого ШСД, тобто більше 27% загальноукраїнських користувачів, було зосереджено в м. Києві, більше 30% – в м. Києві та області. При цьому кількість населення, що мешкає у згаданих регіонах, становить лише 11%. Аналогічно і в інших великих містах рівень ШСД суттєво вищий, ніж у сільській місцевості. У регіонах, що знаходяться біля найбільших міст України, мешкає майже 60% усіх користувачів ШСД України [3].

Наявність цифрового розриву пов'язана з низкою факторів: кількістю і густиною населення, рівнем доходу, обізнаністю населення про можливість, які відкриває доступ в Інтернет, стимулюванням із боку держави попиту і пропозиції ШСД, наприклад через інтенсивне використання інформаційних технологій у школах та ін. Через меншу чисельність і нижчу густину населення собівартість надання ШСД у селах суттєво вища, ніж у містах, оскільки потребує значних капітальних інвестицій у прокладання мереж та затрат на обслуговування мереж у віддалених районах. При цьому рівень доходів у сільській місцевості робить для провайдерів зв'язку економічно не вигідним надання ШСД.

Отже, можна зробити висновки, що ринку фіксованого ШСД до мережі Інтернет в Україні

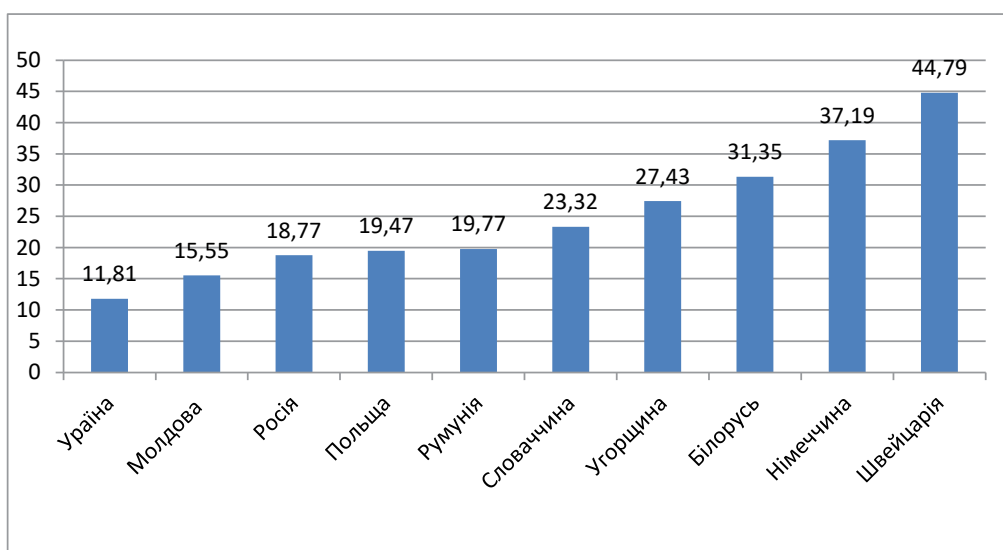


Рис. 3. Рівень проникнення фіксованого ШСД у світі, абонентів на 100 осіб

притаманні: низький рівень проникнення; наявність цифрового розриву, тобто доступності до мережі Інтернет між міськими і сільськими жителями; високий рівень конкуренції; великий потенціал розвитку за сприянням держави; у руках найбільших десяти провайдерів зосереджено 90% ринку.

У найближчі кілька років конкуренція в цьому сегменті буде посилюватися, що може привести до консолідації та поглинання «маленьких» провайдерів «крупними» учасниками ринку. Також важливими проблемами залишаються конкуренція з боку постачальників послуг мобільного інтернету (3G, 4 G), можливе впровадження нової технології 5G, а також потреба в значних інвестиціях для розвитку послуги в сільській місцевості.

ТОВ «ФРІНЕТ» (далі – ФРІНЕТ), що з 2008 року працює під торговою маркою «ОЗ», є національним оператором ШСД до мережі Інтернет, який надає послуги у дев'яти областях та входить у десятку найбільших інтернет-операторів України. Компанія будує свої мережі за технологією FTТх з використанням 10- та 40-гігібітних оптоволоконних магістралей і сучасного телекомунікаційного обладнання. Це дає змогу надавати абонентам канал доступу в Інтернет зі швидкістю до 1 Гбіт/с [9].

Пріоритетним у своїй діяльності для керівництва є якість послуги Інтернету. Товариство володіє потужною та розгалуженою транспортною мережею з високим ступенем надійності та резервування. З метою задоволення зростаючих потреб клієнтів ФРІНЕТ побудувало потужну національну магістральну мережу передавання даних на базі сучасної технології FTТх, пропускну спроможність якої обмежується лише обладнанням користувача. Це дає змогу надавати якісний Інтернет-зв'язок у 9 областях України.

ФРІНЕТ входить у десятку найбільших Інтернет-операторів України. Станом на жовтень 2019 року компанія має трохи більше 147 тис. абонентів. Незважаючи на те, що більшість конкурентів визначило для себе, що послуга фіксованого Інтернету у невеликих містечках та селах є неприбутковим бізнесом, ФРІНЕТ у 2013 році кардинально змінив стратегію будівництва мережі з багатоквартирних будинків на приватний сектор у віддалених від центру містечках та селах. Ця стратегія спрацювала, і станом на березень 2019 року ФРІНЕТ має майже 35% абонентської бази у приватному секторі, що приносить 41,27% від усього доходу компанії

Компанія виявила переваги будівництва мережі у приватному секторі: мінімальну конкуренцію; мінімальний відтік абонентів; більший ARPU (середня виручка на одного користувача) порівняно з абонентською базою у багатопверхових будинках; ріст доходу за рахунок додаткових послуг.

ФРІНЕТ є одним із лідерів на ринку фіксованого ШСД до мережі Інтернет у приватному секторі, і це є його конкурентною перевагою. Компанія демонструє фінансову стабільність та прибутковість, і з початку діяльності у розвиток інвестовано 440,4 млн. грн власних коштів. Все це говорить про правильність вибраної стратегії.

Підприємство працює на українському ринку телекомунікаційних послуг понад 10 років та бачить свою місію в тому, щоб задовольняти потреби громадян та підприємств України у послугі ШСД до мережі Інтернет високої якості. Системний характер маркетингових заходів забезпечує стабільне зростання абонентської бази, а отже, і доходу підприємства.

Щоб детально проаналізувати стратегію просування ТОВ «ФРІНЕТ», потрібно розкласти заходи, що спрямовані на утримання та нарощування абонентської бази, на складники. Всі заходи просування послуг підприємства спрямовані на: утримання діючих абонентів; залучення нових абонентів.

Фахівці відділу маркетингу здійснюють постійний моніторинг цін телекомунікаційних послуг на ринку у кожному місті покриття мережі. Вони розробили гнучку тарифну політику та індивідуальний підхід до кожного абонента, з урахуванням цінової політики конкурентів, платоспроможності населення, витрат на підключення до мережі конкретного абонента. Така маркетингова політика забезпечила стрімке зростання доходів, а позиціонування себе на ринку саме як Інтернет-оператора та зосередження на якості послуги дає змогу певним чином скоротити витрати на маркетинг та рекламу. Але для більш якісного аналізу компанії та її місця на ринку був проведений SWOT-аналіз. У процесі аналізу були виявлені сильні і слабкі сторони компанії ФРІНЕТ, а також можливості і загрози. Було проведено PEST-аналіз, під час якого були виявлені фактори, які впливають на розвиток компанії, а саме політичні, економічні, соціальні і технічні фактори. Після проведення аналізу діяльності компанії та аналізу конкурентів на ринку зроблено висновок, що основними конкурентами ФРІНЕТ є компанії ПрАТ «Укртелеком», ПрАТ «Київстар», ТОВ «Воля-кабель».

Детальний їх аналіз показав таке: всі компанії на ринку знаходяться у більш-менш однаковому середовищі. Головна проблема – це недостатнє правове регулювання галузі з боку держави; імміграція та виїзд на роботу за кордон кваліфікованих кадрів, що дуже потрібні в цій галузі; телекомунікаційний бізнес повною мірою залежить від коливань валюти; розвиток 5G позитивно вплине насамперед на ПрАТ «Київстар», оскільки він позиціонує себе як мобільний оператор.

При цьому головною перевагою ФРІНЕТ перед конкурентами є найбільша мережа покриття у приватному секторі, а це дає можливість підключати

абонентів на вищі тарифи з меншою конкуренцією. ФРІНЕТ має найменшу абонентську базу серед проаналізованих операторів, що дає йому можливість швидше реагувати на зміни у попиті клієнтів на нові послуги, впроваджувати гнучку тарифну політику та індивідуальний підхід до кожного абонента. Однак ФРІНЕТ поступається перед конкурентами у засобах та коштах, що використовуються на просування. Невеликий маркетинговий бюджет в майбутньому може привести до зниження рівня іміджу компанії.

Компанія у дуже обмеженому варіанті використовує канали просування через мережу Інтернет, хоча сама реалізує доступ до цієї послуги на ринку. Як показує практика, клієнти, що хочуть підключити Інтернет, – це невдоволені послугою абоненти інших Інтернет-провайдерів або ті, що змінили місце проживання, тобто доступ в Інтернет – це не емоційна покупка, як, наприклад, продукти харчування, одяг, косметика, а виважене рішення. Основну увагу під час формування плану просування послуг компанії ФРІНЕТ було зосереджено на методах просування за допомогою інструментів Інтернету. Вдосконалення програми «просування» мало на меті: підвищення рівня поінформованості потенційних абонентів про Інтернет-оператора ФРІНЕТ, його акції та послуги; формування позитивного та сильного іміджу про бренд; підвищення рівня конверсії на сайті з метою збільшення продажів. Для цього була створена спеціальна програма на півроку, яка полягала в розробленні ефективного комплексу маркетингових комунікацій, а саме Інтернет-реклами, стимулювання збуту за допомогою Інтернет-технологій. Основними складниками цієї програми є такі роботи.

1. Оптимізація роботи web-сайту: розширено контент на посадкових сто-рінках (додано відео, новини акції); актуалізовано інформацію на всіх сторінках сайту; актуалізовано розмір зображень на сторінці «підтримка»; додано інформацію про партнерські послуги.

2. SEO-оптимізація сайту. Було проведено: переналаштування SEO-блоків ua-версії (української версії) сайту.

3. Google business. Із січня 2019 року було створено 12 офісів у профілі Google business, протягом першого півріччя 2019 року відбувалося поступове наповнення та їх інформаційна підтримка. Також ми спостерігаємо постійне зростання користувачів, що зайшли на сайт компанії через пошукову систему Google.

4. Відео для YouTube/Facebook. У період реалізації програми просування послуг компанії було створено три відео для каналу ФРІНЕТ у YouTube. Оскільки канал ФРІНЕТ не має реклами, кількість переглядів росте повільно та залежить від інших маркетингових комунікацій, що здійснює ФРІНЕТ.

5. Акції у соціальних мережах. У межах просування послуг компанії у соціальних мережах у першому кварталі 2019 року були проведені акції. Ре-зультати показують, що проведення акцій у соціальних мережах позитивно впливають на зростання переглядів публікацій та охоплення аудиторії.

Але головним результатом запропонованої програми є поступове зростання кількості підключених заявок, що надійшли через сайт (рис. 4).

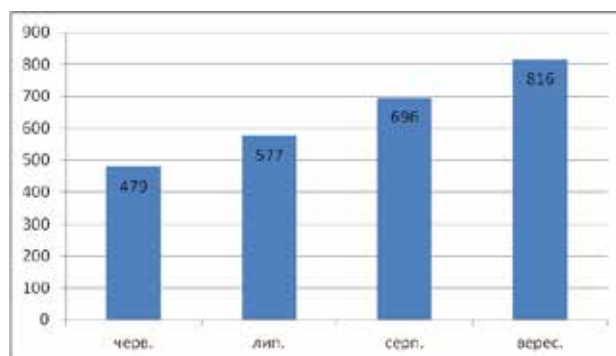


Рис. 4. Зростання заявок, які надійшли через сайт компанії

Оскільки маркетингові комунікації відділом маркетингу не дають миттєвих результатів, то період оцінки результатів визначили з червня місяця (закінчення впровадження програми) по вересень 2019 р. Слід зазначити, що період літніх місяців у телекомунікаційній сфері є провальним із підключення абонентів (від'їзд потенційних абонентів у відпустки, студентів із великих міст, канікули школярів), тому ці результати є показовими.

Бачимо, що кількість заявок, які надійшли через сайт, зростає кожен місяць у середньому на 23%. Середній чек з абонента ФРІНЕТ становить 147 грн./міс. Отже, якщо приріст абонентів буде відбуватися з такими темпами кожен місяць, то прибуток компанії буде зростати на майже 200 тис. грн./рік без залучення додаткових коштів.

Проведені роботи з оптимізації сайту допомогли зменшити швидкість завантаження повної версії сайту на 3%, а мобільної версії – на 2%. Після створення регіональних груп компанії у соціальних мережах кількість підписників постійно зростає, цим ми залучили зацікавлену аудиторію на сайт. Із створенням офісів у профілі Google business рейтинг компанії почав зростати, також ми бачимо активність користувачів у цих офісах, що теж залучає цільову аудиторію на сайт. Під час проведення акцій у соціальних мережах різко зростає статистики перегляду рекламних компаній, тому рекомендується і надалі періодично проводити розіграші призів. Але найголовнішим результатом є зростання заявок, поданих через сайт Компанії.

Висновки з проведеного дослідження. Як показують результати реалізації удосконаленої

системи просування ТОВ «ФРІНЕТ», план загалом є успішним, особливо зважаючи на те, що проведення запропонованих заходів не потребувало виділення додаткового рекламного бюджету. Але для того, щоб утримувати показники, компанія повинна проводити заходи для покращення якості послуг та обслуговування абонентів, надалі проводити оптимізацію сайту з метою зменшення часу його завантаження, активно проводити комунікації з аудиторією на сайті та у соціальних мережах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про телекомунікації» від 18 листопада 2003 р. № 1280–IV. *Офіційний вісник України*. 2003. № 51. С. 26–44.
2. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 22.05.2020).
3. Інтернет Асоціація України. URL: <https://inau.ua/proekty/doslidzhennya-internet-audytoryi/> (дата звернення: 22.05.2020).
4. Князева О.А., Калугіна Н.А. Удосконалення маркетингових комунікаційних каналів телекомунікаційного підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 2. С. 21–26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escmebi_2015_2_5 (дата звернення: 22.05.2020).
5. Консалтингова група E&C. URL: <http://www.encint.com> (дата звернення: 22.05.2020).
6. Копань Т.М. Вибір маркетингових комунікацій підприємств сфери зв'язку та інформатизації у процесі підвищення їх конкурентоспроможності. 2019. URL: www.google.com/search?ei=1zISXpnkBcOsrGTpKSGDw&q=Kompleks+prosuvannya++poslug+telekomunikacijny`x+pidpry`yemstv&oq (дата звернення: 22.05.2020).
7. Офіс ефективного регулювання BRDO. URL: <http://www.broadbandcommission.org/Documents/reports/bb-annualreport2016.pdf/> (дата звернення: 22.05.2020).
8. Стрий Л.А., Мамедов М.А., Руста О.М. Маркетинг підприємств інфокомунікацій: современные виды маркетинговой деятельности: монография; под научн. ред. профессора, д.э.н. В.Н. Орлова. Saarbrücken: LAP Lambert Academic Publishing, 2015. 244 с.

9. ТОВ «ФРІНЕТ». URL: <http://www.o3.ua/> (дата звернення: 22.05.2020).

REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy "Pro telekomunikatsii" (2003) [Law of Ukraine "On Telecommunications"] vid 18 lystopada 2003 r. № 1280–IV. *Ofitsiyniy visnyk Ukrainy*. № 51. pp. 26–44.
2. Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy [State Statistics Committee of Ukraine] URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 22 May 2020).
3. Internet Asotsiatsiia Ukrainy. [Internet Association of Ukraine] URL: <https://inau.ua/proekty/doslidzhennya-internet-audytoryi/> (accessed 22 May 2020).
4. Kniazieva O.A., Kaluhina N.A. Udoshkonalennia marketynhovykh komunikatsiinykh kanaliv telekomunikatsiinoho pidpriemstva. [Improvement of marketing communication channels of telecommunication enterprise] *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. № 2. pp. 21–26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escmebi_2015_2_5 (accessed 22 May 2020).
5. Konsal'tynhova hrupa E&C. [E&C Consulting Group] URL: <http://www.encint.com> (accessed 22 May 2020).
6. Kopan T.M. (2019) Vybir marketynhovykh komunikatsiipidpriemstvsferyzviazkutainformatyzatsiiu protsesi pidvyshchennia yikh konkurentospromozhnosti. [The choice of marketing communications of enterprises in the field of communications and informatization in the process of increasing their competitiveness] URL: www.google.com/search?ei=1zISXpnkBcOsrGTpKSGDw&q=Kompleks+prosuvannya++poslug+telekomunikacijny`x+pidpry`yemstv&oq (accessed 22 May 2020).
7. Ofis efektyvnoho rehuliuвання BRDO. [BRDO Office of Effective Regulation] URL: <http://www.broadbandcommission.org/Documents/reports/bb-annualreport2016.pdf/> (accessed 22 May 2020).
8. Striy L.A., Mamedov M.A., Rosta O.M. (2015) Marketing predpriyatiy infokommunikatsiy: sovremennyye vidy marketingovoy deyatel'nosti: monografiya; [Marketing of infocommunication enterprises: modern types of marketing activity: monograph] pod nauchn. red. professora, d.e.n. V.N. Orlova. Saarbrücken: LAP Lambert Academic Publishing. (in Russian)
9. TOV "FRINET" [LTD FREENET] URL: <http://www.o3.ua/> (accessed 22 May 2020).

FEATURES OF FORMATION OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES SPECIALIZING IN THE PRODUCTION OF BREAD AND BAKERY PRODUCTS

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ, ЩО СПЕЦІАЛІЗУЮТЬСЯ НА ВИРОБНИЦТВІ ХЛІБА ТА ХЛІБОБУЛОЧНИХ ВИРОБІВ

The questions of formation of competitiveness of the enterprises specializing in the production of bread and bakery products are studied, as well as the current state, tendencies and problems of development of the baking industry in Ukraine. It is established that there is a tendency to decrease the production volume of bakery products in Ukraine. The leaders among the regions of Ukraine, namely, Dnipropetrovsk, Kyiv and Kharkiv regions, have been identified. It has been found that these products are not deficient at the moment, but studies indicate a strong shadow market segment that does not report to the departments of statistics. The factors of influence on the level of competitiveness of the baking industry are investigated, where the significant factors are the increase of prices for other foodstuffs, accessibility of purchase, marketing, advertising, positive image of the producer. In the example of Kharkiv region, the main competitors of the baking industry are investigated and the integral indicator of competitiveness for such enterprises is calculated.

Key words: competitiveness, level of competitiveness, enterprises specializing in the production of bread and bakery products, culture of nutrition, formation of competitiveness.

Изучены вопросы формирования конкурентоспособности предприятий, специализирующихся на производстве хлеба и

хлебобулочных изделий, а также изучено современное состояние, тенденции и проблемы развития хлебопекарной отрасли в Украине. Установлено, что в Украине наблюдается тенденция к уменьшению объемов производства хлебобулочных изделий. Были выявлены лидеры среди регионов Украины, которыми оказались Днепропетровская, Киевская и Харьковская области. Было установлено, что в настоящее время эти продукты не являются дефицитными, но исследования указывают на появление мощного теневого сегмента рынка – предприятий, которые не отчитываются в отделах статистики. Исследованы факторы влияния на уровень конкурентоспособности хлебопекарной отрасли, где значимыми факторами являются рост цен на другие продукты питания, доступность закупок, маркетинг, реклама, позитивный имидж производителя. На примере Харьковской области исследованы основные конкуренты в хлебопекарной отрасли и рассчитан интегральный показатель конкурентоспособности для таких предприятий.

Ключевые слова: конкурентоспособность, уровень конкурентоспособности, предприятия, специализирующиеся на производстве хлеба и хлебобулочных изделий, культура питания.

UDC 339.137.2:664.64

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-47>

Ryasnyanska Alona

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at the Department
of Business, Trade and Exchange Activity
Petro Vasylenko Kharkiv National
Technical University of Agriculture

Kostanian Marine

Student
Petro Vasylenko Kharkiv National
Technical University of Agriculture

У статті проведено аналіз стану виробництва хліба та хлебобулочних виробів в Україні та в розрізі регіонів, зокрема проведено аналіз лідерів виробництва за регіонами. Встановлено, що спостерігається тенденція до зменшення обсягів виробництва хлебобулочних виробів в Україні. Виявлено лідерів серед регіонів України, якими виявились Дніпропетровська, Київська та Харківська обл. Виявлені причини зниження обсягів виробництва хліба та хлебобулочних виробів, виокремлено проблеми, що спостерігаються в хлебопекарській галузі та визначено шляхи їх вирішення. Порівнявши фактичні дані Державної служби статистики України з реальним станом ринку хлебобулочних виробів, зроблено висновок, що обсяги виробництва хліба та хлебобулочних виробів зменшуються в останні роки, проте насправді дефіциту продукції не спостерігається. Встановлено, що така ситуація склалася через появу потужного тіньового сегмента ринку: хліб продається в кіосках, зареєстрованих як ФОП або взагалі без реєстрації, які не подають звітність до відділів статистики; втрата виробничих потужностей внаслідок окупації частини території країни; багато супермаркетів в Україні спеціалізуються на випуску власної хлебопекарської продукції; випікання хлебобулочних виробів у домашніх умовах. Крім того, відмічено, що в останні роки змінилася культура споживання, на яку сильно вплинули ЗМІ, презентуючи хліб як висококалорійний продукт, корисність якого під сумнівом. Останнім часом світовим трендом є здоровий спосіб життя, який включає здорове, або як його прийнято називати «правильне» харчування, основою якого є зменшення вживання вуглеводів, вміст яких у хлібі перевищує норму. Досліджено характерні особливості формування конкурентоспроможності підприємств, що спеціалізуються на виробництві хліба та хлебобулочних виробів. Узагальнено аспекти впливу на рівень конкурентоспроможності таких підприємств, зокрема виділено такі зовнішні (соціальні, політико-правові, економічні) та внутрішні (сировинні ресурси підприємства, кадровий потенціал підприємства, маркетингова діяльність, стратегія підприємства, інноваційно-інвестиційна діяльність, територіально-географічне положення підприємства, виробнича діяльність, фінансово-економічна діяльність). У роботі на прикладі Харківської області досліджено основних конкурентів хлебопекарської галузі і розраховано інтегральний показник конкурентоспроможності для цих підприємств.

Ключові слова: конкурентоспроможність, рівень конкурентоспроможності, підприємства, які спеціалізуються на виробництві хліба і хлебобулочних виробів, культура харчування.

The problem formulation. Traditionally, bread and bakery products are of particular importance in the culture of the Ukrainian nutrition. These products consist about 40% of the total calorie content of the Ukrainian people's diet. The production of bread and bakery products belongs to the strategic branches of our country's economy since food and national security of the country depend on the efficiency of the performance of the enterprises that specialize in bread and bakery products. The social significance of bread,

the need for stable and timely supply of qualitative and fresh produce to the population lead to the need to analyze the market for bread and bakery products, as well as to study the competitiveness of the enterprises that specialize in bread and bakery products. Actually, this study is dedicated to these issues.

Analysis of recent researches and publications. A number of scientific works of academic economists have been dedicated to the problems and prospects of the development of bread and bakery

industry, in particular these issues have recently been considered by: Vasilchenko O.M., Hovorukha Zh.A., Hryshchenko A.M., Davydiuk Yu., Dziuba O.M., Drobot V.I., Rotated D.V., Kokovskaya S.I., Kostetska N.I., Litvinyuk O.P., Navolskaya N.V., Netyazhuk M.V., Obidina I.I., Oprah O.A., Prokip M.I., Repich T.A., Samilenko N.Y., Senishisha L.O., Strunin V.V., Teleshevskaya S.M., Urba S.I., Fedorova T.V., Filonenko T.M. and others. [1-9]. However, the bread and bakery industry is dynamic so that means it is constantly changing, developing, and it needs some further researches, and it is also strategically important to study the competitiveness of enterprises that specialize in bread and bakery products.

The statement of the article objectives. The purpose of this work is to analyze the state of bread and bakery production, as well as to study the peculiarities of the competitiveness of enterprises that specialize in bread and bakery products.

Research results. The study of condition, problems and prospects for development in bread and bakery market of Ukraine has been and will remain relevant in the future under any circumstances of country's economic development.

For a better understanding of "bread" situation in Ukraine, it is necessary to examine the statistical information of bakery production from 2010 to 2018 [10, p. 281].

Thus, there is a tendency of decreasing of bakery products production in Ukraine: from 1807700 tons in 2010 to 975100 tons in 2018, that means that the production has fallen by 54% in comparison with 2010. From 2010 to 2013 there was a gradual decrease in bakery products production, in 2013 flour production was 1561500 tons, and after 2013 there was a sharp decline: 1357100 tons in 2014, 1232000 tons in 2015, 1160000 tons in 2016, 1072600 tons in 2017, 975100 tons in 2018 [10, p. 281] These changes stem from objective reasons: a production fall due to leaving of the Crimean peninsula territories, Donetsk and Luhansk regions, which significantly supported that field (its part in total bakery production in Ukraine in

2010 was 3,4%, 8.9% and 4.1% respectively) from the market. The loss of production capacities due to the occupation of a part of country's territories caused the geographical adjustment in bakery production.

Thus, according to the results of the first half of 2015, bakery production in Donetsk region fell by 69.5% or 47500 tons. As a result, its part in the production fell by almost 6%, and its position on ranking list got worse as it moved from the second to the eleventh place. In Luhansk region, the bakery production decreased almost by eight times. For the sake of clarity, the information about bread and bakery production of different regions is presented below (Fig. 2).

In 2018, the leaders among the Ukrainian regions were: Dnipropetrovsk region – 125800 tons, Kyiv region – 93800 tons and Kharkiv region – 73900 tons, Odesa region – 68400 tons, Zaporizhzhia region – 50000 tons. The leaders in 2010 were: Dnipropetrovsk region – 186700 tons, Donetsk region – 161600 tons and Kharkiv regions – 131300 tons, Odesa region – 93900 tons and Zaporizhzhia regions – 74800 tons [10, p. 281].

Ukraine produces over one million tons of bread and bakery products annually, which does not fully supply the Ukrainian population with these products, as bakery production: according to statistics of the State Statistics Service of Ukraine, there has been the amount of 23 kg per person in 2018, and the actual consumption of bakery production has been 100 kg per person [10, p. 99]. It is shown in the Table 1.

That is, the deviation of consumption over production is (-77 kg). And from 2010 to 2018, there was a decrease in bread production from 1807.7 thousand tons in 2010 to 975.1 thousand tons in 2018, together with the population decreased from 45963 thousand people to 42153 thousand persons, and, therefore, the value of the production indicator per person also decreased – from 39 kg per person to 23 kg per person. The actual consumption of bread also decreased: from 111 kg per person in 2010 to 100 kg per person in 2018. Production consumption deviations remain

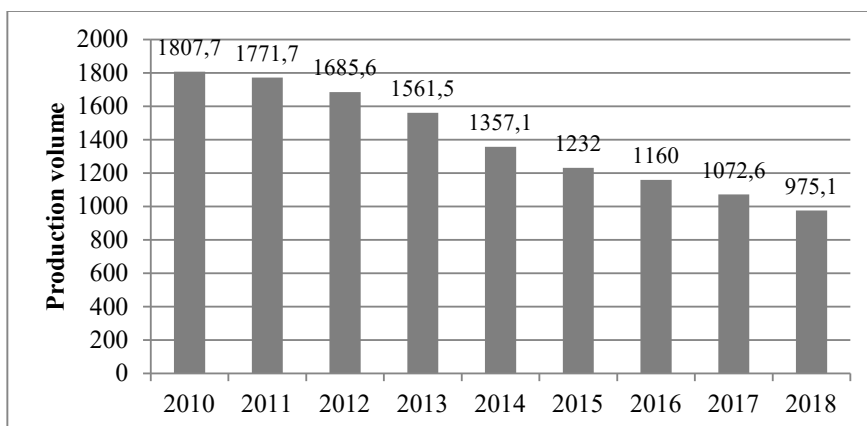


Figure 1. Dynamics of bread and bakery production in Ukraine in 2010–2018

at approximately the same level: -72 kg in 2010, -74 kg in 2015 and -77 kg in 2018 [10].

Comparing the actual data of the State Statistics Service of Ukraine with the real state of the bakery products market, we can conclude that, in fact, there is no shortage of these products. This situation is due to the emergence of a strong shadow market segment: bread is sold in kiosks registered as sole proprietors or without registration at all. Due to this, they are able to reduce the cost of products, which are often made in insanitary conditions and cannot meet any quality standards. But as it is profitable, the shadow market segment accounts for about 60% of all bakery production. Such businesses do not report to statistical departments, which distorts the actual data. In addition, in recent years, one of the causes that led to the decline was the loss of production capacity due to the occupation of part of the country. Also, many supermarkets in Ukraine specialize in the production of their own bakery products, but this production is not fixed. And it is also necessary to consider baking of bakery products at home.

There are many factors that affect the competitiveness of businesses specializing in the production of bread and bakery products. Among which there are the external and internal factors [4, p. 2-5; 6, p.97-98]. To external factors we include:

- social (population, sex and age, food culture, income level);
- political and legal (legislative acts, political situation);
- economic (price, income level).

The internal include:

- raw material resources of the enterprise (availability of limited quality raw material resources of the enterprise; type of resource, cost and availability of the resource; market share of the enterprise as a production unit);
- personnel potential of the enterprise (structure and qualification of personnel; number of staff);
- marketing activities (availability of marketing service; availability of information and regulatory and methodological basis of management; image of the

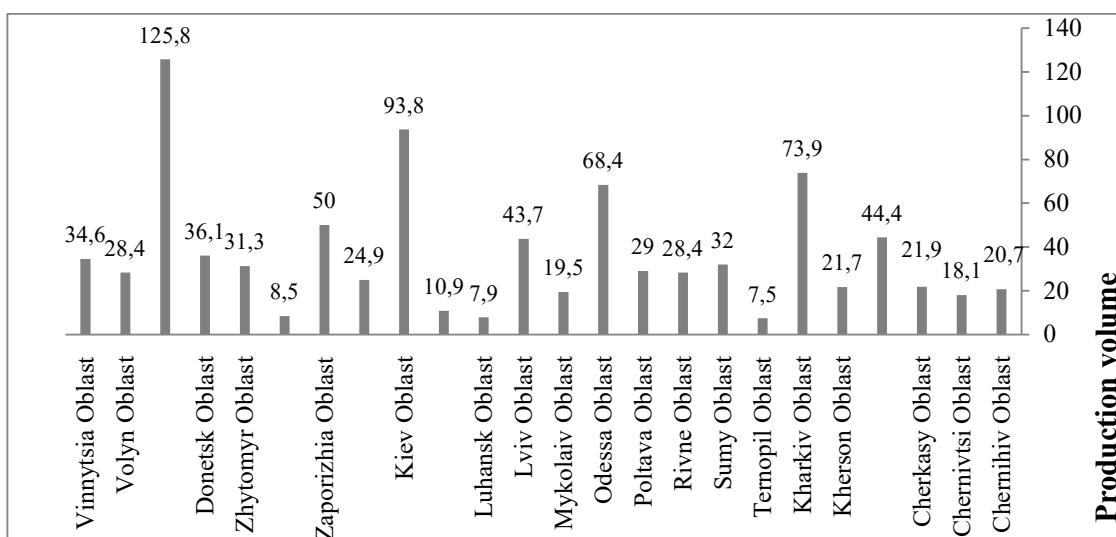


Fig. 2. Bread and bakery production by regions of Ukraine in 2018

Table 1

Indicators of production and actual consumption of bread and bakery products in Ukraine from 2010 to 2018

Year	Bread production (thousand tons)	Population, thousand people	Production for 1 person, kg	Actual consumption of products per person, kg	Deviation +/- (the production from the consumption)
2010	1807.7	45963	39	111	-72
2011	1771.7	45779	39	100	-61
2012	1685.6	45633	37	109	-72
2013	1561.5	45553	34	108	-74
2014	1357.1	45426	30	109	-79
2015	1232.0	42929	29	103	-74
2016	1160.0	42603	27	101	-74
2017	1072.6	42485	25	101	-76
2018	975.1	42153	23	100	-77

enterprise; sales opportunities to expand the geographical boundaries of the market; the presence of an extensive sales system; product quality);

- enterprise strategy (mission statement, long-term goals, paths and decision-making rules for the most effective use of strategic resources, strengths and opportunities, elimination of weaknesses);
- innovation and investment activities (number of research and production staff at the enterprise; costs of research, development and technological innovations; availability of cooperation with scientific units; possibility of profitable attraction of external financial resources; size of internal sources of financing);
- geographical location of the enterprise (access to raw materials; access to transport networks);
- production activity (features of applied technology and technology; level of mechanization and automation of labor; research activity; range, structure and quality of production);
- financial and economic activities (financial reporting standards used; solvency; profitability and profitability).

It should be noted that in recent years the culture of nutrition, which has been heavily influenced by the media, has changed, presenting bread as a high-calorie product, the usefulness of which is in doubt. Recently, the world trend is a healthy lifestyle, which includes healthy, or as it is called "proper" nutrition, the basis of which is to reduce the consumption of carbohydrates, the content of which exceeds the norm in bread. However, bread and bakery manufacturers have found an approach to such consumers by expanding their range to include non-yeast, gluten-free dietary bakery products. Expansion of the range helps to increase the demand and increase the competitiveness of enterprises specializing in the production of bread and bakery products. Today, we see a wide range of bread on the market, not including other bakery products: from "social" to "elite", different flavors – from different flour (wheat, rye, corn, buckwheat), with different additives (bran, raisins, raisins, dried apricots, nuts, sesame, poppy, cumin, fenugreek, hot pepper, sunflower seeds, pumpkin seeds, etc.), various shapes and sizes ("brick", loaf, baguette, mini-baguette, round meadow, pita), whole and half, or in slices. Even the most demanding consumer will find something to their taste.

An important factor for both producers and consumers is the price of bread and bakery products. Thus, according to statistics for January 2019, the most expensive bread was in Kyiv, and the cheapest was in the Odesa region. These data were obtained by the Retail Association of Ukraine by calculating the value of the bread basket. The bread basket included 1 kg of wheat bread from the highest grade flour, 1 kg of wheat bread from the first grade flour, 1 kg of rye bread and 0.5 kg of loaf. The most expensive regions were: Kyiv – 95 UAH and Kyiv region – 81 UAH;

Zhytomyr region – 75 UAH; Zakarpattia – 73 UAH; Volyn region – 71 UAH. The "cheapest" regions are: Odesa region – 63 UAH; Mykolaiv region – 64 UAH; Dnipropetrovsk region – 65 UAH; Luhansk region – 65 UAH; Ternopil region – 65 UAH. The intermediate position was occupied by: Donetsk and Cherkasy regions – 71 UAH each, Ivano-Frankivsk, Lviv and Khmelnytsky regions – 70 UAH each, Kirovohrad, Poltava and Kherson regions – 69 UAH each, Zaporizhzhia, Sumy and Chernihiv regions – 68 UAH each, Vinnytsia, Rivne and Kharkiv – 67 UAH and Chernivtsi – 66 UAH [11].

Thus, by analyzing the state of bread production and the market of this industry, we can summarize the aspects of influence on the level of competitiveness of the bakery industry (Fig. 3) [17, p. 57-61].

We also emphasize the importance of organizing trade. Let us take this into the example of LLC "Kulinichi", which took a good position in the market, taking advantage of such important advantages as comfortable customer service, focusing on a particular consumer, where corporate trade plays a significant role. LLC "Kulinichi" has created a competitive environment in the bread and bakery industry, thereby displacing small businesses.

Today, the bread and bakery market is filled with products from different manufacturers. In 2017, the main representatives of the domestic bread market were such companies as Lauffer Group (Odessa Loaf, Donbasshlib, Khlibinvest) – 6.45%, PJSC "Kyivhlib" – 6.42%, LLC "Kulinichi" (Kyiv, Kharkiv) – 4.73%, PJSC "Concern Khlibprom" (Lviv, Vinnytsia region) – 3.33%, LLC "Khlibodar" (Zaporizhzhia region) – 3.11% (Table 2) [12].

It is worth noting that the largest baking capacity in Ukraine is owned by the Lauffer Group. The average daily output of bakery products is 800 tons [16]. PJSC "Kyivhlib", a recognized leader of the Ukrainian bakery market, which includes 9 production sites in the capital and the Kyiv region, has a significant competitive position. At its own production capacity, the company produces 750 tons of bakery and 20 tons of pastry a day. Today the company's product range includes 700 items. LLC "Kulinichi", having taken the leading position among national bakeries, has established itself as a worthy producer of quality bread products. Today, the company includes 10 specialized baking complexes in Kharkiv, Kyiv and Poltava regions. The productivity of enterprises is 650 tons of bakery products per day [14]. In addition to large companies, the domestic bread and bakery market covers another 400 mini-bakeries with a capacity of 1 ton per year.

In the Kharkiv region, which is among the top three in the other regions of Ukraine in the production of bread and bakery products, the volume of bakery products in recent years has decreased from 112426 tons to 73870 tons in 2018 [15]. At the

present stage, the competitiveness of enterprises specializing in the production of bread and bakery products is taking place to a greater extent, as explained above, due to such aspects as trade organization and assortment policy. For example, in the Kharkiv region, the leaders of bread production have traditionally been and remain LLC “Kulinichi” and LLC “Saltivsky”, but in recent years the LLC “Novo-Bavarian Khibzavod” and LLC “Roma” have entered the market (Pervomaisk, Kharkiv region). Also, in the bakery market, we can see such producers as: PJSC “Lyubotinsky Bakery”, “Osnovyansky Bread”. In addition to these enterprises in Kharkiv, you can buy products from neighboring regions, in particular, competitors in this field are the enterprises of LLC “Poltava-Khib”, LLC “Sumy Polyanytsia”, and LLC “Riga Bread”, Chernihiv. A powerful and main competitor of LLC “Kulinichi” at this time is LLC “Roma”, although a few years ago, such competitor was LLC “Saltivsky”, which was transferred to the management company “Korovaevo” for its debts. “Saltivsky” as well

as LLC “Kulinichi” had its own trading network – booths with branded trade all over Kharkiv, which gradually began to disappear from the market in 2017 due to their financial situation. In 2018, among other players, the “bakery arena” was released by LLC “Roma”, which is located in Pervomaisk in the Kharkiv region and even has establishments of corporate trade in this town, which, in addition to the main products, which are on the shelves of trade establishments of Kharkov, you can also buy additional bakery products (cakes, cookies, burgers, hot dogs, etc.).

Let us determine the current level of competitiveness of LLC “Roma” in the bakery market for further recommendations for its improvement. To do this, we propose to calculate an integral indicator of competitiveness, which takes into account such factors as: the price of products, the range of products, the duration of existence of the company, the design of packaging, the presence of a network of branded trade, advertising. To estimate the weighted values of these factors, we use a survey method, which was

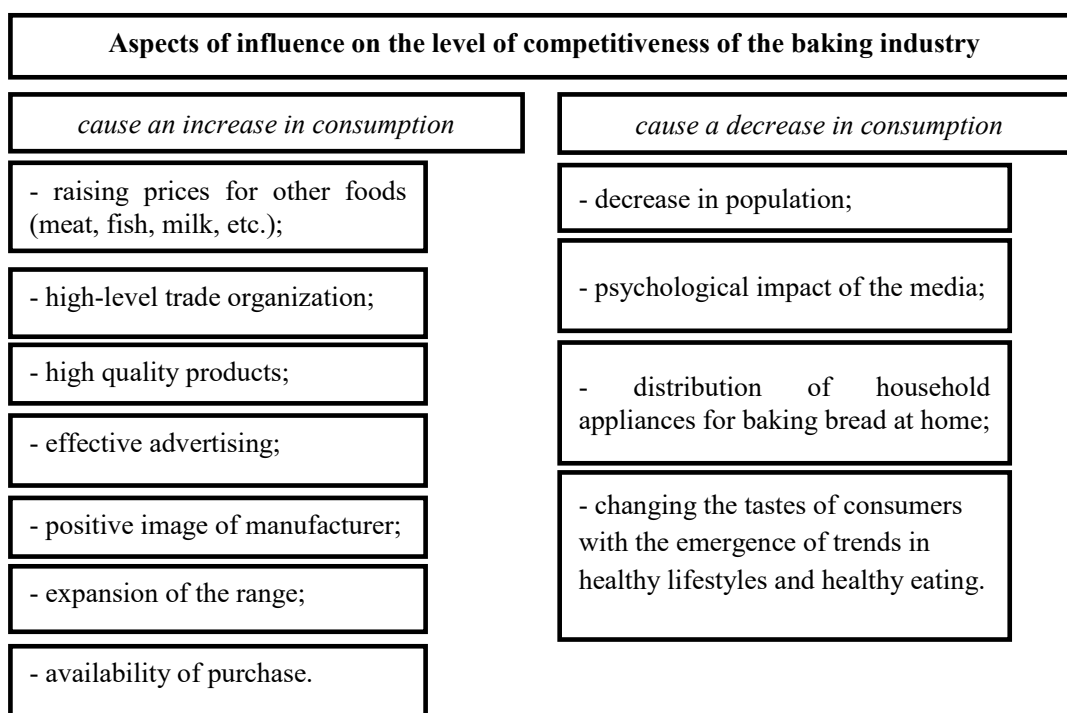


Fig. 3. Aspects of influence on the level of competitiveness of the baking industry

Table 2

The main participants in the bread and bakery market of Ukraine

Supply chain	Number of participants	The main participants
Production	More than 100 bakeries and over 400 mini-bakeries	PJSC “Kyivkhib”, LLC “KhibniInvestitsii”, JSC Concern “Khiboprom”, LLC “Kulinichi” Bakery, GK “Formula of taste”, GK “Khibodar”, Holding Gold Harvest Lauffer Group
Wholesale	More than 100 participants	LLC “August-Key”, LLC “Athena Group”, LLC “Tema-B”, LLC “Hekta”, LLC “Alta Vista”
Retail	Retail chains, supermarkets, shops, MAFs, food markets	
End consumers	Population in Ukraine	

attended by 22 experts (business executives, experts in the baking industry, teachers in economic disciplines, etc.). Therefore, we can conclude by analyzing the experts' answers and rounding up the values in Table 3.

The competitiveness level of LLC "Roma" is estimated in comparison with LLC "Kulinichi", LLC "Saltivskiy", "Novo-Bavarian Khlibzavod" and LLC "Poltava-Khlib". For this purpose, experts were asked to evaluate the competitiveness factors of these enterprises on a 5-point scale (table 4).

Such factor as the duration of existence of the enterprise was estimated depending on the year of establishment of the company: LLC "Roma" – 1992, LLC "Kulinichi" – 1995, LLC "Saltivsky" – 2001, LLC "Novo-Bavarian Khlibzavod" – 1995 and LLC "Poltava-bread" – 2011. The factor "Availability of corporate trade network" was estimated as follows: LLC "Roma" – 4, LLC "Kulinichi" – 5, LLC "Saltivsky" – 4, LLC "Novo-Bavarian Khlibzavod" – 1, LLC "Poltava bread" – 1

We summarize the integrated value of the integrated indicator of competitiveness of the studied enterprises in Table 5.

As can be seen from table 5, the highest value of the integral indicator of competitiveness is LLC "Kulinichi" 0.048, however, LLC "Roma" is not much

Table 3

Weighting factors of the competitiveness of the baking industry enterprises obtained by the survey method

№	Competitiveness factors	Weight value
1	Product price	0,4
2	Product range	0,3
3	Duration of existence of the enterprise	0,1
4	Packaging design	0,05
5	The presence of branded network	0,1
6	Advertising	0,05

lower than the value of this indicator 0.047. LLC "Saltivsky", LLC "Novo-Bavarian Khlibzavod" and LLC "Poltava-Khlib" have lower competitiveness indicators – 0.043, 0.037 and 0.033. It means that LLC "Roma" can boldly expand the market and reach the level of the whole Kharkiv area with its branded trading network alongside LLC "Kulinichi".

Conclusions. As follows, the production of bread and bakery products in Ukraine is steadily declining. This trend continues in Kharkiv area. However, these data do not take into account the volume of baking at home, in small bakeries, supermarkets and households.

Table 4

Experts' results of the survey on the competitiveness factors of in the studied enterprises

Experts	Competitiveness factors																			
	the price of products					product range					packaging design					advertising				
	R	K	S	N-B	PB	R	K	S	N-B	PB	R	K	S	N-B	PB	R	K	S	N-B	PB
1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	3	3	5	3	5	2
2	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	5	4	4	3
3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	3	5	3	5	3
4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	3	4	2
5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	3	5	3	4	2
6	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	4	4	5	4	5	3
7	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	3	3	5	3	3	4
8	5	5	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	3	4	3	3	4	3	4	2
9	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	4	5	3	5	3
10	4	5	5	3	4	4	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	5	3	3	2
11	5	4	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	5	3	3	4	4	4	3
12	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	3	4	4	3	5	3	5	2
13	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	3	5	3	5	3	4	3
14	5	5	4	3	4	5	5	5	4	3	5	5	3	5	3	3	5	3	3	2
15	5	4	5	3	4	5	4	4	3	3	5	5	3	4	3	3	5	3	4	3
16	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	3	3	4	4	5	3	5	3
17	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	5	3	4	2
18	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	4	4	4	5	4	3	3
19	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	3	4	4	4	5	3	5	2
20	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	3	5	3	3	5	3	4	3
21	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	5	3	4	4	4	5	3	3	2
22	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	5	4	3	5	3	3	5	3	5	2
Summary value	4,8	4,8	4,9	3,9	4,1	4,8	4,9	4,8	4,0	3,5	4,9	4,9	3,3	4,1	3,6	3,4	4,9	3,2	4,1	2,5

The summary of integrated values of the integrated indicator of competitiveness of the studied enterprises

Enterprises	Competitiveness factors						An integral indicator of competitiveness
	the price of products	product range	duration of existence of the enterprise	packaging design	availability of branded network	availability of branded network	
	Weight value						
	0.4	0.3	0.1	0.05	0.1	0.05	
LLC "Roma"	4.8	4.8	5	4.9	4	3.4	0.047
LLC "Kulinichi"	4.8	4.8	4	4.9	5	4.9	0.048
LLC "Saltivsky"	4.9	4.8	3	3.3	3	3.2	0.043
LLC "Novo-Bavarian Khlibzavod"	3.9	4.0	4	4.1	1	4.1	0.037
LLC "Poltava Bread"	4.1	3.5	2	3.6	1	2.5	0.033

Based on the results of the analysis of the competitiveness of enterprises specializing in the production of bread and bakery products, it can be concluded that the decrease in volumes in Ukraine is due to such factors as: food culture, which is strongly influenced by the media, presenting bread as a high-calorie product, the usefulness of which is in doubt. Recently, the world trend is a healthy lifestyle, which includes healthy, or as it is called "proper" nutrition, the basis of which is to reduce the consumption of carbohydrates, the content of which exceeds the norm in bread. However, bread and bakery manufacturers should find an approach to such consumers by expanding the range to include non-dairy, gluten-free dietary bakery products, which will increase the competitiveness of such businesses.

So, the competitiveness of enterprises specializing in the production of bread and bakery products is taking place to a greater extent, as has been clarified, due to aspects such as trade organization and assortment policy.

Using the example of the Kharkiv region as the main competitors of the baking industry and calculating the integral competitiveness index, it has been found that LLC "Kulinichi" has the highest value of the integral competitiveness indicator 4.9, but LLC "Roma" is not much lower than this figure of 4.815. LLC "Saltivsky", LLC "Novo-Bavarian Khlibzavod" and LLC "Poltava-Khlib" have lower competitiveness indicators. It means that LLC "Roma" can boldly expand the market and reach the level of the whole Kharkiv region with its corporate trade network along with LLC "Kulinichi".

REFERENCES:

1. Dzyuba O.M. (2010) Formuvannya konkurentospromozhnosti pidpryemstv khlibopekars'koyi haluzi [Formation of competitiveness of enterprises of baking science] (PhD Thesis), Vinnytsya.
2. Zavertanyy D.V. (2015) Suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku khlibopekars'koyi haluzi Ukrayiny [Current state and prospects of development of the baking organiza-

nization of Ukraine]. *Market economy: modern management theory and practice*. vol. 14. no. 2. pp. 194–203.

3. Kostets'ka N.I. (2015) Rynok khliba i khlibobulochnykh vyrobiv Ukrayiny: stan i perspektyvy rozvytku [Bread market and bakery products of Ukraine: state and prospects of development]. *Galician economic journal*. vol. 48. – no. 1. pp. 26–31.

4. Lytvynuk O.P. (2013) Otsinka faktoriv konkurentospromozhnosti pidpryemstv khlibopekars'koyi promyslovosti [Estimation of factors of competitiveness of the enterprises of the baking industry]. Available at: <http://enufir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12372/1/1-8.pdf> (accessed 30 April 2020).

5. Navol's'ka N.V. (2016) Doslidzhennya rynku khliba i khlibobulochnykh vyrobiv v Ukrayini [Research of the market of bread and bakery products in Ukraine]. *Global and National Problems of Economy*. vol. 11. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/93.pdf> (accessed 30 April 2020).

6. Urba S.I., Kokovs'ka S.I. (2018) Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryemstv khlibopekars'koyi haluzi [Management of competitive enterprises of the bakery organization]. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/22.pdf (accessed 30 April 2020).

7. Prokip M.I. (2013) Stan khlibopekars'koyi haluzi v Ukrayini [The state of the bakery organization in Ukraine]. Available at: http://www.rusnauka.com/20_DNI_2013/Economics/9_14.doc.htm (accessed 30 April 2020).

8. Strunin V.V. (2014) Vitchyznyanyy rynek khlibobulochnykh vyrobiv: suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku [Domestic market of bakery products: current status and prospects]. *Efektivna ekonomika*. no 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3661> (accessed 30 April 2020).

9. Fedorova T.V. (2015) Innovatsiyini pidkhody do upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryemstv khlibopekars'koyi haluzi [Innovative approaches to the management of competitive enterprises in the bakery industry]. Available at: <http://ir.znau.edu.ua/handle/123456789/3298> (accessed 2 May 2020).

10. Verner I.Y. (ed.) (2018). *Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2018 r.* [Statistical Yearbook of Ukraine for 2018], Zhytomyr: TOV "Buk-druk".

11. Agricultural News Agency (2019) *TOP-5 rehioniv z naydeshevshym i naydorozhchym khlibom* [TOP-5 workers with the cheapest and most expensive bread]. Available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/top-5-regioniv-z-najdesevsim-i-najdorozcim-hlibom> (accessed 2 May 2020).

12. Antimonopoly Committee of Ukraine (2017) *Zvit antymonopol'noho komitetu Ukrayiny za 2017 rik* [Report of the Antimonopoly Committee of Ukraine for 2017]. Available at: <https://drive.google.com/file/d/1Zp-gojNksXXfkf9rTtGMm4fQxf50jb27/view> (accessed 2 May 2020).

13. Kyivklib (2020) *Zahal'ni vidomosti pro kompaniyu* [General information about the company]. Available at: <http://kyivklib.com.ua> (accessed 2 May 2020).

14. Kulynychy (2020) *Zahal'ni vidomosti pro kompaniyu* [General information about the company]. Available at: <http://www.kulinichi.com/ua> (accessed 2 May 2020).

15. The Main Department of Statistics in Kharkiv Oblast (2020) *Vyrobnytstvo promyslovoi produktsiyi za vydamy za 2011-2018 roky* [Production of an industrial company by type for 2011-2018]. Available at: <http://kh.ukrstat.gov.ua/vyrobnytstvo-osnovnykh-vydiv-promyslovoi-produktsii-schorichno> (accessed 2 May 2020).

16. Latifundist.com (2020) *Lauffer Group: vyrobnytstvo boroshna i khlibobulochnykh vyrobiv* [Production of flour and bakery products]. Available at: <https://latifundist.com/kompanii/535-lauffer> (accessed 2 May 2020).

17. Lytvyniuk O.P. (2013) *Osnovni chynnyky vplyvu na konkurentospromozhnist'pidpryemstv khlibopekars'koyi haluzi* [The main factors influencing the competitiveness of bakery enterprises]. Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences. no 2. pp. 56-62. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2013_2_11 (accessed 2 May 2020).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дзюба О.М. Формування конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Вінниця, 2010. 22 с.

2. Завертаний Д.В. Сучасний стан та перспективи розвитку хлібопекарської галузі України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2015. Т. 14. Вип. 2. С. 194–203.

3. Костецька Н.І. Ринок хліба і хлібобулочних виробів України: стан і перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2015. Т. 48. № 1. С. 26–31.

4. Литвинюк О.П. Оцінка факторів конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської промисловості. URL: <http://enuftir.nuft.edu.ua/jsui/bitstream/123456789/12372/1/1-8.pdf> (дата звернення: 30.04.2020).

5. Навольська Н.В. Дослідження ринку хліба і хлібобулочних виробів в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/93.pdf> (дата звернення: 30.04.2020).

6. Урба С.І., Коковська С.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств хлібопекарської галузі. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/22.pdf (дата звернення: 30.04.2020).

7. Прокіп М.І. Стан хлібопекарської галузі в Україні. URL: http://www.rusnauka.com/20_DNI_2013/Economics/9_14.doc (дата звернення: 30.04.2020).

8. Струнін В.В. Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів: сучасний стан та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: http://dspace.nuft.edu.ua/jsui/bitstream/123456789/20728/1/Strunin_Filonenko.pdf (дата звернення: 30.04.2020).

9. Федорова Т.В. Інноваційні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств хлібопекарської галузі. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2015. № 1 (48), т. 2. С. 130–137.

10. Статистичний щорічник України за 2018 р. / за ред. І.Є. Вернера. Житомир. ТОВ «Бук-друк», 2019. 482 с.

11. ТОП-5 регіонів з найдешевшим і найдорожчим хлібом. *Аграрне інформаційне агентство* : веб-сайт. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/top-5-regioniv-z-najdesevsim-i-najdorozcim-hlibom> (дата звернення: 02.05.2020).

12. Звіт антимонopol'ного комітету України за 2017 рік. URL: <https://drive.google.com/file/d/1Zp-gojNksXXfkf9rTtGMm4fQxf50jb27/view> (дата звернення: 02.05.2020).

13. Загальні відомості про компанію / ПАТ «Київ-Хліб» : веб-сайт. URL: <http://kyivklib.com.ua> (дата звернення: 02.05.2020).

14. Загальні відомості про компанію / ТМ «Кулинич» : веб-сайт. URL: <http://www.kulinichi.com/ua> (дата звернення: 02.05.2020).

15. Виробництво промислової продукції за видами за 2011-2018 роки / Головне управління статистики у Харківській області. URL: <http://kh.ukrstat.gov.ua/vyrobnytstvo-osnovnykh-vydiv-promyslovoi-produktsii-schorichno> (дата звернення: 02.05.2020).

16. LaufferGroup: виробництво борошна і хлібобулочних виробів. *Latifundist.com* : веб-сайт. URL: <https://latifundist.com/kompanii/535-lauffer> (дата звернення: 02.05.2020).

17. Литвинюк О.П. Основні чинники впливу на конкурентоспроможність підприємств хлібопекарської галузі. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2013. № 2. С. 56-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2013_2_11 (дата звернення: 02.05.2020).

ДОСЛІДЖЕННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ
НА ПРИКЛАДІ ОРГАНІЗАЦІЙ МАЛОГО БІЗНЕСУTHE RESEARCH OF CRISIS SITUATIONS DURING THE PANDEMIC
ON THE EXAMPLE OF SMALL BUSINESS ENTERPRISES

УДК 338.27:374.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-48>**Синиціна Ю.П.**к.т.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Національна металургійна академія
України**Квасова Л.С.**к.т.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Національна металургійна
академія України**Чебанова М.О.**студентка
Національна металургійна академія
України**Synitsina Yuliia**

National Metallurgical Academy of Ukraine

Kvasova Lydmila

National Metallurgical Academy of Ukraine

Chebanova Marharyta

National Metallurgical Academy of Ukraine

У статті розглянуто проблему ефективної діагностики стану підприємства в умовах кризової ситуації, що виникла під впливом зовнішнього середовища. Проаналізовано стан молодого організації до та після появи несприятливих зовнішніх чинників, виникнення яких не залежить від ефективності діяльності організації. Проведено експрес-діагностику фінансового стану організації щодо виявлення кризових ситуацій та визначення їхніх особливостей. Проведено аналіз чинників впливу на поточний стан організації для оцінки можливостей щодо подолання кризової ситуації та вибрано найбільш ефективну стратегію формування майбутніх управлінських рішень. Розроблення більш швидкодіючих та ефективних методів діагностики та подолання криз в умовах молодих організацій забезпечить виживання більшої кількості новостворених організацій, посилив здатність малого бізнесу чинити опір негативним впливам та швидко пристосовуватися до будь-яких змін зовнішнього середовища.

Ключові слова: антикризовий менеджмент, стратегія, криза, діагностика, пандемія, управлінські рішення.

В статье рассмотрена проблема эффективной диагностики состояния организации в условиях кризисной ситуации, возникшей под влиянием внешней среды.

Проанализировано состояние молодой организации до и после появления неблагоприятных внешних факторов, возникновение которых не зависит от эффективности деятельности организации. Проведена экспресс-диагностика финансового состояния организации по выявлению кризисных ситуаций и определению их особенностей. Проведен анализ факторов влияния на текущее состояние организации для оценки возможностей по преодолению кризисной ситуации, выбрана наиболее эффективная стратегия формирования будущих решений. Разработка более быстродействующих и эффективных методов диагностики и преодоления кризисов в условиях молодых организаций обеспечит выживание большего количества новообразованных организаций, усилит способность малого бизнеса сопротивляться негативным воздействиям и быстро приспособиваться к любым изменениям внешней среды.

Ключевые слова: антикризисный менеджмент, стратегия, кризис, диагностика, пандемия, управленческие решения.

The article considers the problem of effective diagnostics of the state of an organization in a crisis that arose under the influence of the external environment. The state of a young organization is analyzed before and after the appearance of adverse external factors, the occurrence of which does not depend on the effectiveness of the organization. The express diagnostics of the financial condition of the organization was carried out to identify crisis and determine its features. The analysis of factors of influence on the current state of the organization was carried out to assess opportunities to overcome the crisis, and the most effective strategy for the formation of future decisions has also been selected. In the course of the study, the following research methods were used: general science (synthesis, analysis and comparison of scientific literature for the theoretical basis of the research), statistical (for the characterization of certain statistical data of the research), graphical (for drawing graphs in the research), tabular (for creating tables in the research). Crises can arise at any stage of the organization's life cycle and each case will have its unique features, which makes the universal formula to emerge from a crisis impossible. The identification of crisis phenomena and methods of its overcoming at an early stage is an urgent issue of enterprise management. In this regard, there is an urgent need to study the application of new approaches to diagnosing crises at enterprises, as well as developing common ways to get an organization out of a crisis state and ensure the proper functioning of the organization in any situation. The crisis financial condition of the company requires managers to conduct a lot of non-traditional events and using management methods and approaches that are significantly different from management in ordinary, stable, conditions. Based on the results of diagnostic and preventive studies of various aspects of the organization's activities, managers and owners have the opportunity to develop a model of crisis management of their organization. The development of faster and more effective methods of diagnosing and overcoming crises in the conditions of young organizations will ensure the survival of a large number of newly formed enterprises, strengthening the ability of small businesses to resist negative influences and quickly adapt to any changes in the world.

Key words: crisis management, strategy, crisis, diagnosis, pandemic, management decisions.

Постановка проблеми. Як проблеми діагностики криз, так і методи ефективного реагування в антикризовому управлінні належать до малодосліджених у вітчизняній економічній та управлінській науці. Кризові ситуації можуть виникнути на будь-якому з етапів життєвого циклу організації, і кожен такий випадок матиме власні унікальні особливості, що унеможлиблює існування універсальної формули виходу з кризової ситуації. Особливо ця тема стала актуальною через останні події – пандемію COVID-19, під час якої світова і національні економічні системи опинилися у зоні тривалої нестабільності. Малий бізнес – це тисячі робочих місць, основа регіонального розвитку

та формування міцного середнього класу. Тож нині важливо втримати малий бізнес «на плаву» та захистити від негативних наслідків пандемії. У зв'язку із цим є гостра необхідність дослідження застосування сучасних підходів до діагностики кризових ситуацій в організації, причин виникнення таких ситуацій, а також розроблення загальних шляхів виведення організації з кризового стану та забезпечення належного функціонування організації у будь-якій ситуації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема успішного подолання організаціями та розроблення впровадження запобіжних дій щодо кризових ситуацій завжди актуальна у всьому

світі. Проте тривале панування марксистсько-ленінського вчення, яке виключає кризи при соціалізмі, в економіці Радянського Союзу, а після його розпаду і в економіці країн СНД на початкових етапах, не дало можливості сформуванню надійного фундаменту, який би включав усю специфічну проблематику антикризового управління, у том числі діагностику криз та методи їх подолання [1, с. 47].

Для більшості членів Американської торговельної палати це вже третя криза за останні десять років. Пам'ятаємо кризу 2009 р., коли ВВП упав на понад 15%, кризу 2014–2015 рр., коли ВВП за два роки скоротився десь на 16%. І зараз маємо економічну кризу 2020 р. Очікування на цей момент такі, що скорочення валового внутрішнього продукту може становити 7–8%. Згідно з дослідженням Союзу українських підприємців (СУП) і Ukrainian Marketing Group, 29% українських компаній тимчасово зупинили діяльність на період карантину, а 6% узагалі закрили свій бізнес. За даними СУП, третина власників мікробізнесу заявила про падіння доходів на 90–100% із початку карантину. Їм довелося звільнити 50% штату. Малий і середній бізнес втратив 25–50% прибутку порівняно з докарантинним періодом. Йому також довелося звільнити 10–25% робочих. Вживання малого бізнесу є необхідною умовою для відновлення економіки країни після кризи. За даними Мінекономіки, у 2019 р. частка малих та мікропідприємств у національному ВВП становила 16%, а разом із середнім бізнесом – 55%.

Питання організації роботи підприємств у кризових ситуаціях знайшли відображення у працях зарубіжних учених, таких як Г. Марковіч, М. Міллер, Ф. Модільяні, П. Самуелсон, У. Шарп, Д. Тобін, Р. Солоу та ін. Вагомий внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів антикризового менеджменту зробили такі вчені, як Є.М. Коротков, А.В. Волков, З.А. Авдошина, А.Ф. Крюков та ін. Водночас дослідження із цієї тематики не вирішують проблем теоретичного і практичного обґрунтування альтернативних стратегій успішного подолання молодими організаціями кризових явищ, тому автори даної статті вважають за потрібне поглибити дослідження з питань можливості використання SWOT-аналізу як інструменту для оцінки чинників впливу кризових явищ на обґрунтований вибір стратегій подальшого розвитку в умовах невизначеності. Загальну методичку проведення SWOT-аналізу досить широко висвітлено багатьма науковцями, зокрема такими, як Г. Семенов, О. Ярошевская [2], Л. Шкуліпа, [3], М. Пивоваров [4], А. Шаповалов, М. Згуровський, К. Перевезра та ін.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз поведінки молодого підприємства під впливом дії несприятливих зовнішніх чинників, що знаходяться поза межами її контролю; визначення

найбільш ефективного методу діагностики кризового стану підприємства; розроблення комплексу дій щодо подолання кризової ситуації в умовах молодого підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Будь-яка організація з моменту свого виникнення стикається із цілою низкою проблем, які можуть спровокувати гостру кризу, що супроводжується різким погіршенням показників діяльності: ліквідності, платоспроможності, рентабельності, оборотності оборотних коштів, фінансової стійкості [5, с. 139]. У той момент, коли організація починає свою діяльність, на ринку, як правило, вже діє значна кількість фірм-конкурентів. Зайняти певну нішу на ринку непросто, тому багато організацій банкрутують, не витримавши конкуренції. Але в умовах нестабільного зовнішнього середовища на рівні країни чи світу молода організація, навіть якщо вона демонструє стабільні показники зростання, може стикнутися із ситуацією, коли чинники зовнішнього середовища повністю перешкоджають її діяльності. Саме такою ситуацією стала пандемія COVID-19, яка паралізувала більшість видів комерційної та некомерційної господарської (освітня) діяльності, пов'язаної з прийомом клієнтів (у тому числі діяльність у сфері освіти), через упровадження режиму карантину у більшості країн світу. Досліджувати вплив карантину на приватних підприємців було вирішено на прикладі молодого підприємства у сфері освіти.

Приватна школа англійської мови Sunflower English School почала працювати з вересня 2019 р. і демонструвала відносно стабільне зростання клієнтів та прибутку в процесі усього часу своєї роботи. Скористатися послугами приватної школи Sunflower English School із вивчення англійської мови може кожен бажаючий віком від п'яти років (на даний момент наймолодшому учню п'ять, а найстаршому – п'ятдесят два), що можливо завдяки індивідуальному ставленню до навчання кожного клієнта. Заняття проводяться індивідуально чи у групах до чотирьох осіб залежно від бажань учня та рівня його знань.

Для зручного аналізу ефективності діяльності організації облік проведених занять рахують за схемою «людина/урок(година)», де враховується кожен, хто займався, без прив'язки до типу заняття (групове чи індивідуальне). Такий підхід дає змогу більш точно слідувати за динамікою клієнтів, яка є так само відносною динамікою прибутку. Аналіз ефективності діяльності помісячно наведено на рис. 1.

За результатами аналізу визначено, що загалом кількість проведених уроків зростала, що, своєю чергою, призвело до зростання кількості клієнтів. У грудні та січні можна побачити зменшення кількості занять, яке чітко можна пояснити новорічними святами та епідемією грипу у місті Дніпро,



Рис. 1. Аналіз ефективності діяльності Sunflower

яка припала на січень. Підвищення захворюваності є типовою загрозою для функціонування будь-яких організацій, діяльність яких пов'язана з прийомом відвідувачів, окрім медичних закладів.

Освітні установи, що працюють із дітьми шкільного та дошкільного віку, тим паче знаходяться у зоні ризику через те, що діти цього віку хворіють частіше за інших. Особливої уваги потребує кількість уроків за березень: її можна поррахувати тільки частково, бо з 12 березня на всій території України було запроваджено карантин та заборонено роботу суб'єктів господарювання, яка передбачає приймання відвідувачів на весь термін дії карантину. Це паралізувало діяльність усіх закладів освіти у країні незалежно від типу послуг та кількості клієнтів. Ситуації такого масштабу не були передбачені чинним законодавством, і навіть закони, прийняті для стабілізації економічної ситуації, не гарантували підтримки тисяч підприємств, які за один день залишилися без права працювати на невизначений термін. У таких випадках необхідно якнайшвидше провести діагностику організації для того, щоб визначити загальну картину стану організації та в мінімальні терміни спрогнозувати можливості настання кризи або визначити ступінь тяжкості кризи, якщо вона вже настала.

Поняття «криза» може трактуватися по-різному відносно предмету дослідження, у нашому разі найбільш підходить визначення Л. Бартона: криза – це широкомасштабна непередбачувана подія, яка веде до потенційно негативних результатів і може нанести серйозної шкоди всьому підприємству [6, с. 2].

Для того щоб не втрачати час на докладне вивчення фінансово-господарських показників, виявити «хворі місця» і намітити напрями необхідних дій, доцільно провести експрес-аналіз фінансового стану організації (табл. 1). Незважаючи на те що із самого початку Sunflower English School функціонувала беззбитково, організація все ще знаходиться на етапі «народження», тому її не можна охарактеризувати як стійку та фінансово

незалежну. Значення коефіцієнта покриття ледве переходить одиницю, що свідчить про відсутність фінансової стабільності. Організація має змогу розрахуватися за своїми зобов'язаннями, якщо термін платежу настане у даний момент, але для подальшого існування не вистачить ресурсів [7, с. 207]. Значення коефіцієнта чистої виручки знаходиться значно нижче норми, що є наслідком того, що організація не отримала значну частину прибутку у березні. Поєднання незадовільних значень цих двох коефіцієнтів сигналізує про нестабільний фінансовий стан у короткостроковій перспективі й є ознакою гострого кризового стану організації у найближчому майбутньому

Заборона здійснювати підприємницьку діяльність на законодавчому рівні гарантує тільки відсутність доходів, але ніяк не відсутність зобов'язань, які будуть тільки накопичуватися. Для аналізу можливих шляхів подолання кризової ситуації доцільно скористатися методом SWOT-аналізу з фокусом на пошуку найбільш прийнятних варіантів послаблення негативного впливу та одночасним ранжуванням виявлених чинників відносно сили їхнього впливу на діяльність організації у кожній категорії та оцінку їхнього впливу бальним методом, де 1 – незначний вплив, 5 – максимальний вплив (табл. 2) [8, с. 144]. SWOT-аналіз являє собою узагальнену оцінку для розуміння та управління навколишнім середовищем, в якому функціонує організація.

Основні етапи застосування SWOT-аналізу [9, с. 144]: 1. Аналіз критичних внутрішніх та зовнішніх факторів. 2. Оцінювання зовнішніх факторів (експертиза). 3. Оцінювання внутрішніх факторів (експертиза). 4. Хто ми є й які наші конкурентні переваги (недоліки)? («діагноз»). 5. Прогнозування тенденцій розвитку для кожного (вибраного) зовнішнього фактора. 6. Стратегічний баланс, а саме поєднання негативних і позитивних факторів, що впливають на діяльність організації як ззовні, так і зсередини, допомагає правильно оцінити можливості, які відкриваються перед організацією.

Таблиця 1

Експрес-аналіз фінансового стану організації

№ з/п	Показники	Індекс показника	Оптимальне значення	На березень 2020 р.
1. Показники, що характеризують стадію банкрутства				
1.	Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності)		K_n	1,07
2.	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$K_{звз}$	$>0,1$	0,5
2. Показники кризи ліквідності				
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{абс}$	0,2 – 0,5	0,37
4.	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	$K_{авт}$	$>0,5$	0,75
3. Показники, що характеризують кризу результатів				
5.	Коефіцієнт чистої виручки	$K_{чв}$	>1	0,55

Таблиця 2

Матриця первинного стратегічного SWOT-аналізу організації

	Сильні сторони (S)	Бал	Слабкі сторони (W)	Бал
Внутрішні фактори	1. Наявність необхідних ресурсів, матеріалів та навичок для швидкої переорієнтації організації в «онлайн-режим»	5	1. Нестача фінансових резервів для забезпечення існування організації без фінансових надходжень	5
	2. Високий рівень довіри клієнтів до організації, згода більшості до нового способу співпраці	5	2. Наявність певних груп клієнтів, які не зможуть займатися дистанційно (дошкільнята, діти початкових класів)	4
	3. Готовність керівництва та персоналу до суттєвих змін та можливого тимчасового зниження заробітної плати	4	3. Накопичення зобов'язань щодо орендованих приміщень, наявність яких є необхідністю після карантину	3
	4. Доступність форм Інтернет-комунікації для більшої кількості населення	4		
	5. Додаткова індивідуальна підтримка клієнтів під час навчання у школах та ВНЗ	3		
	6. Підтримка малого бізнесу у соціальних мережах	3		
	Сума балів	24	Сума балів	12
Внутрішні фактори (Y) = Сильні сторони (S) + Слабкі сторони (W)				12
	Можливості (O)	Бал	Загрози (T)	Бал
Зовнішні фактори	1. Продовження господарської діяльності дистанційно, що означає вихід на новий для організації ринок онлайн-послуг	5	1. Необхідність у додаткових інвестиціях у разі подовження режиму карантину	5
	2. Можливість продажу онлайн-курсів, проведення вебінарів тощо	4	2. Загальне зниження платоспроможності населення, що призведе до відмови від витрат на навчання як від витрат «не першої необхідності»	5
	3. Більш продуктивний розвиток присутності організації у соціальних мережах, наявність усіх інструментів для ефективною безкоштовної реклами	3	3. Загроза втрати орендованих приміщень, що в перспективі означає відсутність місць для здійснення господарської діяльності	5
			4. Захват клієнтів більш впливовими онлайн-школами	4
	Сума балів	12	Сума балів	19
Зовнішні фактори (X) = Можливості (O) + Загрози (T)				7

Загальна оцінка сили дії кожної групи факторів, визначена сумою балів, така: сильні сторони – 24 бали, слабкі – 12 балів, можливості – 12 балів, загрози – 19 балів. Результати розрахунку демонструють, що найбільше значення відображене в полі «сила – загроза», сума балів – 456.

До сильних сторін Sunflower English School можна віднести те, що керівництво компанії готове проводити активні та істотні зміни у діяльності

організації для забезпечення її належного функціонування та має усі потрібні ресурси і знання для проведення занять в онлайн-режимі. На користь організації говорить також готовність персоналу прийняти та підтримати будь-які необхідні зміни. Також потрібно зазначити, що організація вирізняється високим рівнем довіри споживачів, що дає можливість успішної переорієнтації роботи компанії на період карантину. Слабкі сторони

організації – це накопичення зобов'язань щодо утримання орендованих приміщень та нестача фінансових резервів для забезпечення існування організації без фінансових надходжень. До можливостей можна віднести вихід на новий для організації ринок онлайн-послуг, розвиток присутності організації у соціальних мережах та розроблення і продаж «онлайн-продукції» (курси, вебінари тощо). Загрози – це неспроможність забезпечити життєдіяльність організації без додаткових інвестицій у разі подовження режиму карантину, велика конкуренція на ринку онлайн-шкіл та втрата орендованих приміщень, які є необхідними для здійснення господарської (освітньої) діяльності. Також треба пам'ятати про поступове погіршення загальної економічної ситуації з кожним днем примусової ізоляції: багато людей залишилися без роботи, тому кількість клієнтів може поступово скорочуватися через нестачу коштів. Усі ці фактори навіть у короткостроковій перспективі неухильно призведуть до скорочення кількості клієнтів та становлять велику загрозу для існування організації.

Оцінка сили взаємодії факторів знаходиться як добуток сум бальних оцінок відповідних факторів за формулою (1) за методикою В.В. Костинець та Ю.В. Костинець [10, с. 200–201]:

$$X_{so} = \sum X_s \times \sum X_o, \quad (1)$$

де X_{so} – кумулятивна бальна оцінка доцільності реалізації стратегії поєднання сильних

сторін та можливостей; X_s – загальна оцінка сили дії сильних сторін, визначена сумою балів; X_o – загальна оцінка сили дії можливостей, визначена сумою балів.

Аналогічно визначаються кумулятивна бальна оцінка доцільності реалізації стратегії поєднання сильних сторін та загроз; кумулятивна бальна оцінка доцільності реалізації стратегії поєднання слабких сторін та можливостей; кумулятивна бальна оцінка доцільності реалізації стратегії поєднання слабких сторін та загроз. Визначимо кумулятивні бальні оцінки доцільності реалізації стратегії поєднання усіх факторів та будемо узагальнювати SWOT-матрицю для Sunflower English School (табл. 3).

Це дає можливість стверджувати, що у ситуації кризи, поява якої була повністю зумовлена впливом чинників, що не залежать або мінімально залежать від управлінських рішень та результатів діяльності молодшої організації, найбільш ефективно буде вибрати стратегію «сильні сторони – загрози». Використання такої моделі SWOT-аналізу дає можливість швидко виявити усі впливові аспекти ситуації та без утрат часу вибрати найбільш ефективну стратегію розроблення комплексу дій щодо виходу з кризи.

Вибір стратегії за результатами аналітики зводиться до основних правил: максимальне використання сильних сторін організації заради максимального уникнення здійснення загроз. Така

Таблиця 3

Узагальнююча SWOT-матриця для Sunflower English School

		Можливості	Загрози
		12 балів	19 балів
Сильні сторони	24 бали	«сила-можливість»	«сила-загроза»
		$24 \times 12 = 288$	$24 \times 19 = 456$
Слабкі сторони	12 балів	«слабкість-можливість»	«слабкість-загроза»
		$12 \times 19 = 144$	$12 \times 19 = 288$

Таблиця 4

Використання стратегії «сильні сторони – загрози»

Які сильні сторони використовуємо?	Що це дає?
Поєднання чинників «Високий рівень довіри клієнтів» та «Наявність усіх необхідних ресурсів і навичок для швидкої переорієнтації діяльності в онлайн-режим»	Продовження господарської діяльності організації, що гарантує часткове надходження доходу та зменшує вплив загроз «Втрата орендованих приміщень» та «Необхідність у додаткових інвестиціях у разі подовження карантину»
Поєднання чинників «Високий рівень довіри клієнтів» та «Доступність форм Інтернет-комунікації для більшої кількості населення»	Зменшує вплив загрози «Захват клієнтів більш впливовими онлайн-школами»
Поєднання чинників «Підтримка малого бізнесу у соціальних мережах» та «Доступність форм Інтернет-комунікації для більшої кількості населення»	Дає можливість появи нових клієнтів через безкоштовні інструменти Інтернет-реклами
Поєднання чинників «Додаткова індивідуальна підтримка клієнтів під час навчання у школах та ВНЗ» та «Високий рівень довіри клієнтів»	Дає можливість появи нових клієнтів через поширення відгуків задоволених клієнтів методом «сарафанного радіо» та зменшує вплив загрози «Захват клієнтів більш впливовими онлайн-школами»

стратегія дає можливість виявити, за допомогою яких переваг компанія може знизити ризики та зменшити можливість реалізації найбільшої кількості загроз. Макет можливих рішень шляхом реалізації такої стратегії на прикладі Sunflower English School представлено в табл. 4.

Розроблення і подальше здійснення більш деталізованого плану дій на основі отриманої інформації в найкоротший термін дасть можливість Sunflower English School ефективно пристосуватися до впливу несприятливого зовнішнього середовища та вдало функціонувати впродовж усього терміну дії карантинних обмежень.

Висновки з проведеного дослідження.

У статті проаналізовано динаміку стану молоді організації під впливом дії несприятливих зовнішніх чинників, що знаходяться поза межами її контролю (пандемія COVID-19). Проведено діагностику кризового стану організації та описано алгоритм дій щодо подолання кризової ситуації в умовах молоді організації. Постійне поліпшення методів діагностики та подолання криз в умовах молодих організацій є необхідною умовою для забезпечення успішного функціонування нових підприємств у перші роки діяльності. Значна актуальність даної теми як для окремих країн, так і для суспільства у цілому зумовлює значний потенціал для подальших досліджень відносно можливих шляхів удосконалення методів діагностики та подолання кризових ситуацій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Коротков Є.М. Антикризове управління. Москва : ІНФРА-М, 2005. 47 с.
2. Семенов Г.А., Ярошевская О.В. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 1. С. 136–141.
3. Шкуліпа Л.В. Застосування SWOT-аналізу для оцінки доцільності проведення реструктуризації на залізничному транспорті України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1(48). С. 168–175.
4. Пивоваров М.Г., Шаповалов А.М. SWOT-анализ производственно-хозяйственной деятельности малых предприятий. *Вісник економічної науки України*. 2010. № 2. С. 109–113.
5. Авдошина З.А. Антикризове управління: сутність, діагностика, методики. Москва : ЛКВ, 2010. 138 с.
6. Бартон Л. Криза в організаціях: Управління та спілкування в теплі хаосу. Цинцинаті, Огайо : Південно-Західний, 1993. 2 с.

7. Федотова М.А. Як оцінити фінансову стійкість підприємства. Москва : Банки і біржі ; ЮНІТІ, 1995. 207 с.

8. Kotler F., Berger R., Bikhoff N. The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business. Moscow, 2012. 144 p.

9. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. URL : <http://library.if.ua/book/101/6909.html> (дата звернення: 29.05.2020).

10. Костинець В.В., Костинець Ю.В. Альтернативні стратегії SWOT як інструмент маркетингу територій. *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка*. 2016. № 12(186). С. 199–205.

REFERENCES:

1. Korotkov E.M. (2005) *Antykryzove upravlinnja* [Anti-crisis management]. Moscow: INFRA-M, (in Russian).
2. Semenov G.A., Yaroshevskaya O.V. (2011) *Diagnostyka finansovo-ekonomichnogo stanu pidpryemstva* [Diagnostics of financial and economic camp]. *Newsletter of economical science of Ukraine*, no. 1, pp. 136–141.
3. Shkulipa L.V. (2013) *Zastosuvannja SWOT-analizu dlja ocinky docilnosti provedennja restrukturyzacji na zaliznychnomu transporti Ukrainy* [Zastosuvannja SWOT-analysis for the assessment of additional performance of restructuring in the outbound transport of Ukraine]. *Newsletter of social and economic dostlizhen*, vol. 1 (48), pp. 168-175.
4. Pivovarov M.G., Shapovalov A.M. (2010) *SWOT-analiz proyzvodstvenno-khozjajstvennoj dejatel'nosti mal'kikh predpryjatij* [SWOT analysis of the production and economic activities of small enterprises]. *Newsletter of economical science of Ukraine*, no. 2, pp. 109–113.
5. Avdoshina Z.A. (2010) *Antykryzove upravlinnja: sutnistj, diagnostyka, metodyky* [Anti-crisis management: sutnost, diagnosis, methods]. Moscow: LKV, (in Russian).
6. Barton L. (1993) *Kryza v orghanizacijakh: Upravlinnja ta spilkuvannja v teplj khaosu* [Crisis in organizations: Management and management in warm chaos]. Cincinnati, Ohio: Pivden-Zahidnij, (in USA).
7. Fedotova M.A. (1995) *Jak ocinyty finansovu stijkistj pidpryemstva* [Yak otsiniti finance iinikist pidprimstva]. Moscow: Banks i Birzhi, UNITI, (in Russian).
8. Kotler F., Berger R., Bikhoff N. (2012) *The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business*. Moscow, (in Russian).
9. Shershnova Z.E. (2004) *Strategichne upravlinnja* [Strategic Management] Kiev: KNEU. URL: <http://library.if.ua/book/101/6909.html> (accessed 29 May 2020).
10. Kostinets V.V., Kostinets Yu.V. (2016) *Aljternatyvni strateghiji SWOT jak instrument marketynghu terytorij* [Alternative Strategies SWOT as a marketing tool for the territory]. *The development of productive forces and regional economy*, no. 12 (186), pp. 199–205.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR ORGANIZATIONAL MECHANISM OF MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE

У статті досліджено комплексний підхід до визначення сутності управлінської діяльності, визначено набір чинників, які впливають на якість управлінської діяльності підприємства. Систематизовано вимоги у контексті функціонально-компетеційного складника в процесі застосування системогенезного підходу до організаційного механізму управлінської діяльності, зокрема в частині виявлення формуючих чинників. Розглянуто основні інструменти організаційного механізму, які забезпечують ефективне управління підприємством, вказано на особливості функціонування організаційного механізму управлінської діяльності підприємства. Наголошено на необхідності врахування особливостей побудови організаційного механізму управління в умовах конкурентного середовища за рахунок чинників ефективності. Досліджено, що організаційний механізм управлінської діяльності підприємства є сукупністю організаційних складників у механізмі управління (мета та завдання управління, функції та технології управління, методи управління, норми та правила, організаційні процеси), що мають організаційне регулювання, управління в інтересах підприємства, ефективну діяльність управлінської системи.

Ключові слова: управлінська діяльність, організаційний механізм, управління, адміністративна діяльність, метод, мотиваційний механізм.

В статье исследован комплексный подход к определению сущности управленческой

деятельности, определен набор факторов, влияющих на качество управленческой деятельности предприятия. Систематизованы требования в контексте функционально-компетенционной составляющей в процессе применения системогенезного подхода к организационному механизму управленческой деятельности, в частности в части выявления формирующих факторов. Рассмотрены основные инструменты организационного механизма, которые обеспечивают эффективное управление предприятием, указано на особенности функционирования организационного механизма управленческой деятельности предприятия. Подчеркнута необходимость учета особенностей построения организационного механизма управления в условиях конкурентной среды за счет факторов эффективности. Определено, что организационный механизм управленческой деятельности предприятия является совокупностью организационных составляющих в механизме управления (цели и задачи управления, функции и технологии управления, методы управления, нормы и правила, организационные процессы), которые имеют организационное регулирование, управление в интересах предприятия, эффективную деятельность управленческой системы.

Ключевые слова: управленческая деятельность, организационный механизм, управление, административная деятельность, метод, мотивационный механизм.

УДК 65.014.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-49>

Скоциляс С.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Тернопільський національний
економічний університет

Skochylias Svitlana

Ternopil National Economic University

The article deals with an integrated approach to the essence determination of management processes as well as identifies the factors which influence on the activity at a business entity. The work introduces classified requirements within the context of functional and competent aspects over a systematic and genesis approach to organizational mechanisms of management, in particular with regard to the identification of emerging factors. The author considers main tools of the organizational mechanism, which provide effective management of an enterprise. Moreover, the peculiarities of the mechanism functioning are presented in the article. The research highlights the need to take into account special features of the mechanism formed by efficiency factors in a competitive environment. The article analyzes the organizational mechanism of the management process at an enterprise as a set of organizational components within the management framework (the purpose and tasks of management, functions and technologies of management, management methods, standards and principles, organizational processes), that have organizational regulation, management, serving the interests of an enterprise, efficient administrative function. The arrangement will allow administering activities effectively, which will ensure processes implementation of organization, planning, financing, accounting, as well as control of economic activity at an enterprise. At the same time, the assessment of both management decisions and management practice results will contribute to the further development of a company. The author states that the formation of the organizational mechanism by efficiency factors over administrative activities will promote reception of synergistic effect as a whole for an entire enterprise as it provides interconnection and interaction of its divisions as well as various directions of their function. It is the tool, which expands limited cross-functional channels at an enterprise, making it possible to form and develop its competitive potential. The author also determines both characteristic features of the organizational structure at an enterprise and the system of its functioning. Moreover this assessment enables us to draw conclusions that non-standard implementation of management activities will provide proper maintenance of the regulatory framework.

Key words: management processes, organizational mechanism, management, administrative activity, method, administration, motivational mechanism.

Постановка проблеми. В умовах сучасної кризи економіки в Україні все більшого значення набувають питання розроблення нових підходів до засад управління. Одним із чинників, що стримують його ефективність, є відсутність теоретичної, методичної та практичної єдності щодо отримання інформації.

Зміни, що сталися впродовж останніх років в економіці та фінансових відносинах України, впровадження нових принципів господарювання,

розвиток ділової ініціативи та підприємництва потребують докорінної перебудови управлінських функцій суб'єктів господарювання.

Однією з актуальних проблем теоретико-методологічного характеру є потреба визначення концептуальних засад управлінської діяльності у контексті суспільно-господарських та соціально-політичних трансформацій, що відбуваються в Україні, його інтерпретації з новітніх організаційно-правових, інформаційно-методичних та інших позицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання формування, вдосконалення та розвитку організаційного механізму впливу на управлінську діяльність є предметом теоретичних розвідок багатьох науковців та практиків, що пояснюється динамізмом управлінських процесів, викликаним посиленням конкурентної боротьби між господарськими одиницями. Варто відзначити наукові розробки Л.О. Баластрика, Л.В. Транченко, О.Б. Бойко, Л.Ю. Гордієнко, В.А. Гросул, С.М. Ілляшенка, А.А. Малицького та інших учених.

У науковій літературі категорія «управлінська діяльність» розглядається в різних аспектах як сукупність вироблених історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навичок, умінь, способів, засобів доцільних учинків і дій людини у сфері управління. У цьому аспекті можна визначити головні риси, які мають бути притаманними управлінській діяльності: інформаційна здатність, юридична заданість, організаційність, збалансоване залучення яких у процес управління здатне надавати їй раціональності та ефективності [7].

Крізь призму теорії управління управлінська діяльність розглядається А.Ф. Мельник, Н.М. Кривокульською як сукупність вироблених історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навичок, умінь, способів, засобів і дій людини у сфері [8].

В.С. Савельєва звертає увагу на те, що управлінська діяльність відрізняється від інших видів діяльності психологічними особливостями, серед яких науковець виокремлює такі: велика різноманітність видів діяльності на різних рівнях управлінської ієрархії; неалгоритмічний, творчий характер діяльності, що часто відбувається за умов мінливої, нерідко суперечливої атмосфери та недостатності інформації; яскраво виражена прогностична природа управлінських завдань; значна роль комунікативної функції; висока психічна напруженість, зумовлена великою відповідальністю за прийняті рішення [10].

Окрім того, на переконання автора наукової праці [9, с. 80], управлінська діяльність передбачає відповідальність кожної особи за покладені на неї обов'язки, врахування здібностей фахівців і залучення їх до певного виду діяльності, зосередження інтересів фахівців навколо спільної мети та завдань.

Узагальнення різних поглядів науковців щодо теорії управління, психології управління, соціології, педагогіки визначення функцій управлінської діяльності, її видів дало змогу автору наукової праці констатувати, що управлінська діяльність є багатофункціональною діяльністю, яка визначається специфікою професійного середовища.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження комплексного підходу до визначення сутності управлінської діяльності та систематизація

вимог у контексті функціонально-компетеційного складника в процесі застосування системогенезного підходу до організаційного механізму управлінської діяльності, зокрема в частині виявлення формуючих чинників.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Управлінська діяльність характеризується багатофункціональністю, динамічністю, особливими умовами напруженості, регламентованістю, чітким керуванням діями, їх злагодженістю та узгодженістю, адже пов'язана з безперервним вирішенням сукупності нагальних проблем, завдань управлінського спрямування. Об'єктний склад управління охоплює, з одного боку, певні суспільні відносини, а з іншого – відносини в організаційній системі, тобто відносини між різними суб'єктами управління.

Якість управлінської діяльності будь-якого суб'єкта господарювання залежить від набору чинників, серед яких можна виокремити:

- гнучкість щодо змін напрямів бізнесу певного суб'єкта господарювання та можливість швидко реагувати на зміни в економічному середовищі регіону;
- наявність ефективних методів регулювання управлінської діяльності та оцінки її результатів;
- якість інформаційного забезпечення щодо прийняття певних рішень;
- рівень економічної підготовки фахівців з управління і мотивацію управлінського персоналу та ін.

Окрім того, для здійснення якісної управлінської діяльності, результати якої принесуть бажані результати, необхідно визначити особливості організаційної структури суб'єкта господарювання.

Управлінський вплив охоплює організаційну компоненту, тобто управлінські дії, реалізовані суб'єктами на різних рівнях управління. Це відображається у різному практичному спрямуванні та реалізації впливів у двох напрямках: статичному (структурному) та динамічному (функціональному). Тобто управлінський вплив передбачає побудову відповідної організаційної структури управління (підсистем, які чинять управлінський вплив) та покладення відповідного функціонального навантаження на ці підсистеми.

Досліджуючи питання організаційного механізму впливу на управлінську діяльність, укажемо на те, що сьогодні не існує чіткого визначення поняття «організаційний механізм управління діяльністю підприємства». Одні автори трактують його як сукупність процесів, що відбуваються на підприємстві, другі – як етапи життєвого циклу підприємства, треті – як основні правила, норми, що діють у межах підприємства. Інші вчені пропонують розглядати організаційний механізм управління підприємством з погляду здійснюваної діяльності, а саме: організаційний механізм

конкурентоспроможності підприємства; організаційний механізм бюджетування; організаційний механізм фінансової діяльності підприємства та ін. [2, с. 27].

Л. Баластрик та Л. Транченко [1, с. 190] до складу організаційного механізму віднесли: а) структурні механізми: структуризація діяльності, організації, ринків; б) інформаційні механізми: економічна, науково-технічна, маркетингова інформація; в) механізм організації управління: стратегічне, оперативне, цільове управління; г) організаційно-технічний механізм: стандартизація, сертифікація, ліцензування.

В. Гросул розглядає організаційний механізм як внутрішню організацію, яка визначає порядок здійснення економічної діяльності підприємства, передбачає прийняття оптимальних управлінських рішень, спрямованих на вирішення поставлених завдань та їх реалізацію за мінімізації сукупних ресурсів і максимізації якості кінцевого результату [3, с. 37].

Характеристикою організаційного механізму є організованість. Під організованістю розуміють забезпечення цілеспрямованої, погодженої взаємодії елементів системи під час функціонування цієї системи. Більш узагальненим є визначення організаційного механізму як обґрунтованої певним чином послідовності управлінських дій, а також методів щодо реалізації функції і принципів управління. У результаті критичного розгляду підходів сучасних авторів під організаційним механізмом О. Литвинов [6, с. 147] пропонує розуміти сукупність управлінських дій, які спрямовані на організацію взаємодії між внутрішніми елементами всередині системи з урахуванням впливу зовнішнього середовища.

Доповнюючи вказане вище, акцентуємо на тому, що в сучасних умовах діяльність підприємств повинна враховувати дію економічних законів. Тобто виключно організаційні важелі впливу на об'єкт управління без урахування економічних законів і закономірностей не можуть дати необхідний результат, тому ми підтримуємо позицію авторів, які головним засобом досягнення підприємствами цілей вважають створення та реалізацію організаційно-економічних механізмів управління. Управлінська діяльність суб'єкта господарювання проявляється через організаційні форми. Організаційні форми управлінської діяльності пов'язані зі здійсненням певних колективних або індивідуальних дій (оперативно-організаційних і матеріально-технічних операцій), їх можна охарактеризувати як способи вільного колективного пошуку оптимального варіанта вирішення управлінської проблеми.

У цьому аспекті слушною є пропозиція низки вчених [7] щодо виокремлення головних складників управлінської діяльності:

- процеси діагностування, аналізу, оцінювання стану об'єкта, прогнозування, програмування, вироблення критеріїв оцінювання та моніторинг наслідків управлінських рішень;

- установлення загальних уніфікованих критеріїв (показників), які адекватно характеризують відповідні процеси;

- створення організаційних і технологічних умов для оперативної і поточної передачі необхідної інформації через усі структурні підсистеми;

- застосування ідентичних методів, процедур і операцій для аналізу та характеристики об'єктів, що вивчаються і програмуються;

- програмування і планування комплексного розвитку території, функціональної сфери управління;

- підготовка, прийняття і реалізація управлінських рішень, починаючи з уніфікації понятійно-категоріального арсеналу і закінчуючи графічними формами представлення конкретних документів;

- технології контролю, пов'язані з безперервним моніторингом керованих процесів, їх вивченням, вимірюванням і порівнянням, об'єктивним зіставленням їх з управлінськими моделями, які виражені в рішеннях, їх нормах і вимогах;

- технології організаційних форм управлінської діяльності.

Вітчизняні підприємства, працюючи в ринковому середовищі, мають багато проблем, що стосуються матеріально-технічного, кадрового забезпечення, нових технологій, виробництва та реалізації продукції, інвестування коштів у розвиток підприємства. Тому в умовах економічної кризи процес успішного функціонування та економічного розвитку вітчизняних підприємств безпосередньо залежить від ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень, тобто, від їхньої управлінської діяльності. У цьому контексті особливої ваги набувають питання вдосконалення процесу управління.

Узагальнюючи все вищевикладене, організаційний механізм управління підприємством можна визначити як систему:

- механізмів (структурного, інформаційного та ін.), яка забезпечує управління в умовах змінного зовнішнього середовища, ґрунтуючись на порядку здійснення діяльності, спрямованої на прийняття оптимальних управлінських рішень щодо вирішення поставлених завдань за якнайкращого використання організаційних ресурсів;

- управлінських дій, спрямованих на організацію взаємодії між функціональними підрозділами підприємства з метою досягнення цілей діяльності з урахуванням особливостей зовнішнього та внутрішнього середовища.

Розкриваючи питання організаційного механізму впливу на управлінську діяльність підприємства та його змістове навантаження, доцільно

вказати на те, що управлінська діяльність пов'язана адміністративною діяльністю, а організація управлінської діяльності визначає особливості здійснення адміністративної діяльності.

Термін «адміністративна діяльність» у законодавчому порядку в Україні не визначений. Л. Гордієнко розглядає адміністративну діяльність як діяльність працівників апарату управління, яка здійснюється в межах визначеної посади й є предметом дослідження адміністративного менеджменту. Відповідно до поділу управлінської праці, автор зазначає, що первинною структурно-функціональною одиницею в системі управлінської праці є посадова діяльність індивіда, тобто автор розглядає адміністративну діяльність із позиції аналізу системи «посада – працівник». Відправним пунктом дослідження посади як управлінської категорії є виявлення її основних системних характеристик: структури, зв'язків, функцій, організації [4].

Адміністративна діяльність також базується на основних функціях менеджменту: плануванні, організації, мотивації, контролі та конкретизується залежно від цілей, завдань, проблем, що вирішуються [4]. Адміністративна діяльність як різновид управлінської діяльності спрямована на організацію різноманітних процесів і управління ними.

Уважаємо, що управлінська діяльність є провідною, головною серед інших видів діяльності, тому що є свідомо здійснюваною людською діяльністю, спрямованою на ефективне здійснення робіт (індивідуальних або колективних), із метою досягнення тих або інших цілей, вирішення відповідних завдань, виконання функцій.

Організаційно-управлінський складник у діяльності сучасних керівників охоплює найширше коло їхніх інтересів і включає: загальне керівництво організацією, здійснення стратегічного управління, забезпечення ефективності, управління прийняттям рішень, контроль, правові аспекти та безпеку діяльності організації. При цьому основними критеріями оцінки організаційно-управлінського виду діяльності керівника є його професійна управлінська компетентність, організаційні якості, діловитість, моральні якості, політична культура, працездатність.

Удосконалення організаційного механізму впливу на управлінську діяльність підприємства передусім вимагає посилення мотиваційного складника роботи кадрового складу. Підтверджує це той факт, що чинне законодавство з оплати праці не забезпечує дотримання одного з основних принципів організації оплати праці – встановлення тісного зв'язку між ефективністю праці та розмірами заробітної плати, що вимагає зміцнення мотиваційного механізму впливу на управлінську діяльність.

Під мотиваційним механізмом удосконалення роботи кадрового складу будемо розглядати

процес зовнішнього впливу (за допомогою матеріальних, нематеріальних та адміністративних важелів) на внутрішні установки персоналу (потреби, інтереси, ціннісні орієнтації) з метою трансформації останніх у напрямі узгодження особистих інтересів працівників з інтересами роботодавця та споживачів.

У контексті вказаного вище зазначимо, що істотні позитивні зрушення в ефективності праці персоналу можуть бути досягнуті виключно за умови всебічного перегляду діючого механізму стимулювання. Цей механізм повинен стати синтезом політичних, фінансових, соціально-економічних, організаційних, морально-психологічних та інших важелів, інструментів і методів впливу, що діють на макро-, мезо-, мікроекономічному й особистісному рівнях, та спонукати працівників до ефективної праці шляхом узгодження їхніх особистих інтересів з інтересами роботодавця та споживачів.

Доцільно також зазначити, що використовувані системи мотивації персоналу підприємств не завжди орієнтовані на реалізацію вибраної стратегії розвитку, що призводить, з одного боку, до скорочення виробничого персоналу, а з іншого – до зростання потреби у кваліфікованих кадрах [2, с. 30].

Загалом формування та підтримування на відповідному рівні гнучкості профілю підприємства зводиться до постійного, цілеспрямованого вивчення динаміки суспільних потреб та систематичного приведення у відповідність до цих потреб сукупності всіх ресурсів підприємства як важливої передумови ефективного його функціонування.

В умовах сьогодення керівники підприємств повинні визначати шляхи підвищення ефективності основних напрямів діяльності. Одним з основних чинників при цьому є організаційний механізм управлінської діяльності підприємства, який можна назвати провідним складником ефективної діяльності підприємства, оскільки він поєднує у собі технічний, економічний, виробничий та соціальний боки діяльності, регламентує внутрішні виробничі зв'язки. Від результативності його функціонування залежать стан і розвиток усіх інших складників, тобто успішний розвиток підприємства загалом.

Ефективність організаційного механізму має визначатися такими показниками, як: раціональність структури організаційного механізму та чітка регламентованість функцій структурних підрозділів; гнучкість структури, тобто чи властива їй швидка адаптація до нових умов зовнішнього середовища; взаємозв'язок структури організаційного механізму; відсоток інновацій у структурі організаційного механізму; контроль над усіма підсистемами підприємства.

Не менш важливим є рівень компетенції управлінського персоналу: рівень кваліфікації, досвід роботи, якість виконання посадових обов'язків, що

відповідають потребам та вимогам підприємства. З іншого боку, підприємство повинно створити умови для підвищення кваліфікації працівників усіх рівнів.

Помилки у структурі організаційного механізму призводять не лише до зниження ефективності управлінської системи, а й до зниження результативності всієї діяльності підприємства, тому завдання організаційного механізму полягають у тому, щоб не лише спостерігати за стратегією, а й швидко реагувати на найменші зміни ринкового середовища, залучаючи до нововведень персонал усіх рівнів [2, с. 30]

Отже, формування організаційного механізму управління чинниками ефективності управлінської діяльності сприяє отриманню синергичного ефекту загалом для всього підприємства, оскільки забезпечує взаємозв'язок, взаємодію його підрозділів і різних напрямів їхньої діяльності. Організаційний механізм управління ефективною підприємства – це інструмент, правильне використання якого розширює вузькі міжфункціональні канали підприємства та дає можливість формувати і розвивати його конкурентоздатний потенціал.

Висновки з проведеного дослідження.

Гармонійний розвиток управлінської діяльності можливий тільки у разі вирішення питань щодо визначення загальних концептуальних засад, методології, організації та методичного забезпечення. Визначення характерних особливостей організаційної структури підприємства, порядку його функціонування дає змогу зробити висновки про нестандартність здійснення управлінської діяльності, реалізацію якої забезпечує функціонування організаційного механізму регулювання.

Ефективне функціонування підприємства неможливе без формування організаційного механізму, який розглядають як один із головних складників управлінської діяльності, що забезпечує дієвий вплив на внутрішні чинники, стан яких зумовлює результат діяльності об'єкта управління.

На основі дослідження можна зробити висновки про те, що організаційний механізм управлінської діяльності підприємства – це сукупність організаційних складників у механізмі управління (мета та завдання управління, функції та технології управління, методи управління, норми та правила, організаційні процеси), що мають організаційне регулювання, управління в інтересах підприємства, ефективну діяльність управлінської системи. Такий механізм дасть змогу здійснювати ефективну управлінську діяльність, яка забезпечить реалізацію процесів організації, планування, фінансування, обліку, контролю господарської діяльності підприємства. При цьому оцінка прийнятих управлінських рішень та результатів управлінської діяльності сприятиме подальшому розвитку підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Баластрик Л.О., Транченко Л.В. Проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Теоретичні і прикладні питання економіки*. 2005. Вип. 7. С. 188–195.
2. Бойко О.Б. Формування ефективного організаційного механізму управління машинобудівним підприємством. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 19(2). С. 26–32.
3. Гросул В.А. Соціально-економічна стійкість підприємства: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія. Харків : ХДУХТ, 2007. 303 с.
4. Гордієнко Л.Ю. Менеджмент державної установи : навчальний посібник. Харків : ХДЕУ, 2001. 152 с.
5. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Університетська книга, 2010. 281 с.
6. Литвинов О.С., Капталан С.М. Сутність та види механізмів в економіці. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 6. С. 146–149.
7. Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Васіна А.Ю. Державне управління : навчальний посібник. Київ : Знання-Прес, 2003. 336 с.
8. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Кривокульська Н.М. Менеджмент державних установ і організацій : навчальний посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 320 с.
9. Поживілова О. Фахівець у галузі управління охороною здоров'я України: пошук моделі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 19. С. 76–83.
10. Савельєва В.С. Психологія управління : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2006. 320 с.

REFERENCES:

1. Balastryk L. O., Tranchenko L.V. (2005) Problems of improving the organizational and economic mechanism of enterprise management [Problems of improving the organizational and economic mechanism of enterprise management]. *Theoretical and applied issues of economics*. Kyiv University. vol. 7, pp. 188-195. (in Ukrainian)
2. Boiko O. (2015) Formuvannja efektyvnogho orghanizacijnogho mekhanizmu upravlinnja mashynobudivnym pidpryjemstvom [Formation of an effective organizational mechanism for managing a machine building enterprise]. *Economic analysis*. vol. 19 (2), pp. 26-32. (in Ukrainian)
3. Grosul V.A. (2007) Socialjno-ekonomichna stijkist pidpryjemstva: teoretyko-metodologichni zasady ta praktychnyj instrumentarij [Socio-economic stability of an enterprise: theoretical & methodological principles and practical tools]. Kharkiv: KhSUFT, pp. 37-38. (in Ukrainian)
4. Hordienko, L.Yu. (2001) Menedzhment derzhavnoi ustanovy [Management of a government entity]. Kh.: KhSEU. 152 p. (in Ukrainian)
5. Illiashenko S.M. (2010) Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom promyslovykh pidpryjemstv [Management of innovative development at industrial enterprises]. Sumy: University Book, 281 p. (in Ukrainian)

6. Litvinov O.S., Kaptalan S.M. (2017) Sutnist ta vydy mekhanizmiv v ekonomitsi [The essence and types of mechanisms in economy]. Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture. *Economics and business management*. Vol. 6. pp. 146-149. (in Ukrainian)

7. Melnyk A.F., Obolenskyi O.Yu., Vasina A.Yu. (2003) Public Administration [Derzhavne upravlinnia]. Znannia-Press, 336 p. (in Ukrainian)

8. Melnyk A.F., Vasina A.Yu., Kryvokulska N.M. (2006) Menedzhment derzhavnykh ustanov i orhani-

zatsii [Management of government entities and organizations]. Ternopil: Ekonomichna Dumka, 320 p. (in Ukrainian)

9. Pozhyvilova O. (2011) Fakhivets u haluzi upravlinnia okhoronoiu zdorovia Ukrainy: poshuk modeli [Specialist in the field of health care management in Ukraine: models identification]. *Investments: practice and experience*. no 19. pp.76-83. (in Ukrainian)

10. Savelyeva V.S. (2006) Psykholohiia upravlinnia [Psychology of Management]. Kyiv: Professional. 320 p. (in Ukrainian)

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА
У СВІТЛІ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУSOCIO-ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE
IN THE CONTEXT OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT

У статті розглянуто наукові погляди щодо з'ясування сутності категорії соціально-економічної безпеки підприємства як доволі нової в науковому обігу категорії економічної безпекології. Акцентовано увагу на доречності запровадження соціальної відповідальності ведення бізнесу з погляду зміцнення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності та досягнення цілей сталого розвитку. Під час дослідження постулатів концепції сталого розвитку виявлено діалектичний взаємозв'язок імперативів зазначеної концепції із забезпеченням безпекового стану суб'єкта господарювання, зокрема в соціально-економічному аспекті. Обґрунтовано, що за умов трансформації економіки та переходу на модель соціально орієнтованої ринкової економіки необхідне узгодження принципів управління соціально-економічною безпекою підприємства із цільовими настановами сталого розвитку, насамперед, з огляду забезпечення економічного зростання та досягнення соціального прогресу.

Ключові слова: сталий розвиток, соціально-економічна безпека підприємства, діалектичний взаємозв'язок, соціально-економічні інтереси, соціальна відповідальність, концепція.

В статье рассмотрены научные взгляды на сущность категории социально-эко-

номической безопасности предприятия как довольно новой в научном обращении категории экономического безопасности. Акцентируется внимание на уместности внедрения социальной ответственности ведения бизнеса с точки зрения укрепления социально-экономической безопасности субъектов хозяйственной деятельности и достижения целей устойчивого развития. При исследовании постулатов концепции устойчивого развития выявлена диалектическая взаимосвязь императивов указанной концепции и обеспечения безопасного состояния субъекта хозяйствования, в частности в социально-экономическом аспекте. Обосновано, что при условии трансформации экономики и переходе на модель социально-ориентированной рыночной экономики необходимым является согласование принципов управления социально-экономической безопасностью предприятия с целевыми установками устойчивого развития, прежде всего, с точки зрения обеспечения экономического роста и достижения социального прогресса.

Ключевые слова: устойчивое развитие, социально-экономическая безопасность предприятия, диалектическая взаимосвязь, социально-экономические интересы, социальная ответственность, концепция.

УДК 338.2

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-50>

Смірная С.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Smirnaia Svitlana

O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv

The article considers the conditions of transition of the national economy to the model of socially oriented market economy, which puts before society the urgent task of finding a balance between economic and social needs. The need to preserve the environment, ensure economic growth and achieve social progress have become a topical problem for humanity, the solution of which is recognized by the global community as urgent within the accepted concept of sustainable development. This concept involves the combined efforts of all political and economic forces to ensure a secure and sustainable existence not only for the present but also for future generations. In this context, the problem of strengthening the socio-economic security of economic entities in the transformation of the national economy becomes relevant. In view of this, the concept of sustainable development is interpreted as the dominant ideology of the further development of human civilization, while the unity of economic, social and environmental components reflects the level of economic security. Therefore, a common scientific approach to the study of the state of economic security and its components, taking into account indicators of sustainable development, is widespread. It is appropriate to focus on ideas about sustainable development of business, which is based on the principle of social responsibility, which is a component of socio-economic security and at the same time a factor influencing its level. It should be noted that the constant development of economic security has led to the identification of new types of economic security and active use of the category of socio-economic security, which is associated with the company's ability to withstand adverse external and internal influences by harmonizing socio-economic interests to ensure sustainable operation. The concepts of sustainable development and socio-economic security of the enterprise are closely interrelated, as the realization of economic interests of the business entity (primarily, making a profit) and conducting socially responsible business (social responsibility to employees, state and society) influence on the level of socio-economic security of the enterprise. In terms of improving the socio-economic security of the business entity the formation of an effective system of staff motivation, which allows to fully meet both economic and social needs in the work process, should be emphasized. Studies of social aspects of sustainable development create grounds to confirm that the sustainable development of the enterprise is conditioned by the coherence of socio-economic interests, as the company needs to achieve a sufficient level of economic security to conduct an effective social policy. This allows to point to the dialectical relationship between sustainable and safe development of the business entity and socio-economic security of the enterprise. Given the strengthening of social orientation of market transformations, the balanced development of an individual enterprise in the light of the concept of sustainable development implies the unity of its components and reflects the level of socio-economic security of the entity, which creates grounds for subordination of the principles of management of the socio-economic security of the enterprise as the fundamental goals of its sustainable development.

Key words: sustainable development, socio-economic security of the enterprise, dialectical relationship, socio-economic interests, social responsibility, concept.

Постановка проблеми. В умовах становлення та розвитку соціально орієнтованої ринкової економіки, модель якої виходить із вимоги ефективного поєднання ринкових методів господарювання й захисту конкуренції з державним регулюванням національної економіки та її соціальною спрямованістю, проблема сталого

розвитку перетворилася на одне з головних питань сьогодення. Усе більш важливим для бізнесу стає завдання здійснення господарської діяльності, що не виснажує природні ресурси та спрямована на підтримку соціальної сфери. Значну увагу з боку світової спільноти привертає необхідність пошуку балансу між економічними

та соціальними потребами суспільства за умов дотримання екологічних стандартів. Усебічне врахування безпекового аспекту в розумінні довгострокових проблем нашої планети та гарантування безпеки розглядаються як передумова забезпечення подальшого сталого й безпечного розвитку задля забезпечення функціонування як нинішнього, так і прийдешніх поколінь. Нагальна потреба вирішення проблем економічного, соціального та екологічного характеру, які визнано тріадою ключових компонентів сформованої світовою спільнотою концепції сталого розвитку, актуалізує проблему зміцнення соціально-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в умовах трансформації національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням проблем сталого розвитку займалися такі науковці, як: В.А. Барановський, О.Г. Білорус, В.М. Геєць, Б.М. Данилишин, Т.Б. Данилович, М.Я. Демчишин, О.Ф. Новікова, Н.Є. Селюченко, А.І. Степочкін, В.М. Трегобчук [1–7] та ін. Останні наукові дослідження у царині соціально-економічної безпеки свідчать, що в сучасній теорії безпекології у зазначеній сфері вагомим внеском є роботи провідних учених: З.С. Варналія, Г.В. Козаченко, Н.В. Коленди, О.М. Ляшенко, В.І. Мунтян, П.Я. Пригунова, О.І. Судакової, Л.М. Томаневич [10–12] та ін.

Зважаючи на те, що соціально-економічна безпека є фундаментальною категорією світового співтовариства й основою економіки майбутнього, одним із дієвих чинників її зміцнення за умови трансформації національної економіки та посилення соціальної спрямованості ринкових перетворень є врахування в подальшому розвитку соціально-економічних систем будь-якого рівня імперативів концепції сталого й безпечного розвитку. Разом із тим подальшого дослідження потребують питання з'ясування сутності соціально-економічної безпеки на рівні суб'єкта господарської діяльності та її забезпечення з огляду врахування імперативів концепції сталого розвитку, що й зумовило вибір напрямку цього дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності соціально-економічної безпеки підприємства як доволі нової категорії економічної безпекології та виявлення діалектичного взаємозв'язку досліджуваного різновиду безпеки з вимогами забезпечення сталого розвитку на етапі переходу на модель соціально орієнтованої ринкової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з концепцією сталого розвитку, яка визнана світовою спільнотою безумовним підґрунтям подальшого стійкого існування людства, найбільш перспективною в розвитку сучасних соціально-економічних систем є ідеологія збалансованого

світового розвитку на засадах формування економіки майбутнього для забезпечення функціонування як нинішнього, так і майбутніх поколінь. Постулати зазначеної концепції подальшого розвитку суспільства відбивають нерозривну тріаду її компонентів, котрі є взаємопов'язаними між собою та такими, що зумовлюють один одного, тобто концепція сталого розвитку передбачає єдність ключових компонентів, якими визначені економічне зростання, соціальний прогрес та екологічний імператив [1, с. 33; 2, с. 43; 3, с. 62]. Економічне зростання для національних економік передбачає створення більш конкурентоспроможної та високоефективної економіки, що позитивно позначається на зрості рівня життя населення й підвищенні його добробуту. Тільки за умов забезпечення повномасштабного використання всіх благ, що надаються у соціальній сфері, зростання економіки здатне сприяти сталому розвитку, тобто економічні пріоритети сталого (стійкого) розвитку передбачають дотримання принципів рівності й соціальної справедливості.

Проблема стійкості соціально-економічних систем у площині концепції сталого розвитку проявляється в усіх її вимірах: економічному, соціальному й екологічному. Посилення соціальної спрямованості ринкових перетворень ставить за необхідне, щоб соціально-економічна політика держави була спрямована на досягнення високих стандартів якості життя та загальнолюдських цінностей. Економічна безпека залежить від багатьох показників соціально-економічного розвитку, зокрема від стану ринку праці, рівня і динаміки заробітної плати, дієвості соціального та інших складників політики держави [4, с. 77]. У соціально-економічному аспекті стійкість передбачає вирішення питань бідності, зайнятості населення, вирівнювання розшарування суспільства за майновим станом, забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я громадян, запобігання скороченню народжуваності, підвищення середньої тривалості життя людей, усунення деформації демографічного й соціального складу суспільства та соціальних конфліктів тощо. Слід констатувати, що серед цілей сталого й безпечного розвитку, відповідно до Концепції сталого розвитку України, яку було розроблено на підставі постулатів, прийнятих світовою спільнотою, поряд із пріоритетом економічного зростання зазначено необхідність дотримання принципу соціальної справедливості, стабілізації чисельності населення та підвищення рівня його добробуту, доступу до освіти [2, с. 47].

Динамічні зміни в розвитку суспільства на сучасному етапі супроводжуються певним загостренням «соціально-економічних і ресурсно-екологічних проблем, основою розв'язання яких є перехід до моделі сталого розвитку», як цілком справедливо

підкреслив В.М. Трегобчук [1, с. 32]. Поняття «сталий розвиток» у сучасному розумінні та основна ідея сталого й безпечного розвитку отримали своє поширення з кінця 80-х років ХХ ст. Значну роль у цьому процесі відіграла Комісія ООН з навколишнього середовища і розвитку (1987 р.), яка була очолена прем'єр-міністром Норвегії Гру Харлем Брундтланд (WCED, the Brundtland Commission). У цій доповіді було надано найповніше й загальноприйняте визначення сталого (збалансованого) розвитку: «Сталим є такий розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не перешкоджаючи можливостям прийдешніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [5, с. 23]. Із погляду трактування концепції сталого розвитку як домінантної ідеології подальшого розвитку людської цивілізації зазначена єдність економічного, соціального й екологічного складників, що розкриває сутність самої концепції, відображає і певний рівень економічної безпеки. Тому поширеним є науковий підхід до дослідження стану забезпечення економічної безпеки та її найважливіших складників з урахуванням показників сталого розвитку [6, с. 67].

Поняття сталого розвитку в контексті зазначеної концепції подальшого збалансованого існування суспільства є всеохоплюючим і багатограним, оскільки стосується реалізації даного принципу на всіх рівнях економічної системи – як на глобальному, національному та регіональних, так і на мікроекономічному. Це означає, що глобальне завдання забезпечення стійкості соціально-економічних систем на теперішньому етапі розвитку та в довгостроковій перспективі повинне реалізовуватися через достатньо конкретні завдання на кожному з ієрархічних рівнів економічної системи. За умови ринкової економіки особливого значення набувають проблеми сталого розвитку підприємств як базового рівня економічної системи. З огляду на це, доречно акцентувати увагу на результатах дослідження сталого розвитку підприємства як необхідної умови успішного функціонування бізнесу та його взаємозв'язку зі сталим розвитком соціально-економічних систем вищого рівня, наведеного авторами Н.Є. Селюченко та Т.Б. Данилович [7, с. 301]. У всебічному аналізі зазначеної проблеми серед різних наукових поглядів зазначається, зокрема, на уявленнях щодо сталого розвитку бізнесу, що базуються на «концепції соціальної відповідальності бізнесу, яка є невід'ємною частиною та стратегічною платформою для сталого розвитку підприємств на сучасному етапі». На необхідність «активізації соціальної відповідальності всіх суб'єктів забезпечення соціальної безпеки» за умови неспроможності держави одноосібно та своєчасно реагувати на загострення наявних загроз, пов'язаних із накопиченими соціальними проблемами та посиленням

рівня соціальної напруги, вказує О.В. Зіброва [8, с. 74]. При цьому дослідниця розглядає корпоративну соціальну відповідальність бізнесу як чинник, що має вплив на забезпечення соціальної безпеки. Соціальна відповідальність підприємства в ринковому середовищі реалізується через такі напрями, як: соціальна відповідальність перед працівниками (передбачає створення якісних і безпечних умов праці, гідну оплату праці, систему мотивації та заохочення, корпоративну культуру); соціальна відповідальність підприємства перед державою (передбачає своєчасну сплату податків у повній сумі та інших платежів); соціальна відповідальність перед суспільством територій, на яких працює підприємство (передбачає витрати на поліпшення умов існування громади на територіях, що оточують підприємство, та програми щодо участі у суспільному житті). На думку автора [8, с. 76], «соціальна відповідальність є складовою частиною соціально-економічної безпеки, водночас є чинником впливу на її рівень. Соціальна безпека бізнесу є гарантом соціальної безпеки населення».

У рамках дослідження змісту категорії соціально-економічної безпеки та її об'єктів у роботі [9, с. 14] констатується той факт, що постійний розвиток економічної безпекології зумовив ідентифікацію нових видів економічної безпеки, тому поряд із уже усталеними категоріями економічної безпеки та соціальної безпеки останнім часом активно застосовується категорія «соціально-економічна безпека», котру не слід розглядати як «результат злиття соціальної та економічної безпеки». Соціально-економічна безпека формується в процесі взаємодії економічної та соціальної безпеки, при цьому соціальний складник виступає скоріше як надбудова категорії соціально-економічної безпеки, оскільки «зростання активності та результативності економічних суб'єктів не є остаточною метою, таке зростання має позначитися на добробуті населення, зокрема завдяки збільшенню заробітної плати, обсягу соціальної допомоги, поліпшенню якості соціальних послуг».

Посилення взаємоузгодженості соціального та економічного складників розвитку зумовлене низкою тенденцій, оскільки економічна безпека як комплексна характеристика розвитку економічної системи синтезує у собі всі форми проявів суспільних взаємовідносин, здатних викликати реальний або потенційний конфлікт інтересів [4, с. 82–83].

Природно, що поняття безпеки потребує нового виміру у статусі соціально-економічної [10, с. 179]. Під час аналізу дефініцій соціально-економічної безпеки підприємства О.М. Ляшенко вказує у цьому контексті на «здатність підприємства протистояти несприятливим зовнішнім і внутрішнім впливам шляхом гармонізації соціально-економічних інтересів із метою забезпечення

стійкої діяльності», тобто поняття «стійкість розвитку» («сталий розвиток») та «соціально-економічна безпека підприємства» перебувають у тісному взаємозв'язку. Реалізація економічних інтересів суб'єкта господарської діяльності (насамперед отримання прибутку) та ведення соціально відповідального бізнесу (соціальна відповідальність перед працівниками, державою і суспільством) впливають певною мірою на рівень соціально-економічної безпеки підприємства та створюють підґрунтя для забезпечення безпекового стану такого суб'єкта підприємства. Прибічники гармонізаційного підходу до трактування сутності соціально-економічної безпеки підприємства розглядають умови забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства «крізь призму різновекторної гармонізації інтересів підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища». При цьому соціальна значущість діяльності великих промислових підприємств простежується під час забезпечення мешканців територій робочими місцями та доходами, поповнення місцевих бюджетів, будівництва та підтримки соціальної інфраструктури.

Серед інших чинників підвищення рівня економічної безпеки підприємства О.І. Судакова [11, с. 253] значну роль відводить управлінню мотивацією персоналу підприємства як одній з умов безпечного розвитку суб'єкта господарювання. Рівень задоволення соціально-економічних потреб працівників щодо цілі розвитку впливає на відчуття захищеності та безпеки. Якщо достатній рівень матеріальної винагороди за відповідну працю становить основу задоволення економічних потреб працівника, то основними чинниками реалізації соціальних інтересів персоналу слід зазначити потреби щодо самовираження, визнання індивідуальних успіхів, соціальних відносин співробітника, створення передумов для його саморозвитку тощо. В аспекті підвищення соціально-економічної безпеки суб'єкта господарювання варто наголосити на формуванні дієвої системи мотивації персоналу, яка дає змогу повною мірою задовольнити як економічні, так і соціальні потреби в процесі трудової діяльності.

Під час з'ясування сутності поняття соціально-економічної безпеки підприємства Н.В. Коленда [12, с. 672] доходить справедливого висновку, що соціальна та економічна безпека є визначальними у діяльності підприємства, виходячи з того, що основною цінністю підприємства є персонал, і саме від того, наскільки працівники відчуватимуть захищеність та безпеку, залежить рівень продуктивності праці, можливості відтворення та ефективності використання трудових ресурсів. Разом із тим дослідження соціальних аспектів сталого розвитку дають змогу стверджувати, що сталий розвиток підприємства зумовлюється певною

взаємоузгодженістю соціально-економічних інтересів, оскільки «підприємству для того, щоб проводити ефективну соціальну політику, необхідно досягнути достатнього рівня економічної безпеки». Отже, у трактуванні поняття «соціально-економічна безпека підприємства» автор розглядає цей стан як надійну захищеність соціально-економічної системи від наявних та потенційних загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що дає змогу для самоорганізації та саморозвитку, збереження та розвитку трудового потенціалу, підтримки відповідного соціального стану та рівня життєзабезпечення в умовах відповідного рівня прибутковості та узгодженості й реалізації економічних інтересів.

Особливо слід підкреслити, що соціально-економічна безпека підприємства «гарантує стійкість та стабільність», тобто тісно пов'язана з умовами забезпечення сталого (стійкого) розвитку підприємства. Це дає змогу зазначити на діалектичний взаємозв'язок сталого й безпечного розвитку суб'єкта господарської діяльності та соціально-економічної безпеки підприємства, котрі є нерозривно пов'язаними між собою. Адже, говорячи в термінології концепції сталого розвитку, саме економічне зростання формує той потенціал, який, своєю чергою, створює підстави для задоволення соціально-економічних потреб працівників, захисту їхніх інтересів і прав та підвищення якості життя, тобто у цілому сприяє досягненню соціального прогресу, що позначається в кінцевому підсумку на можливості забезпечення належного рівня соціально-економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. На сучасному етапі трансформації національної економіки та її переходу на модель соціально орієнтованої ринкової економіки проблеми сталого розвитку мають вирішуватися у поєднанні з питаннями забезпечення прийняттого рівня соціально-економічної безпеки вітчизняних підприємств, що цілком узгоджується з постулатами концепції сталого й безпечного розвитку суспільства.

Отже, за умов посилення соціальної спрямованості ринкових перетворень збалансований розвиток окремого підприємства у світлі концепції сталого розвитку передбачає єдність її компонентів та відображає рівень соціально-економічної безпеки суб'єкта господарювання, що створює підстави для підпорядкування принципів управління соціально-економічною безпекою підприємства основоположним цілям його сталого розвитку.

Напрямами подальших досліджень у зазначеній царині безпеки є виявлення взаємного впливу структурних складників соціально-економічної безпеки підприємства та вивчення залежності безпекового стану суб'єкта господарювання від зазначених впливів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Трегобчук В. Концепція сталого розвитку для України. *Вісник НАН України*. 2002. № 2. С. 31–40. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2002_2_7.
2. Смірная С.М. Організаційно-економічне забезпечення безпеки підприємств виробничої сфери : монографія. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2007. 242 с.
3. Степочкин А.И. Устойчивое социально-экономическое развитие: сущность и методика оценки. *Інфраструктура ринку*. 2016. Вип. 1. С. 61–66. URL : http://market-infr.od.ua/journals/2016/1_2016_ukr/12.pdf (дата звернення: 04.05.2020).
4. Бондарук Т.Г., Бондарук І.С. Соціальні аспекти економічної безпеки держави. *Економічні горизонти*. 2018. № 2(5). С. 76–86. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/fineconsn_2018_2_12 (дата звернення: 04.05.2020).
5. Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти : монографія / О.Ф. Новікова та ін. ; НАН України. Ін-т економіки пром-ті. Донецьк, 2012. 534 с. URL : https://iie.org.ua/wp-content/uploads/monografii/2012/2012_mono_Novikova_Amosha_Antonyuk.pdf (дата звернення: 06.05.2020).
6. Демчишин М.Я. Динаміка показників економічної безпеки України в умовах сталого розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 12(138). С. 66–74.
7. Селюченко Н.Є., Данилович Т.Б. Сталий розвиток підприємства як необхідна умова успішного функціонування бізнесу та його взаємозв'язок зі сталим розвитком соціально-економічних систем вищого рівня. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 299–306. URL : http://market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/48.pdf (дата звернення: 06.05.2020).
8. Зіброва О.В. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник забезпечення соціальної безпеки населення. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 74–77. URL : http://market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/14.pdf (дата звернення: 08.05.2020).
9. Романовська Ю.А. Соціально-економічна безпека: зміст категорії та її об'єкти. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 13–20. URL : http://www.business-inform.net/article/?year=2019&abstract=2019_6_0_13_20 (дата звернення: 12.05.2020).
10. Ляшенко О.М. Дефініції соціально-економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2007. № 17(II). С. 179–187.
11. Судакова О.І., Брискіна А.О., Долга А.В. Управління мотивацією персоналу підприємства в аспекті підвищення його економічної безпеки. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 26. С. 253–259. URL : http://market-infr.od.ua/journals/2018/26_2018_ukr/41.pdf (дата звернення: 15.05.2020).
12. Коленда Н.В. Поняття соціально-економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 672–678. URL : http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/113.pdf (дата звернення: 15.05.2020).
13. NAS of Ukraine] (electronic journal), no. 2, pp. 31–40. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2002_2_7 (accessed 2 May 2020).
14. Smirnaia S.M.(2007) *Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia bezpeky pidpriemstv vyrobnychoi sfery* [Organizational and economic security of enterprises in the manufacturing sector]. Luhansk: SNU im. V. Dalia. (in Ukrainian)
15. Stepochkin A.Y. (2016) *Ustoichyvoe sotsialno-ekonomicheskoe razvitie: sushchnost i metodika otsenki* [Sustainable socio-economic development: the essence and methodology of assessment]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure] (electronic journal), vol. 1, pp. 61–66. Available at: http://market-infr.od.ua/journals/2016/1_2016_ukr/12.pdf (accessed 4 May 2020).
16. Bondaruk T.H., Bondaruk I.S. (2018) *Sotsialni aspekty ekonomichnoi bezpeky derzhavy* [Social aspects of economic security of the state]. *Ekonomichni horyzonty* [Economic horizons] (electronic journal), no. 2(5), pp. 76–86. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/fineconsn_2018_2_12 (accessed 4 May 2020).
17. Novikova O.F. (2012) *Stalyi rozvytok promyslovoho rehionu: sotsialni aspekty* [Sustainable development of the industrial region social aspects]. Donetsk: NAN Ukrainy. In-t ekonomiky prom-sti. (in Ukrainian) Available at: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/monografii/2012/2012_mono_Novikova_Amosha_Antonyuk.pdf (accessed 6 May 2020).
18. Demchyshyn M.Y. (2012) *Dynamika pokaznykiv ekonomichnoi bezpeky Ukrainy v umovakh staloho rozvytku* [Dynamics of indicators of economic security of Ukraine in the conditions of sustainable development]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 12(138), pp. 66–74.
19. Seliuchenko N.Y., Danylovyh T.B. (2019) *Stalyi rozvytok pidpriemstva yak neobkhidna umova uspishnoho funktsionuvannia biznesu ta yoho vzaiemozviazok zi stalym rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system vyshchoho rivnia* [Sustainable development of the enterprise as a necessary condition for the successful operation of business and its relationship with the sustainable development of socio-economic systems of the highest level]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure] (electronic journal), vol. 29, pp. 299–306. Available at: http://market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/48.pdf (accessed 6 May 2020).
20. Zibrova O.V. (2020) *Korporativna sotsialna vidpovidalnist yak chynnyk zabezpechennia sotsialnoi bezpeky naseleennia*. *Infrastruktura rynku* [Corporate social responsibility as a factor in ensuring social security]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure] (electronic journal), vol. 40, pp. 74–77. Available at: http://market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/14.pdf (accessed 8 May 2020).
21. Romanovska Y.A. *Sotsialno-ekonomichna bezpeka: zmist katehorii ta yii obiekty* [Socio-economic security: the content of the category and its objects]. *Biznes Inform* [Business Inform] (electronic journal), no. 6, pp. 13–20. Available at: http://www.business-inform.net/article/?year=2019&abstract=2019_6_0_13_20 (accessed 12 May 2020).
22. Liashenko O.M. (2007) *Definitsii sotsialno-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva* [Definitions

REFERENCES:

1. Trehobchuk V. (2002) *Kontseptsiiia staloho rozvytku dlia Ukrainy* [The concept of sustainable development for Ukraine]. *Visnyk NAN Ukrainy* [Bulletin of the

of socio-economic security of the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstov*, no. 17(II), pp. 179–187.

11. Sudakova O.I., Bryskina A.O., Dolha A.V. (2018) Upravlinnia motivatsiieiu personalu pidpriemstva v aspekti pidvyshchennia yoho ekonomichnoi bezpeky [Management of motivation of the personnel of the enterprise in the aspect of increase of its economic safety]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure]

(electronic journal), vol. 26, pp. 253–259. Available at: http://market-infr.od.ua/journals/2018/26_2018_ukr/41.pdf (accessed 15 May 2020).

12. Kolenda N.V. (2016) Poniattia sotsialno-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [The concept of socio-economic security of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society] (electronic journal), vol. 7, pp. 672–678. Available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/113.pdf (accessed 15 May 2020).

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

CONCEPTUAL PROBLEMS OF LOGISTICS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF INCREASING ENTERPRISE COMPETITIVENESS

Статтю присвячено оцінці та систематизації основних проблем логістичного управління на підприємстві. Автор, проаналізувавши наукові напрацювання вітчизняних та зарубіжних учених, виділив декілька проблем, зокрема це: вибір між власною логістикою та аутсорсингом; вибір моделей і методів під час оптимізації витрат на логістику; підвищення рівня логістичного обслуговування клієнтів; створення власних об'єктів логістичної інфраструктури; вибір ключових показників під час проведення логістичного контролінгу. Визначено, що базовими проблемами логістичного управління на підприємстві є: скорочення транспортних витрат, обробка величезних обсягів інформації, сегментовані та індивідуальні послуги, управління трудовими ресурсами, дотримання правил та норм, проблеми складування, комплектація і переміщення товарів, а також проблеми оцінки ефективності логістичного управління на підприємстві. Зроблено висновок, що впровадження сучасного логістичного управління в практику бізнесу дає змогу підвищити організаційно-економічну стійкість компанії на ринку, саме тому вкрай необхідно усунути окреслені проблеми.

Ключові слова: логістика, логістичне управління, логістичні ланцюжки, підприємство, система управління, проблеми, ефективність, конкурентоспроможність.

Стаття посвячена оцінці та систематизації основних проблем логістичного

управління на підприємстві. Автор, проаналізувавши наукові напрацювання вітчизняних та зарубіжних учених, виділив декілька проблем, зокрема це: вибір між власною логістикою та аутсорсингом; вибір моделей і методів під час оптимізації витрат на логістику; підвищення рівня логістичного обслуговування клієнтів; створення власних об'єктів логістичної інфраструктури; вибір ключових показників при проведенні логістичного контролінгу. Визначено, що базовими проблемами логістичного управління на підприємстві є: скорочення транспортних витрат, обробка величезних обсягів інформації, сегментовані та індивідуальні послуги, управління трудовими ресурсами, дотримання правил та норм, проблеми складування, комплектація і переміщення товарів, а також проблеми оцінки ефективності логістичного управління на підприємстві. Зроблено висновок, що впровадження сучасного логістичного управління в практику бізнесу дає змогу підвищити організаційно-економічну стійкість компанії на ринку, саме тому вкрай необхідно усунути окреслені проблеми.

Ключевые слова: логистика, логистическое управление, логистические цепочки, предприятие, система управления, проблемы, эффективность, конкурентоспособность.

УДК 339.138

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-51>

Сохецька А.В.¹

к.е.н., доцент кафедри економічної теорії

Львівський національний університет імені Івана Франка

Sokhetska Anna

Ivan Franko National University of Lviv

The article is devoted to the assessment and systematization of the main problems of logistics management at the enterprise. Currently, the economic situation requires enterprises to be extremely flexible and mobile in production and management. In addition, in this regard, many are looking for opportunities in logistics management, which involves optimizing internal and external material flows, as well as accompanying information and financial flows, optimizing business processes in order to minimize the overall cost of resources. The author, having analyzed the scientific achievements of domestic and foreign scientists, identified several problems, in particular: the choice between their own logistics and outsourcing; the choice of models and methods for optimizing logistics costs; improving the level of logistics customer service; creating their own logistics infrastructure; the choice of key indicators for logistics controlling. For most managers of domestic companies, logistics management methods are well known. In recent years, leading companies in the strategic and operational management of key business areas have successfully applied modern logistics concepts. The author determined that the basic problems of logistics management at the enterprise are reducing transport costs, processing huge amounts of information, segmented and individual services, human resources management, compliance with rules and regulations, problems of warehousing, picking and moving goods, as well as problems of evaluating the effectiveness of logistics management at the enterprise. The author concluded that the introduction of modern logistics management in business practice could improve the organizational and economic stability of the company in the market, which is why it is extremely necessary to eliminate the identified problems. It is clear that the presented interpretation of the problems of logistics management can be supplemented by a more detailed study of each of the problem links with the definition of the most significant and influential on the overall financial results of the enterprise.

Key words: logistics, logistics management, logistics chains, enterprise, management system, problems, efficiency, competitiveness.

Постановка проблеми. Сьогодні економічна ситуація вимагає від підприємств надзвичайної гнучкості і мобільності у виробництві та менеджменті. У зв'язку із цим багато хто шукає можливості в логістичному управлінні, яке передбачає оптимізацію внутрішніх і зовнішніх матеріальних потоків, а також супутніх їм інформаційних та фінансових потоків, оптимізацію бізнес-процесів із метою мінімізації загальних витрат ресурсів. У нинішньому

сценарії розвитку світової економіки логістика відіграє ключову роль у полегшенні торгівлі і, як наслідок, забезпеченні успіху ділових операцій. Однак мінливі споживчі запити, складні бізнес-моделі і зростаючі вимоги клієнтів – це лише деякі з головних чинників, які створюють проблему для оптимізації управління логістикою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику логістичного управління широко висвітлено в наукових колах, про що свідчить значна кількість наукових праць як вітчизняних, так

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3452-3822>

і зарубіжних учених. Зокрема, варто відзначити працю Я.П. Пухальської, в якій розкрито основні наукові підходи до визначення сутності логістичного управління підприємством, а також обґрунтовано базові принципи управління [7]. Натомість В.І. Довбенко сучасні завдання управління підприємствами досліджує з позицій ефективного використання потенціалу їх розвитку з урахуванням як поточних, так і перспективних інтересів сторін, що беруть участь в економічній діяльності підприємств [2]. В.Р. Верескля зосередила увагу на визначенні та обґрунтуванні функціональних ознак та мети логістичного управління. Надзвичайно цінним є представлений науковцем аналіз причин, що зумовлюють труднощі в імplementації основних положень логістики на вітчизняних підприємствах [1]. В.І. Кацьма також проаналізувала причини, які зумовлюють труднощі впровадження нових методів управління. До базових причин науковець віднесла: недосконалість методологічної бази впровадження логістики; невизначеність меж використання логістики в існуючих господарських системах; відсутність необхідної структуризації діяльності господарських систем; значне моральне і фізичне зношення виробничого устаткування; слаборозвинену транспортну інфраструктуру; низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства; недостатній рівень розвитку й використання сучасних систем електронних комунікацій, електронних мереж, систем зв'язку та телекомунікацій [3].

Незважаючи на достатнє висвітлення вибраної проблематики в наукових джерелах та ґрунтовні висновки науковців, усе ще залишаються малодослідженими проблеми логістичного управління на підприємствах, зокрема в аспекті мінливого економічного становища, що становить значний науковий інтерес.

Постановка завдання. Метою статті є оцінка та систематизація основних проблем логістичного управління на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для керівників більшості вітчизняних компаній логістичні методи управління вже досить добре відомі. В останні роки сучасні логістичні концепції успішно застосовуються провідними компаніями в стратегічному та оперативному управлінні основними сферами бізнесу. Упровадження сучасного логістичного управління в практику бізнесу дає змогу підвищити організаційно-економічну стійкість компанії на ринку. Водночас можна виділити низку проблем, з якими багато компаній стикаються в процесі розвитку логістики [3, с. 64; 8; 12]:

- вибір між власною логістикою та аутсорсингом;
- вибір моделей і методів під час оптимізації витрат на логістику;
- підвищення рівня логістичного обслуговування клієнтів;

- створення власних об'єктів логістичної інфраструктури;

- вибір ключових показників під час проведення логістичного контролінгу та ін.

Видається, що однією з найбільш поширених проблем є відсутність кваліфікованих кадрів, особливо у сфері організації сучасних логістичних процесів і технологій. Окрім того, під час упровадження логістичного управління на підприємстві виникають труднощі, пов'язані з опором як рядових співробітників функціональних підрозділів, так і їхніх керівників. Розвиток логістики на підприємстві вимагає серйозного підходу до мотивації персоналу.

Відзначимо, що багато компаній вже створили свої логістичні служби, інші передають ці функції посереднику, використовуючи логістичний аутсорсинг, суть якого полягає у зниженні витрат компанії під час реалізації ланцюжка поставок товару за рахунок залучення в бізнес-процеси кваліфікованого логістичного оператора, тобто придбання логістичних послуг у третьої сторони.

Розглянемо більш детально деякі з проблем логістичного управління:

1. Скорочення транспортних витрат [12].

Зростаючі ціни на паливо, зростання заробітної плати, економічна ситуація в країні значно впливають на зростання транспортних витрат. Виключення одного з чинників у досягненні цілей скорочення витрат на транспортування не завжди приносить очікуваний ефект. Прийняття стратегічного підходу до усунення або скорочення даних чинників може виявитися вирішальним фактором під час реконструкції мережевих конструкцій і, відповідно, скорочення транспортних витрат. Реалізуючи ці стратегії, менеджери з логістики потребують достовірної інформації про існуючі та майбутні замовлення. Використання програмного забезпечення може значно допомогти у спрощенні цих завдань. Для малого бізнесу опора на економічно ефективно стороннє транспортне агентство, яке обслуговує повітряні, морські, залізничні та автомобільні перевезення, іноді є найкращим вибором для отримання доступу до якісних послуг економічно ефективним способом. По-перше, він виключає додаткові витрати на утримання парку транспортних засобів доставки, виплату заробітної плати транспортному персоналу, а також виплату фрахтових зборів та інших податків.

2. Обробка величезних обсягів інформації [10].

Менеджерам з логістики доводиться щодня мати справу з великою кількістю цифр і даних, а також координувати безперерйне виконання операцій. У сферу їхньої діяльності входить забезпечення безпеки флоту і персоналу, завантаження флоту, перехресна перевірка маршрутних карт, санкціонування рахунків за паливо і т. д. У разі виконання даних завдання вручну це може бути

трудомістким і затратним завданням. Інвестування в автоматизоване рішення або додаток для введення даних, рахунки за паливо, вантажно-розвантажувальні книги може значно спростити операції, дати змогу менеджерам з логістики зосередити увагу на стратегічних рішеннях, а не тактичних.

3. Сегментовані та індивідуальні послуги [8].

Завдяки глобалізації управління логістикою перетворюється на багаторівневу роботу, де менеджери повинні стежити за кількома ланцюжками поставок одночасно. Отже, компаніям потрібно не лише доставити товар вчасно, а й запропонувати індивідуальні послуги різним постачальникам і клієнтам. Зі збільшенням очікувань клієнтів компанії прагнуть постійно забезпечувати максимальну задоволеність споживачів. Логістичні оператори повинні пропонувати персоналізований досвід декільком сегментам клієнтів. У даному разі варто зазначити, що використання програмного забезпечення для управління логістикою, яке дає змогу автоматизувати процес проєктування різних послуг для різних клієнтів, може не тільки заощадити час і зусилля на управлінському рівні, а й підвищити точність збору даних та їх відповідність вимогам.

4. Управління трудовими ресурсами [13].

Трудові ресурси – це найскладніший з управлінських обов'язків. Під час управління логістикою управління персоналом ускладнюється, оскільки водії і персонал часто розміщуються в різних географічних точках для підтримки інтенсивності ланцюжка поставок. Децентралізація відповідальності шляхом призначення менеджерів з логістики в ключових місцях із відповідними рішеннями з управління робочими замовленнями може сприяти підвищенню ефективності управління. Наприклад, програмне забезпечення ReachOut допомагає менеджерам з логістики керувати розкладами команд, демонструвати результати виконаної роботи, генерувати котирування і рахунки-фактури та ще багато інших функцій. Менеджери можуть легко тримати всіх на одній сторінці і негайно повідомляти співробітників про зміни або надавати живу інформацію, яка їм потрібна.

5. Дотримання правил та норм [8].

Правила перевезення, правила і норми безпеки можуть варіюватися від країни до країни. Якщо компанія займається торгівлею з іншими країнами світу або надає послуги іноземним партнерам, дотримання різних правил і положень, а також ознайомлення з ними співробітників може становити серйозну проблему. Співпраця з ефективним аудиторським програмним забезпеченням може допомогти усунути ці проблеми і поліпшити відповідність вимогам, тим самим позбавивши від проблем невідповідності нормативно-правовим актам країни.

6. Проблеми складування [13].

Як під час складування, так і в процесі транспортування велике значення має те, наскільки ефективно можна використовувати наявні потужності. Орендна плата складу не буде меншою, якщо в результаті неналежного розміщення товару буде можливість зберігати тільки його половину. У разі перевезення вантажів компанії не можуть дозволити собі таку ж вартість для напівзавантаженої вантажівки або для автомобіля з максимальним навантаженням. Витрати можуть бути високими, якщо простір не використовується оптимально, саме тому воно саме по собі може бути простим інструментом скорочення витрат і отримання доходу, якщо компанія прагне до максимального використання.

Це також може викликати серйозні проблеми, якщо у керівництва підприємства немає точної та актуальної інформації про наявні запаси. Брак інформації може призвести до занадто великих і занадто маленьких запасів – жоден із них не є економічно ефективним рішенням. Відсутність продукту може значно сповільнити роботу служб доставки, тоді як надмірний обсяг у кінцевому підсумку призведе до зниження цін для стимулювання продажів, що також призведе до зниження прибутку підприємства. Не маючи правильної інформації і не маючи прозорості бізнесу, підприємство може втратити значну частку прибутку, тоді як витрати постійно зростають.

7. Комплектація і переміщення товарів.

Дуже часто проблеми виникають під час комплектації та переміщення товарів на складі. Ще однією важливою проблемою є неадекватне управління часом очікування. Наприклад, очікування затвердження відвантажувальної документації або неефективно організовані роботи з комплектації призводять до непотрібних додаткових витрат і втрати часу. На більшості складів витрати на комплектацію становлять понад 55% від загальної вартості, тому на цю частину логістичного управління доцільно звернути увагу.

Окрім вищевикладених проблем, варто додати й обмежене використання показників, що характеризують продуктивність логістики на підприємстві, отже, недостатньо методологічного забезпечення вимірювання ефективності логістичного управління. Тим не менше багато логістичних організацій не в змозі реалізувати потенціал продуктивності і обслуговування, який приходить із моніторингом продуктивності, навіть коли дослідження показують, що це робить його головним конкурентним диференціатором. Але для цього фахівцям із логістики важливо повністю зрозуміти процес управління продуктивністю і те, чому він так важливий для логістичного ланцюжка [12].

Управління ефективністю логістики (LPM) – це регулярний моніторинг кожного аспекту

логістичного ланцюжка. Цей процес включає у себе збір даних, що стосуються всіх видів логістичної діяльності, включаючи вхідні та вихідні перевезення, управління автопарком, складування, управління запасами, вантажно-розвантажувальні роботи, виконання замовлень, планування попиту і пропозиції, управління 3PL, проектування логістичної мережі та інші допоміжні послуги. Тобто для оцінки ефективності доцільно включити всі аспекти та етапи логістичного управління [12; 13].

Отже, як бачимо, логістичне управління на підприємстві має низку вагомих проблем, які негативно впливають на ланцюжки поставок та ефективність логістичних операцій. Цілком зрозуміло, що без належних заходів усунення окреслених вище проблем видається неможливим. Уважаємо, що в сучасних умовах можна виділити три основні підходи до підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства. Перший – посилення взаємодії між різними функціональними ланками за рахунок поліпшення різних економічних механізмів, використання яких виступає як один з основних шляхів забезпечення координації між різними функціональними сферами в межах підприємства. Другий – оптимізація всіх видів витрат, пов'язаних із матеріальним потоком. Третій підхід – досягнення необхідного рівня координації через організаційні перетворення у структурі управління підприємством.

Висновки з проведеного дослідження.

У підсумку зазначимо, що логістика компанії – це інтегрований процес, покликаний сприяти створенню споживчої вартості з найменшими загальними витратами. Вона існує для того, щоб задовольняти запити споживачів, зокрема опосередковано полегшуючи виробничу та маркетингову діяльність. На стратегічному рівні менеджери з логістики прагнуть досягти заздалегідь узгодженої якості обслуговування клієнтів на базі накопиченої компетентності, доведеної до рівня високого мистецтва. Проблема полягає у тому, щоб урівноважити очікування, пов'язані з якістю сервісу, і необхідні витрати згідно з наміченими господарськими цілями. Визначено, що базовими проблемами логістичного управління на підприємстві є: скорочення транспортних витрат, обробка величезних обсягів інформації, сегментовані та індивідуальні послуги, управління трудовими ресурсами, дотримання правил та норм, проблеми складування, комплектація і переміщення товарів, а також проблеми оцінки ефективності логістичного управління на підприємстві. Зрозуміло, що представлене тлумачення проблем логістичного управління може бути доповнене більш ґрунтовним дослідженням кожної з проблемних ланок із визначенням найбільш вагомих та впливових на загальний фінансовий результат підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Верескля М.Р. Поняття логістичного управління як інструмент системи управління підприємством. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2018. № 1. С. 156–164.
2. Довбенко В.І. Логістика процесів розвитку підприємств та їхніх об'єднань. URL : <http://vlp.com.ua/files/60.pdf> (дата звернення: 17.03.2020).
3. Кацьма В.І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. № 2. С. 60–65.
4. Ключова Ю.Ю. Роль організації логістичного процесу на підприємстві. *Актуальні проблеми авіації та космонавтики*. 2017. Т. 3. С. 630–632.
5. Матвієнко-Біляєва Г.Л., Ляпіна, Н.С., Котельникова Ю.М. Основні напрями розвитку логістики підприємств та її основні концепції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 24. Ч. 2. С. 119–124.
6. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 3(36). С. 166–170.
7. Пухальська Я.П. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. Т. 1. № 3. С. 28–31.
8. Соколова О.Є. Проблеми управління логістичною інфраструктурою підприємств. URL : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPsAE/article/viewFile/3924/4072> (дата звернення: 17.03.2020).
9. Федькович В.І. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. *Економіка та держава*. 2018. № 1. С. 111–113.
10. Addressing 3 Critical Challenges Affecting Logistics Performance Management. URL : https://www.supplychain247.com/article/3_critical_factors_affecting_logistics/trax_technologies (дата звернення: 17.03.2020).
11. Challenges and new solutions in logistics, 2017. URL : <https://www.regens.com/en/-/kihivasokes-uj-megoldasok-a-logisztikaban> (дата звернення: 17.03.2020).
12. Ignacio E. Grossmann, Kevin C. Furman, Challenges in Enterprise Wide Optimization for the Process Industries. *Optimization and Logistics Challenges in the Enterprise*. 2009. P. 3–59. URL : https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-0-387-88617-6_1 (дата звернення: 17.03.2020).
13. Top challenges faced by logistic management today. 2018. URL : <https://www.fingent.com/blog/top-challenges-faced-by-logistics-management-today> (дата звернення: 17.03.2020).

REFERENCES:

1. Vereskly M. G. Poniattia lohistrychnoho upravlinnia yak instrument systemy upravlinnia pidpriemstvom [The Concept of logistics management as a tool of the enterprise management system]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Serii ekonomichna*. Lviv, 2018. Vol 1. pp. 156-164.

2. Dovbenko V. I. Lohistyka protsesiv rozvytku pidpriemstv ta yikhnikh obiednan [Logistics of development processes of enterprises and their associations] URL: <http://vlp.com.ua/files/60.pdf> (accessed 17 March 2020).

3. Katsma V. I. Sutnist ta rol lohistychnoho upravlinnia v systemi upravlinnia pidpriemstvom [The Essence and role of logistics management in the enterprise management systems]. *Ekonomichnyi analiz*. Ternopil, 2016. Vol. 23. No. 2. pp. 60-65.

4. Kljusova Ju. Ju. Rol' organizacii logisticheskogo processa na predpriatii [The Role of the organization of the logistics process at the enterprise]. *Actual problems of aviation and cosmonautics*. 2017. Vol. 3. pp. 630-632.

5. Matviienko-Biliaieva H. L., Liapina, N. S., Kotelnikova Yu. M. Osnovni napriamy rozvytku lohistyky pidpriemstv ta yii osnovni kontseptsii [Main directions of development of enterprise logistics and its main concept]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. Uzhhorod, Vol. 24 (2). pp. 119-124.

6. Palasyuk B. Lohistychno upravlinnia pidpriemstvom: sutnist i osnovni pryntsy [Logistics management of the enterprise: essence and basic principles]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2012. Vol. 3(36), pp. 166-170.

7. Pukhalska Ya. P. Lohistychno upravlinnia pidpriemstvom: sutnist i osnovni pryntsy [Logistic management of the enterprise: essence and basic

principles]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Khmelnytskyi, 2016. Vol. 3 (1), pp. 28-31.

8. Sokolova O. Ye. Problemy upravlinnia lohistychnoiu infrastrukturoiu pidpriemstv [Problems of management of logistics infrastructure of enterprises]. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPSAE/article/view-File/3924/4072>. (accessed 17 March 2020).

9. Fedkovych V. I. Udoskonalennia lohistychnoi diialnosti na pidpriemstvi [Improving logistics activities at the enterprise]. *Ekonomika ta derzhava*. Vol. 1, pp. 111-113.

10. Addressing 3 Critical Challenges Affecting Logistics Performance Management, Available at: https://www.supplychain247.com/article/3_critical_factors_affecting_logistics/trax_technologies (accessed 17 March 2020).

11. Challenges and new solutions in logistics, 2017, Available at: <https://www.regens.com/en/-/kihivasok-es-uj-megoldasok-a-logisztikaban> (accessed 17 March 2020).

12. Ignacio E. Grossmann, Kevin C. Furman, (2009) Challenges in Enterprise Wide Optimization for the Process Industries, *Optimization and Logistics Challenges in the Enterprise*, p 3-59, Available at: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-0-387-88617-6_1 (accessed 17 March 2020).

13. Top challenges faced by logistic management today (2018), Available at: <https://www.fingent.com/blog/top-challenges-faced-by-logistics-management-today> (accessed 17 March 2020).

ЕКОНОМІКО-КІБЕРНЕТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ

ECONOMIC AND CYBERNETIC APPROACH TO RESEARCH OF THE INFORMATION PROCESS MANAGEMENT SYSTEM

УДК 338.24.01

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-52>

Стрій Л.О.

д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
та маркетингу
Одеська національна академія зв'язку
імені О.С. Попова

Захарченко Л.А.

к.е.н., професор,
професор кафедри
економіки підприємства
Одеська національна академія зв'язку
імені О.С. Попова

Толкачова Г.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки підприємства
Одеська національна академія зв'язку
імені О.С. Попова

Striy Lyubov

O.S. Popov Odesa National Academy
of Telecommunications

Zakharchenko Lolita

O.S. Popov Odesa National Academy
of Telecommunications

Tolkachova Galina

O.S. Popov Odesa National Academy
of Telecommunications

У статті викладено результати дослідження авторів проблеми впровадження інструментів економічної кібернетики, зокрема економіко-кібернетичного підходу, в практику системи управління інформаційними процесами. Досліджено проблему використання економіко-кібернетичного підходу в системі управління інформаційними процесами. Економічна кібернетика займається прикладними аспектами аналізу та синтезу (управління) виробничо-економічних систем. Предметом дослідження є процес управління підприємством, економікою держави, виробничим комплексом, структурою чи підструктурою з використанням потоків інформації. Уточнено поняття «система», «економічна система», «економічна кібернетика», «модель», «моделювання», «системна модель». Визначено можливість та необхідність використання економіко-кібернетичного підходу до дослідження системи управління інформаційними процесами. Представлено структурну та системну моделі маркетингового управління. Модель є інструментом чи заходом формування чіткої уяви про дієвість. Моделювання в економіці застосовується під час планування, управління, прогнозування та ін., забезпечує можливість прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ключові слова: система, економічна система, система управління, економіко-кібернетичний підхід, системна модель, моделювання, інформаційний процес.

В статті изложены результаты авторского исследования проблемы внедрения инструментов экономической кибернетики, в частности экономико-кибернетического

подхода, в практику системы управления информационными процессами. Исследована проблема использования экономико-кибернетического подхода в системе управления информационными процессами. Экономическая кибернетика занимается прикладными аспектами анализа и синтеза (управления) производственно-экономических систем. Предметом исследования является процесс управления предприятием, экономикой государства, производственным комплексом, отдельной подструктурой с использованием потоков информации. Уточнены понятия «система», «экономическая система», «экономическая кибернетика», «модель», «моделирование», «системная модель». Обоснована возможность и необходимость использования экономико-кибернетического подхода к исследованию системы управления информационными процессами. Представлены структурная и системная модели маркетингового управления. Моделирование в экономике применяется при планировании, управлении, прогнозировании и т. д. Популярность моделей в экономических исследованиях обусловлена все возрастающей потребностью в экспериментальной проверке теоретических разработок. Моделирование обеспечивает возможность принятия обоснованных управленческих решений. Модель является инструментом или мероприятием формирования четкого представления о действительности. Это обеспечивает получение обоснованных выводов.

Ключевые слова: система, экономическая система, система управления, экономико-кибернетический подход, системная модель, моделирование, информационный процесс.

The article has the results of the previous author's problems. The article presents the results of a study of the authors of the problem of implementing tools of economic cybernetics, in particular, the economic-cybernetic approach to the practice of the information process management system. A system is a collection of objects of arbitrary shape and content, mutually interconnected and united by some regular interaction. The main distinctive quality of the system is a certain orderliness, interconnection, and the interaction of its constituent elements. The problem of using the economic-cybernetic approach in the information process management system is investigated. Economic cybernetics deals with the applied aspects of the analysis and synthesis (control) of production and economic systems. The subject of the research is the process of managing an enterprise, state economy, industrial complex, a separate substructure using information flows. The concept is clarified: system, economic system, economic cybernetics, model, modeling; structural, systemic model. The following tasks were posed and solved. The possibility and necessity of using the economic-cybernetic approach to the study of the information process management system is substantiated. The structural and systemic model of marketing management is presented. Modeling in economics is used in planning, management, forecasting, etc. The popularity of models in economic research is due to the increasing need for experimental verification of theoretical developments. Modeling provides the ability to make sound management decisions. A model is an instrument or an activity for the formation of a clear idea of reality. The construction of the model helps to bring complex and sometimes insurmountable factors related to the problem of decision-making into a logically coherent scheme available for detailed analysis. This provides informed conclusions. Providing tools for economical cybernetics, secrecy, economical and cybernetic approach to the practice of system management of information processes. Before the problem is the problem of economic and cybernetics approach in the system of managing the information processes. The economics of cybernetics is concerned with the applied aspects of analysis and synthesis (control) of viro-economic systems. The subject of the process is the process of managing the economy, the economy of the state, the virological complex, the environment and the structure of the Victorian information flows. The following has been clarified: system, economical system, economical cybernetics model, system model. Delivered and violated task. The primness and need for primer of the economic and financial approach to the prior system of managing information processes are primed. Presentation of the structural and system model of the flow of information under the control of information processes. A model is an instrument or an activity for the formation of a clear idea of reality. This provides informed conclusions.

Key words: system, economical system, control system, economical and social analysis, system model, model, information process.

Постановка проблеми. Економічна діяльність операторів (підприємств) зв'язку під впливом новітніх сучасних технологій усе швидше занурюється в інформаційну сферу кіберпростору мережі Інтернет. Швидко освоюється застосування

інструментів економічної кібернетики. Практика вимагає освоєння сучасних інструментів економічної кібернетики. Економічна кібернетика займається прикладними аспектами аналізу і синтезу (управління) виробничо-економічних систем. Її

предметом дослідження є процес управління економікою країни, виробничого комплексу, окремої структури (починаючи від малого підприємства і закінчуючи великою корпорацією). Вона передбачає застосування економіко-математичних методів та інформаційних технологій для аналізу, планування, організації і мотивації економічної діяльності. Моделювання серед багатьох наукових методів, використовуваних економічною кібернетикою, займає особливе місце. Процес пізнання навколишнього світу значною мірою пов'язаний із побудовою моделей за принципом аналогій із досліджуваними об'єктами. Побудова моделі допомагає привести складні і часом непереборні чинники, пов'язані з проблемою прийняття рішення, у логічно струнку схему, доступну для детального аналізу. Це забезпечує отримання обґрунтованих висновків. Модель є інструментом або засобом формування чіткого уявлення про дійсність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дана проблема авторами вивчається з 2001 р. Результати дослідження представлено в статтях [1–7]. Для дослідження інформаційних процесів ефективно використання інструментів економіко-кібернетичного підходу, зокрема методів моделювання, останніми роками досить широко застосовується в економічних дослідженнях [8]. Економічне моделювання дає змогу приймати найбільш ефективні управлінські інвестиційно-фінансові рішення щодо аналізу й обробки даних, розподілу та оптимізації ресурсів, прогнозування наслідків реалізації рішень. Моделювання є одним із результативних методів опису складних соціально-економічних об'єктів і процесів. Нині воно є сплавом досягнень економіки, математики і кібернетики. До цих робіт відносяться книга Ф. Котлера [9], монографії [10; 11], статті [12–14], а також доступні публікації в Інтернет-джерелах.

Одним із перших учених-економістів, який використав метод моделювання, був У. Петті. Він переконливо довів, що в дослідженні економічних явищ не можна досягти достатнього прогресу, поки якісний аналіз не ґрунтуватиметься на кількісних оцінках [1; 2; 8–10; 14].

Ф. Кене отримав визнання як один із перших економістів, що зробив спробу теоретичного аналізу відтворення; він розробив одну з перших макроекономічних моделей [1; 2; 8–10; 14].

Д. Рикардо, ґрунтуючись на дослідженнях У. Петті і А. Сміта, показав, що єдиним джерелом вартості є людська праця. Він точніше описав категорії вартості: споживчу вартість, ціну та ін. Розроблена ним модель пояснює також роль матеріалізованої праці під час визначення вартості [1; 2; 8–10; 14].

У. Петті, Ф. Кене, А. Сміт і Д. Рикардо досліджували економічний механізм науковими засобами, у своїх роботах вони розглядали економіку як

систему, що складається з різноманітних, взаємозумовлених підсистем [1; 2; 8–10; 14].

Поява в середині ХХ ст. кібернетики як науки про управління динамічними системами дала початок новому етапу застосування моделювання в дослідженнях економічних проблем. Кібернетика надала в розпорядження дослідника методи і моделі, що дають йому змогу аналізувати процеси з високою продуктивністю й ефективністю. Основи застосування кібернетичних моделей для дослідження економічних систем сформульовано академіком В.С. Немчиновим. Цій проблемі присвячено роботи Н.Е. Кобринського, Е.З. Майлиноса, А.Д. Смирнова, Н.Я. Петракова, К.А. Багриновського, І.М. Сироєжкіна, Н.П. Федоренко та ін. [1; 2; 8–10; 14]. Класифікацію економіко-кібернетичних моделей виконав М. Менеску. Він розглядає класи моделей за об'єктом моделювання (моделі повної системи управління і моделі підсистем) а за видом (структурні моделі, моделі поведінки і функціональні моделі) [8].

Постановка завдання. Метою дослідження є виклад результатів власних досліджень із вивчення сучасних умов економіко-кібернетичного підходу до дослідження системи управління інформаційними процесами. Розроблення управляючих дій, які впливають на систему управління, спирається на потоки інформації про результати діяльності підприємства, безперервних досліджень ринку, вплив і стан маркетингового середовища і безліч інших чинників, ці відомості потрібні для ухвалення управлінських рішень проблем або поставлених завдань.

Для дослідження інформаційних процесів ефективно використання методів моделювання останніми роками досить широко застосовується в економічних дослідженнях.

Завдання дослідження:

– обґрунтувати можливість і доцільність використання економіко-кібернетичного підходу до дослідження системи управління інформаційними процесами;

– дослідити вплив потоків інформації на розроблення дій, що управляють, у системі управління процесами;

– використати системний підхід до дослідження системи управління інформаційними процесами;

– сконструювати системну модель управління інформаційними процесами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кібернетика – мистецтво управління системами. Економічне управління, засноване на базі збору, накопичення, обробки інформації, є об'єктом дослідження економічної кібернетики.

У словнику з кібернетики наводиться таке визначення цього поняття: економічна кібернетика – це напрям кібернетики, що використовує її методи і засоби з метою дослідження та організації

процесів в економічних системах. Економічна кібернетика вивчає процеси збору, накопичення, зберігання і переробки інформації про економічні об'єкти або явища. Предметом економічної кібернетики є процеси управління економікою країни, галузі, району, промислового комплексу, виробництва, окремого підприємства, ділянки, декількох верстатів або групи людей і тому подібне. Методи аналізу, вживані економічною кібернетикою, дають змогу знаходити оптимальні режими управління і будувати раціональні системи обробки економічних даних [1].

Економічна кібернетика включає нині чотири напрями: системний аналіз економіки (і системний підхід), теорію економічної інформації, теорію систем, що управляють, а також моделювання економічних процесів [8].

Економічна кібернетика – молода наука, але вже досягнуті нею результати свідчать про її багаті можливості і ще не використані резерви.

Центральним поняттям кібернетики є поняття складної динамічної системи. Система – це сукупність об'єктів довільної форми і змісту, взаємно пов'язаних між собою й об'єднаних деякою регулярною взаємодією. Поняття «система» розглядається як протилежне до безладної сукупності різних об'єктів. Основна відмінна якість системи – певна впорядкованість, взаємозв'язок, взаємодія її складових елементів.

Економічна система є складною системою управління, причому різноманітність структур управління визначається різноманітністю економічних систем і процесів, а також різноманітністю характеристик.

Із погляду зовнішнього середовища економіка виступає:

- у ролі виробничої системи, що виробляє матеріальні блага, що задовольняють певну потребу;
- як система цілеспрямованого перетворення ресурсів;
- як об'єкт застосування живої і громадської праці;
- як перетворювач інвестицій на знову створений капітал;
- як інформаційна система управління процесами функціонування і розвитку об'єкту, що реалізовує функції організації, контролю, аналізу, регулювання, координації, планування і проєкування за допомогою відповідних структур – організаційно-господарської і соціально-економічної [2].

Таким чином, із позицій теорії управління економіку (економічну систему) з урахуванням її зовнішнього середовища можна визначити як систему управління обмеженими ресурсами з метою задоволення матеріальних потреб суспільства.

Нині в економічних дослідженнях починає застосовуватися поняття економіко-кібернетичної системи [5].

Економіко-кібернетична система істотно відрізняється від інших кібернетичних систем, оскільки вона містить як один зі своїх елементів розумну людину, що виконує функції управління, ухвалення рішення і контролю.

Економіко-кібернетична система є складною динамічною системою, стан якої характеризується багатьма показниками, що змінюються як у часі, так і в просторі, схильною до дії як об'єктивних, так і суб'єктивних чинників. Складність цієї системи визначається безліччю складових її елементів, а також прямих і зворотних зв'язків між ними. Динамічність системи полягає в її швидкому розвитку, в необхідності обліку багатьох чинників, що міняються. Управління підприємством, за своєю суттю, є цілісною економіко-кібернетичною системою і має всі ознаки, які справджують використання для його дослідження методів економічної кібернетики. Економіко-кібернетичний підхід – це спосіб дослідження складних економічних систем, в яких процес управління базується на зборі, накопиченні, аналізі й передачі інформації з метою досягнення високої ефективності їх організації та управління за рахунок використання методів і засобів економічної кібернетики.

Економіко-кібернетичний підхід припускає таку послідовність дослідження системи управління: системний аналіз процесу управління підприємством; аналіз потоків економічної інформації; побудова кібернетичної моделі системи управління підприємством; оптимізація показників ефективності системи управління.

Моделювання серед багатьох наукових методів, використовуваних економічною кібернетикою, займає особливе місце. Моделювання в економіці застосовується під час планування, управління, прогнозування і т. д. Популярність моделей в економічних дослідженнях зумовлена зростаючою потребою в експериментальній перевірці теоретичних розробок. Кібернетика надала в розпорядження дослідника методи і моделі, що дають йому змогу аналізувати процеси з високою продуктивністю й ефективністю. Кібернетика, використовуючи свій апарат дослідження, значно вдосконалила моделювання, сприяла його розвитку, створила свої спеціальні кібернетичні моделі і способи моделювання. Водночас кібернетика ніколи не протиставляла моделювання іншим методам і розвивала його в комплексі й у взаємозв'язку з іншими способами дослідження [1; 8].

Моделі, використовувані в економічній кібернетичній, дістали назву економіко-кібернетичних моделей. Існує декілька типів економіко-кібернетичних моделей: структурні моделі, моделі поведінки і функціональні моделі [3]. У процесі аналізу економічних систем, як указують дослідники, треба використати безліч моделей, кожна з яких вирішує

певні завдання; немає моделі, здатної відповісти на всі питання.

Система управління, по суті, є інформаційним процесом, в якому здійснюється збір, накопичення, аналіз даних і розроблення на їх основі управляючих дій на виробничу, збутову та іншу діяльність, які забезпечують вирішення поставлених ринкових цілей підприємства.

«Модель» є не самою дійсністю, а деякою її ідеалізацією, в якій часто відсутні певні деталі, а дієслово «моделювати» застосовується як «визначати результати ідеалізованого представлення».

Модель – інформаційний образ реального об'єкта, відтворюючий цей об'єкт (систему) з певною мірою точності й у формі, відмінній від форми самого об'єкта (системи). Структурні моделі враховують системну структуру й основні прямі та зворотні зв'язки між складовими частинами моделюваної системи. Під час складання структурної моделі процесу управління необхідно в повній моделі виділити структурні підсистеми. Для дослідження процесу управління як прикладу розімкнених і замкнутих систем доцільна така послідовність: вибір типу моделі (замкнута, розімкнена); складання системної моделі процесу; побудова моделей підсистем управління.

Економіко-кібернетичний підхід припускає ділення всіх моделей на два класи: розімкнені і замкнуті. Відповідно до цього, можливі два варіанти побудови системи, наприклад маркетингового управління, відповідно показані на рис. 1 і 2.

Розімкнена модель (рис. 1) має такі особливості. Система маркетингового управління, враховуючи наявні вимоги до параметрів товару, що характеризуються безліччю $N = \{N_1, N_2, \dots, N_k\}$, виробляє відповідну безліч дій $M = \{M_1, M_2, \dots, M_l\}$ на об'єкт управління (виробничу і ринкову діяльність) із метою досягнення поставлених цілей. Результати роботи (реальні параметри товару $N^* = \{N^*_1, N^*_2, \dots, N^*_k\}$,

$N^*_k\}$) не контролюються і не використовуються для корекції управління. Істотним недоліком таких моделей є їх низька ефективність, зумовлена відсутністю зворотних зв'язків і складністю контролю результатів управління.

Замкнута модель (рис. 2) усуває цей недолік. Вихідні параметри товару $N^* = \{N^*_1, N^*_2, \dots, N^*_k\}$ вимірюються підсистемою «Маркетингові дослідження» й як зворотний зв'язок подаються на вхід системи маркетингового управління, що дає можливість під час управління виробництвом урахувати відхилення вихідних параметрів продукції від наявних вимог. Включення в систему маркетингового управління зворотного зв'язку дає змогу оптимізувати три ключові процеси управління, а саме: власне управління, контроль та ухвалення рішення. У даному разі оптимізація може здійснюватися шляхом корекції величини M .

Із позицій системного підходу один із можливих варіантів побудови системної моделі процесу маркетингового управління показаний на рис. 3.

Існують вимоги до параметрів товару, який підприємство поставляє на ринок. Ці вимоги виражаються безліччю N . Підсистема «Маркетингові дослідження» визначає ці вимоги, і вони у вигляді безлічі N' поступають на вхід підсистеми управління. Підмножини N і N' відрізняються на величину помилки, що вноситься підсистемою маркетингових досліджень. Підсистема управління виробляє дії, що управляють, направляються до системи виробництва і до всіх інших підсистем моделі. Реалізуючи дії, що управляють, система виробництва випускає товар із параметрами, що характеризуються безліччю N^* . Вихідні параметри продукту N^* можуть відрізнитися від необхідних N^* . Завдання мінімізації відмінностей вирішується за допомогою зворотного зв'язку. Вихідні параметри N^* вимірюються підсистемою маркетингових досліджень і у вигляді безлічі N^* поступають на вхід

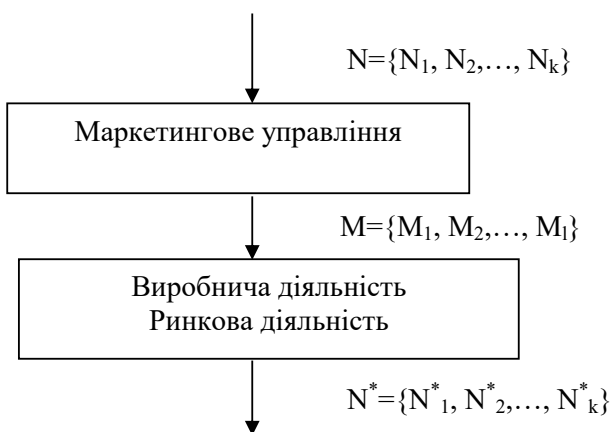


Рис. 1. Розімкнена модель маркетингового управління

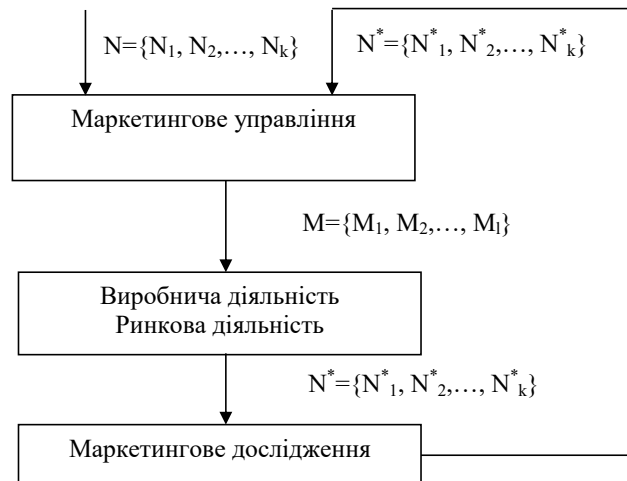


Рис. 2. Замкнута модель маркетингового управління

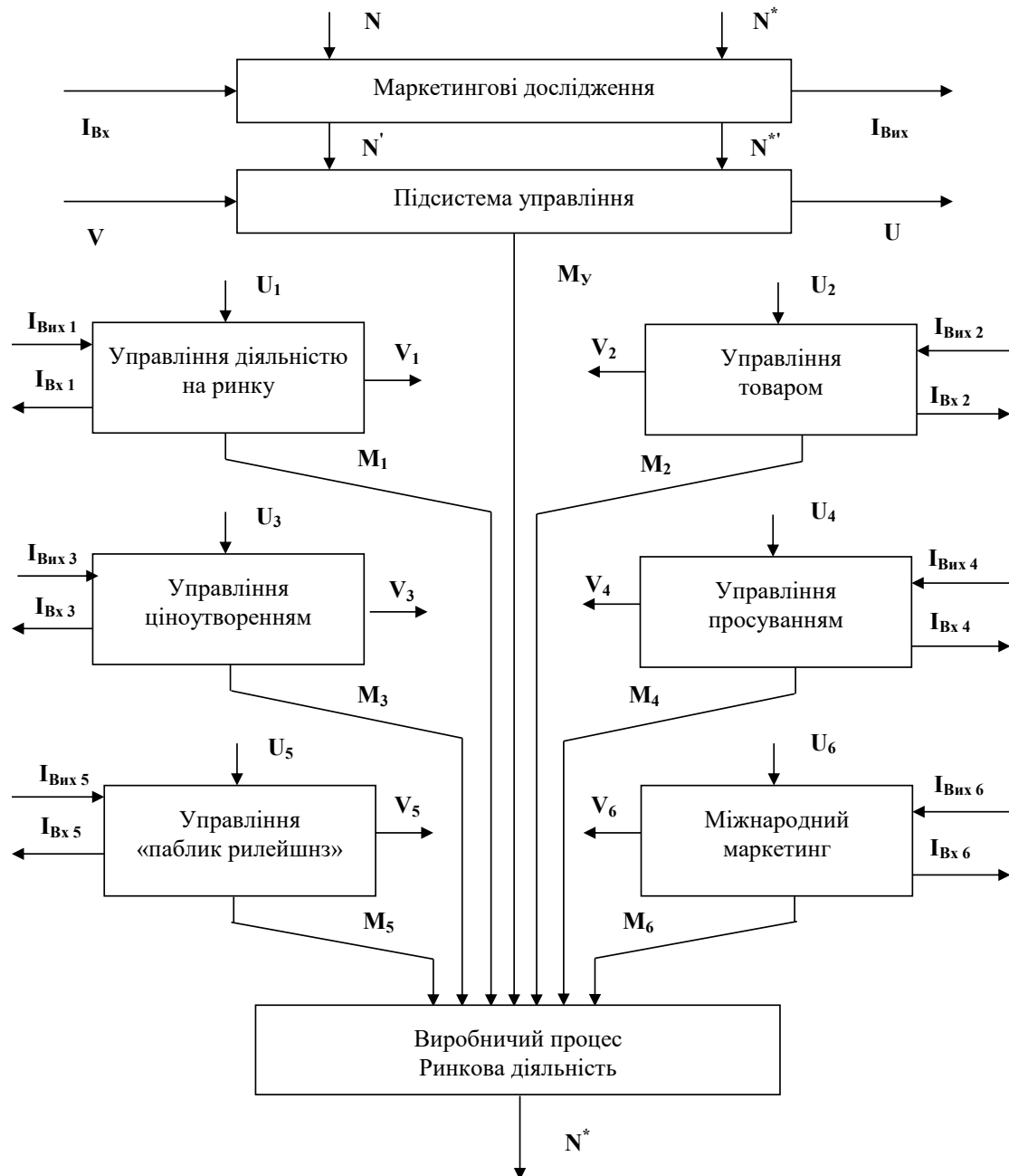


Рис. 3. Системна модель процесу маркетингового управління

підсистеми управління, яка коригує усі дії, що управляють. Підмножини N^* і N^* відрізняються на величину помилки виміру, залежної від точності роботи підсистеми маркетингових досліджень. Знову вимірюються вихідні параметри, коригуються дії, що управляють. Процес управління спрямовується на досягнення мінімальних відмінностей параметрів товару, що випускається, від вимог ринку.

За синтезу процес моделювання виглядає як зворотна, тобто може бути побудована, створена модель майбутньої системи або процесу управління, а потім здійснена робота з послідовного наближення реально створюваної системи до придуманого в моделі образу.

Висновки з проведеного дослідження. Авторами доведено можливість і доцільність використання економіко-кібернетичного підходу до дослідження системи управління інформаційними процесами. Управління підприємством, за своєю суттю, є цілісною економіко-кібернетичною системою і має всі ознаки для використання методів економічної кібернетики. Економіко-кібернетичний підхід – це спосіб дослідження складних економічних систем, в яких процес управління базується на зборі, накопиченні, аналізі та передачі інформації з метою досягнення високої ефективності їх організації й управління.

Розроблення управляючих дій у системі інформаційного управління спирається на потоки

інформації про результати діяльності підприємства або безперервних досліджень ринку, вплив і стан маркетингового середовища та безліч інших чинників.

Для дослідження інформаційних процесів ефективно використання методів моделювання останніми роками досить широко застосовується в економічних дослідженнях.

Економіко-кібернетична система є складною динамічною системою, стан якої характеризується багатьма показниками, що змінюються як у часі, так і в просторі, схильною до дії як об'єктивних, так і суб'єктивних чинників.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Стрий Л.А. Экономико-кибернетические модели процесса маркетингового управления предприятием. *Економічна кібернетика*. 2001. № 1–2. С. 57–63.
2. Стрий Л.А. Модель процесса разработки и выведения на рынок нового товара (услуги). *Економічна кібернетика*. 2002. № 1–2. С. 82–88.
3. Стрий Л.А. Модель процесса современного маркетингового ценообразования. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2002. Вип. 123. С. 30–39.
4. Стрий Л.О., Толкачова Г.В., Гаджиєв Е. Оператори зв'язку України: аналіз стану динаміки розвитку в нових умовах. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 41. С. 169–175. URL : <http://www.market-infr.od.ua/uk/41-2020>.
5. Enterprises of telecommunications in Ukraine: research of the present state and directions of development / L. Striy et al. *Technology audit and production reserves*. 2017. № 5/5(37). P. 15–21. DOI : <http://dx.doi.org/10.15587/2312-8372.2017.108664>.
6. Striy L., Orlov V., Zaharchenko L. Modern infocommunications: research of factors affecting innovative development. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2018. № 1(3). P. 62–68. DOI : 10.5281/zenodo.1304084.
7. Striy L., Orlov V., Zaharchenko L. Economic activity of enterprises of telecommunication industry in conditions of implementation of the newest technologies. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5.1. P. 213–219. DOI : <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-1-207-213>.
8. Менеску М. Экономическая кибернетика / сокр. пер. с рум. Москва : Экономика, 1998. 230 с.
9. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Санкт-Петербург : Питер, 2014. 800 с.
10. Стрий, Л.А., Мамедов, Рустамов О.М. Маркетинг підприємств інфокомунікацій: сучасні типи маркетингової діяльності : монографія. Saarbrücken : LAP Lambert Academic Publishing, 2015. 244 с.
11. Голубев А.К., Стрий Л.А., Захарченко Л.А. Экономика и управление на предприятии: основные тенденции и проблемы развития : монография Saarbrücken : LAP Lambert Academic Publishing, 2015. 292 с.
12. Стрий Л.А., Голубев А.К., Рустамов О.М. Модель взаимодействия рынков экономики инфокоммуникационных услуг. *Современный научный*

вестник. Серия «Экономические науки». 2012. № 21(133). С. 85–91.

13. Стрий Л.О., Захарченко Л.А., Голубев А.К. Ринкові механізми і структури економіки інфокомунікаційних послуг. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 1(11). С. 134–141. URL : <http://economics.opi.ua/files/archive/2014/nl.html>.

14. Стрий Л.А., Захарченко Л.А., Голубев А.К. Сетевая организация рынков инфокоммуникационной отрасли. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 16. Ч. 4. С. 43–47.

REFERERECES:

1. Striy L. (2001). Ekonomiko-kiberneticheskiye modeli protsessa marketingovogo upravleniya predpriyatiem [Economic and cybernetic models of the process of marketing enterprise management]. *Economic kibernetics: International Science Journal of DonSU*. № 1-2, pp. 57-63.
2. Striy L. (2002). Model' protsessa razrabotki i vyvedeniya na rynek novogo tovara (uslugi). [A model of the process of developing and bringing to market a new product (service)]. *Economic kibernetics: International Science Journal of DonSU*. № 1-2, pp. 82-88.
3. Striy L. (2002). Model' protsessa sovremennogo marketingovogo tsenoobrazovaniya [A model of the process of modern marketing pricing.]. *Economics: Problems of theory and practice: collection of scientific works of DNU N. 123*, pp. 30-39.
4. Striy L., Tolkachova G., Hajiyev El. (2020). Operatory zv'yazku Ukrayiny: analiz stanu dynamiky rozvytku v novykh umovakh [Ukrainian telecom operators: analysis of the state of development dynamics in new conditions]. *Market infrastructure*. № 41. pp. 169-175. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/41-2020>.
5. Striy L., Orlov V., Zakharchenko L., Golubev A., Bogatyreva L. (2017). Enterprises of telecommunications in Ukraine: research of the present state and directions of development. *Technology audit and production reserves*. N 5/5 (37), pp. 15-21. DOI: <http://dx.doi.org/10.15587/2312-8372.2017.108664>.
6. Striy L., Orlov V., Zaharchenko L. (2018). Modern infocommunications: research of factors affecting innovative development. *Economic journal Odessa polytechnic university*. N 1 (3), pp. 62-68. DOI: 10.5281/zenodo.1304084.]
7. Striy L., Orlov V., Zaharchenko L. (2019). Economic activity of enterprises of telecommunication industry in conditions of implementation of the newest technologies. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 5.1, pp. 213-219. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-1-207-213>.
8. Menescu M. (1998). Ekonomicheskaya kibernetika [Economic Cybernetics]. M: Economy [in Russian].
9. Kotler & Keller, (2014). Marketing menedzhment [Marketing Management] (14nd ed., rev.). Saint Petersburg: Piter [in Russian].
10. Striy L., Mamedov M., Rustamov O. (2015). Marketing predpriyatiy infokommunikatsiy: sovremennyye vidy marketingovoy deyatelnosti: [Infocommunication enterprises marketing: modern types of marketing activities]. Monograph. Saarbrücken: LAP Lambert Academic Publishing [in Russian].

11. Golubev, A., Striy, L., Zakharchenko L. (2015). *Ekonomika i upravleniye na predpriyatii: osnovnyye tendentsii i problemy razvitiya*: [Economics and enterprise management: main trends and development problems]. Monograph. Saarbrucken: LAP Lambert Academic Publishing [in Russian].

12. Striy L., Golubev A., Rustamov O. (2012). Model' vzaimodeystviya rynkov ekonomiki infokommunikatsionnykh uslug. [[he model of interaction of the markets of the economy of info-communication services]. *Modern scientific bulletin. Scientific-theoretical and practical journal. Series: economic sciences.* № 21 (133), pp. 85-91.

13. Stry L., Zakharchenko L., Golubev A. (2014). Rynkovi mekhanizmy i struktury ekonomiky infokommunikatsiynykh posluh [Market mechanisms and structures of the economy of infocommunication services]. *Economics: the realities of time: a scientific journal.* № 1 (11), pp. 134-141. Log Access Mode: <http://economics.opi.ua/files/archive/2014/nl.html>.

14. Striy L., Zakharchenko L., Golubev A. (2016). Setevaya organizatsiya rynkov infokommunikatsionnoy otrasli. [Network organization of the markets of the info-communication industry]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. – Series: economic sciences.* N 16. Part 4, pp. 43-47.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ:
ФРІЛАНСЕРИ ТА ВІДДАЛЕНІ РОБІТНИКИFEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT:
FREELANCES AND REMOTE WORKERS

УДК 658

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-53>**Тертичний О.О.**

к.т.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та торговельного
підприємництва
Харківський торговельно-економічний
інститут
Київського національного торговельно-
економічного університету

Хлопоніна-Гнатенко О.І.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності
Харківський національний технічний
університет сільського господарства
імені Петра Василенка

Tertichny Alexandr

Kharkiv Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade
and Economics

Khloponina-Gnatenko Olga

Kharkiv Petro Vasylenko National
Technical University of Agriculture

У статті розглянуто питання управління віддаленими працівниками та фрілансерами. Це складно зробити для фрілансерів та віддалених працівників. Для фрілансерів здебільшого можлива тільки матеріальна стимуляція. Фрілансер – це позаштатний працівник, який працює віддалено з фіксованим обсягом робіт. Віддалений працівник – це штатний працівник, робоче місце якого не співпадає з місцем розташування організації або який має нестационарне робоче місце за межами організації. Сьогодні ці питання стають дуже актуальними. Усі методи управління об'єднано в 4 групи, такі як економічні, соціальні, психологічні та адміністративні. Проаналізовано ефективність управління цими категоріями персоналу порівняно зі штатними працівниками. Для ефективної роботи підприємства небажано передавати основні бізнес-процеси фрілансерам. Методи мотивації та стимулювання трудової діяльності досить різноманітні. Їх ефективне використання дасть змогу зацікавити працівників і подолати їх байдужість до організації.
Ключові слова: фрілансер, віддалений працівник, управління персоналом.

В статье рассмотрены вопросы управления удаленными сотрудниками и фрилансерами. Это сложно сделать для фрилансеров и удаленных работников. Для фрилансеров в большинстве случаев возможна только материальная стимуляция. Фрилансер – это внештатный работник, который работает удаленно с фиксированным объемом работ. Удаленный работник – это штатный работник, рабочее место которого не совпадает с местом расположения организации или который имеет нестационарное рабочее место за пределами организации. Сегодня эти вопросы становятся очень актуальными. Все методы управления объединены в 4 группы, такие как экономические, социальные, психологические и административные. Проанализирована эффективность управления этими категориями персонала по сравнению со штатными работниками. Для эффективной работы предприятия нежелательно передавать основные бизнес-процессы фрилансерам. Методы мотивации и стимулирования трудовой деятельности достаточно разнообразны. Их эффективное использование позволит заинтересовать работников и преодолеть их безразличие к организации.
Ключевые слова: фрилансер, удаленный работник, управление персоналом.

The article deals with the management of remote employees and freelancers. This is difficult to do for freelancers and remote workers. For freelancers in most cases, only material stimulation is possible. A freelancer is a freelance employee who works remotely with a fixed amount of work. A remote employee is a full-time staff whose workplace does not coincide with the location of the organization or it is a non-stationary worker outside the organization. Today, these issues are becoming very relevant. All management methods are divided into 4 groups: economic, social, psychological and administrative. Economic methods involve personnel management through salaries and bonuses. Social methods are based on the ideas of creating a cohesive team, informal leadership, and organizing a competition. Administrative methods relate to orders and instructions of the organization. Psychological methods are aimed at creating a corporate culture and philosophy of the company. The effectiveness of managing these categories of personnel in comparison with full-time employees is analyzed. For the efficient operation of the enterprise, it is undesirable to transfer the main business processes to freelancers. Methods of motivation and stimulation of labor activity are very diverse. Their effective use will allow to interest workers and overcome their indifference to the organization. This is more difficult for freelancers and remote workers. For them, in most cases, only material stimulation is possible. Difficulties in the economic management of a freelancer arise in establishing feedback. The full extent is the unknown size of the employee's income, and therefore it is difficult to predict the effectiveness of economic measures to manage this category of personnel. An intermediate position is occupied by a remote employee. It refers to the staff of the organization, must follow the instructions of the management. For freelancers, an effective method of incentives is to pay for the task. But quite often the unknown volume of other orders or the size of other orders. A situation is possible where the task is not a priority, and the freelancer urgently performs another more paid task.

Key words: freelancer, remote worker, personnel management.

Постановка проблеми. Питання управління персоналом є актуальними для сучасних підприємств. Досить часто для зменшення витрат керівники підприємств використовують такі типи персоналу, як фрілансери та віддалені працівники. Більшу частину робочого часу ці категорії персоналу безпосередньо не контактують із керівництвом, комунікації з ними здійснюються за допомогою різних технічних засобів. Отже, сьогодні стає актуальним питання управління цією категорією персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання управління персоналом розглядалось у статтях багатьох учених як України, так й інших

країн світу. Вагомий внесок у це питання здійснили такі закордонні науковці, як І. Беккер, Б. Генкін [2], П. Друкер, Ц. Настинова [6].

Значний внесок в управління різними категоріями персоналу зробили вітчизняні науковці, такі як Д. Богиня, О. Бербенець [1], Т. Збрицька, А. Колот, І. Мінчинська, В. Дерев'янка [3], М. Мажар [4], П. Микитюк, В. Петюх, В. Савченко.

У роботах учених досліджувалася питання управління персоналом, але частіше за все розглядалися питання управління штатними працівниками або керівництвом. Також дуже велика увага була приділена управлінню підприємством загалом. Проте кількість робіт у напрямі управління

безпосередньо віддаленими працівниками дуже небагато, тому велика кількість питань є невирішеною, що свідчить про необхідність подальшого вивчення теми.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз підходів до управління персоналом та оцінювання ефективності цих підходів для віддалених працівників та фрілансерів; порівняння ефективності цих заходів для штатного персоналу, віддалених працівників та фрілансерів; розгляд заходів, яких можна ефективно вжити для управління цими категоріями персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У статті розглянуто дві групи персоналу, а саме фрілансери та віддалені працівники. Фрілансер – це позаштатний працівник, який працює віддалено з фіксованим обсягом робіт [8]. Віддалений працівник – це штатний працівник, робоче місце якого не співпадає з місцем розташування організації або який має нестационарне робоче за межами організації.

До основних методів управління персоналом [5] належать такі методи, як психологічні, економічні, соціальні, адміністративні.

Психологічні методи управління персоналом включають формування підрозділів з урахуванням психологічної сумісності співробітників; створення комфортного клімату в колективі; аналіз особистої мотивації співробітників з урахуванням філософії

компанії; вирішення міжособистісних конфліктів; розвиток навичок і рівня кваліфікації персоналу; формування корпоративної культури. Ці заходи не будуть ефективними за відсутності прямого спілкування між колегами та керівництвом.

Економічні методи управління є способами впливу на персонал на основі використання економічних законів і забезпечують можливість залежно від ситуації як надавати додаткові матеріальні блага, так і накладати штрафні санкції.

Соціальні методи дають змогу оцінити місце й призначення співробітників у колективі, виявити неформальних лідерів і забезпечити їм підтримку, використовувати мотивацію персоналу для досягнення кінцевого результату праці, забезпечити ефективні комунікації та попередження міжособистісних конфліктів у колективі. До цих методів управління належать соціальне планування, соціологічні дослідження, оцінювання особистісних якостей, мораль, партнерство, змагання.

Адміністративні методи спрямовані на виконання управлінських дій персоналом. Вони базуються на владі, дисципліні та стягненні. Адміністративні методи спрямовані на такі мотиви поведінки, як усвідомлена необхідність дисципліни праці, почуття обов'язку. Особливість адміністративних методів полягає в прямому характеру впливу, адже будь-який адміністративний акт підлягає обов'язковому виконанню;

Таблиця 1

Ефективність управління різними групами персоналу

Вид персоналу	Штатний персонал	Віддалений працівник	Фрілансер
Методи управління			
Психологічні	+	–	–
Економічні	+	+	+
Соціальні	+	–	–
Адміністративні	+	+/-	–

Таблиця 2

Оцінка ефективності економічних методів стимулювання

Складові частини економічного стимулювання	Ефективність управління для різних категорій персоналу	
	Віддалений працівник	Фрілансер
Основна й додаткова зарплата	+	+/-
Премії	+	+/-
Надбавка за професійну майстерність	+	+/-
Доплата за важкі умови праці	–	–
Доплата за сумісництво	–	–
Доплата матерям і підліткам	+	–
Доплата за понаднормову роботу й роботу у вихідні дні	+	–
Доплата за керівництво бригадою	–	–
Оплата або компенсація за відпустку	+	–
Бонуси	–	–
Участь у прибутках	–	–
Додаткові виплати	–	–

відповідності адміністративних методів нормам органів управління.

Ефективність різних методів управління персоналом наведено в табл. 1.

Як можна побачити з табл. 1, найбільш ефективними методами мотивації цієї групи персоналу є матеріальне стимулювання. Складності в економічному управлінні фрілансером виникають під час установлення зворотного зв'язку. У повному обсязі невідомі розміри доходів працівника, тому складно спрогнозувати ефективність вжиття економічних заходів з управління цією категорією персоналу. Проміжну позицію займає віддалений працівник. Він належить до штату організації, має виконувати вказівки керівництва.

Економічні методи стимулювання наведено в табл. 2. Розглянемо їх ефективність для різних категорій персоналу.

Виходячи з наданих показників, доходимо висновку, що економічні методи стимулювання будуть більше ефективні для віддалених працівників. Для фрілансерів ефективним методом стимулювання є плата за виконання завдання. Однак досить часто невідомий обсяг інших замовлень або розмір інших заказів. Можлива ситуація, коли завдання не є пріоритетним, а фрілансер терміново виконує інше більш оплачуване завдання.

Висновки з проведеного дослідження. Методи мотивації та стимулювання трудової діяльності досить різноманітні. Їх ефективне використання дасть змогу зацікавити працівників і подолати їх байдужість до організації. Це складніше зробити для фрілансерів та віддалених працівників. Для фрілансерів здебільшого можлива тільки матеріальна стимуляція, тому для ефективної роботи підприємства небажано передавати основні бізнес-процеси фрілансерам. Ефективність праці цієї категорії персоналу дуже сильно залежить від повноти інформації щодо їх навантаження, кількості замовлень тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бербенець О. Вплив трудової міграції населення України на розвиток ринку праці. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_89 (дата звернення: 02.04.2020).
2. Генкин Б. Основы управления персоналом. Москва : Высшая школа, 2008. 261 с.
3. Мінчинська І., Дерев'янюк В. Персонал як визначальна складова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний аналіз* : збірник наукових праць Тернопільського національного економічного університету. Т. 14. № 3. Тернопіль : видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2013. С. 148–161.

4. Мажар М. Вплив трудових ресурсів на конкурентоспроможність підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 2 (52). С. 258–261.

5. Жуковський М. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 2. С. 54–59.

6. Настінова Ц. Управление персоналом в современных условиях. *Молодой ученый*. 2016. № 8. С. 632–634.

7. Продан І. Становлення системи управління персоналом підприємства на інноваційних засадах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 776. С. 61–66.

8. Тертичний О. Фріланс як сучасний вид трудових відносин. *Вісник економіки транспорту в промисловості*. 2016. № 55. С. 172–177.

REFERENCES:

1. Berbenets O. Vplyv trudovoi mihratsii naselennia Ukrainy na rozvytok rynku pratsi [The impact of labor migration of the population of Ukraine on the development of the labor market]. *Efektivna ekonomika*. 2014. No 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_89 (accessed: 22 April 2020).
2. Henkin B. Osnovi upravleniya personalom [HR Management Fundamentals]. M. : Visshaia shkola, 2008. 261 p.
3. Minchynska I., Dereviianko V. Personal yak vyznachalna skladova zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Personnel as a defining component of ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomichniy analiz : zb. nauk. prats. Ternopil'skyi natsionalnyi ekonomichniy universytet. Ternopil : Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopils'koho natsionalno ekonomichnoho universytetu "Ekonomichna dumka"*, 2013. T. 14. № 3, pp. 148–161.
4. Mazhar M. Vplyv trudovykh resursiv na konkurentospromozhnist pidpriemstva [The impact of labor resources on the competitiveness of the enterprise]. *Visnyk ZhDTU*. № 2 (52), 2010, pp. 258–261.
5. Zhukovskiy M. Trudovi resursy yak skladova konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Labor resources as a component of enterprise competitiveness]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 2007. № 2, pp. 54–59.
6. Nastynova Ts. Upravlenye personalom v sovremennikh uslovyakh [HR management in modern conditions]. *Molodoy ucheniy*, 2016. № 8, pp. 632–634.
7. Prodan I. Stanovlennia systemy upravlinnia personalom pidpriemstva na innovatsiynikh zasadakh [Formation of the personnel management system of the enterprise on an innovative basis]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika"*. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, 2013. № 776, pp. 61–66.
8. Tertychniy O. Frilans yak suchasnyi vyd trudovykh vidnosyn [Freelance as a modern type of labor relations]. *Visnyk ekonomiky transportu v promyslovosti*. 2016. № 55, pp. 172–177.

BSCM-КОНТРОЛІНГ ПІДПРИЄМСТВ

BSCM OF CONTROLLING OF THE ENTERPRISE

УДК 338.58:65.014

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-54>

Чижишин О.І.

к.е.н., доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу
Тернопільського національного економічного університету

Chyzyshyn Oksana

Chortkiv Institute of Entrepreneurship
and Business of
Ternopil National Economic University

BSCM-контролінг дає можливість керівнику визначити, як організація працює над створенням вартості для сьогоднішніх і майбутніх клієнтів, з одного боку, і що слід здійснити підприємству для розширення внутрішніх можливостей і збільшення інвестицій – з іншого. У статті розглянуто сутність BSCM-контролінгу підприємств, що переводить загальне бачення і стратегію компанії в конкретні цілі. Ці показники розроблені за кожною з чотирьох перспектив діяльності підприємства з метою підвищення ефективності та прогнозованості впровадження контролінгових процесів. Для цього виділено структурно-функціональне підґрунтя, на якому базується контролінг. Для кожного з економічних підрозділів підприємства запропоновано властиву йому структуру контролінгових показників, які в синтезі забезпечать цілісність виробничої ефективності та позитивної результативності. Запропоновано використання в сучасних умовах ситуаційного підходу до контролінгу з використанням BSCM як оптимального варіанта мобільного реагування підприємства на зовнішні глобалізаційні зміни економіки.

Ключові слова: показники, система, контролінг, менеджмент, підприємство, формування, ефективність.

BSCM-контролінг дає можливість керівнику визначити, як організація працює над створенням вартості для сьогоднішніх і майбутніх клієнтів, з одного боку, і що слід здійснити підприємству для розширення внутрішніх можливостей і збільшення інвестицій – з іншого.

ця роботає над створенням вартості для сьогоднішніх і майбутніх клієнтів, з одної сторони, і що следует осуществити підприємству для расширения внутренних возможностей и увеличения инвестиций – с другой. В статье рассмотрена сущность BSCM-контролінга предприятия, которая переводит общее видение и стратегию компании в конкретные цели. Эти показатели разработаны по каждой из четырех перспектив деятельности предприятия с целью повышения эффективности и прогнозирования внедренных контролінговых процессов. Для этого выделена структурно-функциональная основа, на которой базируется контролінг. Для каждого из экономических подразделений предприятия предложена присущая ему структура контролінговых показателей, которые в синтезе обеспечивают целостность производственной эффективности и положительной результативности. Предложено использовать в современных условиях ситуационный подход к контролінгу с использованием BSCM как оптимального варианта мобильного реагирования предприятия на внешние глобализационные изменения экономики.

Ключевые слова: показатели, система, контролінг, менеджмент, предприятие, формирование, эффективность.

The article considers the essence of a BSCM, which translates the company's overall vision and strategy into specific goals. These indicators are developed for each of the four perspectives of the company's activities in order to enhance the efficiency and integrity of the implementation of controlling processes. For this purpose, the structure-functional substrate, on which counter-rounding is based, is highlighted. In the modern period of transformation of economic conditions, there is a change in the concept, management paradigm, which involves changing the goals and objectives of the enterprise, systems for ensuring the adoption of effective solutions. A modern industrial enterprise is a complex dynamic system focused on the achievement of specific goals, the degree of achievement of which, first of all, characterizes the efficiency of the functioning of its management system. A new management mechanism requires new approaches, one of which is controlling, which arose on the verge of a combination of economic analysis, planning, management accounting and management. New tools and methods of financial management are beginning to be used effectively at domestic enterprises, but, in our opinion, there is insufficiently developed the question of assessing the economic efficiency of these tools, analyzing the analytical aspects of composition, dynamics, structure of the system of indicators of controlling for the purpose of effective enterprise management, with "Their influence on the organization of production and ensuring its processes. The control is linked to the search for weaknesses in the activity of subcontracting, the liquidation of "narrow" and "problematic" areas in the financial and financial spheres, the regulation of the strategy of development. If traditional systems of control of the activity of an enterprise are based on the monitoring of minor events (financial accounting) or events in the real scale of the Chas (Yapravlinskij public), then the control is oriented to future events. For control systems, the most important lesson is the rejection of forecasted factors for the future with the horizon of planning more than 3 years, and not from supporting plans, as is customary in domestic enterprises. Equate future predicted statements with their actual significance. It is unnecessary to emphasize the fact that the system of forecasting the development of an enterprise requires the planning of economic factors, and the account organizes the collection and processing of data in a given section, as it is supposed in the planning system. Days of inventory and plans are used for annealing offs. The control unit sends information about the rejection of the actual factors from the fact that they have been decoded, which has affected these deviations. A system of balanced indicators is developed and proposed, which is a planning and control system, which is a part of the system of governing the organization and can be its main element; it can increase the quality of the information provided by the internal one.

Key words: indicators, system, controlling, management, enterprise, formation, efficiency.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення досить важливим постає питання щодо оцінки ефективної діяльності підприємства, оскільки вимір результатів є необхідним для забезпечення його подальшого розвитку та стабільності. Разом з тим класичний апарат оцінки діяльності підприємств, що базувався переважно на фінансових показниках, не дає змогу комплексно представити результати діяльності підприємства.

Важливу роль у розв'язанні цієї проблеми відіграє система збалансованих показників BSCM, яка дає змогу представити у взаємній залежності

господарський, фінансовий, інноваційний, управлінський аспекти діяльності підприємства.

Останнім часом значна увага приділяється чинникам нефінансового характеру як то: нематеріальні активи, сучасні технології, рівень підготовки та кваліфікації провідних фахівців. Нами запропоновано використання збалансованої системи показників (BSCM) контролінгу підприємства в рамках моделі стійкого розвитку. Сучасні стратегії розвитку підприємств формуються з урахуванням використання контролінгу в системі управління. Практичне впровадження сформованої стратегії

неможливо без чітко визначених інструментів контролінгу, серед яких важливе місце посідає збалансована система показників (BSCM).

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Найґрунтовніше проблеми BSCM-контролінгу розглянуто в працях іноземних та вітчизняних учених А. Дайле, Е. Майера, Д. Хана, П. Хорвата, Ю.Ю. Морозова, М.С. Пушкаря, В.П. Савчука, Л.А. Сухаревої, С.Н. Петренко, Г.І. Кузьменко.

Постановка завдання. Використання BSCM дає можливість розглядати в комплексі показники фінансового і нефінансового характеру. Необхідність дослідження BSCM пов'язана з:

- глобалізацією економіки;
- упровадженням нових технологій та підходів до управління підприємством;
- неможливістю лише на основі використання фінансових показників прийняти управлінські рішення, які б забезпечили стратегічний розвиток підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сталий розвиток підприємницьких структур неможливий без формування та забезпечення виконання мети, досягнення якої в умовах динамічно розвинутого середовища вимагає розроблення нових підходів до управління. Саме використання BSCM у системі контролінгу підприємств може забезпечити підтримку виконання управлінських рішень.

Головною метою застосування контролінгу в системі управління розвитком підприємства є підвищення ефективності та прогнозованості впровадження контролінгових процесів. Для цього необхідно виділити структурно-функціональне підґрунтя, на якому базується контролінг.

До основної групи функцій слід віднести аналітичну, методичну, контрольну, координаційну, інформаційну та функцію підтримки процесу прийняття рішень. Специфічні функції контролінгу включають у себе консалтингову, коментуючу та інноваційну функції. Реалізація функцій контролінгу пов'язана з використанням його методів (інструментів). Для цілей управління інноваційним розвитком на відповідних ієрархічних рівнях доцільно використовувати такі методи контролінгу: стратегічний рівень – SWOT-аналіз, PEST-аналіз, функціонально-вартісний аналіз, аналіз конкурентних переваг, портфельний аналіз, аналіз стратегічного позиціонування, аналіз сценаріїв; оперативний рівень – GAP-аналіз, портфоліо-аналіз, система збалансованих показників, бюджетування, ABC-аналіз, аналіз фінансових показників [1, с. 60].

В умовах інформаційних і глобалізаційних змін «збалансована система показників (BSCM) забезпечує менеджмент універсальним механізмом, який інтерпретує світогляд і стратегію компанії через набір взаємопов'язаних показників»

[1, с. 62]. Управління підприємствами споживчої кооперації є багаторівневим і досить складним, тому під час формування системи збалансованих показників необхідно враховувати особливості діяльності та існуючої системи управління. Причому необхідно звернути увагу на те, що велика кількість показників не сприятиме поліпшенню системи управління, а, навпаки, вимагатиме збільшення зусиль щодо забезпечення контролю над їх виконанням.

Ці чотири складники (перспективи) збалансованої системи показників дають можливість досягти балансу між:

- довго- та короткостроковими цілями;
- бажаним результатом і фактором його досягнення;
- внутрішніми та зовнішніми чинниками впливу.

Під час формування збалансованої системи показників головним є забезпечення правильного визначення цілей, спрямованих на виконання вибраної стратегії.

Пошуки найефективнішої моделі контролінгу призвели до висновку, що не існує єдиної універсальної моделі контролінгу, яка може однаково ефективно задовольнити потреби кожної окремої організації, тому набирає актуальності питання: в яких умовах та які характеристики системи контролінгу є найбільш ефективними?

У середині 60-х років в англомовних наукових публікаціях виник ситуативний підхід (contingency approach) у менеджменті, що відноситься до низки біхевіористичних теорій. У німецькомовних наукових працях даний підхід одержав назву Situative Ansatz [2, с. 93].

Прихильники такої точки зору на протигагу бюрократичній моделі Вебера розглядають організацію як відкриту систему, на яку впливають зовнішні та внутрішні чинники.

Організація з погляду ситуативного підходу є відкритою системою, елементам якої притаманні певні характеристики.

Використання такого підходу дає змогу всебічно дослідити та встановити закономірності між організаційними характеристиками та умовами середовища, що оточує підприємство. Установлені закономірності слугують теоретичною основою менеджменту під час організації систем управління та, зокрема, контролінгу.

Сьогодні більшість керівників активно використовує традиційне стратегічне управління та стратегічні маркетингові підходи до управління підприємством. Стратегічне маркетингове управління як процес передбачає визначення цільових орієнтирів організації, здійснення стратегічного аналізу (тобто аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації), розроблення стратегії, реалізацію стратегії та здійснення стратегічного контролю. Причому саме здатність

організації результативно впроваджувати свої маркетингові стратегії є ключовим чинником, який визначає вартість компанії.

Збалансована система показників (BSCM) – це система стратегічного управління організацією на підставі вимірювання та оцінки ефективності її діяльності за набором показників, підібраних так, щоб урахувати всі суттєві (з погляду стратегії) аспекти діяльності організації (фінансові, маркетингові, виробничі і т. ін.) Вона трансформує місію і загальну стратегію організації у систему взаємозв'язаних показників [3, с. 218].

Збалансована система показників дає змогу менеджерам оцінити бізнес із чотирьох різних позицій і дати відповіді на такі чотири основні запитання:

1. Як ми виглядаємо в очах акціонерів і яким є наш потенціал як потенційного партнера на ринку (зовнішня фінансова перспектива)?

2. Як споживачі ставляться до нас (перспектива клієнтів)?

3. У чому ми повинні діяти краще за інших (перспектива внутрішніх бізнес-процесів)?

4. За рахунок яких знань, умінь, досвіду, технологій та інших нематеріальних активів ми зможемо реалізувати наші конкурентні переваги (перспектива навчання та зростання професійності персоналу) [4, с. 147]?

Як правило, кожен блок повинен охоплювати від трьох до п'яти показників. Збалансована система показників переводить загальне бачення і стратегію компанії в конкретні цілі і показники за кожною з чотирьох перспектив діяльності підприємства.

Перспектива внутрішніх бізнес-процесів (*internal business process perspective*). Перспектива внутрішніх бізнес-процесів фокусується на тих бізнес-процесах, які збільшують цінність для клієнтів і знижують витрати для поліпшення фінансових результатів діяльності. Р. Каплан і Д. Нортон у межах ланцюжка створення цінності пропонують виділяти три основні типи внутрішніх процесів [6, с. 300].

На нашу думку, запропоновані Р. Капланом та Д. Нортонем перспективи, які входять до складу збалансованої системи показників, не є незмінними і можуть доповнюватися підприємством з урахуванням особливостей діяльності та економічної ситуації, в якій вони працюють. На наше переконання, формування ефективної стратегії діяльності підприємств споживчої кооперації неможливе без урахування забезпеченості оборотними активами, і, своєю чергою, включення перспективи матеріально-технічного забезпечення в систему збалансованих показників є достатньо доцільним і необхідним. Це сприятиме формуванню сучасної інформаційної та організаційної системи з метою забезпечення відповідності

стратегічних цілей, показників, завдань та факторів діючій стратегії управління.

Р. Каплан та Д. Нортон [6, с. 317] стверджують, що досить важливим є процес реалізації концепції BSC, у результаті визначені перспективи мають бути між собою взаємопов'язаними. Ми вважаємо, що умовно можна виділити п'ять основних етапів формування BSCM для підприємств:

1. Етап розроблення BSCM, який передбачає перетворення прогнозних планів та стратегій на відповідні цілі та заходи. Після такого формування BSCM необхідно забезпечити її інтеграцію в управлінський процес.

2. Етап координації ґрунтується на побудові відповідних цілей і показників із подальшою їх декомпозицією від вищого керівництва до допоміжних ланок структури.

3. Етап планування, який передбачає визначення шляхів досягнення запланованих результатів у визначений час, оптимальний розподіл ресурсів, проектування стратегічних заходів у розрізі визначених перспектив.

4. Етап зворотного зв'язку і навчання – оновлення теоретичної бази стратегії з урахуванням нових знань персоналу.

5. Етап коригування щодо впливу зовнішнього середовища. На нашу думку, в системі реалізації збалансованих показників найголовнішим є етап зворотного зв'язку і навчання, оскільки реалізація будь-якої стратегії в кінцевому підсумку ґрунтується на знаннях персоналу підприємства.

Слід також зауважити: без забезпечення зворотного зв'язку та перманентного процесу навчання персоналу неможливо досягти оптимально можливого результату діяльності підприємства.

Запорукою забезпечення ефективної і прибуткової діяльності є модернізація та впровадження нових технологій на підприємствах споживчої кооперації. Підприємство, яке не здатне впроваджувати новітні технології, приречене на провал або неефективну систему управління. У сучасному економічному середовищі комфортно можуть почувати себе тільки ті підприємства, що мають достатній рівень гнучкості та визначили специфічні риси, які відрізняють їх від інших учасників ринкових відносин.

Висновки з проведеного дослідження. Процес формування показників і напрямів внутрішніх бізнес-процесів у складі збалансованої системи показників значно відрізняється від традиційного підходу, який базується на контролі та вдосконаленні існуючих у підприємства центрів відповідальності та підрозділів. Використання традиційного підходу ґрунтується на фінансових показниках у межах аналізу відхилень. Останнім часом спостерігається вихід підприємств за межі такого підходу, але не ставиться за мету інтеграція бізнес-процесів у цілому на підприємстві.

Використання збалансованої системи показників дає можливість об'єднати бізнес-процеси підприємства в єдиний ланцюг із подальшим виділенням пріоритетів. Цілі та показники складника внутрішніх бізнес-процесів мають бути сформовані згідно з чіткою стратегією, спрямованою на задоволення сподівань клієнтів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Добровольська О.В. Контролінг як засіб створення довгострокових конкурентних переваг на підприємстві *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 2. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 19.05.2020).
2. Garrison R. Managerial Accounting making decisions. Homewood : BIR Irwin, 1998. 238 p.
3. Кубік В.Д. Роль і значення системи контролінгу в управлінському обліку підприємств. *Облік, економіка, менеджмент: наукові нотатки*. 2014. Вип. 4. С. 217–222.
4. Мельник С.І. Принципи контролінгу в управлінні підприємством. *Управління розвитком*. 2013. № 12. С. 146–148.
5. Третякова М.Л. Контролінг як концепція ефективного управління підприємством. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2013. Вип. 10(4). С. 298–303.
6. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию : научное пособие. Москва : Олимп-Бизнес, 2003. 650 с.
7. Зоріна О.А. Місце контролінгу в системі управління підприємством. *Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право)*. 2010. № 2(49). С. 59–66.
8. Прокопенко О.В., Криворучко Л.Б. Контролінг у системі управління підприємством і прийнятті управлінських рішень. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2011. № 4. URL : http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_7/files/EC709_26.pdf (дата звернення: 19.05.2020).
9. Івата В.В. Контролінг у системі управління підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2009. № 3. URL : http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_3/lvata_309.htm (дата звернення: 19.05.2020).
10. Калайтан Т.В. Проблеми термінології. URL : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vlca/Ekon/2009_30/11.pdf (дата звернення: 20.05.2020).

11. Фуфигіна М.М. Контролінг як система управління. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 7. URL : <http://library.krasu.ru> (дата звернення: 20.05.2020).

REFERENCES:

1. Dobrovolskaya O.V. Controlling as a means of creating long-term competitive advantages in the enterprise Problems of a systematic approach in the economy. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (accessed 19 May 2020).
2. Garrison R.(1998). Managerial Accounting making decisions, Irwin: Homewood
3. Kubik V.D. (2014) The role and significance of the control system in the management accounting of enterprises. Accounting, economics, management scientific notes international collection of scientific works, 4, 217-222.
4. Melnik, S.I. (2013). Controlling Principles in Enterprise Management. Development Management, 12, 146-148.
5. Tretyakova, M. L. (2013). Controlling as the concept of effective enterprise management Economic sciences. Cher Accounting and finance, 10(4), 298-303.
6. Kaplan Robert S. & Norton D. David P.(2003) Sbalansirovannaya sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstviyu. Moskow: ZAO "Olimp-biznes" [in Russ]
7. Zorina, O.A. (2010). Place of Controlling in the Enterprise Management System. Scientific Herald of the National University of the State Tax Administration of Ukraine (Economics, Law), 2, 59–66 [in Ukrainian]
8. Prokopenko O.V., Krivoruchko L. B. (2009). Controlling in the enterprise management system and making managerial decisions. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/_7/files/EC709_26.pdf (accessed 19 May 2020).
9. Ivata V. V. (2009) Controlling in the enterprise management system. Problems of a systemic approach in the economy. 3. Retrieved from http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_3/lvata_309.htm (accessed 19 May 2020).
10. Kalaytan T. V. (2009). Problems of terminology. Retrieved from http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vlca/Ekon/2009_30/11.pdf (accessed 20 May 2020).
11. Fufigina MM Controlling as a management system Problems of a systems approach in economics. <http://library.krasu.ru> (accessed 20 May 2020).

МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

MARKETING ASPECTS OF INCREASING COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE

УДК 339.13

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-55>

Шаповал А.С.

магістр

Донецький національний університет
імені Василя Стуса

Буга Н.Ю.

к.е.н., доцент кафедри «Маркетинг»
Донецький національний університет
імені Василя Стуса

Shapoval Anastasiia

Vasyi' Stus Donetsk National University

Buga Natalia

Vasyi' Stus Donetsk National University

Особливої гостроти проблема забезпечення конкурентоспроможності набуває для підприємств харчової промисловості. Через високі вимоги до якості продукції цієї галузі, неякісний менеджмент, низьку активність й ефективність інноваційної діяльності, недосконалість бізнес-процесів та інші причини велика кількість харчових підприємств виявились не готовими до адекватної активної поведінки на ринку. Конкурентоспроможність підприємства є невід'ємною частиною його функціонування та досягнення ним бажаної позиції на міжнародному ринку. У роботі проаналізовано основних учасників ринку кондитерських виробів в Україні. Досліджено діяльність ПАТ «ВО «Конті», розроблено прогноз економічних показників на майбутній період. Визначено конкурентну позицію підприємства та проведено аналіз конкурентоспроможності за допомогою методу експертних оцінок, що дозволило розробити пропозиції щодо шляхів підвищення конкурентоспроможності в маркетинговій сфері.

Ключові слова: Конті, кондитерська галузь, конкурентоспроможність, бренд-політика, новий товар.

Особую остроту проблема обеспечения конкурентоспособности приобретает

для предприятий пищевой промышленно-сти. Из-за высоких требований к качеству продукции этой отрасли, некачественный менеджмент, низкую активность и эффективность инновационной деятельности, несовершенство бизнес-процессов и других причин большое количество пищевых предприятий оказались не готовы к адекватной активной поведению на рынке. Конкурентоспособность предприятия является неотъемлемой частью его функционирования и достижения им желаемой позиции на международном рынке. В работе проанализированы основных участников рынка кондитерских изделий в Украине. Исследована деятельность ОАО «ГЮ «Конти», разработан прогноз экономических показателей на будущий период. Определено конкурентную позицию предприятия и проведен анализ конкурентоспособности с помощью метода экспертных оценок, что позволило разработать предложения относительно путей повышения конкурентоспособности в маркетинговой сфере.

Ключевые слова: Конти, кондитерская отрасль, конкурентоспособность, бренд-политика, новый товар.

Market relations are accompanied by the concept of competition, which is one of the constant factors in the development of confectionery. Conditions of competition force agricultural enterprises not to stop at what has been achieved but to move forward, constantly to improve, reduce production costs, improve product quality, search for new approaches in the system of product management and promotion, thereby increasing the level of competitiveness in the market. Maintaining the appropriate level of competitiveness for the company means that all its resources are used quite productively, it is he who has a competitive advantage in the market, and the products are in demand. Since each enterprise in the process of economic activity is a participant in the competition for the consumer (buyer), one of the important elements for the enterprise is to determine the mechanism for ensuring competitiveness, developing a strategy for the enterprise. The problem of ensuring competitiveness becomes especially acute for the food industry. Due to high requirements for the quality of products in this industry, poor management, low activity and efficiency of innovation, imperfect business processes and other reasons, a large number of food companies were not ready for adequate active behavior in the market. The peculiarities of the influence and interrelation of competitiveness factors with the use of elements of marketing communication in the activity of a confectionery enterprise are investigated. The factors of competitiveness and their role in the activities of enterprises in sales policy are considered, ways to increase efficiency are outlined. The competitiveness of an enterprise is an integral part of its operation and achieving its desired position in the international market. The main participants of the confectionery market in Ukraine are analyzed in the work. The activity of PJSC "VO "Conti" is studied, the forecast of economic indicators for the future period is developed. The competitive position of the enterprise is determined and the analysis of competitiveness by means of a method of expert estimations is carried out that has allowed to develop suggestions concerning ways of increase of competitiveness in the marketing sphere. Recommendations for assessing the level of competitiveness of confectionery products are offered.

Key words: Konti, confectionery industry, competitiveness, brand policy, new product.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення, український ринок кондитерських виробів знаходиться на етапі завершення свого формування та в стані жорсткої конкурентної протидії. Внаслідок цього зростає необхідність у пошуку шляхів вирішення широкого кола питань, які виникають при формуванні економічно виваженої поведінки господарюючих суб'єктів на ринку кондитерських виробів. Утримання і заохочення нових споживачів можливе за рахунок новинок продукції, рекламної та маркетингової політики, пошуку нових ринків збуту, ребрендингу компанії, або, як варіант – освоєння виробництва некондитерської продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом роботи з дослідженням конкурентоспроможності кондитерської галузі та, в цілому, даного

підприємства майже немає та питання залишається актуальним. Теоретичним надбанням є наукові праці економістів-дослідників різних часів, а саме: Гончарук Т.І. [1], Кононенко І. [2], Д. Рікардо, Дж. Робінзон, А. Сміт, А. Томпсон, Ф. Хайєк, Е. Чемберлен та інші.

Постановка завдання. Метою дослідження є пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства «Конті» з використанням маркетингових заходів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кондитерська галузь є доволі перспективною, адже попит на солодошів є практично незмінно зростаючим, а їх виробництво не залежить від сезонних змін. Ринок кондитерських виробів зростає швидкими темпами та має велику концентрацію

підприємств, які різними способами намагаються завоювати «пальму першості» та отримати прихильність споживачів до своєї продукції.

Вже багато років поспіль, лідером в цій галузі є кондитерське підприємство «Roshen», захопивши четверту частину усього ринку. Хоча прослідковується незначна втрата частки ринку, але це ніяким чином не відображається на діяльності компанії (рис. 1).

Провівши попередній аналіз кондитерського ринку за останні 10 років було визначено, що до 2013 року лідерство утримувала ПАТ «ВО «КОНТІ». За статистичними даними 2019 року, було визначено, що в рейтингу компаній вона займає п'яте місце та за останні 3 роки втратила 2 позиції, хоча частка ринку залишається незмінною та складає 4%.

За даними рейтингу Candy Industry Global Top 100 «Конті», серед світових виробників солодоців, порівнюючи з переднім роком, теж пересунулась в рейтингу та зайняла почесне 44 місце (в 2018р. – 43 місце) [4]. Її обсяг продажів склав 473 млн дол, що на 4 млн дол. менше, ніж роком раніше.

Публічне акціонерне товариство «Виробниче об'єднання «Конті» – один з найбільших виробників кондитерської продукції в Україні. Компанія має значні виробничі потужності на території України та кожна фабрика спеціалізується на виробленні значного ряду товарних позицій, що дає можливість компанії більш ефективно організувати свою діяльність.

Компанія «Конті» поставляє свою продукцію в більш ніж 20 країн Європи, у тому числі в: Казахстан, Азербайджан, Киргизстан, Монголію, Білорусь, Латвію, Литву, Узбекистан, Естонію, Молдову. Саме завдяки свої сильній дистрибуторській мережі вона є однією з головних конкурентів на ринку кондитерських виробів.

Детальний аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «ВО «КОНТІ» показав, що показник

чистого доходу в 2019 році зменшився на 15,35% порівняно з попереднім роком [5]. Інші показники також свідчать про негативні тенденції, які відбуваються на підприємстві. Це певною мірою пов'язано зі зменшенням виробництва продукції, бойовими діями на Сході, де безпосередньо розміщена одна з кондитерських фабрик даного підприємства.

Для того, що оцінити можливий потенціал ПАТ «ВО «КОНТІ» розробимо прогноз чистого доходу від реалізації на майбутній період 2020-2025 рр. Для проведення розрахунків скористаємось методом експоненційного згладження, який полягає в тому, що в процедурі вирівнювання кожного спостереження використовуються тільки попередні рівні ряду динаміки, взяті з певною вагою. Всі результати розрахунків представлені на рис. 2-3.

Таким чином, при обліку щорічного знецінення рівнів ряду на 30% ($\alpha = 0,3$), з імовірністю 0,95 можна стверджувати, що в 2024 р. обсяги чистого доходу від реалізації продукції можуть піти у збиток та скласти 284 353 грн., при цьому можливий розкид обсягів від -3 020 000 грн до 2 450 000 грн. Тобто, це свідчить про те, що в період 2023-2024 рр. підприємство може бути збитковим (рис. 4). Даний прогноз зроблений на основі ретроспективних даних і, показник може бути ще негативнішим через зменшення попиту, введення карантину та закриття продуктивних ринків. За даними експертів, наслідки карантину спричинили спад ринку кондитерських виробів на 10%. Подальший прогноз ринку кондитерських виробів у 2020 році буде залежати від часу зняття введених обмежувальних заходів та швидкістю відновлення споживчого попиту на кондитерські вироби.

Проведемо аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства. Визначити рівень

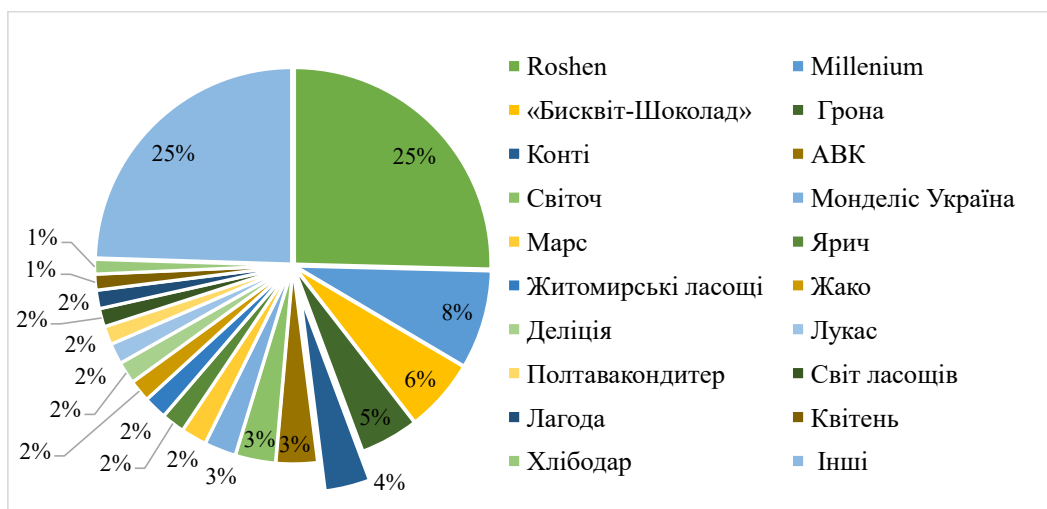


Рис. 1. Структура ринку кондитерських виробів України [3]

Роки	Чистий дохід від реалізації продукції "Конті", млн. грн	экс. средняя St	экс. средняя 2го порядка St	$(y_t - y_{cp})^2$
2008	2,044914	-	-	0,0
2009	2,559654	2,2	2,1	0,1
2010	3,337416	2,5	2,2	1,2
2011	3,915487	3,0	2,4	2,8
2012	3,393051	3,1	2,6	1,3
2013	3,554186	3,2	2,8	1,7
2014	2,616316	3,0	2,9	0,1
2015	1,499564	2,6	2,8	0,6
2016	1,004319	2,1	2,6	1,5
2017	1,025481	1,8	2,3	1,5
2018	1,091954	1,6	2,1	1,3
2019	0,872880	1,4	1,9	1,9
2020	0,615137887	1,1	1,7	14,1
2021	0,39026511	0,9	1,4	
2022	0,165392334	0,7	1,2	
2023	-0,059480442	0,5	1,0	
2024	-0,284353218	0,2	0,8	
α	0,30		y_{cp}	2,24

Рис. 2. Прогнозний розрахунок методом експоненційного згладження

НГ	ВГ
-2,12	3,35
-2,34	3,13
-2,57	2,90
-2,79	2,68
-3,02	2,45

Рис. 3. Довірчий інтервал прогнозу на основі експоненційних середніх 2020-2024 рр.

конкурентоспроможності товарів нам допоможе метод експертних оцінок якості. Експерти оцінюють конкурентоспроможність продукції

підприємства з позиції управління підприємством, виробництва, маркетингу, кадрів, продукту, фінансів. Визначимо позиціонування на ринку «Конті» ("Amour") та його прямих конкурентів – АВК, Світоч, Бісквіт-Шоколад та Millenium за різними критеріями. Для цього була сформована експертна група, якій запропонована анкета з питаннями щодо конкурентоспроможності продукції підприємств. В результаті обробки експертних оцінок знайдені дані, які зображені в табл. 1.

Отже, за проведеним оцінюванням було визначено, що найбільшу суму балів за критерії отримала саме компанія «Конті», далі з невеликим

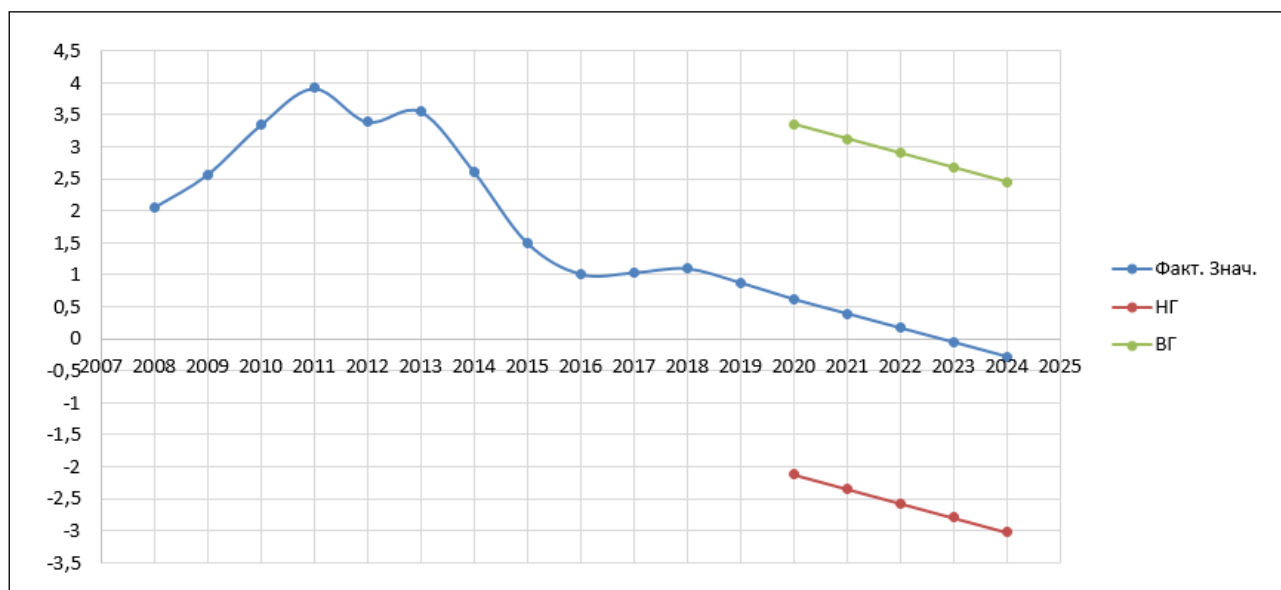


Рис. 4. Графік фактичних та прогнозних даних ПАТ «ВО «КОНТІ»»

відривом 2 та 3 місце зайняли АВК та Millenium відповідно.

Далі після проведеного порівняння побудуємо діаграму, яка дозволить нам краще продемонструвати позиції кондитерських компаній за показниками ціна-якість-обсяг продажу. Розміщуємо на графіку позиції компаній-конкурентів у відповідності з їх характеристиками (по координатах розміщуємо за критеріями: ціна – якість, а за діаметр будуть відповідати бали обсягу продажу). Побудована діаграма представлена на рис. 5.

Компанія «Конті» має приблизно такий радіус фігури, як і одного з головних конкурентів «Бісквіт-Шоколад». Підприємство займає одне з найкращих позицій на ринку та має гарні показники в співвідношенні ціна-якість.

Далі ми визначимо фактори, які впливають на ситуацію підприємства за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2).

Після проведення аналізу, можна сказати, що найбільш перспективними шляхами покращення ситуації на підприємстві є збільшення присутності

власної присутності на європейських ринках, зменшення собівартості деяких видів продукції, розробка нових видів продукції та підвищення прихильності споживачів до бренду. Ще одним шляхом підвищення ефективності підприємства є розширення виробництва, тобто будівництво нових виробничих потужностей в Україні. За останніми даними у 2019 році було запущено проект будівництва нової фабрики в місті Канів.

Конкуренція на сучасних ринках, в епоху глобалізаційних процесів та технологічного і інформаційного розвитку, все більше перетворюється на конкуренцію брендів.

На сьогоднішній день, бренд і брендинг в Україні є невід'ємною частиною успішного бізнесу. Брендинг підвищує показники підприємства, а саме: збільшує доходи, формує стабільний попит, створює привабливий образ та імідж компанії і викликає довіру у покупців, сприяє підвищенню лояльності споживачів.

Перше враження про бренд споживач складає, спираючись на його зовнішній вигляд. Тому

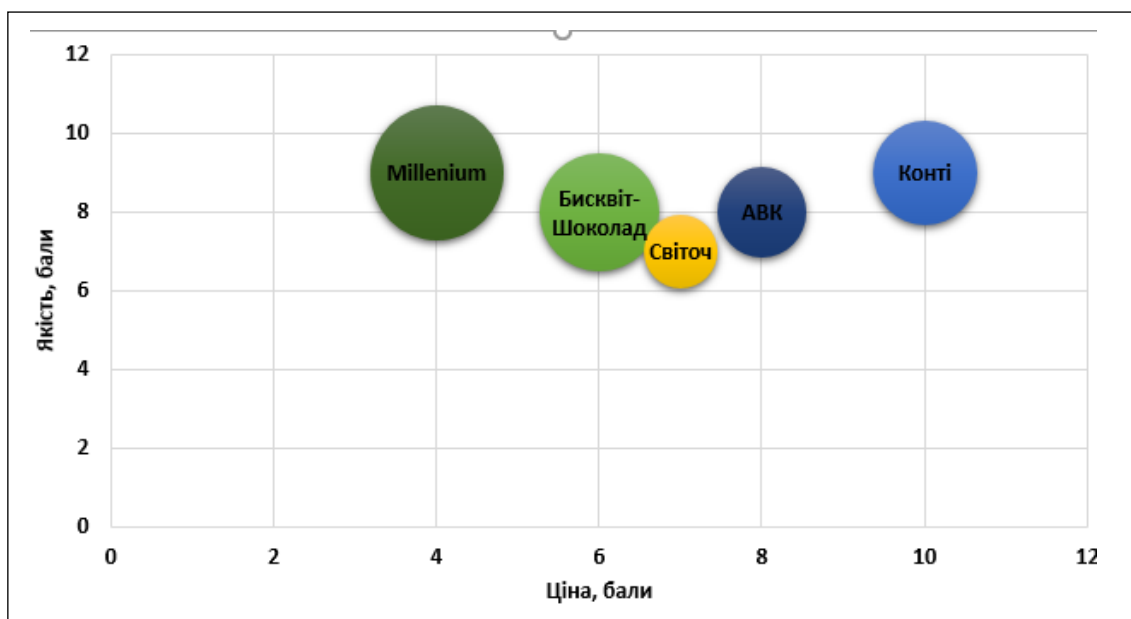


Рис. 5. Діаграма позицій кондитерських фірм на ринку

Таблиця 1

Критерії оцінки позиціонування товарних марок кондитерських підприємств

Найменування товарної марки (позиціонування) шоколад	Ціна	Дизайн, упаковка	Якість	Престиж	Широта асортименту в магазині	Обсяг продаж	Сума балів
Конті	10	8	9	7	9	7	50
Бісквіт-Шоколад	6	4	8	6	8	8	40
Світоч	7	6	7	6	7	5	38
Millenium	4	10	9	8	8	9	48
АВК	8	9	8	9	9	6	49

Десятибальна шкала: 1 – найгірше значення, 10 – найкраще значення

SWOT-аналіз для ПАТ «ВО «КОНТІ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Прихильність споживачів до бренду; 2. Висока якість продукції; 3. Входить в 5-ку найпопулярніших кондитерських виробів. 4. Постійна модернізація технічного обладнання; 5. Постійне розширення асортименту; 6. Ефективна реклама та збутова система; 7. Висока кваліфікованість персоналу; 8. Власна дистриб'юторська система; 9. Високий рівень лояльності споживачів до продукції; 10. Маркетингова антикризова програма 11.Періодичний аналіз споживчих переваг;	1. Висока собівартість продукції; 2. Зниження доходів від продажу продукції; 3. Залежність ціни на сировину від постачальників з-за кордону; 4. Застаріла система управління підприємством; 5. Неефективна система стимулювання праці; 6. Залежить від зовнішніх фінансових джерел (банків). 7. Постійне коливання цін на сировину (сезонність цін на цукор та ін.);
Можливості	Загрози
1. Зниження торгових бар'єрів при виході на зовнішній ринок; 2. Об'єднання з компанією, яка є конкурентом в даній галузі; 3. Розширення дистриб'юторської мережі по Україні; 4. Розробка нових видів продукції. 5. Розвиток брендингової політики 6. Збільшення частки на українському ринку; 7. Проникнення на нові ринки Європи;	1. Жорстка конкуренція ("ROSHEN", "Millenium", «Харківський КФ»); 2. Зростання цін на сировину; 3. Зміна споживацького попиту; 4. Підвищення вартості кондитерської продукції, через зміни клімату та об'єм виробництва в основних постачальників какао-бобів; 5. Нестабільність валютного курсу ускладнює вихід продукції на світовий ринок; 6. Інфляція; 7. Перебої з постачаннями сировини; 8. Збільшення кількості товарів-замінників;

дизайн, який буде направлений на потенційного споживача, допоможе звернути на себе увагу і зробити пробну покупку.

В 2011 році компанією було запущено процес ребрендингу, а саме було змінено та осучаснено логотип фірми. На сьогоднішній день, компанія почала активно займатися зміною обгортки своїх виробів та доповнює свій фірмовий стиль іншими кольорами. Нові корпоративні кольори не тільки пожвавляють сприйняття бренду, вони зможуть змінити відносини споживача і компанії. Після завершення формування фірмового стилю, підприємству необхідно буде оцінити ефективність бренду та за результатами аналізу, дадуть зрозуміти наскільки наскільки ефективно використані кошти, час та ресурси на формування бренду.

Також ще одним розумним рішенням для підприємства «Конті», було б почати займатись збутом власної сировини (наприклад, какао-масло, цукор, какао-порошок, патока) для виробництва кондитерських виробів. Також ефективним буде застосування гнучкої цінової політики (знижки для постійних клієнтів, знижки за великі партії замовлень).

Можливо компанії необхідно зайнятись розробкою та введенням нових товарів, але це характеризується високим рівнем ризику. Для різних товарів кількість заходів може збільшитися або навіть зменшитися, через інтенсивність конкуренції на ринку. Слід шукати нові ринки збуту, виходити на абсолютно нові ринки, виробляти нову продукцію, стимулювати збут кондитерської продукції, а

головне слід застрахувати підприємство від можливих негативних наслідків політичної ситуації в країні, яка може занадто негативно відобразитись на даному підприємстві.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, проведений аналіз діяльності підприємства показав, що воно є досить конкурентоспроможним, хоча фінансові показники та прогноз на майбутній період свідчить, про те, що підприємство може стати збитковим, якщо не буде шукати шляхи усунення цих проблем. Досвід переконує, що за сучасних умов набути сталих конкурентоспроможних позицій на будь-якому рівні без застосування маркетингових комунікацій стає неможливим. Нами було запропоновано два зовсім різні шляхи покращення ситуації, які мають низькі та високі рівні ризику.

Розвиток брендингової політики споживчих товарів має певні особливості, що відрізняють її від інших товарних груп. По-перше, вона містить частину, яка за жодних технологічних, економічних і соціальних умов розвитку ринку не повинна змінюватись (сутність + імідж бренду як точка його позиціонування на споживчому ринку). Інша частина образу бренду (атрибути + індивідуальність) повинна постійно трансформуватись як зворотна реакція на дії конкурентів і зміни макроекономічних чинників зовнішнього середовища.

Або інший шлях це розробка та впровадження інновацій та реалізація заходів комплексу маркетингу, що спрямовані на комерціалізацію інновацій. Процес вироблення стратегії залежить від позиції

фірми на ринку, динаміки її розвитку, потенціалу, поведження конкурентів, характеристик виробленого нею товару або надаваних послуг, стану економіки та ін.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончарук Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. Актуальні проблеми економіки, 2004. № 2. 130–145 с.

2. Кононенко І. Метод експрес-анализа конкурентоспособности продукции. Экономика Украины, 2006. № 3. 80–83 с.

3. Інфографіка: хто контролює кондитерський ринок в Україні, 2017. URL: http://www.liga.net/infografica/323868_sladkie-brendy-kto-kontroliruet-konditerskiy-rynok-ukrainy.htm (дата звернення: 17.04.2020)

4. Candy Industry Global Top 100, 2019. URL: <https://www.candyindustry.com/2019-Global-Top-100-candy-companies-Part-4> (дата звернення: 29.04.2020)

5. Офіційний сайт підприємства «Конті». URL: <http://www.konti.com> (дата звернення: 30.04.2020)

6. Значение цвета в брендинге и в рекламе, 2017. URL: <http://levogrin.com/znachenie-tsveta-v-brendinge-i-v-reklame/> (дата звернення: 30.04.2020)

7. Мовчан Н.П., Кубишина Н.С. Концепція виведення нового товару на ринок, 2010. URL: http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2010_13.pdf (дата звернення: 10.05.2020)

8. Огляд кондитерського ринку України за 2012 рік. Національне рейтингове агентство «Рюрік»; за ред. Л. Б. Долінський – К.: Консультант, 2012. 16 с.

REFERENCES:

1. Ghoncharuk T.I. (2004) Konkurencija: suchasna ekonomichna kharakterystyka ta osoblyvosti [Competition: modern economic characteristics and features]. *Current economic problems*, no. 2, pp. 130–145.

2. Kononenko Y. (2006) Metod ekspres-analyza konkurentosposobnosti produkcyi [Method for express analysis of product competitiveness]. *Ukrainian economy*, no. 3, pp. 80–83.

3. Infografika: kto kontroljuje kondyterskiy rynek v Ukraini? (2017) [Infographics: who controls the confectionery market in Ukraine] http://www.liga.net/infografica/323868_sladkie-brendy-kto-kontroliruet-konditerskiy-rynok-ukrainy.htm (accessed 17 April 2020)

4. Candy Industry Global Top 100. (2019). Available at: <https://www.candyindustry.com/2019-Global-Top-100-candy-companies-Part-4> (accessed 29 April 2020)

5. Oficijnyj sayt pidpryjemstva "Konti" [Official site of Conti] Available at: <http://www.konti.com> (accessed 30 April 2020)

6. Znachenye cveta v brendynghe y v reklame (2017) [The importance of color in branding and advertising] Available at: <http://levogrin.com/znachenie-tsveta-v-brendinge-i-v-reklame/> (accessed 30 April 2020)

7. Movchan N.P., Kubishina N.S. (2010) Konceptija vyvedennja novogho tovaru na rynek [The concept of bringing a new product to market]. Available at: http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2010_13.pdf (accessed 10 May 2020)

8. L.B. Dolinsky (2012) Oghljad kondyterskogho rynku Ukrainy za 2012 rik Rurik [Review of the confectionery market of Ukraine for 2012.]. *National Rating Agency*. pp. 16.

ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВ

DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE IN MANAGING BUSINESS PROJECTS OF ENTERPRISES

У статті розглянуто вітчизняний та іноземний досвід управління бізнес-проектами підприємств. Зокрема, з позиції України розглянуто в ретроспективі становлення цього напрямку наукового дослідження та відповідного практичного інструментарію. У міжнародному масштабі розглянуто діяльність низки всесвітньо відомих організацій, які розвивають теорію та практику управління бізнес-проектами, а також поширюють актуальні знання із цієї тематики серед бізнес-середовища, зокрема: International Project Management Association (IPMA), Project Management Institute (PMI) і його практичні стандарти управління проектами A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), The Australian Institute of Project Management (AIPM) та ін. Розглянуто й загальновідомі окремі практичні стандарти управління бізнес-проектами, зокрема Prince2 (Projects In a Controlled Environment) та Agile. Особливу увагу звернено на досвід ЄС в економічному оцінюванні та управлінні бізнес-проектами підприємств. Так, виокремлено напрями реалізації таких проектів, які користуються в ЄС особливою підтримкою. Наведено низку фондів ЄС, які створено для підтримки різних типів бізнес-проектів (Європейський фонд регіонального розвитку, Європейський соціальний фонд, Фонд згуртування, Європейський сільськогосподарський фонд із підтримки розвитку сільських територій, Європейський морський та рибальський фонд та ін.).

Ключові слова: бізнес-проект, бізнес-проекткування, витрати, економічне оцінювання, оптимізування витрат, підприємство, проектний менеджмент.

В статье рассмотрен отечественный и зарубежный опыт управления бизнес-

проектами предприятий. В частности, с позиции Украины рассмотрено в ретроспективе становление этого направления научного исследования и соответствующего практического инструментария. В международном масштабе рассмотрена деятельность ряда всемирно известных организаций, которые развивают теорию и практику управления бизнес-проектами, а также распространяют актуальные знания по этой тематике среди бизнес-среды, в частности: International Project Management Association (IPMA), Project Management Institute (PMI) и его практические стандарты управления проектами A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), The Australian Institute of Project Management (AIPM) и др. Рассмотрены и общеизвестные отдельные практические стандарты управления бизнес-проектами, в частности Prince2 (Projects In a Controlled Environment) и Agile. Особое внимание обращено на опыт ЕС в экономическом оценивании и управлении бизнес-проектами предприятий. Так, выделены направления реализации таких проектов, пользующихся в ЕС особой поддержкой. Приведен ряд фондов ЕС, которые созданы для поддержки различных типов бизнес-проектов (Европейский фонд регионального развития, Европейский социальный фонд, Фонд сплочения, Европейский сельскохозяйственный фонд по поддержке развития сельских территорий, Европейский морской и рыболовецкий фонд и др.).

Ключевые слова: бизнес-проект, бизнес-проектирование, расходы, экономическое оценивание, оптимизация затрат, предприятие, проектный менеджмент.

УДК 338.4:[658:005.8]

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-56>

Шпак Н.О.

д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
і міжнародного підприємництва
Національний університет
«Львівська політехніка»

Будинський Р.З.

аспірант кафедри менеджменту
і міжнародного підприємництва
Національний університет
«Львівська політехніка»

Shpak Nestor

Lviv Polytechnic National University

Budynskiy Rostyslav

Lviv Polytechnic National University

The activities of business entities are often associated not only with operating activities (production of commodities, provision of services or performance of works and everything related to this) but also with project activities, which are based on unique one-time initiatives. Due to them, the company often reaches a new level of development and strengthens its market position. The need to implement new or improve existing business projects can be caused by various driving factors. Thus, the priority factor may be consumers and their new needs and expectations, or, for example, the loss of market positions. The primary initiators of these changes often may be the managers of the business entity, who see the changes as strengthening competitive advantages, developing the company as a whole, entering new markets, outperforming competitors, innovative development, etc. Regardless of the reason, business projects should be managed professionally, using all available tools developed within the framework of domestic and foreign experience in this area, which actualizes the need for research in this direction. The article considers domestic and foreign experience in managing business projects of enterprises. In particular, from Ukraine, it is considered in the retrospect of the formation of this scientific research direction and the corresponding practical tools. The article considers on an international scale the work of several world-famous organizations that develop the theory and practice of business project management, as well as distribute current knowledge on this topic among the business environment, in particular: International Project Management Association (IPMA), Project Management Institute (PMI) and its practical standards of project management "A Guide to the Project Management Body of Knowledge" (PMBOK Guide), the Australian Institute of Project Management (AIPM), etc. It also considers well-known practical standards for business project management, in particular, Prince2 (Projects In a Controlled Environment) and Agile. Special attention is paid to the EU experience in economic assessment and management of business projects of enterprises. Thus, the directions for implementation of such projects that have special support in the EU are highlighted. There is presented several EU funds that were created to support various types of business projects (European Regional Development Fund, European Social Fund, Cohesion Fund, European Agricultural Fund for Rural Development, European Marine and Fishing Fund, etc.).

Key words: business project, business design, expenses, economic assessment, cost optimization, enterprise, project management.

Постановка проблеми. Діяльність суб'єктів господарювання доволі часто пов'язана не лише з веденням операційної діяльності (виробництвом

продукції, наданням послуг чи виконанням робіт і з усім, що має до цього відношення), а й із проектною діяльністю, основою якої є унікальні одно-разові ініціативи. Саме завдяки останнім часто підприємство виходить на новий рівень свого розвитку і посилює ринкові позиції.

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0620-2458>

² ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0362-7488>

Слід зауважити, що необхідність упровадження нових чи вдосконалення існуючих бізнес-проектів може бути спричинена різними рушійними чинниками. Так, пріоритетними чинниками можуть бути споживачі та їхні нові потреби й очікування чи, наприклад, утрата ринкових позицій. Часто першочерговими ініціаторами відповідних змін можуть бути і керівники суб'єкта господарювання, які вбачають у змінах посилення конкурентних переваг, розвиток компанії загалом, вихід на нові ринки, випередження конкурентів, інноваційний розвиток тощо. У будь-якому разі, незалежно від причини управляти бізнес-проектми слід фахово, застосовуючи увесь доступний інструментарій, який вироблений у межах вітчизняного й іноземного досвіду в зазначеній сфері, що актуалізує необхідність виконання досліджень у цьому напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розроблення теоретико-прикладних положень у сфері управління бізнес-проектми підприємств зробило чимало вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема: І. Азарова, В. Аньшина, Р. Аткинсон, Е. Барбер, С. Бевз, П. Бейл, Н. Беннет, П. Берман, Д. Вайт, А. Василевська, В. Гамалій, П. Гейзлер, Я. Деренська, А. Дзюбіна, М. Дубовик, Ж. Жигалкевич, В. Заренков, С. Іванов, О. Ільїна, В. Карпов, Х. Кежнер, О. Кузьмін, Дж. Кук, І. Мазур, П. Мартін, О. Мельник, Т. Морщеньюк, С. Москвін, Т. Мугденко, А. Пелешишин, М. Плотнікова, А. Полковников, М. Разу, Л. Ричкіна, О. Ромодан, Д. Саричев, І. Скворцов, К. Тейт, В. Ткаченко, Р. Тянь, М. Фрімен, Б. Холод, В. Чухліб та багато інших. Основними науковими доробками авторів у цій сфері є розвиток сутності поняття «бізнес-проект», типологія таких проектів, обґрунтування різних методик їх економічного оцінювання й управління ними, ідентифікування проектною зрілості підприємств, характеристика елементів системи бізнес-проекування на мікрорівні, побудова моделей документування бізнес-проектів тощо.

Постановка завдання. Попри чималу кількість напрацювань у цій сфері, низка актуальних завдань з указаної тематики досі не розв'язана. Зокрема, потребує ретельного вивчення й узагальнення вітчизняний та іноземний досвід управління бізнес-проектми підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Доцільно наголосити, що ще в кінці 1980-х років, коли Україна входила до складу СРСР, у цьому об'єднанні була створена Радянська асоціація управління проектами (СОВНЕТ), яка увійшла до складу Міжнародної асоціації проектного менеджменту (IPMA) [1, с. 262]. Із цього часу в Україні, як і в інших країнах радянського простору, почався новий повноцінний етап розвитку інструментарію управління бізнес-проектми з урахуванням специфіки на той час вітчизняного бізнесу.

Ще у 1991 р. в Україні створено Українську асоціацію управління проектами (УКРНЕТ) [2], яка у 1993 р. стала членом IPMA. Місія УКРНЕТ – «формувати стиль корпоративної культури і компетентності в управлінні проектами підприємств і бізнесів України на основі проектного управління, який забезпечить клієнтам стабільність та високу прибутковість їхнього бізнесу». Із цією метою Українська асоціація управління проектами надає комплексні послуги з управління проектами, здійснює міжнародну сертифікацію проектних менеджерів, тренерів, консультантів, організацій тощо, проводить різні навчальні курси з управління проектами, видає навчальну літературу за цією тематикою тощо. Сертифіковані та підготовлені УКРНЕТ проектні менеджери результативно працюють у проектах і програмах близько 60 країн світу [2].

Щодо сертифікації за міжнародними стандартами, в Українській асоціації управління проектами вона здійснюється за системою IPMA 4-LC (рівні А, В, С і D). Окрім того, є можливість підвищити рівень своєї сертифікації за необхідності, здійснити ресертифікацію, отримати сертифікацію Agile, сертифікуватися організаціям за моделлю IPMA Delta, пройти сертифікацію за системою P2M, а також стати сертифікованим консультантом.

Новий виток розвитку управління бізнес-проектми в Україні відбувся наприкінці 90-х – початку 2000-х років, коли під впливом ускладнення середовища функціонування підприємств та посилення ринкової конкуренції виникла необхідність упроваджувати все нові й нові бізнес-проекти. Це спричинило необхідність розглядати управління такими проектами з іншої, більш ширшої перспективи і звертати увагу не на окремі бізнес-проекти, а на їх комплекс, тобто на програми та портфелі бізнес-проектів у взаємозв'язку зі стратегією розвитку суб'єктів господарювання.

Загалом слід зауважити, що управління бізнес-проектми в Україні як окремий вид управлінської діяльності офіційно не регламентується окремими правовими нормами чи нормативно-правовими актами. Водночас у практичній діяльності підприємств активно застосовуються міжнародні стандарти проектного менеджменту.

Розглядаючи загалом іноземний досвід економічного оцінювання та управління бізнес-проектми підприємств, доцільно наголосити, що цей напрям управління повноцінно сформувався доволі недавно – у 60-х роках минулого століття. Як зауважують І. Лапунська та І. Піш [3, с. 799–800], переломним моментом для розвитку управління бізнес-проектми було опублікування у 1966 р. USAF (Військово-повітряні сили США) серії довідників System Program Management Procedures, що описували досвід реалізації бізнес-проектів. Водночас А. Качоровська [4] вказує, що першим у світі проектом, для якого утворено окрему

проектну організаційну структуру, був проєкт Manhattan, мета якого – створення атомної бомби (40-ві роки ХХ ст.). Ця ж авторка зазначає, що старт управління проєктами у бізнес-середовищі датується 1963 р., коли видано першу книгу Project Management, автором якої став J.S. Baumgartner.

У міжнародному масштабі існує низка всесвітньо відомих організацій, які розвивають теорію та практику управління бізнес-проєктами, а також поширюють актуальні знання із цієї тематики серед бізнес-середовища. Перш за все у цьому контексті доцільно загадати про International Project Management Association (IPMA) – міжнародну неприбуткову організацію, що об'єднує сьогодні близько 70 асоціацій-членів (заснована у 1965 р.). Центральний офіс організації знаходиться у м. Амстердам (Нідерланди). IPMA «розвиває компетентності з управління проєктами у своїх географічних зонах впливу, співпрацюючи з тисячами практиків та розвиваючи взаємовідносини з корпораціями, державними установами, університетами та коледжами, а також тренінговими організаціями і консалтинговими компаніями» [5]. Діяльність IPMA поширюється на Європу, Азію, Африку, Близький Схід, Австралію, а також на Північну та Південну Америку. На сайті IPMA зазначено, що завдяки їй «практикуючі фахівці з управління проєктами з усіх культур та частин світу можуть спілкуватися, обмінюватися ідеями, а також поширювати вироблену нею практику та її стейкхолдерів через ефективне співробітництво і взаємодію».

Реалізуючи візію – сприяти поширенню рівня компетентності в суспільстві, щоб будувати суспільство, у якому всі бізнес-проєкти будуть успішними, – IPMA: сертифікує проєктних менеджерів за широким спектром специфічних ролей, які вони виконують; виокремлює, вдосконалює і підвищує перспективні, людиноорієнтовані та практично орієнтовані компетентності всіх стейкхолдерів процесу управління бізнес-проєктом, що є ключовою передумовою його ефективності; визнає і нагороджує найбільш успішні проєктні команди, групи дослідників та окремих осіб; здійснює оцінювання та сертифікацію проєктної зрілості суб'єкта господарювання; здійснює підтримку базової та професійної освіти і навчання у сфері управління бізнес-проєктами; розвиває компетентності молодих осіб, які лише розпочинають свій шлях у проєктному менеджменті; формує і поширює різні публікації з управління проєктами у бізнес-середовищі; проводить регіональні та глобальні конгреси, де професіонали проєктного менеджменту можуть зустрічатися, обмінюватися досвідом і навчатися [5].

У 1969 р. було утворено Project Management Institute (PMI), що є неурядовою американською галузевою організацією, яка займається теорією

і практикою управління проєктами. Вона вважається провідною міжнародною організацією для всіх, хто працює у сфері управління проєктами. Як зазначено на офіційному сайті PMI, «шляхом глобальної пропаганди, співробітництва, освіти та досліджень ця організація працює, щоб підготувати більш ніж 3 млн фахівців з усього світу до економіки проєктів, економіки, в якій робота та працівники є організованими навколо проєктів». Сьогодні PMI є абсолютним лідером у сфері управління проєктами у США. Його чимала популярність пояснюється величезною кількістю членів, широким і різнобічним спектром діяльності, а також можливістю здійснення сертифікування у сфері управління проєктами та видачі відповідних сертифікатів.

Як свідчить вітчизняний та іноземний досвід, навіть попри створення компаніями різних сфер економіки своїх власних авторських моделей та систем управління бізнес-проєктами, абсолютна більшість із них ґрунтуються на базових положеннях, методах та процедурах, що розроблені Project Management Institute.

У 2019 р. Project Management Institute відсвяткував своє 50-річчя, і сьогодні його вплив поширюється фактично на кожну країну світу. Як і International Project Management Association, Project Management Institute для подальшого розвитку професії управління проєктами працює із власними всесвітньо відомими стандартами, сертифікацією, професійними спільнотами, ресурсами, інструментами, академічними дослідженнями, публікаціями, курсами підвищення кваліфікації тощо. Крім того, PMI завдяки ресурсу ProjectManagement.com створює глобальні онлайн-спільноти у сфері управління проєктами [6]. Розробки Project Management Institute є такими, які можна застосовувати до різних бізнес-проєктів залежно від сектору економіки, розміру, складності чи бюджету.

Одним із ключових здобутків Project Management Institute є сформовані практичні стандарти управління проєктами A Guide to the Project Management Body of Knowledge (скорочено PMBOK Guide). Перша редакція цього poradnika вийшла у світ ще у 1987 р., і він вже тоді містив апробовані успішні практики управління проєктами, структуровані за окремими тематичними напрямками. У 1996 р. цей poradnik був доповнений і перероблений, а в 2013 р. видано його нову редакцію. Усі процеси, що пов'язані з управлінням проєктами, PMBOK Guide структурує в низку груп процесів (із підпроцесами) та сфер знань.

На Австралійському континенті домінуючою організацією у сфері управління проєктами є The Australian Institute of Project Management (AIPM) [7]. Австралійський бізнес та уряд вважають AIPM ключовим розробником і лідером у сфері

професійного управління бізнес-проєктами. Він також є другим за величиною членом згаданої вище International Project Management Association (IPMA). Візією AIPM є стати світовим авторитетом у сфері практики і компетентності управління проєктами, а також у тому, щоб надавати своїм членам і партнерам послуги найвищої якості й актуальності [7].

Завдяки функціонуванню міжнародних професійних організацій з управління бізнес-проєктами сьогодні вироблено низку систем такого управління. Такі системи вважають певними стандартами проєктування, моделювання та створення бізнес-процесів і бізнес-проєктів. Попри наявність альтернативних таких систем, усі вони ґрунтуються на базових спільних положеннях, відрізняючись насамперед певними особливостями та уточненнями. Окрім згаданого вище PMBOK Guide, в аналізованій сфері слід відзначити поширену в економічно розвинутих країнах світу методика CMM (Capability Maturity Model) (модель зрілості управління проєктами) та CMMI (Capability Maturity Model Integration) (інтегровану модель зрілості управління проєктами). Перша із зазначених моделей була створена за вказівкою Департаменту оборони США з метою розв'язання проблем, що були пов'язані з якістю програмного забезпечення, розробленого для департаменту (80-ті роки ХХ ст.) [8–11]. Через чималі нарікання на суб'єктивно сформовану п'ятиступеневу шкалу зрілості в межах моделі CMM у 90-х роках сформовано інтегровану модель CMMI. У такій моделі виокремлюється низка сфер процесу, кожній з яких підпорядковано специфічні цілі, а останнім – характерні для кожного процесу управлінські практики. Окрім того, виокремлюється блок цілей та практик, які не відносяться до жодного процесу. Отже, щоб реалізувати конкретну сферу, слід перш за все досягнути специфічних та загальних для неї всіх цілей. Натомість досягнення усіх цілей для всіх сфер процесу свідчить про досягнення певного рівня проєктної зрілості.

Окремо слід згадати про поширену на підприємствах економічно розвинутих країн світу методика Prince2 (Projects In a Controlled Environment), що вважається одним із найпопулярніших стандартів в Європі та трактується як дієва альтернатива PMBOK. Ця методика ґрунтується насамперед на досвіді керівників бізнес-проєктів здебільшого англосаксонських країн [12; 13]. Як відомо з досліджень, у Великій Британії Prince2 є фактично основним стандартом реалізації усіх бізнес-проєктів і застосовується не лише у приватному секторі, а й у державному. Популярність цієї методики полягає насамперед у тому, що вона ґрунтується на процесному підході до підготовки, реалізації та закриття бізнес-проєкту, а це дає змогу краще адаптувати діяльність у його межах до конкретних

умов. Кожен етап завдань, які виконуються згідно з методикою Prince2, окреслюється й оцінюється з урахуванням отриманих результатів. Кожен бізнес-проєкт у цій методиці описується за допомогою елементів входу та виходу разом з ідентифікованими цілями, які мають бути досягнуті, а також завданнями на визначених етапах переходу між окремими фазами [14; 15]. Серед інших переваг Prince2 слід виокремити [12–15]: систематизованість та формалізованість експертних знань зі сфери управління бізнес-проєктами; створення сприятливого простору для комунікацій з огляду на відомість цієї методики, що не ускладнює порозуміння між усіма стейкхолдерами бізнес-проєкту та його виконавцями; можливість дієвого контролювання витрачання ресурсів різними суб'єктами; можливість чіткого структурування завдань – від ініціативи бізнес-проєкту до його завершення; можливість регулярного моніторингу виконання робіт у межах бізнес-проєкту та автоматизованість контролювання відхилень від планових значень; чітка повторюваність та стандартизація з використанням типової термінології, підходів і документального забезпечення, що дає змогу застосовувати певні механізми в подібних чи аналогічних ситуаціях, а також розвивати компетентності; можливість використання стандартних форм та шаблонів документації, базування на найкращих практиках управління; широка її доступність тощо.

В іноземній практиці під час економічного оцінювання та управління бізнес-проєктами також активно застосовується методика Agile. В її основі – використання так званих коротких проєктних циклів, що називаються «спринтами», і саме це дає змогу зосередити увагу на процесах неперервного вдосконалення.

Основними перевагами використання Agile під час управління бізнес-проєктами є [16–18]: спрощення організаційної структури управління та процесів; активне використання зворотного зв'язку; фокусування проєктної команди на потреби та цілі клієнтів; виконання робіт короткими циклами; можливість підвищення повноважень працівників; акцентування уваги на гуманістичному підході тощо.

Іноземний досвід управління бізнес-проєктами підприємств доцільно також окремо розглянути на прикладі ЄС. Так, під час економічного оцінювання таких проєктів для отримання фінансування/додаткового фінансування з фондів ЄС, окрім формальних критеріїв (якість, вартість, час), усе ж пріоритет надається так званим істотним критеріям, які часто мають якісний вираз, зафіксовані в конкурсній документації та оцінюються експертним шляхом. Вони є похідними від цілей програм, у межах яких мають виконуватися бізнес-проєкти, пріоритетів чи видів проєктів, що визначені для тієї чи іншої сфери підтримки. Такі

критерії, зокрема, враховують інтереси зацікавлених суб'єктів, соціально-економічні параметри бізнес-проєкту, довготермінові результати використання його результатів тощо. Додаткові істотні критерії діагностування є відображенням стратегічної структурної політики ЄС.

Особливу підтримкою в ЄС користуються бізнес-проєкти, пов'язані з такими напрямками, як:

- дослідження та впровадження інновацій – за необхідності залучення коштів на дофінансування інфраструктури для досліджень чи, наприклад, упровадження вже готових інноваційних рішень;

- інформатизація – для залучення коштів на створення порталу електронних послуг, розвитку електронної торгівлі, поліпшення взаємовідносин із бізнес-партнерами за моделлю B2B, підвищення рівня діджиталізації бізнесу тощо;

- екологічні рішення – для залучення фінансування на підвищення рівня енергоефективності бізнесу (наприклад, енергетична модернізація будівель та споруд компанії, впровадження енергоощадних технологій, перебудова технологічної лінії виробництва, використання відновлюваних джерел енергії тощо);

- інтернаціоналізація бізнесу – для тих компаній, які вже експортують свою продукцію або планують це робити; використання додаткового фінансування дає змогу цим підприємствам посилити свою ринкову присутність на іноземних ринках.

Для підтримки різних типів бізнес-проєктів в ЄС створено низку фондів, основними яких є такі: Європейський фонд регіонального розвитку, Європейський соціальний фонд, Фонд згуртування, Європейський сільськогосподарський фонд із підтримки розвитку сільських територій, Європейський морський та рибальський фонд та ін.

Окремо слід згадати досвід Польщі в реалізації її компаніями бізнес-проєктів, управлінні ними та їх економічному оцінюванні. Перш за все доцільно наголосити, що істотний розвиток бізнес-проєктування у цій країні відбувся в 2004 р., коли Польща стала членом ЄС, а отже, повноцінно долучилася до широкого інструментарію фінансової підтримки розвитку як економіки загалом, так і бізнес-процесів підприємств зокрема. Як свідчить офіційна статистика, вже за перші 10 років членства Польщі в ЄС із різних фондів цього інтеграційного утворення було профінансовано понад 185 тис бізнес-проєктів загальною вартістю близько 325 млрд злотих [19].

У Польщі ще у 2007 р. створено спеціальний Інтернет-сервіс «Мапа дотацій» (www.mapadotacji.gov.pl), який містить інформацію про реалізовані на території цієї країни проєкти, які співфінансуються з фондів ЄС. Станом на 09.04.2020 «Мапа дотацій» відображає інформацію

про 244 174 проєкти (88 545 проєктів реалізовано впродовж 2004–2006 рр., 106 353 проєкти – впродовж 2007–2013 рр., а також 49 276 проєктів – впродовж 2014–2020 рр.).

Завдяки коштам і підтримці ЄС чимало польських компаній мають змогу реалізувати бізнес-проєкти, пов'язані з виходом на нові ринки, розширенням свого виробництва, створенням унікальних продуктів або послуг чи, наприклад, підвищенням власного рівня технологічного забезпечення виробництва.

Загалом доцільно зробити висновок, що, з огляду на кількість та масштаби заходів у межах реалізації бізнес-проєктів із фондів ЄС, це має істотний вплив на бізнес-проєктування кожної країни цього інтеграційного утворення.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, у XXI ст. управління бізнес-проєктами набуває особливого значення у контексті актуальних викликів сьогодення. За цих умов складно досягнути успіху тим підприємствам, які намагаються акцентувати свою увагу виключно на традиційній запрограмованій операційній діяльності, уникаючи проєктних ініціатив. Попри чималу складність проєктного менеджменту, все ж еволюція успішних практик управління проєктами, що доведено на прикладі вітчизняного та іноземного досвіду, дає змогу застосовувати адекватний інструментарій і накопичені у цій сфері знання.

Перспектива подальших розвідок за проблемою повинна полягати у конкретизації напрямів державного регулювання управління бізнес-проєктами підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Заренков В.А. Управление проектами. Москва ; Санкт-Петербург : АСВ, 2010. 230 с.
2. Українська асоціація управління проєктами «Укрнет». URL : http://cert.upma.kiev.ua/?page_id=12 (дата звернення: 12.04.2020).
3. Łapunińska I., Pisz I. Historyczne uwarunkowania i współczesne trendy rozwojowe w zarządzaniu projektami. *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*. 2015. № 2. P. 798–809.
4. Kaczorowska A. Zarządzanie projektami – skąd się wzięło i dokąd zmierza? URL : <https://www.karierawfinansach.pl/artukul/wiadomosci/zarzadzanie-projektami-skad-sie-wzielo-i-dokad-zmierza> (дата звернення: 13.04.2020).
5. IPMA International Project Management Association. URL : <https://www.ipma.world/> (дата звернення: 13.04.2020).
6. Project Management Institute. URL : <https://www.pmi.org> (дата звернення: 16.04.2020).
7. Australian Institute of Project Management. URL : <https://www.aipm.com.au> (дата звернення: 17.04.2020).
8. Безуглий Д.Г., Шаров Ю.П. Підхід до оцінювання рівня проєктної зрілості органів місцевого самовря-

дування. *Аспекти публічного управління*. 2015. Т. 3. № 11–12. С. 89–97.

9. Дзюбіна А.В. Модель зрілості управління проєктами для вітчизняних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2010. № 6. С. 235–239.

10. Simulating and Reengineering Stress Management System – Analysis of Undesirable Deviations / M. Honchar et al. ; in: Kryvinska N., Greguš M. (eds) *Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 2019. Vol 20. Springer, Cham. P. 311–330.

11. Kuzmin O., Ovcharuk V., Zhezhukha V. Economic evaluation of administration systems in the context of management business processes reengineering. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2019. Vol. 6. № 1. P. 1–12.

12. Bennett N., Axelos and Stationery Office. *Managing successful projects with PRINCE2*. London ; Lanham : Stationery Office. 2017.

13. Hooke R. *Projects in controlled environments (PRINCE2). Two levels: Foundation and practitioner*. *Bmj*. 2007. № 335(7613). P. 46.

14. Cooke J.L. *Prince2 Agile: An implementation pocket guide: Step-by-step advice for every project type*. Cambridgeshire, England : IT Governance Publishing, 2016.

15. Lianying Z., Jing H., Xinxing Z. The project management maturity model and application based on PRINCE2. *Procedia Engineering*. 2012. № 29. P. 3691–3697.

16. Black R., Safari Books Online (Firm). *Agile testing foundations: An ISTQB foundation level agile tester guide (1st ed.)*. BCS Learning & Development Limited. 2017.

17. Moreira M.E., SpringerLink (Online service). *The agile enterprise: Building and running agile organizations (1st ed.)*. Berkeley, CA : Apress. 2017.

18. Assessment of the Formation of Administration Systems in the Enterprise Management / N. Ortynska et al. ; in: Kryvinska N., Greguš M. (eds) *Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 2020. Vol 30. Springer, Cham. P. 161–178.

19. Fundusze Europejskie w Polsce. *Biuletyn Informacyjny*. URL : <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/75784/bfe.pdf> (дата звернення: 18.04.2020).

REFERENCES:

1. Zarenkov, V. (2010). *Upravleniye proyektami* [Project Management]. Moskva, Sankt-Peterburg: ASV. (in Russian)

2. *Ukrayinska asotsiatsiya upravlinnya proektamy "Ukrnet"* [Ukrainian Project Management Association "Ukrnet"]. Available at: http://cert.upma.kiev.ua/?page_id=12 (accessed 12 April 2020).

3. Łapuńka, I., Pisz, I. (2015). Historyczne uwarunkowania i współczesne trendy rozwojowe w zarządzaniu projektami. *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, 2, pp.798-809.

4. Kaczorowska, A. (2018). *Zarządzanie projektami – skąd się wzięło i dokąd zmierza?*, [online]. Available at: <https://www.karierawfinansach.pl/artykul/wiadomosci/>

[zarzadzanie-projektami-skad-sie-wzielo-i-dokad-zmierza](https://www.karierawfinansach.pl/artykul/wiadomosci/) (accessed 13 April 2020).

5. *IPMA International Project Management Association*, [online]. Available at: <https://www.ipma.world/>. (accessed 13 April 2020).

6. *Project Management Institute*, [online]. Available at: <https://www.pmi.org>. (accessed 16 April 2020).

7. *Australian Institute of Project Management (AIPM)*, [online]. Available at: <https://www.aipm.com.au>. (accessed 17 April 2020).

8. Bezuhlyy, D., Sharov, Yu. (2015). *Pidkhid do otsynuyannya rivnya proektnoyi zrilosti orhaniv mistsevoho samovryaduvannya* [Approach to assessing the level of project maturity of local governments]. *Aspekty publichnoho upravlinnya*, Vol. 3, No 11-12, pp. 89-97.

9. Dzyubina, A. (2010). *Model zrilosti upravlinnya proektamy dlya vitchyznyanykh pidpryemstv* [Model of project management maturity for domestic enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnya", 6, pp. 235-239.

10. Honchar M., Kuzmin O., Zhezhukha V., Ovcharuk V. (2019). *Simulating and Reengineering Stress Management System—Analysis of Undesirable Deviations* / In: Kryvinska N., Greguš M. (eds) *Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*, vol 20. Springer, Cham, pp. 311-330.

11. Kuzmin O., Ovcharuk V., Zhezhukha V. (2019). Economic evaluation of administration systems in the context of management business processes reengineering. *Economics, Entrepreneurship, Management*, vol. 6, No 1, pp. 1-12.

12. Bennett, N., Axelos and Stationery Office (2017). *Managing successful projects with PRINCE2*. London; Lanham; Stationery Office.

13. Hooke, R. (2007). *Projects in controlled environments (PRINCE2). Two levels: Foundation and practitioner*. *Bmj*, 335 (7613), pp.46.

14. Cooke, J.L. (2016). *Prince2 Agile: An implementation pocket guide: Step-by-step advice for every project type*. Cambridgeshire, England: IT Governance Publishing.

15. Lianying, Z., Jing, H. and Xinxing, Z. (2012). The project management maturity model and application based on PRINCE2. *Procedia Engineering*, 29, pp.3691-3697.

16. Black, R. and Safari Books Online (Firm) (2017). *Agile testing foundations: An ISTQB foundation level agile tester guide (1st ed.)*. BCS Learning & Development Limited.

17. Moreira, M.E. and SpringerLink (Online service) (2017). *The agile enterprise: Building and running agile organizations (1st ed.)*. Berkeley, CA: Apress.

18. Ortynska N., Kuzmin O., Ovcharuk V., Zhezhukha V. (2020). *Assessment of the Formation of Administration Systems in the Enterprise Management*. In: Kryvinska N., Greguš M. (eds) *Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*, vol 30. Springer, Cham, pp. 161-178.

19. *Fundusze Europejskie w Polsce. Biuletyn Informacyjny*. Available at: <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/75784/bfe.pdf>. (accessed 18 April 2020).

ОСОБЛИВОСТІ КРЕАТИВНОГО ЛІДЕРСТВА

FEATURES OF CREATIVE LEADERSHIP

У статті проаналізовано особливості креативного лідерства на цьому етапі розвитку економіки. Доведено, що в сучасних організаціях лідер повинен не тільки бути прикладом для своїх послідовників у виробничому та особистому житті, але й мати творчий підхід до процесу управління. Саме творчий, креативний погляд на ситуацію впливає на активізацію творчого потенціалу персоналу. Це може відбуватися, зокрема, шляхом використання сучасних підходів до мотивації. З'ясовано механізми впливу на лояльність персоналу організації. Визначено особливості мотивації та розвитку креативності персоналу. Результати дослідження, що представлені у статті, дадуть змогу керівникам підприємств та організацій використовувати у практичній діяльності особливості креативного лідерства для активізації творчого потенціалу персоналу організації, створення умов для масового прояву творчої думки, адекватного оцінювання результатів лояльності працівників. Всі ці фактори в результаті підвищать конкурентоспроможність організації на ринку.

Ключові слова: лідер, креативність, креативний лідер, мотивація, лояльність персоналу.

В статті проаналізовані особливості креативного лідерства на цьому

етапі розвитку економіки. Доказано, що в сучасних організаціях лідер повинен не тільки бути прикладом для своїх послідовників у виробничому та особистому житті, але й мати творчий підхід до процесу управління. Саме творчий, креативний погляд на ситуацію впливає на активізацію творчого потенціалу персоналу. Це може відбуватися, зокрема, шляхом використання сучасних підходів до мотивації. Визначено механізми впливу на лояльність персоналу організації. Визначено особливості мотивації та розвитку креативності персоналу. Результати дослідження, представлені в статті, дадуть змогу керівникам підприємств та організацій використовувати в практичній діяльності особливості креативного лідерства для активізації творчого потенціалу персоналу організації, створення умов для масового проявлення творчої думки, адекватного оцінювання результатів лояльності працівників. Все це фактори в результаті підвищать конкурентоспроможність організації на ринку.

Ключевые слова: лидер, креативность, креативный лидер, мотивация, лояльность персонала.

УДК 33.336.1:352

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-57>

Шульженко І.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Полтавська державна аграрна академія
Shulzhenko Iryna
Poltava State Agrarian Academy

The article analyzes the features of creative leadership at this stage of economic development. It is proved that in modern organizations the leader must not only be an example for his followers in production and personal life, but also have a creative approach to the management process. It is a creative, creative view of the situation that influences the activation of the creative potential of staff. Creative leaders require the employee to have an inner need for creativity, special flexibility of thinking, self-realization within a particular organization, an effective system of decision-making. The new state and situation require the ability to combine natural and acquired human qualities with the requirements of the environment, forcing him to look for non-traditional technologies for solving problems. Modern organizations in their activities focus primarily on a highly skilled workforce, and the personality of the leader-innovator is a central element of success. Activation of creative potential of employees largely depends on intrinsic motivation. An important component of internal motivation is loyalty to the organization, the formation of which will promote the development of creativity in the staff of the organization. The stages of formation of personnel loyalty are considered, taking into account which the corresponding programs of their implementation are created. These are programs to increase the emotional, settlement and regulatory loyalty of staff. They will contribute to the good emotional state of employees of the organization and increase their level of loyalty. The more types of loyalty an employee has, the more inclined he is to the organization. Based on the analysis of research results, the criteria of creativity in leaders and the formation of a modern creative approach to staff motivation in a modern organization are identified. The results of the research presented in the article will allow managers to use in practice the features of creative leadership to enhance the creative potential of staff, create conditions for mass expression of creative thought, adequate evaluation of employee loyalty and ultimately increase the competitiveness of the organization in the market.

Key words: leader, creativity, creative leader, motivation, staff loyalty.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання успішними та прибутковими є ті організації, які розвивають інтелектуальні ресурси, творчий потенціал персоналу та швидко реагують на зміни зовнішнього середовища, яке є динамічним та несе певні можливості й загрози для її розвитку, тому необхідно розробити нові, нестандартні методи мотивації, генерувати оригінальні ідеї та пропозиції, зокрема лояльність працівників до організації. У зв'язку з цим зростають вимоги до лідерів, зокрема до їхніх можливостей розробляти та реалізовувати нестандартні, інноваційні ідеї та рішення на практиці, а також мотивувати персонал організації до творчої діяльності.

Креативність як процес пошуку й застосування новаторських рішень стає одним з основних джерел створення конкурентних переваг організації.

У сучасних реаліях однією з умов довготривалого існування організації є виважене та запрограмоване формування лояльності персоналу, тобто його відданості загальним цілям, а також сприйняття їх як особистих. Уміння грамотно управляти процесом формування лояльності персоналу є важливим чинником мотивації та запорукою ефективної і креативної діяльності. Усім вищезазначеним обумовлена актуальність дослідження з цієї теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання мотивування діяльності працівників досліджені та ґрунтовно описані у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як М. Туган-Барановський [1], А. Колот, І. Мягких [2], Л. Червінська [5], Б. Васюта [7] О. Ястремська, О. Бардадим [9]. У своїх працях дослідниками

описані основні категорії мотиваційного процесу, сформовані основні методи мотивації, визначені чинники лояльності працівників, вивчені стимули й мотиви діяльності працівників тощо.

Теоретичні аспекти креативного менеджменту розглянуто у працях таких науковців, як І. Свидрук [1], О. Продіус [3], Л. Ткаченко [4], Д. Гоулман, Р. Бояцис, Е. Маккі [6], Ю. Калініченко, І. Філіппова [8], Г. Захарчин.

Недостатньо дослідженими залишаються питання розроблення дієвого механізму реалізації креативного лідерства для активізації творчого потенціалу персоналу шляхом застосування новітніх підходів до мотивації персоналу.

Постановка завдання. Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та наданні практичних рекомендацій щодо розроблення основних напрямів і критеріїв креативності у лідерів, а також формування та впровадження креативного підходу до мотивації персоналу у сучасній організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. У нестабільних динамічних умовах зовнішнього середовища функціонування організації значною мірою залежить від наявності ринково орієнтованого керівника. Не кожний керівник здатний одночасно бути лідером, тому що формальна влада посади ще не означає, що підлеглі вважають керівника лідером. Лідер – це той, хто веде, член групи, всі учасники якої визнають його керівництво, покладаються на нього у стратегічно важливих питаннях, тому в ринкових умовах господарювання все важливішою стає роль саме лідера. Для того щоби ним бути, керівнику необхідно мати певні якості та відповідати таким критеріям:

- мати крос-культурне мислення, тобто розуміти представників різних культур і спілкуватися з ними;
- мати глобальні технологічні та управлінські компетенції;
- бути спроможним створювати, розвивати й підтримувати ефективні робочі команди в умовах глобального середовища [1, с. 40].

Спіраючись на вищезазначене, ми будемо досліджувати роль саме лідера для розвитку організації. Для сучасного лідера важливо не стільки мати певні загальні та спеціальні знання, скільки креативно мислити в різних ситуаціях, які виникають у процесі управлінської діяльності.

Різні науковці дають своє визначення креативності. Ми вважаємо, що під креативністю розуміють здатність знайти та діагностувати проблему, генерувати різноманітні ідеї, вміти поєднати їх основні напрями, знаходити оригінальні та нестандартні рішення визначених проблем, бачити в досліджуваній проблемі нові ознаки та можливості для нового використання.

Креативне управління персоналом організації може включати як принципово новий підхід, що

підвищить ефективність діяльності організації, так і традиційний підхід до роботи лідера.

Прикладом першого є нові способи впливу на персонал. Традиційний підхід передбачає використання нового креативного елементу управління в рамках наявної системи [2, с. 208–216].

Креативні лідери вимагають від працівника наявності внутрішньої потреби у творчості, особливої гнучкості мислення, самореалізації в рамках конкретної організації, ефективної системи сприйняття рішень. Новий стан, ситуація вимагають уміння поєднувати природні та набуті якості людини з вимогами навколишнього середовища, змушують її шукати нетрадиційні технології вирішення завдань. Сучасні організації у своїй діяльності орієнтуються перш за все на висококваліфіковану робочу силу, а особистість лідера-новатора є центральною ланкою досягнення успіху.

Наступним, на що хотілося б звернути увагу, є вміння нестандартно мислити та наявність навичок творчого мислення як однієї з умов креативності лідера. Вирішувати нові проблеми допоможе тільки творче мислення. Це свідомо креативна техніка, якої можна навчитися. Креативний лідер – це не той, у кого завжди є готова стратегія, а той, хто може розгледіти її потенціал у поведінці іншого та ефективно адаптувати її до поточної ситуації.

Основні характеристики креативного лідера є такими [3, с. 68–70]:

- вміє таким чином визначати цілі, що вони з ентузіазмом сприймаються працівниками; практично це передбачає талант балансування на межі між конкретикою та невизначеністю;
- оперативно та своєчасно реагувати на ідеї та вміти знайти підтримку й ресурси, необхідні для їхньої реалізації;
- заохочувати ризиковані ініціативи та переконливо демонструвати дієвість принципу «кожна поразка – можливість дещо навчитись»;
- створювати команди працівників з високим рівнем довіри один до одного;
- давати своїм співробітникам волю займатись іншими видами діяльності;
- сприяти реалізації ризикованих і спірних проєктів, допомагати іншим аналізувати й розуміти зовнішнє середовище;
- володіти стилем лідерства від «тренера» або «порадника» до «генератора конфліктів», «коміка» чи «героя»; креативний лідер володіє вмінням змінювати стиль керівництва, переходячи від одного до іншого, не втрачаючи довіри підлеглих [3, с. 68–70].

Дослідники вважають, що розвитку креативності лідера сприяє наявність таких елементів [4, с. 32–35]:

- компетенції, тобто знання, навички, досвід;
- творче мислення, гнучкість і наполегливість під час пошуку рішення;

– мотивація, як внутрішня, яка включає особисту зацікавленість у вирішенні проблеми, так і зовнішня, тобто надана організацією, наприклад матеріальне стимулювання й кар'єрне просування; активізація творчого потенціалу працівників залежить як від зовнішньої мотивації, так і від внутрішньої мотивації; істотність впливу зовнішньої мотивації прямо залежить від рівня внутрішньої мотивації, тобто чим менше внутрішня мотивація, тим істотніше виявляється зовнішня.

До творчого мислення спонукають такі види мотивації персоналу [5, с. 37–39]:

- мотивація на стадії нових ідей;
- мотивація на стадії реалізації;
- мотивація на стадії апробації.

Розглянемо їх детальніше. Мотивація на стадії нових ідей передбачає, що лідер зобов'язаний описувати перспективи розвитку, розповідати про свої задуми та ідеї, щоби підлеглі підтримали його та проявили бажання взяти безпосередню участь у їхньому втіленні. Для лідера не має бути важливо, хто подає ідею, яка може привести його організацію до успіху, адже головним є те, щоби в процес обговорення були залучені всі співробітники. Такий підхід є типовим проявом позитивної мотивації, що в результаті сприятиме створенню в організації команди однодумців, яка зможе втілити найбільш вдалі ідеї.

Наступною є мотивація на стадії реалізації. Вміння лідера полягають у втіленні нових проєктів, здатності фантазувати й залучати усіх до ефектної роботи. Співробітники повинні вносити пропозиції щодо реалізації ідеї з урахуванням реальної ситуації. Така система цінностей дає змогу багатьом організаціям успішно розвиватися. Це базується на відсутності розбіжностей у команді, корпоративній культурі, яка засновується на згуртуванні персоналу в команду однодумців, а також особливому стилі керівництва.

Останнім видом є мотивація на стадії апробації. Після складання плану реалізації проєкту лідер має висловлювати свої критичні зауваження, тобто проявляти негативну мотивацію. Процес позитивної мотивації та негативного мотивування лідера-критика не має перериватися доти, поки не з'явиться готовий високоякісний продукт, тому постійний перехід від позитивної мотивації до негативної стимулює співробітників бути зацікавленими не тільки в роботі, але й в особистому зростанні, професійному розвитку [5, с. 37–39].

Виходячи з вищезазначеного, розглянемо такий елемент внутрішньої мотивації, як лояльність до організації, формування якого сприятиме розвитку креативності у персоналу організації.

Деякі дослідники пропонують певні етапи формування лояльності персоналу, з урахуванням яких створюються відповідні програми їхнього впровадження. Ці програми сприятимуть гарному

емоційному стану працівників організації та підвищать рівень їхньої лояльності.

Далі послідовно розглянемо три типи програм, методи та заходи щодо їхньої реалізації [6, с. 67–78]. Першою є програма підвищення емоційної лояльності персоналу. Основними складовими частинами цієї програми є емоційна прихильність до колег, професії та всієї організації. Методами втілення програми підвищення емоційної лояльності є спрямованість на задоволення матеріальних і нематеріальних потреб, потреб у причетності та самореалізації; економічні та соціально-психологічні методи. Базуючись на вищезазначених методах, виділимо такі заходи щодо впровадження програми підвищення емоційної лояльності:

- формування установки на лояльність;
- командоутворення (Teambuilding);
- організація роботи з урахуванням індивідуальних особливостей;
- дні сім'ї та здоров'я;
- пакет пільг, наданих організацією;
- формування гордості за свою організацію.

Отже, для грамотного управління емоційним типом лояльності керівництву необхідно більше звертати увагу на підтримку дружньої атмосфери в робочому колективі та формування морально-психологічного мікроклімату. Наприклад, дні здоров'я та сім'ї сприятимуть покращенню емоційного й психофізіологічного стану персоналу, що позитивно впливатиме на рівень його довіри до дій керівництва. Додатковий вихідний день також є дієвим стимулом відчувати свою захищеність.

Запровадження цієї програми сприятиме зменшенню часу на адаптацію для співробітників, збільшенню стажу роботи у цій організації.

Емоційна лояльність формується під впливом багатьох чинників, зокрема сприятливого психологічного клімату та корпоративної культури. У програму емоційної лояльності потрапляють усі співробітники організації. Ця програма не несе значного фінансового навантаження.

Наступною програмою є підвищення розрахункової лояльності персоналу організації. Основними її цілями мають бути скорочення плинності кадрів, скорочення витрат на залучення персоналу, збільшення стажу роботи, зрештою, досягнення високого рівня лояльності персоналу [7].

Складовими частинами другої програми мають бути матеріальна та нематеріальна вигода для персоналу, постійне захоплення щодо тривалого стажу роботи саме в цій організації.

Методи впровадження цієї програми аналогічні методам попередній.

Щодо заходів стосовно впровадження програми розрахункової лояльності персоналу, то вони мають бути такими:

- інформаційний простір;

- відсоткова надбавка до окладу;
- матеріальна допомога й одержання позики на особисті потреби;

- пакет пільг, наданих організацією;
- додаткові дні відпочинку.

В результаті ця програма сприятиме підвищенню рівня довіри до всієї організації загалом та до керівництва зокрема. Вона передбачає значне скорочення дисциплінарних покарань. Штрафи можна замінити позбавленням на певний термін переваг з програми лояльності, наприклад вихідного дня або надбавки до окладу.

Нарешті, третьою програмою є підвищення нормативної лояльності персоналу. Основними цілями цієї програми є [8]:

- скорочення плинності висококваліфікованого персоналу;
- досягнення високого рівня лояльності персоналу;
- скорочення числа штрафів, порушень дисципліни і витоку конфіденційної інформації.

Складовими частинами третьої програми є моральні цінності персоналу, почуття обов'язку перед організацією.

Заходами щодо впровадження цієї програми є:

- тренінги, системи навчання;
- політика «відкритих дверей»;
- позики на самореалізацію (реалізація хобі, підвищення професійної майстерності).

Керівництву важко вплинути на формування нормативного типу лояльності, оскільки він базується на відповідних якостях характеру, які притаманні конкретному працівнику. Також важливо створювати відповідні умови, в яких вищезазначені якості зможуть проявитися максимально. Моральні установки співробітника з цим типом лояльності не дають йому змогу звільнитись через відчуття причетності до організації.

Ця програма повинна сприяти задоволенню потреб працівників організації в самореалізації, залученні та причетності, значно впливатиме на згуртованість колективу. Крім того, важливим тут є проведення тренінгів, які розкривають індивідуальні особливості, особисті цінності кожного працівника, його внесок у досягнення загального результату, а також формування лідерської поведінки, відповідальності за прийняття рішень і за власні дії.

Чим більше типів лояльності притаманно співробітнику, тим більше він схильний до організації. Якщо ж він має лояльність будь-якого одного типу, то за зміни зовнішніх або внутрішніх обставин він зможе зацікавитися іншою пропозицією про роботу, тому керівництву доцільно органічно поєднувати різні методи формування й розвитку лояльності персоналу.

Отже, лояльність персоналу є важливим мотиваційним чинником та сприяє розвитку

креативності як керівників та лідерів, так і всього персоналу.

До цього треба додати, що на розвиток креативності, окрім вищезазначених внутрішніх факторів, впливають зовнішні фактори, які обумовлені впливом на особистість середовища, у якому вона перебуває, а також тих людей, із якими вона контактує. Політичні й соціально-економічні проблеми на всіх рівнях існування стають дедалі складнішими. Отже, їх вирішення вимагає неабияких навичок, знань, пристосованості та високого ступеня адаптивності до швидкоплинних нововведень. Це висуває більш високі вимоги й стандарти до сучасних лідерів [9, с. 123–125].

Висновки з проведеного дослідження. На підставі аналізу результатів досліджень можна виділити такі критерії креативності сучасних лідерів та формування сучасного креативного підходу до мотивації персоналу у сучасній організації:

- для того щоби правильно організувати процес розвитку та активізації творчого потенціалу персоналу в організації, доцільно залучати креативних лідерів, які володіють відповідними знаннями й компетенціями;

- у ході цього дослідження було виявлено, що для розвитку й стимулювання креативного мислення персоналу креативний лідер повинен давати йому свободу діяльності, стимулюючи до роботи шляхом уточнення кінцевої мети та значущості її виконання;

- ефективно управління процесом розвитку креативності персоналу організації передбачає врахування кожного компонента креативних ресурсів працівника, пов'язаних з умовами внутрішнього організаційного середовища, когнітивними, особистісними, мотиваційними особливостями людини.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що лідери можуть стимулювати творчу ініціативу своїх підлеглих різними методами й способами, а для найкращого результату треба розробити систему мотивації та розвитку креативності персоналу, яка в комплексі буде базуватись на різних типах працівників, що становлять творчий потенціал організації, та враховуватиме складові частини його структури. Нагородою за їхні старання стане по-справжньому креативна організація, де творчий підхід до справи – це правило, а не виняток.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Свидрук І. Суть креативності та передумови лідерства в креативному менеджменті. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.11. 400 с.
2. Мягих І. Перспективні напрямки мотивації як засобу підвищення ефективності праці в ринкових умовах України. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 9. С. 208–216.

3. Продіус О. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 3–4 (4–5). С. 68.

4. Ткаченко Л. Креативність і творчість: сучасний контент. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2014. № 9. С. 32–35.

5. Червінська Л. Розроблення сучасних підходів до мотивації персоналу в менеджменті. *Україна: аспекти праці*. 2012. № 8. С. 37–39.

6. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 302 с.

7. Васюта В. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 25.02.2019).

8. Філіппова І. Емоційний інтелект як засіб успішної самореалізації. URL: <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=6&n=72&c=1686> (дата звернення: 10.04.2019).

9. Ястремська О., Бардадим О. Мотивація креативності новаторів : монографія. Харків : ХНЕУ, 2013. 212 с.

REFERENCES:

1. Svydruk I. (2013) Sutj kreatyvnosti ta peredumovy liderstva v kreatyvnomu menedzhmentі. [The essence of creativity and prerequisites for leadership in creative management]. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine: Coll. scientific and technical Lviv Avenue: RVV NLTU of Ukraine*. No. 23.11, 400 p. (in Ukrainian).

2. Myahkykh I. (2011). Perspektyvni napryamky motyvatsiyi yak zasobu pidvyshchennya efektyvnosti pratsi v rynkovykh umovakh Ukrayiny. [Perspective directions of motivation as a means of increasing

labor efficiency in the market conditions of Ukraine]. *Current economic problems*. No. 9, pp. 208–216 (in Ukrainian).

3. Prodius O. (2012) Kreatyvnyy menedzhment yak zaporuka suchasnoho efektyvnoho upravlinnya [Creative management as a guarantee of modern effective management]. *Economy: the realities of time*. No. 3–4 (4–5), pp. 68 (in Ukrainian).

4. Tkachenko L. (2014). Kreatyvnist' i tvorchist': suchasnyy kontent. [Creativity and creativity: modern content]. *Education and development of a gifted person*. No. 9, pp. 32–35 (in Ukrainian).

5. Chervinska L. (2012). Rozroblennya suchasnykh pidkhodiv do motyvatsiyi personalu v menedzhmentі. [Development of modern approaches to staff motivation in management]. *Ukraine: aspects of work*. No. 8, pp. 37–39 (in Ukrainian).

6. Daniel Goleman, Richard Boyacis, Annie Mackey. (2007). Emotsional'noye liderstvo. Iskusstvo upravleniya lyud'mi na osnove emotsional'nogo intellekta. [Emotional leadership. The art of managing people based on emotional intelligence]. M. : Alpina Business Books Publishing House, 302 p. (in Russian).

7. Vasyuta V. (2016). Motyvatsiya pratsi personalu na pidpryyemstvi v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya. [Motivation of staff at the enterprise in modern business conditions. Efficient economy]. No. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (accessed: 25.02.2020) (in Ukrainian).

8. Filippova I. Emotsiyyny intellekt yak zasib uspishnoyi samorealizatsiyi. [Emotional intelligence as a means of successful self-realization]. Available at: <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=6&n=72&c=1686> (accessed: 10.04.2019). (in Ukrainian).

9. Motyvatsiya kreatyvnosti novatoriv: monohrafiya [Motivation of creativity of innovators: monograph] / O. Yastremska, O. Bardadym.(2013) H. : Type. HNEU. 212 p. (in Ukrainian).

РОЗДІЛ 4. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ
І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКАТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНВЕСТИЦІЙНО-СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ ЇХНЬОЇ ПОДАТКОСПРОМОЖНОСТІTHEORETICAL FUNDAMENTALS OF INVESTMENT AND STRATEGIC PLANNING
OF TERRITORIAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF TAX CAPACITY

У статті розглянуто планування розвитку територій у контексті їхньої податкоспроможності. Визначено поняття «стратегічне планування розвитку територій» як безперервний процес управління, що включає в себе технології обґрунтування та ухвалення управлінських рішень щодо місцевого розвитку, визначення результуючого стану розвитку території та способи його досягнення. Проведено теоретичний аналіз визначення «податкоспроможність територій». Доведено, що податкоспроможність територій розкриває стратегічно важливу характеристику економічного простору будь-якого регіону, яка відбивається у максимальному наближенні реальної податкоспроможності до потенційної. Ця особливість «податкоспроможності територій» застосовується під час проведення державної політики фінансового вирівнювання шляхом наявного значного інструментарію його форм і методів. Проведено аналіз практики країн із розвинутою економікою щодо систем фінансового вирівнювання.

Ключові слова: планування, розвиток територій, податкоспроможність територій, стратегічне планування розвитку територій.

В статье рассмотрено планирование развития территорий в контексте их

налогоспособности. Определено понятие «стратегическое планирование развития территорий» как непрерывный процесс управления, который включает в себя технологии обоснования и принятия управленческих решений относительно местного развития, определение результирующего состояния развития территории и способы его достижения. Проведен теоретический анализ определения «налогоспособность территорий». Доказано, что налогообеспособность территорий раскрывает стратегически важную характеристику экономического пространства любого региона, которая отражается в максимальном приближении реальной налогообеспособности к потенциальной. Эта особенность «налогоспособности территорий» применяется при проведении государственной политики финансового выравнивания путем имеющегося значительного инструментария его форм и методов. Проведен анализ практики стран с развитой экономикой по системам финансового выравнивания.

Ключевые слова: планирование, развитие территорий, налогообеспособность территорий, стратегическое планирование развития территорий.

УДК 336.153

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-58>

Гнатенко М.К.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
і публічного адміністрування
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Hnatenko Maryna

O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv

The article considers the planning of development of the territories in the context of their tax capacity. Successful implementation of strategic plans requires financial resources, which are accumulated on the ground through investments, local taxes and transfers from the state budget. In this regard, the issue of determining the tax capacity of territories in the context of their ability to implement strategic plans comes to the fore. The concept of "strategic planning of territorial development" is defined as a continuous management process, which includes technologies for justification and management decisions on local development, as well as determining the resulting state of development and ways to achieve it. These ways are the result of analysis of the territory external environment, consumer demands and its internal potential. The process mentioned consists in the formation of actions coordinated with the territorial community, and the efforts and resources of the main actors of local development are concentrated to implement those actions. A theoretical analysis of the definition of "tax capacity of territories" has been made. Based on this analysis it is proved that the tax capacity of territories is interdependent on a system of other socio-territorial attributes and economic characteristics and reveals a strategically important characteristic of the economic space of any region which is reflected in the maximum approximation of real tax capacity to potential one. This feature of "tax capacity of territories" is used in the implementation of state policy of financial equalization through the available significant tools of its forms and methods, namely vertical and horizontal financial equalization of expenditures at the local level, equalization of local government revenues and so on. The analysis of financial equalization systems practice of the countries with the developed economy has been carried out. It can be concluded that there are no single correct and most effective methods, models and approaches to financial equalization of regional support, and the existing ones are best adapted to the peculiarities of national economies development, state, administrative and territorial organization, historical, demographic and other conditions and specifics.

Key words: planning, development of territories, tax capacity of territories, strategic planning of territorial development.

Постановка проблеми. Реалії сьогодення у процесі соціально-економічної трансформації в Україні привели до активного розвитку та впровадження стратегічного підходу до планування сталого територіального розвитку.

Інвестиційно-стратегічне планування розвитку територій – це безперервний процес управління, що включає в себе технології

обґрунтування та ухвалення управлінських рішень щодо місцевого розвитку, визначення результуючого стану розвитку території та способи його досягнення, які є результатом аналізу зовнішнього середовища території і запитів споживачів та її внутрішнього інвестиційного потенціалу і полягає у формуванні узгоджених із територіальною громадою дій, для реалізації

яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку.

Успішна реалізація стратегічних планів потребує фінансових ресурсів, які акумулюються на місцях за рахунок інвестицій, місцевих податків та трансфертів із державного бюджету. У зв'язку з цим на перший план виходить питання визначення податкоспроможності територій у контексті їхньої спроможності до реалізації стратегічних планів.

У науковій літературі не досить обґрунтовано економічну сутність понять «податковий потенціал території», «податкоспроможність територій», відсутні універсальні підходи до методики розрахунку індексів, методики визначення обсягів міжбюджетних трансфертів на їх основі. З огляду на це вважаємо за доцільне дослідити концептуальні положення до визначення податкового потенціалу, а також відстежити практичні аспекти використання індексу відносної податкоспроможності у вітчизняній бюджетній практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Різні аспекти окресленої проблематики стали предметом наукових пошуків як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Зокрема, теоретичні основи цього напрямку знань сформовано працями західних науковців С. Хеггуста, Д. Мікселла, Р. Воттса; питання впливу державної фінансової політики на економічний розвиток країни висвітлено у працях С.В. Каламбет, В.І. Кравченко, Л.Л. Тарангул, С. Слухай. Однак питання визначення економічної сутності поняття «податкоспроможність територій» та формування універсального підходу до методики розрахунку індексів потребують детального вирішення, що зумовило актуальність цього дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз планування розвитку територій у контексті їхньої податкоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Вітчизняні науковці розглядають податковий потенціал території як похідний від ширшого – фінансового потенціалу, який є сумою всіх фінансових ресурсів, що знаходяться в межах територіальної одиниці, а саме як частину фінансових ресурсів території, що використовується під час формування податкових доходів центрального і місцевих бюджетів.

Проблему податкового потенціалу найбільш широко висвітлено у працях С.В. Каламбет [1, с. 12]. Податковий потенціал трактується нею як реальний національний дохід, зменшений на суму витрат для відтворення життєво необхідних потреб населення і капіталу, спрямованого на інвестиційну діяльність. Авторка пропонує методику розрахунку податкового потенціалу території, яка ґрунтується на використанні показників виробленого й отриманого доходів.

Наряду з поняттям податкового потенціалу у фінансово-економічній термінології

використовується категорія «податкоспроможність територій». Проводячи аналогії з податковим потенціалом та податковою базою, можна зазначити, що ці поняття тісно пов'язані між собою. Різниця лише в тому, що податковий потенціал та податкова база розкривають кількісну характеристику участі території у процесі бюджетного акумулювання фінансів, а податкоспроможність – якісну характеристику.

Досліджуючи податкоспроможність території, В.І. Кравченко [2] характеризує цей показник як абсолютний обсяг ВВП, що виробляється в межах території на душу населення і який може бути об'єктом комунального оподаткування. Також він наголошує на важливості саме коефіцієнта податкоспроможності адміністративно-територіальних одиниць, що характеризує фінансову автономію місцевого самоврядування. У своєму дослідженні він доводить, що податкоспроможність територій має подвійне значення, а саме забезпечує фінансовими ресурсами державний розвиток та акумулює необхідні фінансові ресурси для розвитку регіону. Таким чином, можна дійти висновку, що податкоспроможність регіону, з одного боку, мобілізує фінансові ресурси, що дає змогу забезпечувати власні потреби регіону щодо розширеного відтворення та розвитку територій, а з іншого – забезпечувати дохідну частину бюджетів усіх рівнів для потреб держави.

У своєму дослідженні Л.Л. Тарангул висвітлює податкоспроможність регіону стосовно певного часового інтервалу та ступеня реалізації його можливостей щодо сплати податків [3]. У своїх дослідженнях автор розділяє реальну та потенційну податкоспроможність, де реальна податкоспроможність відображає фактичні можливості податкових вилучень у платників податків, що знаходяться на території певного регіону, для мобілізації цих коштів у доходній частині бюджетів різних рівнів у певний час, за певного рівня розвитку продуктивних сил та чинного податкового і бюджетного законодавства. Під потенційною податкоспроможністю розуміємо інтеграційні можливості регіону щодо виділення до бюджету країни грошових надходжень за одночасного залучення всіх регіональних ресурсів, що є каталізатором економічної розбудови і відродження вітчизняного виробництва, причому між ними існують найтісніші прямі і зворотні зв'язки. Взаємозалежність між станом виробництва та податкоспроможністю регіону визначає відношення потенційної податкоспроможності до соціально-територіальних характеристик регіонів, а саме експортного сектору, якості життя населення, рівня диверсифікації, потужності інтегрального потенціалу тощо.

Розглядаючи регіон як самостійний соціально-економічний комплекс, із метою обґрунтування стратегії його економічного розвитку в комплексі

з розширенням бази оподаткування податкоспроможність території слід співвідносити з іншими його суспільно-територіальними властивостями та характеристиками, враховуючи його суспільно-територіальну цілісність, населення, господарство та природні особливості.

Ефективне оподаткування на регіональному і місцевому рівнях відбувається шляхом вилучення з бюджетів різних рівнів фінансових ресурсів без відчутного тиску на соціально-економічний розвиток безпосередньо регіону та процес розширеного відтворення в ньому, розв'язання його економічних, соціальних та екологічних проблем. Виходячи з цього, слід зазначити, що ефективність системи оподаткування характеризується здатністю регіону до сплати податків з урахуванням забезпечення його соціально-економічного розвитку. Однак під час визначення потенційної податкоспроможності слід враховувати той факт, що мають місце фактори, які не сприяють його практичній реалізації, а саме: політична і фінансова нестабільність у державі, низка інвестиційна привабливість окремих територій, відсутність окремих ринкових інституцій, нерозвиненість правової та економічної культури населення, високий рівень тінізації, нераціональне використання ресурсів тощо.

Податкоспроможність територій, будучи взаємозалежною від системи інших суспільно-територіальних властивостей та економічних характеристик, розкриває стратегічно важливу характеристику економічного простору будь-якого регіону, що відбивається у максимальному наближенні реальної податкоспроможності до потенційної.

Слід зазначити, що сьогодні показник податкоспроможності територій застосовується у більшості країн світу з розвинутою економікою під час проведення державної політики фінансового вирівнювання шляхом наявності значного інструментарію його форм і методів, таких як вертикальне і горизонтальне фінансове вирівнювання обсягів видатків на місцевому рівні, вирівнювання доходів місцевих органів тощо.

Наприклад, у Німеччині система фінансового вирівнювання передбачає як вертикальне вирівнювання між федерацією, землями і частково общинами, так і горизонтальне – усередині земель. Згідно зі ст. 107 Конституції Німеччини [4], фінансово сильніші землі надають допомогу фінансово слабшим регіонам, тобто в основі цієї системи лежить базовий принцип вирівнювання податкових доходів на душу населення (податкоспроможність).

Під час оцінки податкоспроможності території враховуються надходження від земельного та промислового податків і частка прибуткового податку з населення, яка залишається у

місцевому бюджеті. Податкові надходження від бази розраховуються не за наявними, а за фіктивними, однаковими для всіх ставками оподаткування, що не дає змоги місцевим органам влади маніпулювати рівнем податкоспроможності. Сума розрахункових податкових надходжень визначається множенням фіктивної податкової ставки та відношення фактичних надходжень від податків, що беруться до розрахунку трансфертів до фактичної податкової ставки.

Побудова системи міжбюджетних відносин у Швеції проходила під впливом певних негативних чинників, які мають місце і в Україні, таких як наявність демографічних та вікових диспропорцій, наявність «депресивних» територій, нерівномірність розташування продуктивних сил, наявність різних природних, кліматичних умов у деяких регіонах, що вплинуло на фінансове забезпечення на локальному рівні. Урядом країни з метою фінансового вирівнювання було прийнято рішення визначити рівень можливостей територій щодо акумулювання фінансових ресурсів через систему показників середньої податкоспроможності комуни. Виходячи з цього, середня податкоспроможність комуни розраховується відношенням суми податкових доходів у всій комуні до загальної кількості жителів. Таким чином, податкоспроможність комуни визначає її можливості щодо фінансування витрат на надання громадських послуг.

Формула вирівнювання містить у собі дві частини, такі як гарантована податкова база країни та розмір трансферту для забезпечення цієї бази.

Формула розрахунку гарантованої податкової бази виглядає таким чином:

$$Y_{i1} = (A_{i1} + A_{i2} + A_{i3}) \times Y_m, \quad (1)$$

де Y_{i1} – гарантована податкова база i -тої комуни;
 Y_m – середній по країні дохід, який оподатковується на душу населення;

A_{i1} , A_{i2} , A_{i3} – коефіцієнти, що коригують податкову базу у зв'язку з різним рівнем бюджетних потреб території (A_{i1} відображає загальний рівень питомих витрат місцевої влади; A_{i2} – віковий фактор, що вводиться для вираховування демографічних особливостей територій, крім того, він є показником ініціативності місцевої влади, його величина тим більша, чим більші душеві бюджетні витрати i -тої комуни відповідно до середнього рівня по країні, коефіцієнт може бути як додатним, так і від'ємним; A_{i3} – буферний коефіцієнт, що компенсує скорочення податкової бази внаслідок зменшення чисельності населення i -тої території).

Комуни самостійно вирішують використання гарантованої податкової бази та визначають розмір трансферу, який розраховується за формулою:

$$G_i = T_i \times (Y_{i1} - Y_i), \quad (2)$$

де G_i – трансфер на душу населення i -тої комуни;

T_i – встановлена місцевими органами влади податкова ставка;

Y_{i1} – гарантована податкова база на душу населення;

Y_i – оподаткований дохід в i -тій комуні.

Право на отримання трансферів мають комуни з податковою спроможністю менш ніж 95% від середньої по країні, а внески здійснюють комуни з податкоспроможністю понад 110% [5].

Дуже цікавим для України є досвід Швейцарії, де у 90-х рр. XX століття проведено реформу міжбюджетних відносин, що знайшло відображення у наданні субсидій для фінансового вирівнювання регіональних диспропорцій. Розмір субсидій щороку обговорюється на раді фінансових директорів кантонів, за результатами якого ухвалюється рішення про обсяги їх надання, причому фінансовий стан регіону, податкоспроможність регіону, кількість населення та рівень сплати інших платежів є обов'язковими параметрами, які враховуються під час їх виділення.

Аналізуючи міжбюджетні відносини у Канаді [6], можна констатувати той факт, що регіони мають широкі повноваження щодо бюджетних витрат та адміністрування податків і зборів. Методика міжрегіонального вирівнювання у Канаді побудована таким чином, що провінції отримують еквівалент, не менший від середнього рівня податків щодо середньої податкової бази. Нормативно-розрахунковий рівень податкових надходжень на душу населення для конкретної провінції визначається як добуток середнього по країні рівня оподаткування та податкової бази кожного регіону. На наступному етапі обчислюється умовно середній у країні рівень збору податків на одного жителя. Загальний обсяг трансферту вирівнювання визначається як добуток різниці між умовно середнім у країні і нормативно-розрахунковим для конкретної провінції рівнем податкових надходжень та чисельністю населення провінції. Для підвищення прогнозованості цей розрахунок здійснюється для кожного податку та регіону окремо.

В Австралії на уряд покладено завдання проведення бюджетного збалансування на рівні штатів, бо 80% податкових надходжень акумулюється в центральному бюджеті. Таким чином, надання субсидій здійснюється на основі єдиної розподільчої формули та супроводжується жорстким контролем з боку Спеціальної комісії з субсидій. Досвід жорсткої регламентованості у відносинах між центром та регіонами є актуальним для української бюджетної практики.

У США Конституційний конвент (1789 р.) розробив та закріпив на законодавчому рівні механізм відносин між центральним та регіональними рівнями влади, згідно з яким регіони фактично мають такі ж повноваження, як і федерація. Система міжбюджетних відносин у США передбачає трансфери

у вигляді цільових, блокових і програмних дотацій. Питання її надання лежить у компетенції федеральних органів, а безпосередній розподіл відбувається під контролем комітетів Конгресу [7].

У процесі прийняття рішень про фінансове вирівнювання регіонів використовуються різні моделі й формульні розрахунки обсягів трансфертів. Заслугує особливої уваги метод репрезентативної податкової системи, який розроблено експертною комісією США з міжбюджетних відносин. Суть репрезентативної податкової системи як міри податкового потенціалу регіонів полягає в розрахунку суми бюджетних платежів, що можуть бути зібрані в регіоні за умови середнього рівня податкових зусиль і однакового складу податків та ставки оподаткування у всіх регіонах. Для застосування цього методу необхідно мати дані про фактично зібрані податки та збори, і за їхніми податковими базами можна розрахувати обсяг надходжень у регіоні. Саме ця величина й визначає міру податкового потенціалу регіону.

Оцінка репрезентативної податкової системи для кожного регіону враховує визначення усіх статей доходів місцевого бюджету, побудову єдиної класифікації статей доходів різних регіонів, визначення складу нормативної податкової бази і репрезентативної ставки оподаткування, а також розрахунок податкового потенціалу регіону. Застосування цього методу дає змогу адекватно й об'єктивно оцінити податковий потенціал регіону і визначити необхідний розмір трансфертів вирівнювання, однак його недоліком є те, що він досить трудомісткий із-за великого обсягу статистичних та фінансових даних.

Із країн пострадянського простору цікавим для нашої держави є досвід Казахстану [8], де в 1999 році проведено реформу міжбюджетного регулювання, суть якої у тому, що більшість податків стали в повному обсязі зараховувати до місцевих бюджетів, а збалансування доходів та видатків почали здійснювати за допомогою субсидій вирівнювання. Про результативність податкової реформи свідчать такі дані: у 1998 р. доходи місцевих бюджетів без субвенції становили 29,2%, у 2000 р. – 45,4 %, на такому ж рівні вони є і нині. Ця методика щодо визначення міжбюджетних трансфертів зводиться до того, що в тих регіонах, де надходження до бюджетів перевищують витрати, різниця перерозподіляється за допомогою субвенцій на користь регіонів-реципієнтів. До негативних факторів цієї системи фінансового вирівнювання можна віднести вплив місцевих органів влади на визначення базових показників за доходами і видатками бюджетів, що приводить до необґрунтованого завищення прогнозу доходів та зниження нормативу бюджетних витрат і утворення на кінець року кредиторської заборгованості із зарплат та комунальних платежів, що дає змогу отримувати значні обсяги субвенцій вирівнювання.

Висновки з проведеного дослідження.

Враховуючи викладене про зарубіжний досвід фінансового вирівнювання забезпечення регіонів і використання у цьому механізмі показника податкоспроможності територій, можна дійти висновку, що немає єдиних правильних і максимально ефективних методик, моделей та підходів, а наявні максимально адаптовані до особливостей розвитку національних економік, державного, адміністративно-територіального устрою, історичних, демографічних та інших умов і специфік. Виходячи з цього, слід зважено підходити до механічного застосування практичного досвіду інших країн у вітчизняних реаліях, який має слугувати напрямом або варіантом можливостей удосконалення власної системи міжбюджетних трансферів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Каламбет С.В. Податковий потенціал: теорія, практика, управління: Наукова монографія. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2011. 304 с.
2. Кравченко В.І. Місцеві фінанси України. К.: Т-во «Знання», КОО, 1999. 487 с.
3. Тарангул Л.Л. Податкова політика та економічний розвиток регіонів: теорія, методологія, практика : автореф. дис... док. екон. наук: 08.04.01 Київ. 2003 р. 33 с.
4. Конституція Федеративної Республіки Німеччини. URL: http://www.concourt.am/armenian/legal_resources/world_constitutions/constit/germany/german-r.htm (дата звернення 15.05.2020).
5. Местное самоуправление в Швеции: традиции и реформы / Хэггрут С. та ін. Шведский Институт. Стокгольм: Песекс Саппорт, 1996.
6. Ronald L. Watts. Comparing federal systems. Imprint. Montreal : McGill-Queen's University Press, for the School of Policy Studies, Queen's University, 1999.
7. Mikesell John L. Fiscal Administration: Analysis and Applications for the Public Sector (7 Edition). Wadsworth Publishing Company an International Thomson Publishsng Company. USA. 2015. 594 p.
8. Слухай С. Міжбюджетні трансферти у постсоціалістичних країнах: від теорії до реалій. К. : Артек, 2002. 288 с.

REFERENCES:

1. Kalambet S.V. (2011) Podatkoviy potencial: teoriya, praktika, upravlinnya [Tax potential: theory, practice, management]. Dnipro: Nauka i osvita. (in Ukrainian)
2. Kravchenko V.I. (1999) Miscevi finansy Ukrainy [Local finances of Ukraine]. Kyiv: Znannya. (in Ukrainian)
3. Tarangul L.L. (2003) Podatkova polityka ta ekonomichnyi rozvytok regioniv: teoriya, metodologiya, praktyka [Tax policy and economic development of regions: theory, methodology, practice] (PhD Thesis), Kyiv.
4. Konstituciya Federativnoy Respubliki Germanii [Constitution of the Federal Republic of Germany] URL: http://www.concourt.am/armenian/legal_resources/world_constitutions/constit/germany/german-r.htm (accessed 15 May 2020).
5. Heggrut S., Kronval K., Riberdal K. & Rudebek K. (2016) Mestnoe samoupravlenie v Shvetsii: tradicii i reform [Local Government in Sweden: traditions and reforms]. Stokholm: Pesseks Support.
6. Ronald L. Watts. Comparing federal systems. Imprint. Montreal : McGill-Queen's University Press, for the School of Policy Studies, Queen's University, 1999.
7. Mikesell John L. Fiscal Administration: Analysis and Applications for the Public Sector (7 Edition). Wadsworth Publishing Company an International Thomson Publishsng Company. USA. 2015. 594 p.
8. Sluhay S. (2002) Migbudgetni transferty u postsozialistychnyh kraynah: vid teorii di realiy [Intergovernmental transfers in post-socialist countries: from theory to reality]. Kiyv: Artek. (in Ukrainian)

МОНІТОРИНГ ВПЛИВУ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ НА ЯКІСТЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ

MONITORING THE IMPACT OF REGIONAL INNOVATION CLUSTERS ON THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION

Статтю присвячено актуальній проблемі сьогодення – підвищенню якості вищої освіти. Дослідження фокусується на визначенні ключових показників, які дають змогу всебічно оцінити вплив регіональних інноваційних кластерів на якість вищої освіти. Основна увага приділяється аналізу показників розвитку інновацій, бізнесу та конкурентоспроможності як основних показників моніторингу впливу регіональних інноваційних кластерів на якість вищої освіти. Метою статті є проведення моніторингу ефективності регіональних інноваційних кластерів у системі вищої освіти. У рамках дослідження використано такі методи: контент-аналізу, статистичний, кореляційний та регресійного аналізу, економетричного моделювання, графічний. У результаті дослідження визначено вплив регіональних інноваційних кластерів на якість вищої освіти. Автор робить висновок, що існує тісний взаємозв'язок між рівнем розвитку регіональних інноваційних кластерів та якістю вищої освіти. Встановлено їх прямий вплив на якість вищої освіти, що підтверджується поданими розрахунками.

Ключові слова: регіональні інноваційні кластери, вища освіта, конкурентоспроможність, ефективність, якість, моніторинг, розвиток освіти.

Стаття посвячена актуальній проблемі сучасності – підвищенню якості ви-

шого образования. Исследование фокусируется на определении ключевых показателей, которые позволяют всесторонне оценить влияние региональных инновационных кластеров на качество высшего образования. Основное внимание уделяется анализу показателей развития инноваций, бизнеса и конкурентоспособности как основных показателей мониторинга влияния региональных инновационных кластеров на качество высшего образования. Целью статьи является проведение мониторинга эффективности региональных инновационных кластеров в системе высшего образования. В рамках исследования были использованы следующие методы: контент-анализа, статистический, корреляционный и регрессионный анализ, эконометрического моделирования и графический. В результате исследования определено влияние региональных инновационных кластеров на качество высшего образования. Автор делает вывод, что существует тесная взаимосвязь между уровнем развития региональных инновационных кластеров и качеством высшего образования. Установлено их прямое влияние на качество высшего образования, что подтверждается представленными расчетами.

Ключевые слова: региональные инновационные кластеры, высшее образование, конкурентоспособность, эффективность, качество, мониторинг, развитие образования.

УДК 378.1:334.76

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-59>

Лисенко І.В.

к.е.н., доцент кафедри фінансово-економічної безпеки Чернігівський національний технологічний університет

Lysenko Iryna

Chernihiv National University of Technology

The article is devoted to the current problem of today - improving the quality of higher education. The study focuses on identifying key indicators that allow a comprehensive assessment of the impact of regional innovation clusters on the quality of higher education. The main attention is paid to the analysis of indicators of innovation development, business and competitiveness, as the main indicators of monitoring the impact of regional innovation clusters on the quality of higher education. The purpose of the article is to monitor the effectiveness of regional innovation clusters in the higher education system. Under the conditions of globalization, the main priority of state education policy in many countries of the world is to ensure the quality of higher education. This is possible through close and efficient cooperation between the state, higher education institutions, future specialists, employers and innovative structures – clusters. The following methods have been used within the research: content analysis, statistical, correlation and regression analysis, econometric modelling and graphical method. The scientific novelty of the research is in the development and substantiation of theoretical and practical bases for determining indicators of the effectiveness of regional innovation clusters in the higher education system. For the first time, the impact of regional innovation clusters on higher education has been assessed, in the result of which a close relationship between cluster development, business development, innovation and higher education competitiveness has been identified. These factors are closely linked to the level of competitiveness of higher education and do not exclude each other. As a result of the research, indicators of the effectiveness of regional innovation clusters have been identified and their impact quality of higher education has been evaluated. The author concludes that there is a close relationship between the level of development of regional innovation clusters and the quality of higher education. Their direct impact on the quality of higher education has been established, which is confirmed by the submitted calculations.

Key words: regional innovation clusters, higher education, competitiveness, efficiency, quality, monitoring, education development.

Постановка проблеми. Забезпечення всеосяжної, справедливої, якісної освіти та сприяння навчанню протягом усього життя стало однією з головних Цілей сталого розвитку, прийнятих на саміті ООН у вересні 2015 р. Важливим кроком до досягнення цієї мети є співпраця регіональних інноваційних кластерів із системою вищої освіти.

Детальний аналіз світового досвіду свідчить про те, що в сучасних умовах інтеграція регіональних інноваційних кластерів у науково-освітній простір сприяє підвищенню якості вищої освіти, поліпшенню мобільності на світовому ринку та

значно підвищує шанси випускників успішно працювати.

Одним із важливих стратегічних чинників економічного розвитку в різних країнах світу є якість вищої освіти. Система вищої освіти може вважатися відтворюваною для будь-якої країни, оскільки інвестиції у вищу освіту в поточному періоді мають ефект у майбутньому, тому підвищення її якості є актуальним питанням для кожної країни.

Слід зазначити, що взаємодія вищої освіти з регіональними інноваційними кластерами відіграє важливу роль у її діяльності. Сучасні тенденції свідчать про необхідність тісної взаємодії

між інноваційними структурами, ЗВО та науковою сферою. Міжнародний досвід управління інноваційним, науково-технічним розвитком регіонів показує, що на цьому рівні відбуваються процеси синтезу наукової, виробничої, економічної та соціальної політики у вигляді інноваційних кластерів [1–5]. Мета їх роботи – створити та підтримувати сприятливе середовище для активного використання інновацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням формування, функціонування та розвитку регіональних інноваційних кластерів присвячено праці як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, серед них: С. Енгель, І. дель-Паласіо, К. Дебаккер, В. Ільчук, Ю. Іванов, Б. Кац, М. Кизим, Б. Лоу, Ф. Малерба, Ж. Мингальова, М. Мурро, Т. Оніпко, М. Портер, В. Прайс, Дж. Сіммі, Дж. Сеннетт, С. Соколенко, С. Талман, А. Турро, Е. Фезер, В. Федоренко, В. Чевганова, С. Шкарлет та ін.

Постановка завдання. Разом із тим відсутність чітких критеріїв, зокрема формалізованих показників, які б дали змогу всебічно оцінити вплив регіональних інноваційних кластерів на якість вищої освіти, не дає змоги обґрунтовано говорити про їх позитивний ефект. Отже, виникає необхідність визначення показників, які б дали змогу здійснити моніторинг впливу регіональних інноваційних кластерів на якість вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Перш ніж перейти до визначення, аналізу та оцінки таких показників, надамо деякі роз'яснення щодо основних понять, пов'язаних із дослідженням.

На думку авторів [6, с. 120], «регіональні інноваційні кластери – це об'єднання та кооперація наукових, технічних, виробничих, фінансових, інвестиційних та інших установ (підприємств, організацій) із метою узгодження спільних інтересів у забезпеченні інноваційної взаємодії, реалізації новітніх технологій та інноваційної продукції на регіональному рівні».

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту», «вища освіта – це сукупність систематизованих знань, умінь та практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у ЗВО (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти. Систему вищої освіти становлять: 1) заклади вищої освіти всіх форм власності; 2) рівні та ступені (кваліфікації) вищої освіти; 3) галузі знань і спеціальності; 4) освітні та наукові програми; 5) ліцензійні умови провадження освітньої діяльності та ліцензійні умови провадження вищої освіти; 6) органи, що здійснюють управління у сфері вищої освіти; 7) учасники освітнього процесу» [7].

У Всесвітній декларації про вищу освіту, прийнятій на World Conference on Higher Education in the Twenty-first Century: Vision and Action, Paris, 1998, наголошується, що «якість вищої освіти є багатовимірним поняттям, яке охоплює всі аспекти діяльності ЗВО: навчальні й академічні програми, навчання та дослідження, професорсько-викладацький склад, студентів, матеріально-технічну базу та ресурси» [8].

Моніторинг в освіті – це система збору, обробки, зберігання та поширення інформації про освітню систему або її окремих компонентів, яка орієнтована на управління інформацією, що дає змогу робити висновки про стан об'єкта в будь-який час і дає прогноз її розвитку [9].

Аналіз наукових праць відомих дослідників М. Портера, Б. Лоу, С. Брещі, С. Талмана, І. дель-Паласіо, К. Дебаккер, М. Мурро та ін. [10–13] вказує на те, що підвищення ефективності науково-дослідної роботи з талановитою молоддю неможливе без спільної взаємодії ЗВО з інноваційними структурами – кластерами. Оновлена стратегія промислової політики ЄС визначає кластери як потужний інструмент економічного розвитку для підтримки та впровадження інновацій. Станом на початок 2020 р., за даними European Cluster Observatory та European Cluster Collaboration Platform [14; 15], понад 50 інноваційних кластерів працюють на території Європейського Союзу.

Для здійснення моніторингу та оцінки впливу регіональних інноваційних кластерів на якість вищої освіти використано статистичні дані, що наведені у The Global Competitiveness Report 2019 [16, с. 43]. Проаналізувавши досвід багатьох країн, можна зробити припущення, що найбільш вагомими показниками, за якими можна визначити вплив регіональних інноваційних кластерів на якість вищої освіти, є показники розвитку інновацій, бізнесу та конкурентоспроможності. Для підтвердження даної тези проведемо кореляційно-регресійний аналіз, для чого виконаємо авторську вибірку серед 103 показників, які наведено у [16, с. 43].

Спираючись на досвід відомих учених [4; 17], встановимо кореляційний зв'язок між рівнем кластерного розвитку та рівнем якості вищої освіти. Лінійна однофакторна модель, як показує розрахунок, найточніше відображає зв'язок між досліджуваними параметрами. Тоді рівняння регресії матиме вигляд:

$$P_{во,роз} = b \cdot P_{кл_i} + a, \quad (1)$$

де $P_{во,роз}$ – розрахункове значення показника якості вищої освіти;

b – коефіцієнт моделі, чисельно рівний зміні $P_{во,роз}$, за зміни $P_{кл_i}$ на одиницю;

$P_{кл_i}$ – рівень розвитку кластерів;

a – коефіцієнт моделі, чисельно рівний значенню $P_{во,роз}$ за $P_{кл_i}$, що дорівнює нулю.

Розрахунок коефіцієнта b виконаємо за формулою (2):

$$b = \frac{\sum_{i=1}^n (P_{клі} - P_{клср}) \cdot (P_{воі} - P_{воср})}{\sum_{i=1}^n (P_{клі} - P_{клср})^2}, \quad (2)$$

де $P_{клср}$ – середнє значення рівня розвитку кластерів;

$P_{воі}$ – рівень якості вищої освіти;

$P_{воср}$ – середнє значення рівня якості вищої освіти;

$n = 141$.

Тоді розрахунок коефіцієнта a виконаємо за формулою (3):

$$a = P_{воср} - b \cdot P_{клср}, \quad (3)$$

де $P_{воср}$ – середнє значення рівня якості вищої освіти;

$P_{клср}$ – середнє значення рівня розвитку кластерів;

b – коефіцієнт регресії.

За результатами розрахунків отримано такі значення коефіцієнтів: $b = 0,687$; $a = 19,567$.

Таким чином, рівняння регресії має вигляд:

$$P_{во,роз} = 0,687 \cdot P_{клі} + 19,567$$

Із метою встановлення міри залежності варіації змінної $P_{во,роз}$ від варіації змінної $P_{клі}$ розраховано коефіцієнт детермінації за формулою (4):

$$R^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (P_{воі,роз} - P_{воср})^2}{\sum_{i=1}^n (P_{воі} - P_{воср})^2}, \quad (4)$$

де R^2 – коефіцієнт детермінації;

$P_{воі,роз}$ – розраховане значення рівня якості вищої освіти;

$P_{воср}$ – середнє значення рівня якості вищої освіти.

За результатами розрахунків отримано значення коефіцієнту детермінації ($R^2 = 0,540$). Оскільки $R^2 > 0,5$, то можна зробити висновок про узгодженість рівняння регресії з вихідними даними. Отже, коефіцієнт детермінації показав, що варіація змінної $P_{воі,роз}$ (рівень якості вищої освіти) на 54% пояснюється варіацією змінної $P_{клі}$ (рівень розвитку кластерів). Для наочного відображення зв'язку між досліджуваними параметрами побудовано точкову діаграму з лінією тренду (рис. 1).

Аналіз наведених даних засвідчує, що загалом зі зростанням показників рівня розвитку кластерів $P_{клі}$ значення рівня якості вищої освіти $P_{воі}$ демонструє подібну динаміку.

Із метою встановлення тісноти зв'язку між рівнем розвитку кластерів і рівнем якості вищої освіти розрахуємо лінійний коефіцієнт кореляції за формулою (5):

$$r_{P_{клі}/P_{воі}} = \frac{\sum_{i=1}^n (P_{клі} - P_{клср}) \cdot (P_{воі} - P_{воср})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (P_{клі} - P_{клср})^2 \cdot \sum_{i=1}^n (P_{воі} - P_{воср})^2}}, \quad (5)$$

За результатами розрахунків отримано значення лінійного коефіцієнта кореляції $r_{P_{клі}/P_{воі}} = 0,735$. Згідно зі шкалою Р. Чаддока, за якою оцінюється тіснота зв'язку між $P_{воі}$ та $P_{клі}$, значення лінійного коефіцієнта кореляції у проміжку 0,7–0,9 є високим. Отже, лінійний коефіцієнт кореляції засвідчив наявність тісного зв'язку між досліджуваними параметрами.

Із метою перевірки достовірності моделі застосуємо F-тест (критерій Фішера). Фактичне значення критерію Фішера розрахуємо за формулою (6):

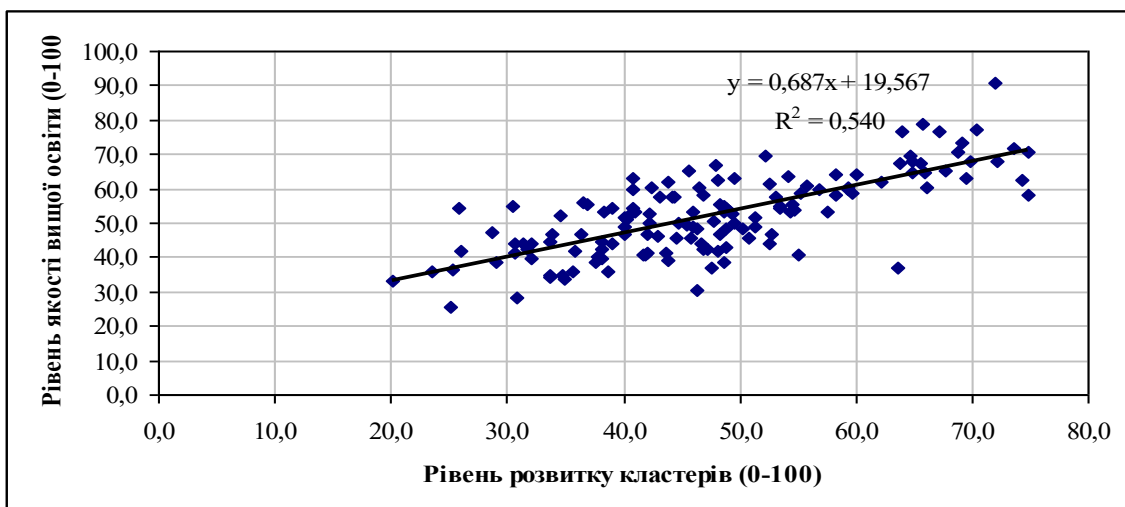


Рис. 1. Залежність між рівнем розвитку кластерів та якості вищої освіти серед 141 країни світу

Джерело: побудовано автором на основі даних [16]

$$F_{\text{факт}} = \frac{(n-k) \cdot \sum_{i=1}^n (P_{\text{во,роз}} - P_{\text{во,ср}})^2}{(k-1) \cdot \sum_{i=1}^n (P_{\text{во,роз}} - P_{\text{во}_i})^2}, \quad (6)$$

$F_{\text{факт}}$ – фактичне значення критерію Фішера;

n – обсяг вибірки;

k – число коефіцієнтів у моделі;

$P_{\text{во,роз}}$ – розрахункове значення рівня якості вищої освіти;

$P_{\text{во,ср}}$ – середнє значення рівня якості вищої освіти;

$P_{\text{во}_i}$ – фактичне значення рівня якості вищої освіти.

За результатами розрахунків отримано фактичне значення критерію Фішера, яке становить $F_{\text{факт}} = 163,41$.

Критичне (табличне) значення критерію Фішера визначено за формулою (7):

$$F_{\text{крит}} = (a = 0,05, m1 = k - 1, m2 = n - k), \quad (7)$$

де a – рівень значимості;

$m1$ – число ступенів свободи для більшої дисперсії;

$m2$ – число ступенів свободи для меншої дисперсії;

n – обсяг вибірки (у нашому разі 141 країна);

k – кількість коефіцієнтів у моделі (у нашому разі два коефіцієнта – a, b).

Критичне значення критерію Фішера визначимо за допомогою використання функції FРАСПОБР програмного продукту Microsoft Office Excel: FРАСПОБР (0,05; 1; 139). Критичне значення критерію Фішера становить 3,91. Оскільки $F_{\text{факт}} > F_{\text{крит}}$, можемо зробити висновок про достовірність вибраної лінійної однофакторної моделі.

Обсяг вибірки – 141 країна, тобто $n > 100$, тому доцільно перевірити достовірність лінійного коефіцієнту кореляції за допомогою статистичного критерію Стюдента. Фактичне значення критерію Стюдента можна розрахувати за формулою (8):

$$t_{\text{факт}} = \frac{r_{P_{\text{кл}_i} / P_{\text{во}_i}}}{\sqrt{\frac{1 - r_{P_{\text{кл}_i} / P_{\text{во}_i}}^2}{n}}}, \quad (8)$$

де $t_{\text{факт}}$ – фактичне значення критерію Стюдента;

$r_{P_{\text{кл}_i} / P_{\text{во}_i}}$ – лінійний коефіцієнт кореляції;

n – обсяг вибірки (у нашому разі 141 країна).

За результатами розрахунків отримано фактичне значення критерію Стюдента, яке становить $t_{\text{факт}} = 12,88$.

Критичне (табличне) значення критерію Стюдента визначимо за формулою (9):

$$t_{\text{крит}} = (a = 0,025, m = n - 2), \quad (9)$$

де $t_{\text{крит}}$ – критичне (табличне) значення критерію Стюдента;

a – рівень значимості;

n – обсяг вибірки (у нашому разі 141 країна).

Критичне значення критерію Стюдента визначимо за допомогою використання функції СТЮДРАСПОБР у програмному продукті MS Excel: СТЮДРАСПОБР (0,025; 139). Критичне значення критерію Стюдента становить $t_{\text{крит}} = 2,27$. Оскільки $t_{\text{факт}} > t_{\text{крит}}$, можемо зробити висновок про те, що коефіцієнт кореляції є статистично значимим.

Отже, з проведених розрахунків бачимо, що між рівнем розвитку кластерів та якістю вищої освіти спостерігається тісна лінійна залежність, що дає змогу розглядати регіональні інноваційні кластери як один із ключових чинників зростання якості та конкурентоспроможності вищої освіти.

Висновки з проведеного дослідження.

Підводячи підсумки, зауважимо, що проведене дослідження дає змогу аргументовано свідчити про позитивний вплив регіональних інноваційних кластерів на якість вищої освіти, що забезпечується через: тісну співпрацю між закладами вищої освіти, підприємствами і науково-дослідними установами; залучення цільових інвестицій до розвитку нових технологій виробництва та інноваційної інфраструктури для всіх учасників освітнього процесу; активізацію проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, співпрацю і цільову підготовку спеціалістів закладами вищої освіти, довготермінові партнерські дослідження з розроблення інноваційних проєктів; розроблення та впровадження нових інноваційних продуктів, застосування ефективних механізмів залучення інвестицій у розвиток освіти; створення та розвиток сучасної інноваційної інфраструктури у сфері вищої освіти; активізацію мобільності студентів та випускників на світовому ринку праці; задоволення інтересів усіх стейкхолдерів освітнього процесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Холявко Н.И., Мостовая М.А., Шестаковская Т.Л. Тенденции развития системы высшего образования Украины. *Економічний часопис – XXI*. 2014. № 3–4(2). С. 23–26.
2. Лисенко І.В. Аналіз світового досвіду взаємодії регіональних інноваційних кластерів та вищої освіти. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3. С. 229–239.
3. Лисенко І.В. Механізм взаємодії регіональних інноваційних кластерів та вищої освіти. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 1. С. 143–154.
4. Оніпко Т.А. Інноваційно-кластерний розвиток як чинник зростання конкурентоспроможності економічних систем: дис. ... канд. ек. наук : 08.00.01 Полтава, 2019. 280 с.
5. Шкарлет С.М., Холявко Н.І., Дубина М.В. Територіальна реформа в системі стратегічного управління енергоекономічною та інформаційною сферами держави. *Економічний часопис – XXI*. 2015. № 5–6. С. 103–107.

6. Регіональна економіка: словник термінів : навчальний посібник / А.А. Мазаракі та ін. ; за заг. ред. А.А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 352 с.

7. Про вищу освіту : Закон України від 28 вересня 2017 р. № 1556-18 / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 25.05.2020).

8. World Declaration on Higher Education for the Twenty-first Century: Vision and Action and Framework for Priority Action for Change and Development in Higher Education. *World Conference on Higher Education Higher Education in the Twenty-First Century: Vision and Action*. 9 October 1998. URL : <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141952> (дата звернення: 25.05.2020).

9. Моніторинг якості освіти. *Тестування і моніторинг в освіті* : вебсайт. URL: <http://timo.com.ua/node/7213> (дата звернення: 25.05.2020).

10. Porter M. Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76, № 6. P.77–90.

11. Breschi S., Malerba F. The Geography of Innovation and Economic Clustering: Some Introductory Notes. *Industrial and Corporate Change*. 2001. Vol. 10, № 4. P. 817–833. DOI : 817-33. 10.1093/icc/10.4.817.

12. Engel J., del-Palacio I. Global networks of clusters of innovation: Accelerating the innovation process. *Business Horizons*. 2009. Vol. 52. № 5. P. 493–503. DOI : 10.1016/j.bushor.2009.06.001.

13. Looy B., Andries P. Policies to stimulate regional innovation capabilities via university-industry collaboration: An analysis and an assessment. *R&D Management*. 2003. Vol. 33. № 2. P. 33. 209–229. DOI : 10.1111/1467-9310.00293.

14. List of Cluster Organisations. *European Cluster Collaboration Platform* : вебсайт. URL : <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-list> (дата звернення: 25.05.2020).

15. Sectoral. *The European Cluster Observatory*: вебсайт. URL : <http://www.clusterobservatory.eu/sectoral> (дата звернення: 25.05.2020).

16. The Global Competitiveness Report 2019. *World Economic Forum* : вебсайт. URL : http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (дата звернення: 25.05.2020).

17. Dowdy S., Weardon S., Chilko D. *Statistics for research*. New Jersey, 2004. 627 p.

REFERENCES:

1. Kholiyavko N.I., Mostovaya M.A., Shestakovskaya T.L. (2014) Tendentsii razvitiya sistemy vysshogo obrazovaniya Ukrainy [Ukraine's higher education system development tendencies]. *Economic Annals-XXI*, vol. 2, no. 3-4, pp. 23–26.

2. Lysenko I.V. (2019) Analiz svitovogho dosvidu vzajemodiji rehionalnykh innovacijnykh klasteriv ta vyshhoji osvity [The analysis of the global experience of interaction of regional innovation clusters and higher education]. *Problems and prospects of economy and management*, vol. 3, no. 19, pp. 229-239.

3. Lysenko I.V. (2019) Mekhanizm vzajemodiji rehionalnykh innovacijnykh klasteriv ta vyshhoji osvity [Mechanism of interaction of regional innovation clusters

and higher education]. *Problems and prospects of economy and management*, vol. 1, no. 17, pp. 143-154.

4. Onipko T.A. (2019) *Innovacijno-klasterijnyj rozvytok jak chynnyk zrostantnja konkurentospromozhnosti ekonomichnykh system* [Innovation and cluster development as a factor of increasing the competitiveness of economic systems] (PhD Thesis), Poltava: Poltava University of Economics and Trade.

5. Shkarlet S., Kholiyavko N., Dubyna M. (2015) Terytorijalna reforma v systemi strategichnogho upravlinnja energhoekonomichnoju ta informacijnoju sferamy derzhavy [Territorial reform in the system of strategic management of energy-economic and information spheres of the state]. *Economic Annals-XXI*, no 5-6, pp. 103–107.

6. Mazaraki A.A. (2012) *Reghionaljna ekonomika: slovnyk terminiv: navch. posib.* [Regional Economics: Glossary of Terms: manual]. Kyiv: KNCEU (in Ukrainian)

7. *Pro vyshhu osvitu* : Zakon Ukrajiny vid 28 veresnja 2017 roku # 1556-18. [On Higher Education : Law of Ukraine] of September 28, 2017 № 1556-18. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (accessed 25 May 2020).

8. World Declaration on Higher Education for the Twenty-first Century: Vision and Action and Framework for Priority Action for Change and Development in Higher Education. *World Conference on Higher Education Higher Education in the Twenty-First Century: Vision and Action* 9 October 1998. Available at: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141952> (accessed 25 May 2020).

9. Monitoryng jakosti osvity. *Testuvannja i monitoryng v osviti* [Monitoring the quality of education. Testing and Monitoring in Education] Available at: <http://timo.com.ua/node/7213> (accessed 25 May 2020).

10. Porter M. Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76, № 6. P.77–90.

11. Breschi S., Malerba F. The Geography of Innovation and Economic Clustering: Some Introductory Notes. *Industrial and Corporate Change*. 2001. Vol. 10, № 4. P. 817–833. DOI: 817-33. 10.1093/icc/10.4.817.

12. Engel J., del-Palacio I. Global networks of clusters of innovation: Accelerating the innovation process. *Business Horizons*. 2009. Vol. 52. № 5. P. 493–503. DOI: 10.1016/j.bushor.2009.06.001.

13. Looy B., Andries P. Policies to stimulate regional innovation capabilities via university-industry collaboration: An analysis and an assessment. *R&D Management*. 2003. Vol. 33. № 2. P. 33. 209–229. DOI: 10.1111/1467-9310.00293.

14. List of Cluster Organisations. *European Cluster Collaboration Platform* : Available at: <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-list> (accessed 25 May 2020).

15. Sectoral. *The European Cluster Observatory* : Available at: <http://www.clusterobservatory.eu/sectoral> (accessed 25 May 2020).

16. The Global Competitiveness Report 2019. *World Economic Forum* : Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (accessed 25 May 2020).

17. Dowdy S., Weardon S., Chilko D. *Statistics for research*. New Jersey, 2004. 627 p.

ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ
У СТРУКТУРІ РЕГІОНАЛЬНИХ ТУРИСТИЧНИХ СИСТЕМINNOVATIVE DIRECTIONS OF RURAL TOURISM DEVELOPMENT
IN THE STRUCTURE OF REGIONAL TOURISM SYSTEMS

У статті розглянуто інноваційні напрями розвитку сільського туризму в регіоні на засадах системності. Інноваційний розвиток сільського туризму в регіоні вимагає чіткого планування, що передбачає формування певних соціально-економічних переваг за умови підтримки сталості регіонального розвитку шляхом захисту навколишнього середовища та місцевої культури. Важливою частиною планування є ефективний розвиток інвестиційно-інноваційних проєктів та формування кластерів сільського туризму. Для перетворення сільського туризму у дієвий інноваційний фактор розвитку регіональних туристичних систем критично важливим є вирішення наявних проблем, таких як низький рівень легалізації суб'єктів, відсутність вираженої організаційної структури, слабкий розвиток інформаційно-маркетингової діяльності, неналежна підтримка з боку міжнародних та державних інституцій, практична відсутність системи забезпечення якості послуг.

Ключові слова: сільський туризм, регіональна туристична система, розвиток, напрям, проблеми.

В статье рассмотрены инновационные направления развития сельского туризма в

регионе на основе системности. Инновационное развитие сельского туризма в регионе требует четкого планирования, предполагает формирование определенных социально-экономических преимуществ при условии поддержки устойчивости регионального развития путем защиты окружающей среды и местной культуры. Важной частью планирования является эффективное развитие инвестиционно-инновационных проектов и формирование кластеров сельского туризма. Для преобразования сельского туризма в действенный инновационный фактор развития региональных туристических систем критически важным является решение существующих проблем, таких как низкий уровень легализации субъектов, отсутствие выраженной организационной структуры, слабое развитие информационно-маркетинговой деятельности, ненадлежащая поддержка со стороны международных и государственных институтов, фактическое отсутствие системы обеспечения качества услуг.

Ключевые слова: сельский туризм, региональная туристическая система, развитие, направление, проблемы.

УДК 338.48

<https://doi.org/10.32843/infrastructure43-60>

Підвальна О.Г.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри аграрного менеджменту
Вінницький національний аграрний
університет

Pidvalna Oksana

Vynnytsia National Agrarian University

The article deals with innovative directions of rural tourism development in a region on the systemic basis. The innovative development of rural tourism in the region requires clear planning, which provides for the formation of certain socio-economic benefits while maintaining the sustainability of regional development by protecting the environment and local culture. An important part of planning is the effective development of investment and innovation projects and the formation of clusters of rural tourism. The specificity of rural tourism in the context of regional tourism systems innovative development is primarily the uniqueness of its tourism products, special features of which are elements of sustainable development in the use of natural and social resources, alternative forms of services, close links with rural areas, and spatial localization of tourism activity. In addition, rural tourism is based mainly on local resources, focused on individual forms of organization, attracting tourists to traditional activities of the local population, recreational and cultural activities related to the rural environment. The main directions of rural tourism innovative development in the structure of regional tourist systems are: focus on local, environmentally friendly and alternative forms of tourism; progressive forms of territorial branding with an emphasis on the provisions of the concept of sustainable development; the presence of demand for technological solutions to improve the quality of tourist services; a good base for the development and expansion of the network of tourist routes and relevant infrastructure; significant opportunities for the use of PR tools and Internet marketing of rural tour products; investment attractiveness of relevant projects and simplified access to investment funds. To transform rural tourism into an effective innovative factor in the development of regional tourism systems, it is critical to address existing problems, including low level of legalization of entities, lack of a strong organizational structure, weak development of information and marketing activities, inadequate support from international and state institutions, lack of quality assurance system.

Key words: rural tourism, regional tourism system, development, direction, problems.

Постановка проблеми. Стійкість економічних систем різних рівнів залежить від їхньої внутрішньої різноманітності. У разі туристичної діяльності на регіональному рівні така різноманітність може виявлятися як у галузевому, так і у просторовому вимірах. По-перше, конкурентоспроможність регіональної туристичної системи визначається кількістю видів туризму, які можуть бути організованими на базі її рекреаційно-туристичного потенціалу. По-друге, туристична діяльність має охоплювати якомога більшу частину території регіону, у тому числі віддалену від основних туристичних центрів. Цим двом критеріям забезпечення стійкості регіональної туристичної системи відповідає сільський туризм, який у сучасних умовах особливо потребує розроблення і впровадження і інновацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Інноваційний розвиток різних суб'єктів економічної діяльності та об'єктів регіональної політики є предметом дослідження багатьох науковців. Зокрема, дослідженнями сутності інновацій у сучасному економічному розвитку у різних сферах займалися багато науковців (А. Голод, Л. Горбач, О. Давидова, В. Зайцева, І. Калганова, Ю. Коновал, З. Пересунько, А. Третяк, П. Харів та ін.).

Незважаючи на те, що проблеми інноваційного розвитку економіки та окремих її сфер загалом досить ґрунтовно досліджені, окремі проблеми потребують ґрунтовнішого аналізу, зокрема щодо формування достатнього теоретико-методологічного підґрунтя відповідних досліджень та розроблення організаційно-економічних механізмів

стимулювання інноваційного розвитку окремих перспективних видів економічної діяльності. Насамперед це стосується туристичної сфери, де інноваційна діяльність має не лише динамічний характер, а й специфічні риси розроблення, впровадження та просторової організації. Особливої уваги потребує сільський туризм, розвиток якого дає можливість не лише диференціювати туристичні продукти регіону, а й вирішувати його соціально-економічні проблеми.

Постановка завдання. З огляду на це, метою статті є обґрунтування інноваційних напрямів розвитку сільського туризму в регіоні на засадах системності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як правило, застосування інновацій у туристичній сфері спрямоване на формування нового туристичного продукту, надання унікальних туристичних послуг, застосування нових маркетингових підходів, використовуючи новітні техніки та ІТ-технології, що підвищить конкурентоспроможність туристичного продукту на національному та міжнародному ринках, приведе до появи нових видів туризму [5, с. 65–69].

Узагальнюючи наявні підходи до аналізу інноваційної діяльності туристичних підприємств, А. Голод пропонує виокремлювати тур-операційні та технологічні інновації. Якщо технологічні інновації часто є новими лише для конкретного туристичного підприємства, а на ринку загалом мають уже певне поширення, то тур-операційні переважно розробляються та впроваджуються на окремих суб'єктах економічної діяльності і сприяють диференціації пропозиції туристичних послуг на регіональному ринку [1].

Варто зауважити, що сільський туризм не є новим і високотехнологічним напрямом розвитку індустрії гостинності, однак дає можливості для формування диференційованих туристичних продуктів на основі впровадження насамперед тур-операційних інновацій.

З огляду на багатоманітність сільського туризму, його тісний взає-мозв'язок із системою розселення та інфраструктурою регіону, а також загальною системністю об'єктів інноваційного розвитку на регіональному рівні, його доцільно аналізувати в межах концепції регіональних туристичних систем. За визначенням А. Голода, регіональна туристична система – це «складна, відкрита, частково саморегульована система, що формується під впливом туристичних потоків; складається із соціальної, ресурсної, інфраструктурної, організаційної, управлінської, науково-освітньої та інформаційної підсистем; основною метою функціонування якої є гарантування безпеки туризму в регіоні» [1, с. 96].

Варто зауважити, що інноваційна діяльність у такій системі є позаструктурною, оскільки охоплює

усі її елементи. Однак можна виокремити основні «точки генерації» інновацій, якими є організаційна, науково-освітня та інфраструктурна підсистеми. На усіх етапах інноваційного розвитку його суб'єкти зазнають впливу сукупності факторів, таких як інноваційний розвиток регіону (держави), особливості формування інноваційної інфраструктури, стан інноваційної діяльності на підприємствах, ефективність впровадження і використання інноваційних технологій.

Комплекс інноваційних факторів загалом зумовлює формування конкурентоспроможності конкретної регіональної туристичної системи, а отже, її місця у туристичному комплексі держави та на міжнародному туристично-му ринку. Інноваційний розвиток формує загалом сприятливе соціально-економічне середовище функціонування туристичних підприємств, а також сприяє удосконаленню транспортної та іншої інфраструктури [2].

Специфіка сільського туризму в контексті інноваційного розвитку регіональних туристичних систем полягає насамперед в унікальності його туристичних продуктів, особливими рисами яких є елементи сталого розвитку у використанні природних та соціальних ресурсів, наявність альтернативних форм надання послуг, тісний зв'язок із сільською територією, невеликий масштаб та просторова локалізація діяльності.

Окрім того, сільський туризм ґрунтується головним чином на ресурсах місцевого середовища, орієнтований на індивідуальні форми організації, залучення туристів до традиційних видів діяльності місцевого населення, рекреаційних та культурних заходів, пов'язаних з сільським середовищем.

Залежно від поєднання та переважання тих чи інших специфічних рис, можна виокремити кілька організаційних форм сільського туризму: культурний (етнічний), екологічний та агротуризм.

Окремі автори також аналізують такі форми сільського туризму, як сільський рекреаційний туризм (короткотермінове перебування в колективних або індивідуальних приміщеннях, орієнтоване на пасивний відпочинок); спеціалізований сільський туризм (активні види рекреації на природі); сільський екскурсійний туризм (групові та індивідуальні подорожі, спрямовані на ознайомлення з природою, культурою та історією) [6; 7].

Етнічний туризм розглядають як один із різновидів культурного туризму, що пов'язаний з ознайомленням із традиційними культурно-побутовими особливостями життя населення дестинацій. У такому сенсі складниками етнічного туризму можуть бути етнографічний, релігійно-пізнавальний, ностальгійний, агротуризм та ін. Етнічний агротуризм (як підвид сільського туризму) робить акцент не тільки на участі у традиційних видах діяльності сільського населення, а й на пізнанні його етнокультурних особливостей [3].

Інноваційний потенціал розвитку культурного (етнічного) туризму на сільських територіях, на наш погляд, є обмеженим, оскільки дуже залежить від наявності й унікальності культурної спадщини територій. Однак на базі сформованих дестинацій етнічного туризму є можливість формування конкурентоспроможних кластерів сільського туризму, у тому числі транскордонних.

Водночас інноваційні аспекти особливо чітко виражені саме в організації агротуризму, який приносить багато переваг сільській місцевості та її мешканцям, таких як:

- створення нових робочих місць у сфері обслуговування;
- поліпшення фінансового становища місцевих громад;
- раціональне використання природних ресурсів;
- модернізація сільської інфраструктури;
- підвищення рівня підприємницької активності мешканців села;
- збереження культурної спадщини;
- зниження міграційного відтоку сільського населення;
- територіальний брендинг,
- інтеграція сільського середовища.

Агротуризм також дає змогу повноцінно задовольнити різнопланові потреби споживачів туристичного продукту, зокрема щодо:

- зміни середовища перебування без здійснення віддалених подорожей;
- покращення здоров'я завдяки активному відпочинку у природному середовищі;
- задоволення пізнавальних потреб у комфортному середовищі;
- використання альтернативних форм проведення дозвілля;
- якісного та екологічно безпечного харчування та ін.

Переваги агротуризму як напряму інноваційного розвитку регіональної туристичної системи можна поділити на дві групи: економічні та соціальні.

Серед економічних переваг можна виокремити такі, як:

- розвиток аграрних господарств;
 - розвиток територіальних громад;
 - додатковий дохід для суб'єктів господарювання;
 - розвиток нових ринків збуту;
 - розвиток соціально-економічної інфраструктури села;
 - зменшення безробіття;
 - розвиток локальної господарської кон'юнктури;
 - збільшення попиту на нові продукти і послуги.
- Водночас досить вагомими є і соціальні переваги розвитку сільського туризму в регіоні:
- стимулювання підприємницької активності;
 - налагодження міжкультурної взаємодії;
 - задоволення пізнавальних потреб туристів;

– збереження історико-культурної спадщини сільських територій;

- збереження і відновлення місцевих ремесел і видів побутової діяльності;
- зниження міграційного відтоку;
- оптимізація вікової структури сільського населення;
- стимулювання підвищення рівня освіти і проведення наукових досліджень.

Екотуризм як форма організації сільського туризму базується на концепції сталого розвитку і трактується як форма сталого туризму, яка активно сприяє охороні природної та культурної спадщини, залучає місцеві громади до планування та розвитку, сприяє їхньому добробуту та спрямована на індивідуальні (або в малих групах) подорожі.

З визначення екотуризму випливають його найважливіші особливості:

- активне пізнання територій з їхніми найцікавішими природними та культурними цінностями;
- забезпечення гармонії природних екосистем та культурного розмаїття місцевої громади;
- забезпечення фінансових ресурсів для охорони навколишнього середовища та культури, економічної та соціальної підтримки місцевого населення.

Розвиток екотуризму в сільських регіонах сприяє створенню нових постійних та сезонних робочих місць у таких сферах, як:

- робота у сфері розміщення, харчування та транспортних послуг;
- екскурсійне обслуговування, організація гірських, велосипедних та кінних походів;
- діяльність, пов'язана з екологічною освітою, організацією культурних та фольклорних заходів;
- виробництво сувенірів, місцевих продовольчих товарів [8].

У контексті розвитку сільського туризму інноваційний процес ускладнений низьким рівнем легалізації та інституціоналізації цього виду діяльності. Відповідно, про комерціалізацію є сенс говорити лише на прикладі розвинених дестинацій, що спеціалізуються на етнічному, екологічному або агротуризмі.

Водночас слід виокремити такі перспективні напрями інноваційного розвитку сільського туризму у структурі регіональних туристичних систем, як:

- орієнтація на місцеві, екологічно безпечні та альтернативні форми туристичної діяльності;
- прогресивні форми територіального брендингу з акцентом на положеннях концепції сталого розвитку;
- наявність попиту на технологічні рішення щодо підвищення якості обслуговування туристів;
- хороша база для розвитку та розширення мережі туристичних маршрутів і відповідної інфраструктури;

– значні можливості для застосування інструментів PR та Інтернет-маркетингу турпродуктів сільської місцевості;

– інвестиційна привабливість відповідних проєктів та спрощений доступ до інвестиційних фондів.

Висновки з проведеного дослідження. Інноваційний розвиток сільського туризму в регіоні вимагає чіткого планування, що передбачає формування певних соціально-економічних переваг за умови підтримки сталості регіонального розвитку шляхом захисту навколишнього середовища та місцевої культури. Важливою частиною планування є ефективний розвиток інвестиційно-інноваційних проєктів та формування кластерів сільського туризму.

Складна фрагментація продукції сільського туризму вимагає ефективної маркетингової діяльності для впорядкування як попиту, так і пропозиції. Неприбуткові організації шляхом використання маркетингових стратегій здатні впливати на розвиток сільського відпочинку, використовуючи інструменти менеджменту, лідерство та безпосередню підтримку. Організації громадського та приватного сектору потребують впровадження інноваційних маркетингових підходів для розвитку та менеджменту успішної індустрії сільського туризму. Водночас для перетворення сільського туризму у дієвий інноваційний фактор розвитку регіональних туристичних систем критично важливим є вирішення наявних проблем, таких як низький рівень легалізації суб'єктів, відсутність вираженої організаційної структури, слабкий розвиток інформаційно-маркетингової діяльності, неналежна підтримка з боку міжнародних та державних інституцій, практична відсутність системи забезпечення якості послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Голод А.П. Безпека регіональних туристичних систем: теорія, методологія та проблеми гарантування : монографія. Львів : ЛДУФК, 2017. 350 с.
2. Голод А.П., Іжевська О.П., Коркун О.І. Кластерна модель розвитку індустрії гостинності регіону. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 4(21). С. 375–380. URL : http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/60.pdf (дата звернення: 10.05.2020).
3. Голод А.П., Мисяк О.М. Етнічний туризм у Карпатському регіоні: структурні особливості та проблеми розвитку. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 15. Ч. 1. С. 85–87.
4. Горбач Л.М., Кобук А.Л. Інноваційний розвиток у сучасному світі: основні підходи до вивчення. URL : [http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-](http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/10_gorbach.htm)

[i-menedzhment/10_gorbach.htm](http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/10_gorbach.htm) (дата звернення: 11.05.2020).

5. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвитку туристичної галузі України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. № 7(172). С. 65–69.

6. Перспективи розвитку сільського зеленого туризму в Україні. URL : https://tourlib.net/statti_ukr/siltur7.htm (дата звернення: 12.05.2020).

7. Сільський зелений туризм: перспективи розвитку. URL : <http://www.visnuk.com.ua/ru/news/id/3100> (дата звернення: 10.05.2020).

8. Knecht D. *Agroturystyka w agrobiznesie*. Warszawa : Wydawnictwo C.H. Beck, 2009. 97 s.

REFERENCES:

1. Holod, A.P. (2017), *Bezpeka rehionalnykh turystychnykh system: teoriia, metodolohiia ta problemy harantuvannia* [Security of Regional Tourism Systems: Theory, Methodology and Guarantee Problems], Lviv, LDUFK, 350 p.
2. Holod A.P., Izhevskaya O.P., Korkuna O.I. (2019). Klasterna model rozvytku industrii hostynnosti rehionu [Cluster model of development of the hospitality industry of the region]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia* [Eastern Europe: Economy, Business and Management], 4(21), pp. 375–380. URL : http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/60.pdf (access date: May 10, 2020).
3. Holod A.P., Mysiak O.M. (2015). Etnichnyi turizm u Karpatskomu rehioni: strukturni osoblyvosti ta problemy rozvytku [Ethnic tourism in the Carpathian region: structural features and development problems]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii : Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences], 15, Part. 1, pp. 85–87.
4. Horbach L.M., Kobuk A.L. (2017). Innovatsiyni rozvytok u suchasnomu sviiti: osnovni pidkhody do vyvchennia [Innovative development in the modern world: basic approaches to study]. URL : http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/10_gorbach.htm (access date: May 11, 2020).
5. Davydova O. (2015). Osoblyvosti zastosuвання innovatsii u rozvytok turystychnoi haluzi Ukrainy [Features of innovation in the development of the tourism industry of Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika* [Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economy], 7(172), pp. 65–69.
6. Perspektyvy rozvytku silskoho zelenoho turizmu v Ukraini [Prospects for the development of rural green tourism in Ukraine]. URL : https://tourlib.net/statti_ukr/siltur7.htm (access date: May 12, 2020).
7. Silskiy zeleniy turizm: perspektyvy rozvytku [Rural green tourism: prospects for development]. URL : <http://www.visnuk.com.ua/ru/news/id/3100> (access date: May 10, 2020).
8. Knecht D. (2009). *Agroturystyka w agrobiznesie*. Warszawa : Wydawnictwo C.H. Beck, 97 p.

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

MODERN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TECHNOLOGIES

УДК 331.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-61>**Щьокіна Є.Ю.**

к.е.н., старший викладач
кафедри економічних систем
і управління інноваційним розвитком
Одеський національний
політехнічний університет

Балабан Л.Ю.

студентка
Одеський національний
політехнічний університет

Мартиненко К.А.

студентка
Одеський національний
політехнічний університет

Shchokina Evgeniia

Odessa National Polytechnic University

Balaban Lyudmila

Odessa National Polytechnic University

Martynenko Ekaterina

Odessa National Polytechnic University

У статті розглянуто сучасні та найбільш перспективні технології управління людськими ресурсами, які використовують сучасні організації та що розвиваються в нових умовах господарювання. Висвітлено зміст управління людськими ресурсами та технології управління людськими ресурсами, обґрунтовано особливості їх використання. Розглянуто та виокремлено групи технологій, що застосовуються в управлінні людськими ресурсами та охоплюють формування та комплектування персоналу, технології навчання і розвитку персоналу, сучасні технології мотивації персоналу та технології вивільнення персоналу. Обґрунтовано необхідність використання сучасних методів та інновацій в організаціях, які дають можливість вирішити кадрові завдання, що стоять перед кожною організацією, та забезпечити високу ефективність управління співробітниками. Побудовано структуру технологій управління людськими ресурсами щодо підвищення ефективності формування і розвитку кадрового потенціалу.

Ключові слова: персонал, людські ресурси, управління, технології, інновації.

В статье рассмотрены современные и наиболее перспективные технологии управления человеческими ресурсами, которые используют современные организации, развивающиеся в новых условиях хозяйствования. Раскрыты содержание управления человеческими ресурсами и технологии управления человеческими ресурсами, обоснованы особенности их использования. Рассмотрены и выделены группы технологий, применяемых в управлении человеческими ресурсами, которые охватывают формирование и комплектование персонала, технологии обучения и развития персонала и современные технологии мотивации персонала. Обоснована необходимость использования современных методов и инноваций в организациях, которые дают возможность решить кадровые задачи, стоящие перед каждой организацией, и обеспечить высокую эффективность управления сотрудниками. Построена структура технологий управления человеческими ресурсами по повышению эффективности формирования и развития кадрового потенциала.

Ключевые слова: персонал, человеческие ресурсы, управление, технологии, инновации.

The article discusses the modern and most promising human resource management technologies that are used by modern organizations and are developing in the new business environment, among which special attention is paid to social, referral and mobile recruiting, candidate tracking systems, gamification, video interviews, Internet sourcing, recruitment, case interviews, testing, headhunting. The content of human resource management as a specific and most important of all types of economic resources and a factor of economic development is highlighted; The content of human resources management technology is described as a strategic and holistic approach to managing valuable assets of an organization. In modern conditions of innovative development, it is a competitive feature of each organization and requires constant updating and improvement under the influence of the time factor, it opens up new methods and approaches to managing employees. Substantiated features of the use of human resources, which occupy an important place in achieving success of the organization. The groups of technologies used in human resource management are considered and highlighted and include: planning, determining the need for search, formation and staffing; personnel training and development technologies aimed at ensuring more efficient work in accordance with the interests of the organization and the personal development strategies of its employees; modern technologies of staff motivation to motivate employees to effective and proactive work and the implementation of organizational goals; and personnel release technologies. It is noted that human resource management technologies are interconnected and mutually reinforcing, and the necessity of using modern methods and innovations in organizations that make it possible to solve the personnel tasks facing each organization and ensure high efficiency of employee management is substantiated. The structure of human resource management technologies has been built to increase the efficiency of the formation and development of human resources.

Key words: personnel, human resources, management, technology, innovation.

Постановка проблеми. Управління людськими ресурсами є однією з передумов ефективної роботи, досягнення високих економічних результатів діяльності, високого динамізму, науково-технічного прогресу та формування успішного менеджменту організацій. Нове покоління людей вимагає нових підходів до організації роботи, особливих умов праці, всебічного розвитку та вагомої мотивації. Необхідним стає впровадження сучасних технологій управління людськими ресурсами, які б забезпечували максимальну віддачу працівників та продуктивність їхньої роботи. В Україні впровадження інноваційних методів і технологій управління людськими ресурсами поширюється доволі повільно, що дає поштовх до необхідності залучення нових технологій, на яких базується система управління персоналом, щодо підвищення інтелектуального капіталу організації та конкурентоздатності підприємницької діяльності.

Таким чином, дослідження інноваційних методів та сучасних технологій управління персоналом є актуальною проблемою, яка вимагає науково обґрунтованого підходу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних умовах інноваційного розвитку система управління людськими ресурсами сформувалася так, що цінність людських ресурсів постійно зростає, що зумовлює пошук шляхів підвищення ефективності використання людських ресурсів, обґрунтування новітніх методів та використання сучасних технологій управління. Теоретичним та практичним питанням управління людськими ресурсами присвячено праці багатьох вітчизняних та закордонних учених. Дослідженню теоретично-методологічних засад та застосуванню новітніх технологій управління людськими ресурсами в сучасних умовах приділяли увагу такі зарубіжні та вітчизняні дослідники, як: Т.В. Білорус [7],

О.А. Гавриш [3], В.М. Данюк [8], І.А. Єпишкін [5], О.П. Єгоршин, А.М. Колот, А.В. Лобза, Л.О. Мажник [2], М.М. Новікова, Б. Санто, Л.І. Федулова, С.В. Шекшня, Г. Щекін, Дж.Грейсон та ін. Проте питання щодо інноваційного управління людськими ресурсами та застосування сучасних технологій згідно із сучасними умовами господарювання та їхній вплив на ефективність введення бізнесу вимагають більш поглибленого вивчення, оскільки технології управління й умови діяльності швидко змінюються.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування аспектів сучасних технологій управління людськими ресурсами, особливостей їх використання та побудова структури технологій управління людськими ресурсами щодо підвищення ефективності формування і розвитку кадрового потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах стрімких інноваційних змін одним із найважливіших ресурсів будь-якої організації стають інтелектуально-креативні людські ресурси, які є втіленням нових знань, ідей, розробок та інформації. Людські ресурси як економічна категорія та невід'ємна складова частина виробничих процесів організації відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності діяльності та розвитку організації й мають вирішальне значення для організаційного успіху, що передбачає підготовку та постійне підтримання високого рівня персоналу. Кваліфіковані кадри забезпечують успішну організаційну роботу, а також є головним чинником забезпечення конкурентоспроможності, довгострокового розвитку організації та збільшення її прибутку. Через це управління людськими ресурсами зазнає радикальних змін та розглядає працівників як ресурс, який треба ефективно застосовувати для досягнення цілей організації, що сприяє впровадженню новітніх технологій і прийомів праці. Організації, які виходять на глобальний ринок, відносять кадровий менеджмент та управління людськими ресурсами до пріоритетних цілей, де головними завданнями стають ефективно навчання персоналу, підвищення кваліфікації і трудової мотивації працівників та стимулювання їх до кращого виконання своїх обов'язків.

Управління людськими ресурсами є конкурентною особливістю кожної організації, що потребує постійного оновлення та вдосконалення під впливом фактора часу, який відкриває нові ефективні методи, підходи і сучасні технології щодо управління персоналом і відводить у минуле застарілі та непродуктивні концепції. Пошук нових підходів до управління розвитком персоналу як необхідна умова успішного функціонування організації неможливий без переходу до інновацій.

Інновації – новостворені й удосконалені конкурентоспроможні технології, а також організаційно-

технічні рішення управлінського характеру, що істотно поліпшують структуру та якість діяльності організації [1]. Але будь-які новітні технології, інноваційні ідеї ніколи не будуть ефективними та приносити максимальну користь без високоефективної роботи, належної підготовки і кваліфікації персоналу. Саме людські ресурси як організована творча субстанція прогресу організації визначають інноваційний потенціал, що повинен бути використаний максимально.

Людські ресурси – специфічний і найважливіший з усіх видів економічних ресурсів. Як чинник економічного розвитку людські ресурси – це працівники, що мають певні особистісні характеристики, професійні навички і знання та можуть використовувати їх у трудовому процесі [2].

Управління людськими ресурсами – це стратегічний і цілісний підхід до управління найціннішими активами організації, а саме персоналом, який індивідуально і колективно робить внесок у досягнення організаційних цілей [3]. Важливе місце в досягненні успіху організації займають підбір людських ресурсів, ефективне використання людських знань, навичок і талантів та їх розвиток, що зумовлює наявність управлінської дії на персонал та сучасних технологій управління людськими ресурсами.

Сучасний світ розвивається швидкими кроками, розвиваються новітні технології та інновації у різних сферах суспільства. Цифрові технології все більше запроваджуються в діяльність організацій, які, своєю чергою, повинні адаптуватися в глобальному контексті змін. Керівники організацій зустрічаються з новими методами та технологіями підбору персоналу, пошуку талантів у сфері цифрових технологій та їх лобювання на найближчі роки, застосування яких дає змогу вирішувати завдання кадрового забезпечення стратегії організації.

Технологія управління людськими ресурсами – це засіб управління кількісними та якісними характеристиками складу персоналу, що забезпечує досягнення цілей організації та її ефективне функціонування й охоплює такі елементи, як: аналіз та планування персоналу; наймання, відбір і прийом персоналу; ділова оцінка персоналу під час прийому, атестації, підбору; організація навчання, профорієнтація, підвищення кваліфікації персоналу та перепідготовка кадрів; атестація і ротація кадрів; мотивація трудової діяльності персоналу та його використання; управління оплатою праці; управління конфліктами та створення умов праці; управління діловою кар'єрою і службово-професійним просуванням; управління поведінкою персоналу в організації; управління соціальним розвитком кадрів; вивільнення персоналу [4].

Таким чином, технології управління людськими ресурсами – це процедури і дії, пов'язані з набором, атестацією, мотивацією, розстановкою і організацією роботи персоналу організації. Зміст

технологій управління людськими ресурсами являє собою сукупність послідовно здійснюваних дій, прийомів, операцій, які дають змогу або отримати інформацію про можливості людини (здібності, професійні знання, вміння, навички), сформулювати необхідні професійні характеристики для організації, або змінити умови їх реалізації. Для здійснення ефективного управління людськими ресурсами розглянемо основні групи сучасних технологій, що розвиваються в нових умовах господарювання та застосовуються в управлінні людськими ресурсами.

Перша група передбачає технології формування персоналу, в якій організація веде планування, визначення потреби в пошуку і найманні, комплектування персоналу. Тут же може бути й адаптація персоналу. Сучасними та найбільш перспективними технологіями пошуку, формування та комплектування персоналу в сучасних умовах є:

- соціальний рекрутинг – процес збору інформації, пошуку і найму персоналу, використовуючи соціальні платформи для просування/реклами кандидатів на робоче місце і роботодавців;

- реферальний рекрутинг – компанія заохочує до пошуку кандидатів особистих співробітників, які рекомендують роботу в їхній компанії своїм знайомим, друзям, попереднім колегам;

- мобільний рекрутинг – набір персоналу за допомогою телефону та сучасних можливостей (використання вебсайтів, розміщення повідомлення у блогах, використання RSS-фідів, відправлення текстових та мультимедійних повідомлень, запис та передача відео- і аудіофайлів, відправлення електронних повідомлень із різних адрес, фотографування і розсилання фото, відвідування соціальних мереж);

- системи відстежування кандидатів (ATS) – системи, що відстежують вхідні резюме, підбір автоматично по навиках, уміннях. Може аналізувати резюме і розміщувати об'яви по декількох каналах, включаючи соціальні медіа;

- гейміфікація – розроблення програми, гри для підбору персоналу;

- онлайн-співбесіда – для отримання основної інформації можна аналізувати жестикуляцію;

- Інтернет-сорсинг – виявлення найбільш висококваліфікованих спеціалістів, запропонування додаткових технологій пошуку і виявлення талантів, які не намагаються бути знайденими [5];

- рекрутмент – залучення в компанію мотивованих фахівців, здатних виконувати необхідну роботу та їх навчання;

- кейс-інтерв'ю та інтерв'ю за компетенцією – пропозиція здобувачеві описати модель своєї поведінки в конкретній ситуації, розробленої заздалегідь, для визначення, яку поведінку він вважає соціально правильною. Таким чином, з'являється можливість оцінити, наскільки дані

уявлення кандидата відповідають цінностям компанії і тій роботі, яку він виконуватиме. Інтерв'ю за компетенціями дуже схоже на ситуаційне інтерв'ю (метод кейсів). Але в ситуаційному інтерв'ю це вигадані ситуації, а в інтерв'ю за компетенціями розмова йде про цілком реальні життєві ситуації, з якими довелося зіткнутися здобувачеві;

- тестування – використовується як метод психологічної діагностики для стандартизованого вимірювання індивідуальних відмінностей, що передбачає стандартизовані питання і завдання (тести), що мають певну шкалу значень;

- хедхантинг (від англ. headhunting – полювання за головами) – це один із напрямів пошуку і підбору персоналу ключових та рідкісних як за фахом, так і за рівнем професіоналізму фахівців. Це активний пошук кандидатів у фірмах профілю замовника, серед тих, хто вже довів, що є успішним у бізнесі [6].

Друга група включає технології навчання і розвитку персоналу, що спрямовані на забезпечення більш ефективної праці згідно з інтересами організації та стратегіями особистого розвитку її працівників, серед яких:

- коучинг – це система принципів і прийомів, що сприяють розвитку потенціалу особистості, а також забезпечують максимальне розкриття і ефективну реалізацію цього потенціалу. Основна мета коучингу – допомога тому, якого навчають, у самостійному пошуку вирішення поставленого завдання, досягненні максимальної ефективності.

- менторинг – це процес взаємодії більш досвідченої в певній сфері людини з менш досвідченою, за якого відбувається передача знань, навичок, умінь;

- buddying (наставництво) – це передусім підтримка, допомога, якоюсь мірою керівництво і захист однієї людини іншою з метою досягнення його результатів. Цей метод заснований на наданні один одному об'єктивного та чесного зворотного зв'язку та підтримки у виконанні цілей і завдань (як особистих, так і корпоративних) і в опануванні нових навичок. Суть цього методу полягає в адаптації через приятелювання з колегою. Цей принцип відрізняється відсутністю якої-небудь ієрархічності і наявністю постійного двостороннього зворотного зв'язку. Оптимальний термін для buddying – один рік, і він особливо важливий у перші тижні роботи новачка;

- e-learning (дистанційне навчання або blended learning – змішане навчання) – це процес ефективного, цікавого, інтерактивного і, що найголовніше, зручного навчання за допомогою інформаційних, електронних технологій;

- shadowing – суть полягає у тому, що працівник супроводжує досвідченого співробітника в реальній робочій обстановці, слідує за ним протягом робочого дня [7].

Наступна група охоплює сучасні технології мотивації персоналу. Мотивація персоналу означає

спонукання працівників до ефективної й ініціативної трудової діяльності та реалізації організаційних цілей. Розглядаючи сучасні технології мотивації персоналу, слід зазначити, що останнім часом поряд із такими поширеними стандартними методами мотивації, як заробітна плата, трудове або організаційне стимулювання, додаткові виплати та премії, подяки, постають інноваційні та нестандартні методи у світовому просторі: одноразова винагорода готівкою за виконане завдання, нагородження подарунками, система внутрішніх тренінгів, програми індивідуального розвитку, програми навчання персоналу, виділення вільного часу, ощадні фонди, медичне страхування, програми, пов'язані з вихованням і навчанням дітей, безкоштовне чи пільгове харчування працівників та ін.

Одним зі шляхів, який допомагає значно поліпшити систему управління персоналом, є застосування та розвиток технології грейдингу. Грейдинг – це процедура або система процедур з проведення оцінки і ранжирування посад, у результаті яких останні діляться за групами, або, власне кажучи, грейдами, відповідно до їх цінності для компанії.

Головна перевага грейдингу – перекладання нематеріального показника (цінність роботи працівника) в грошовий еквівалент, тобто створення інструмента виміру цінності кожної посади в організації [8]. Працівник завжди розуміє, що він повинен робити, як і в період якого часу, щоб його заробітна плата підвищилася, тобто система грейдів дає змогу працівникам отримати уявлення про можливу зміну рівня доходів за різних кар'єрних переміщень.

Наступна група включає технології вивільнення персоналу, що інтенсивно розвиваються: лізінг – надання оформленого в штат агентства співробітника клієнту (замовнику) на певний період; аутсорсинг – передача сторонньої організації бізнес-процесів, які не є профільними для неї, на довгостроковій основі; аутстафінг – виведення наявного персоналу за штат; аутплейсмент – призначення на нову роботу або посаду, тобто працевлаштування звільнених співробітників, та ін.

Технології управління людськими ресурсами взаємопов'язані та взаємодоповнюють один одного (рис. 1). Сучасні технології дають



Рис. 1. Структура технологій управління людськими ресурсами

можливість вирішити кадрові завдання, що стоять перед кожною організацією, та забезпечити високу ефективність управління співробітниками.

Технології управління людськими ресурсами організації постійно розвиваються, тому сьогодні організаціям дуже важливо бути гнучкими, вміти змінюватися та адаптуватися, мати здатність знаходити швидко і точну відповідь на ситуацію, що склалася, приймати досвід конкурентів та здійснювати постійний моніторинг на ринку, оцінюючи актуальні потреби та тренди. У зв'язку із цим структура технологій управління людськими ресурсами, представлена в роботі, може переглядатися відповідно до нових вимог середовища, стратегії розвитку в управлінні і згідно з можливостями та умовами, в яких організація на цей час знаходиться.

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, людські ресурси розглядаються як найбільш цінний ресурс організації та рушійна сила вирішення проблем, пов'язаних із конкурентоздатністю, економічним зростанням та ефективністю функціонування будь-якої організації, а управління людськими ресурсами можна визначити як діяльність, яка сприяє найбільш ефективному використанню працівників для досягнення цілей організації й особистих цілей кожного з них. Управління людськими ресурсами перетворюється на найважливіший складник системи управління сучасною організацією, оскільки всі цілі організації досягаються за рахунок інноваційних ідей, розробок та енергії персоналу. Успішне впровадження та використання сучасних технологій управління людськими ресурсами дає змогу виявити, використати і розвинути приховані можливості організації і потенціал працівників та вирішити кадрові завдання, що стоять перед кожною організацією, що є необхідним для підвищення ефективності діяльності та розвитку організації, а також її конкурентоздатності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Даниленко Ю.А. Характеристики та класифікації інновацій та інноваційного процесу ; Інститут сцинтиляційних матеріалів Nauka innov. Харків, 2018. № 14(3). С. 15–30.
2. Новікова М.М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : монографія. Харків : ХНАМГ, 2012. 215 с.
3. Зайченко О.І., Кузнецова В.І. Управління людськими ресурсами : навчальний посібник / за наук. ред. О.І. Зайченко. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2015. 232 с.

4. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.

5. Епишкин И.А., Шобанов А.В., Покусаев О.Н. Современные технологии управления персоналом : учебное пособие для студентов. Москва : МГУПС (МИИТ), 2015. 62 с.

6. Богатырева О.Н., Бармина Е.Ю. Кадровые технологии в системе управления персоналом : учебное пособие. Санкт-Петербург, 2013. 46 с.

7. Білорус Т.В. Інноваційні технології в управлінні кадровим потенціалом підприємства. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка*. 2009. Вип. 107–108. С. 85–87.

8. Данюк В.М., Чернушкіна О.О. Грейдинг у системі управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. С. 70–73.

REFERENCES:

1. Danylenko Yu.A. (2018) Kharakterystyky ta klasyfikatsii innovatsii ta innovatsiinoho protsesu [Characteristics of the Classification and Innovation and the Innovation Process] Instytut stsyntyliatsiinykh materialiv Nauka innov, 14(3). Kharkiv. pp. 15-30. (in Ukrainian)
2. Novikova M.M., Mazhnyk L.O. (2012) Tekhnolohiia upravlinnia personalom: teoretychni ta metodychni aspekty [Personnel Management Technology: Theoretical and Methodological Aspects] : monohrafiia. Kharkiv: KhNAMH, 2012. (in Ukrainian)
3. Zaichenko O.I., Kuznetsova V.I. (2015) Upravlinnia liudskymy resursamy [Human resource management]: navch. pos. /za nauk. red. O.I. Zaichenko. Ivano-Frankivsk, «Lileia-NV». (in Ukrainian)
4. Havrysh O.A. (2017) Tekhnolohii upravlinnia personalom [Personnel management technologies.]: monohrafiia / O.A. Havrysh, L.Ye. Dovhan, I.M. Kreidych., N.V. Semenchenko. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho. (in Ukrainian)
5. Epyshkyn Y.A., Shobanov A.V., Pokusaev O.N. (2015) Sovremennye tekhnolohyy upravleniia personalom [Modern personnel management technologies]: Uchebnoe posobyie dlia studentov. M.: MHUPS (MYYT). (in Ukrainian)
6. Bohatyreva O.N., Barmyna E.Yu. (2013) Kadrovyye tekhnolohyy v systeme upravleniia personalom [Personnel technologies in the personnel management system]: uchebnoe posobyie / SPbHTURP. SPb. (in Ukrainian)
7. Bilorus T.V. (2009) Innovatsiini tekhnolohii v upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Innovative technologies in the management of human resources of the enterprise]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T. Shevchenka. Ekonomika*. Vyp. 107-108. pp. 85-87.
8. Daniuk V.M. (2009) Hreidyng u systemi upravlinnia personalom [Grading in the personnel management system] / V.M. Daniuk, O.O. Chernushkina // *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. № 4. pp. 70-73 (in Ukrainian)

РОЗДІЛ 5. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ PERSONNEL POLICY AS A TOOL OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

УДК 332.13:658.3

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-62>

Щьокіна Є.Ю.

к.е.н., старший викладач кафедри економічних систем і управління інноваційним розвитком Одеський національний політехнічний університет

Черна І.І.

студентка Одеський національний політехнічний університет

Shchokina Evgeniia

Odessa National Polytechnic University

Cherna Irina

Odessa National Polytechnic University

У статті розглянуто основні аспекти кадрової політики як інструменту управління людськими ресурсами на регіональному рівні, яка є генеральним напрямом кадрової роботи в регіоні та має за мету оптимізацію управління персоналом для здійснення ефективної діяльності й розвитку регіону в цілому. Визначено основний зміст сучасної регіональної кадрової політики, який полягає у забезпеченні високого професійного управлінського процесу й усіх ділянок трудової діяльності кваліфікованими, активно діючими та інноваційними працівниками, здатними привести до стабілізації економіку регіону та його економічного розвитку. Обґрунтовано, що кадрова політика повинна відповідати суспільним потребам, сучасному рівню розвитку та характеризувати вимоги до формування системи управління людськими ресурсами регіону. Викладено цілісне й оновлене уявлення про ключові чинники, за наявності яких регіональна кадрова політика може бути успішно розроблено і визначено.

Ключові слова: кадрова політика, людські ресурси, управління, персонал, інновації, управління персоналом, регіон.

В статье рассмотрены основные аспекты кадровой политики как инструмента управ-

ления человеческими ресурсами на региональном уровне, которая является генеральным направлением кадровой работы в регионе и имеет целью оптимизацию управления персоналом для осуществления эффективной деятельности и развития региона в целом. Определено основное содержание современной региональной кадровой политики, которая заключается в обеспечении высокого профессионального управленческого процесса и всех участков трудовой деятельности квалифицированными, активно действующими инновационными работниками, способными привести к стабилизации экономики региона и его экономическому развитию. Обосновано, что кадровая политика должна соответствовать общественным потребностям, уровню развития и характеризовать требования к формированию системы управления человеческими ресурсами региона. Изложено целостное и обновленное представление о ключевых факторах, при наличии которых региональная кадровая политика может быть успешно разработана и определена.

Ключевые слова: кадровая политика, человеческие ресурсы, управление, персонал, инновации, управление персоналом, регион.

The article considers the main aspects of personnel policy as a tool for managing human resources at the regional level, which is the general direction of personnel work in the region and aims to optimize personnel management to carry out effective activities and develop the region as a whole. The main content of the modern regional personnel policy is determined, which consists in providing a high professional management process and all areas of labor with qualified, active innovative workers that can lead to stabilization of the regional economy and its economic development. It is proved that the region and the person are social partners in the professional, labor activity and intellectual self-realization of the person, this implies a harmonious combination of the interests of the person and the region, where the region creates conditions and opportunities, and the person chooses his development option, his activity, taking into account the main strategic directions of development region. It is determined that the personnel policy as a tool for human resource management covers the subsystems of personnel management, which ensures the processes of formation and compensation of human resources; employment management (providing jobs for people), which ensures the distribution of human resources through organization; personnel management (labor, personnel work and socio-demographic processes). It is substantiated that the personnel policy should correspond to social needs, the level of development and characterize the requirements for the formation of a human resource management system in the region, and therefore, it should be based on the latest scientific achievements and based on a unity of goals and relevant principles for working with personnel. The role of personnel policy as a tool for managing human resources, based on a system of views, ideas, requirements, rules, forms, methods for providing qualified personnel and technologies for personnel work in various functional areas, features and basic principles of the formation of personnel policy in the region is substantiated. A holistic and updated understanding of the key factors in the presence of which a regional personnel policy can be successfully developed and defined is presented.

Key words: personnel policy, human resources, management, personnel, innovation, personnel management, region.

Постановка проблеми. Постійні зміни в економіці та інноваційна побудова суспільства призводять до виникнення принципово нових завдань та формування адаптованих до сучасних умов механізмів управління регіонами, що неможливе без ефективного управління, ключовим елементом реалізації якого є кадрова політика. Ефективність господарської діяльності регіону та досягнуті ним конкурентні переваги в умовах становлення економіки знань залежать від формування нових якісних трудових ресурсів, їх підготовки, кваліфікації, використання та розвитку. Забезпечити реалізацію цілей і завдань управління людськими ресурсами

та ефективно використання людського потенціалу суспільства здатна сучасна кадрова політика, що сприяє формуванню стабільної й ефективної соціальної системи з урахуванням наявних потреб розвитку регіонів. У зв'язку із цим питання, що пов'язані з визначенням сутності формування і реалізації якісної кадрової політики як інструменту управління людськими ресурсами, є актуальними та потребують розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань формування та реалізації кадрової політики присвячено роботи таких зарубіжних та вітчизняних авторів, як: І. Ансофф,

А.І. Войтенко, В.М. Гриньов [1], П.В. Журавльов, А.П. Єгоршин, Л.В. Карташова, Р.П. Колосова, Л.І. Лукичова, Г.І. Мостовий, Ю.Г. Одегов, В.М. Олуйко, Ю.М. Остапенко, В.Н. Слинков, Е.П. Пархимчик [2], Й. Хентце, Г.В. Щокін [3], О.П. Якубовський [4] та ін. Водночас виклики сьогодення та умови принципово нової системи місцевого самоврядування зумовлюють необхідність удосконалення кадрової політики та актуалізації її складників.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування сутності кадрової політики як дієвого інструменту управління людськими ресурсами, визначення особливостей її формування, принципів та ключових чинників, за рахунок яких кадрова політика може успішно здійснюватися на регіональному рівні в сучасних ринкових умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динамічний розвиток економіки України, що базується на доволі значній ролі кадрової політики, створює принципово нову ситуацію на ринку праці й висуває принципово нові вимоги до державної й регіональної кадрової політики, яка неможлива без ефективного процесу управління кадровим потенціалом. У сучасних умовах неможливо досягти високих цілей, стабільних конкурентних переваг і інноваційного розвитку, залишаючись у рамках старої системи управління кадрами, тому необхідно винаходити інноваційні підходи до управління кадрами регіону, організувати широкомасштабне навчання навичкам, їх використання на практиці. Усе це призводить до необхідності формування нової кадрової політики, яка є важливим і необхідним інструментом управління кадровим потенціалом та етапом оновлення процесу та відповідатиме сучасним вимогам і націлена на швидкі зміни, застосування нових технологій, динамізм зовнішнього оточення і конкуренцію.

Проаналізувавши відомі визначення терміна «кадрова політика», можна відзначити, що регіональна кадрова політика є найважливішим інструментом управління людськими ресурсами, вона повинна бути комплексною, системною, базуватися на єдності цілей, принципів і методів роботи з персоналом, зорієнтована на державні пріоритети і соціально-економічний розвиток регіону з урахуванням територіальних та місцевих особливостей, потреб територіальних громад і відповідних ресурсів.

Регіональна кадрова політика являє собою сукупність цілей і принципів стратегічного управління людськими ресурсами із застосуванням спеціальних технологій і новітніх методів роботи з кадрами, які визначають генеральний напрям розвитку регіону, використовуючи конкурентні переваги і потенціал регіону, примножуючи їх і знаходячи нові позитивні аспекти, оскільки забезпечує

ефективність використання людських ресурсів. Регіональна кадрова політика в регіоні має формуватися на цілісній, фундаментальній теоретико-методологічній базі у сфері трудової діяльності, відповідати суспільним вимогам та стратегічним пріоритетам розвитку регіонів в умовах євроінтеграції. Під час формування кадрової політики необхідно враховувати, що в сучасних умовах вона повинна бути досить усебічною, гнучкою, стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівників, динамічною, тобто коректуватися відповідно до змін, які не вдалося передбачити, та забезпечувати індивідуальний підхід до працівників з урахуванням їхніх інтересів.

У сучасних умовах сутність кадрової політики полягає у тому, що регіон і людина – соціальні партнери в професійно-трудовій та інтелектуальній самореалізації особистості, що передбачає гармонійне поєднання інтересів людини і регіону, де регіон створює умови та можливості, а людина вибирає свій варіант розвитку, свою діяльність. Своєю чергою, мета кадрової політики регіону полягає у створенні системи використання і розвитку кадрового потенціалу регіону, що базується на економічних стимулах та соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємств, організацій і установ у досягненні високих результатів зі збереження й підвищення рівня розвитку і конкурентоспроможності регіону, підвищення його статусу на рівні країни у цілому [5].

Відзначимо, що управління людськими ресурсами становить основний зміст кадрової політики, що спрямована на формування якісного кадрового потенціалу та задоволення потреб суспільного виробництва у кваліфікованих кадрах, на забезпечення ефективної зайнятості працездатного населення і його оптимальний розподіл між галузями та регіонами країни, на раціональне використання персоналу підприємств, організацій і установ. Ефективні кадри здатні підвищити конкурентоспроможність регіону, впливати на здатність території виробляти і надавати послуги, які відповідають вимогам зарубіжних ринків, одночасно підтримувати високий і стабільний рівень доходів свого населення.

Кадрова політика як інструмент управління людськими ресурсами в організації, галузі, регіоні чи державі базується на системі поглядів, ідей, вимог, правил, форм, методів забезпечення кваліфікованими кадрами і технологій кадрової роботи за різними функціональними напрямками (планування, формування, розподіл, використання, відтворення та розвиток людських ресурсів) у конкретних соціально-економічних умовах та як головний напрям роботи з людськими ресурсами є складовою частиною загальної стратегії, спрямованої на забезпечення людського розвитку та

інноваційного розвитку регіону. Таким чином, вкладення в людські ресурси і кадрову роботу стає довгостроковим чинником конкурентоспроможності та подальших перспектив [2]. У цілому кадрова політика як інструмент управління людськими ресурсами охоплює такі підсистеми: управління трудовими ресурсами, що забезпечує процеси формування і відшкодування людських ресурсів; управління зайнятістю (робочими місцями), що забезпечує процеси розподілу людських ресурсів шляхом організації; управління персоналом (працею, кадровою роботою, соціально-демографічними процесами).

Регіональна кадрова політика повинна відповідати сучасному рівню розвитку та характеризувати вимоги до формування системи управління людськими ресурсами регіону. У зв'язку із цим вона повинна базуватися на єдності цілей і відповідних принципів роботи з кадрами, які являють собою вихідні положення, основоположні ідеї, об'єктивні тенденції розвитку, напрями реалізації її цілей і функцій. Принципи кадрової політики – це основні керівні правила і положення, на основі яких будується і функціонує кадрова політика.

Процес формування кадрової політики являє собою комплекс стратегічних і поточних операцій організаційно-управлінського характеру та сукупність окремих програм, розроблених на основі таких принципів [4]:

- законності, дотримання нормативно-правових вимог і процедур під час вирішення кадрових питань;
- відповідності державних та регіональних цілей соціально-економічного розвитку, орієнтації на відродження і сталий розвиток України;
- збалансованості суспільних інтересів та інтересів окремих суспільних груп;
- системності і комплексності програм формування та розвитку людських ресурсів, орієнтації на сприяння всебічному розвитку та самореалізації людини;
- адаптації кадрової політики регіону до мінливих зовнішніх і внутрішніх умов;
- ефективності дій усіх структур управління кадровими процесами в регіоні;
- стратегічності, тобто врахування перспектив розвитку регіону, його особливостей, розвитку економіки, а також світових тенденцій розвитку трудових ресурсів;
- використання найкращого вітчизняного та світового досвіду кадрового менеджменту.

Усі принципи кадрової політики реалізуються у взаємодії, а їх співвідношення залежить від конкретних умов функціонування. Для ефективності процесу формування кадрової політики регіону необхідно враховувати такі особливості, як унікальність матеріальних, природних і трудових

ресурсів регіону, здатність змінювати структуру регіону, зберігаючи цілісність розвитку держави та території, змінність окремих соціально-економічних параметрів розвитку регіону, здатність гнучко адаптуватися до змін, які проводяться на рівні держави (зовнішнє середовище) і на рівні території (внутрішнє середовище) та збалансованість цілей і завдань розвитку держави й регіону [1].

Формування та реалізація кадрової політики регіону є досить складним та багатограним процесом, який може бути успішно розробленим і визначеним завдяки наявності таких чинників, як розвиток науково-дослідних центрів та підрозділів, забезпечення їх замовленнями на дослідження у сфері кадрової політики й управління людськими ресурсами; забезпечення ефективного процесу розвитку системи управління людськими ресурсами; підвищення ефективності використання зосереджених на території регіону ресурсів; розроблення й впровадження нових сучасних кадрових технологій та передових форм управління людськими ресурсами; збільшення потенційних можливостей регіону реагувати на мінливі вимоги технології й ринку в найближчому майбутньому.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, обґрунтування регіональної кадрової політики має велике значення для створення умов щодо формування управлінської культури в суспільстві та забезпечення цілісності й узгодженості системи управління людськими ресурсами. Кадрова політика регіону як інструмент управління людськими ресурсами повинна базуватися на єдності цілей і відповідних принципів роботи з кадрами, відповідати суспільним потребам та сучасному рівню розвитку, трансформуватися й адаптуватися до сучасних ринкових умов з орієнтацією на одержання соціально-економічного ефекту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гриньов В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2012. 228 с.
2. Пархимчик Е.П. Кадровая политика организации : учебное пособие. Минск : ГИУСТ БГУ, 2011. 128 с.
3. Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента : учебник ; 5-е изд., стереотип. Киев : МАУП, 2004. 280 с.
4. Розробка пріоритетів регіональної кадрової політики у контексті розвитку публічної служби : наукова розробка / О.П. Якубовський та ін. Київ : НАДУ, 2012. 52 с.
5. Сидунова Г.И. Специфика и закономерности формирования региональной кадровой политики. *Економіка*. 2014. С. 125–133.
6. Лукичева Л.И. Управление персоналом : учебное пособие / под ред. Ю.П. Анискина ; 4-е изд., испр. Москва : Омега-Л, 2008. 263 с.

REFERENCES:

1. Hrynov V.M. (2011) *Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva : monohrafiia* [Personnel management of the enterprise] / V.M. Hrynov, H.I. Pysarevska. Kh.: Vyd-vo KhNEU, 2012. 228 p (in Ukrainian)
2. Parkhymchuk E.P. (2011) *Kadrovaia polytyka orhanyzatsyy : ucheb.posobye* [Personnel policy of the organization] / E.P. Parkhymchuk. Mynsk : HYUST BHU. 128 p. (in Ukrainian)
3. Shchëkyn H.V. (2004) *Osnovy kadrovoho menedzhmenta* [Organization personnel policy]: Uchebnyk. – 5-e yzd., stereotyp. – K.: MAUP. 280 p. (in Ukrainian)
4. Yakubovskiy O.P., Roskolotko I.L., Sokur N.V. ta in. (2012) *Rozrobka priorytetiv rehionalnoi kadrovoi polityky u konteksti rozvytku publichnoi sluzhby* [Development of regional personnel policy priorities in the context of public service development]: nauk. rozrobka. Kyiv: NADU. 52 p. (in Ukrainian)
5. Sydunova H.Y. (2014) Spetsyfyka y zakonomenosty formyrovanyia rehyonalnoi kadrovoi polytyky [Specifics and patterns of formation of regional personnel policy]. *Ekonomyka*. pp. 125-133 (in Ukrainian)
6. Lukycheva L.Y. (2008) *Upravlenye personalom* [Personnel Management] : ucheb. posobye / L.Y. Lukycheva ; pod red. Yu.P. Anyskyna. 4-e yzd., yspr. M. : Omeha-L. 263 p. (in Ukrainian)

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ TALENT MANAGEMENT SYSTEM IN MODERN ORGANIZATIONS

УДК 331.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-63>

Щьокіна Є.Ю.

к.е.н., старший викладач
кафедри економічних систем
і управління інноваційним розвитком
Одеський національний
політехнічний університет

Задорожнюк Н.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економічних систем
і управління інноваційним розвитком
Одеський національний
політехнічний університет

Білоусова І.А.

студентка
Одеський національний політехнічний
університет

Shchokina Evgeniia

Odessa National Polytechnic University

Zadorozhniuk Nataliia

Odessa National Polytechnic University

Biloysova Inna

Odessa National Polytechnic University

У статті розглянуто теоретичні аспекти формування системи управління талантами в сучасних організаціях, розкрито сутність управління талантами як актуальний напрям в управлінні персоналом, новий шлях досягнення організаційної ефективності та стратегічний цілісний підхід до управління інтелектуальним капіталом. Обґрунтовано основні етапи формування системи управління талантами, які дають змогу створити довгострокову конкурентну перевагу, збільшити прибуток організації, скоротити витрати та прискорити інноваційний процес. Відзначено, що для успішної побудови ефективної системи управління талантами в організації необхідно враховувати деякі ключові принципи та елементи щодо роботи з перспективними співробітниками, а розробляючи систему управління талантами на перспективу, необхідно її тісно пов'язувати зі специфікою організації. Представлено узагальнену схему управління талантами, яка є потужним інструментом реалізації талановитих співробітників та спрямована на підвищення продуктивності, результативності й ефективності діяльності організації у цілому.

Ключові слова: талант, управління талантами, система управління талантами, персонал, організація.

В статье рассмотрены теоретические аспекты формирования системы управ-

ления талантами в современных организациях, раскрыта суть управления талантами как актуальное направление в управлении персоналом, новый путь достижения организационной эффективности и стратегический целостный подход к управлению интеллектуальным капиталом. Обоснованы основные этапы формирования системы управления талантами, которые позволяют создать долгосрочное конкурентное преимущество, увеличат прибыль организации, сократят расходы и ускорят инновационный процесс. Отмечено, что для успешного построения эффективной системы управления талантами в организации необходимо учитывать некоторые ключевые принципы и элементы по работе с перспективными сотрудниками, а разрабатывая систему управления талантами на перспективу, необходимо ее тесно связывать со спецификой организации. Представлена обобщенная схема управления талантами, которая является мощным инструментом реализации талантливых сотрудников и направлена на повышение производительности, результативности и эффективности деятельности организации в целом.

Ключевые слова: талант, управление талантами, система управления талантами, персонал, организация.

The article discusses the theoretical aspects of the formation of a talent management system in modern organizations, which should organically fit into the general personnel management system, be based on strategic goals and interact with all elements of the organization's internal environment. The essence of talent management is revealed, as an actual direction in personnel management, a new way to achieve organizational effectiveness and a strategic holistic approach to intellectual capital management, which covers a set of human resources management tools that enable the organization to attract effective employees, integrate new personnel, implement promotion programs and retention of talent, which make a significant contribution to the development of the organization. The main stages of the formation of a talent management system are substantiated, which allow you to create a long-term competitive advantage, increase organization profit, reduce costs and accelerate the innovation process, and include: search and selection of talents, determination of talent and management, implementation of a development and training program, performance management, motivation and encouragement, retention of talent in the organization. It is noted that in order to successfully build an effective talent management system in an organization, it is necessary to take into account some key principles and elements for working with promising employees, and when developing a talent management system for the future, it must be closely associated with the specifics of the organization. The organization must make every effort to create the most favorable conditions for the growth of its employees in a professional sense. A generalized talent management scheme is presented, which is a powerful tool for the implementation of talented employees, requires focusing on an individual approach to working with staff, the creation of new management technologies, allows you to create sustainable and effective competitive advantages for both staff and the organization in the market and is aimed at increasing productivity, the effectiveness and efficiency of the organization as a whole.

Key words: talent, talent management, talent management system, personnel, organization.

Постановка проблеми. Сьогодні у період розвитку сучасних інформаційних технологій прискорення темпів науково-технічного прогресу і підвищення продуктивності праці, що зумовлені формуванням нової економіки знань, процеси управління персоналом вимагають принципово нового й особливого ставлення до важливості людського фактору, що набуває все більшої актуальності.

У сучасних умовах господарювання зростає роль інтелектуального людського капіталу, який володіє потенціалом інноваційних ідей, ініціатив та особливими індивідуальними якостями. Ця тенденція потребує ефективного управління талановитим персоналом та формування якісно нової

системи управління талантами в організації, де одним із головних завдань керівництва організації стає залучення, розвиток та утримання талановитих людей, які володіють арсеналом цінних для організації знань та підкріплені професійним досвідом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Тематика наукових досліджень у галузі управління талантами є відносно новим напрямом та розкрита досить поверхнево, тому залишається достатньо актуальною. Теоретичним та практичним питанням управління талантами в організаціях присвячено праці вітчизняних та зарубіжних учених, таких як: Л.В. Балабанова, А.В. Василик, Р.О. Винничук [1], О.А. Гавриш [2], Г.М. Захарчин,

А.М. Колот, Н.Б. Кузнєцова, М.С. Татаревська [3], С. Шекшня, М. Армстронг, Е. Майклз [4], М. Ефрон, П. Лоуренс, Дж. Бурдо, Д. Салліван та ін. Проте багато питань щодо управління талантами в сучасних організаціях вимагають більш поглибленого вивчення та подальших досліджень.

Сучасні умови стійкого економічного зростання зумовлюють високу конкуренцію на рівні креативних рішень та новітніх підходів до створення продукту підприємництва. Талановиті співробітники є вирішальним чинником успіху організації та мають велике значення для підтримки якості й цілісності людського потенціалу кожної організації, тому питання щодо управління талановитими працівниками залишається відкритим і потребує відповідного розгляду.

Постановка завдання. Метою дослідження є розгляд сутності поняття «управління талантами», обґрунтування необхідності запровадження системи управління талантами в сучасних організаціях та розкриття особливостей її формування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успіх діяльності організації значною мірою залежить не тільки від високого рівня конкурентоспроможності, а й від ефективності використання людських ресурсів, які є рушійною силою будь-якої компанії та важливим складником досягнення нею високих позицій у середовищі постійної конкуренції та результативності організації у цілому. У сучасному світі, коли бізнес є висококонкурентним, динамічним і в організаціях виникає постійна потреба в пошуках нових рішень і підвищенні ефективності її бізнес-процесів, виграють ті організації, які формують новий вектор розвитку кадрової політики та зміцнюють свою конкурентну позицію за рахунок пошуку, залучення й утримання найбільш талановитих працівників в організації.

У сучасних умовах талановиті люди мають змогу переміщатися як усередині однієї країни, так і функціонувати в рамках цілого світу, мігрувати між різними сферами діяльності, між великими корпораціями та маленькими фірмами, а також з'явилося більше можливостей розпочати власну справу, що, своєю чергою, призводить до виникнення дефіциту необхідних спеціалістів, тому пошук, залучення та утримання справжніх лідерів є достатньо складною проблемою, у зв'язку з чим з'являється посилення конкурентної боротьби за талановитих співробітників. Отже, виникає потреба побудови нової системи управління персоналом, основою якої стане орієнтація на таланти та використання нових технологій щодо їх пошуку, залучення в організацію, професійного розвитку й утримання в ній.

У сучасній літературі виділяють різні підходи до визначення таланту. Перший характеризує талант як людину, її здібності та здатність до чогонебудь, набір неординарних якостей характеру

людини та поєднання їх в такій пропорції, яка дає змогу розвиватися та досягати успіху у визначеній діяльності значно швидше, ніж це можуть зробити інші люди. За другого підходу автори [5] схильні відносити це поняття скоріше до характеристик та компетенцій особистості, таким чином, під значенням слова «талант» розкривається образ такої людини, яка володіє значною кількістю необхідних для певної сфери діяльності компетенцій, здобутих на протязі життя.

Поняття таланту у бізнес-середовищі можна визначити як високий потенціал людини, набір певних знань, навичок та компетенцій, якими володіє співробітник, їх комплексне застосування для вирішення робочих завдань та високих досягнень і результатів. Талант став ключовим чинником, що визначає успішність та ефективність функціонування організації, що, своєю чергою, зумовлює необхідність формування системи управління персоналом та активне використання інструментів управління талантами.

Управління талантами – це новий шлях досягнення організаційної ефективності та стратегічний цілісний підхід щодо управління інтелектуальним капіталом, який охоплює сукупність інструментів управління людськими ресурсами, які дають можливість організації залучати ефективних співробітників, займатися інтеграцією нового персоналу, впроваджувати програми розвитку просування та утримання талантів, які роблять істотний внесок у розвиток організації.

Управління талантами – це система підвищення рівня компетенцій у важливих для бізнесу видах діяльності, яка включає методи щодо роботи з перспективними співробітниками та принципи управління людськими ресурсами.

Успішне впровадження і використання системи управління талантами й талановитими співробітниками дає змогу створити довгострокову конкурентну перевагу, збільшити прибуток організації, скоротити витрати та прискорити інноваційний процес. Розробляючи систему управління талантами на перспективу, необхідно її тісно пов'язувати зі специфікою організації, але існують основні етапи формування системи, які передбачають:

1. Пошук та відбір. Побудова системи управління талантами починається із залучення фахівців із високим потенціалом. До сучасних методів залучення відносять: рекрутинг, засоби масової інформації, роботу із соціальними мережами (цифровий рекрутинг), кадрові агентства, пошук у конкурентів (хедхантинг), прямий пошук (Executive Search) та ін. Останнім часом набули широкого розповсюдження такі методи, як: ексклюзивний пошук – під час пошуку фахівців вищої ланки та людей з особливими знаннями і навичками у певній сфері; штатний вибір; управлінський відбір; скринінг – швидкий відбір за формальними ознаками (освіта,

вік, стать, досвід роботи); аутплейсмент; набір молодих фахівців – випускників вищих навчальних закладів; пошук талантів – новий напрям підбору, в якому ведеться цілеспрямований пошук перспективних і цікавих людей, та ін.

2. Визначення таланту та управління. Немає сенсу володіти талантами, не використовуючи їх. Необхідно періодично оцінювати співробітників, щоб скласти уявлення про його потенціал та внести нові імена в список кандидатів до кадрового резерву. Існують різні способи оцінки: оцінка професійних навичок за допомогою тестування, кейс-інтерв'ю, через порівняння реальних і очікуваних відповідей, порівняння реальних навичок із моделлю компетенцій займаної посади, метод «360 градусів» – оцінка дій співробітників у різних робочих ситуаціях колегами і керівником, брейншторм та ін. [2].

3. Реалізація програми розвитку та навчання. Програма управління талантами обов'язково повинна включати розвиток персоналу. Важливо не просто використовувати те, чим виявився наділений фахівець організації, а й розвивати його здібності в потрібному напрямі, щоб домогтися кращих результатів і більшого прибутку, чому сприяють організація навчання і підвищення кваліфікації персоналу в будь-якому форматі, будь то наставництво, тренінг або курс. Цей пункт у системі управління талантами може допомогти утримати фахівців в організації, мотивувати, а також розробити план із кар'єрного розвитку. Крім того, турбота про талановитих співробітників створює компанії імідж організації, яка інвестує кошти у свою команду [3].

4. Управління продуктивністю. Про продуктивність організації говорить те, наскільки добре організація рухається до поставлених нею цілей. Управління продуктивністю компанії – це цілеспрямоване формування системи позитивного впливу на процес діяльності підприємства.

5. Мотивація та заохочення. Система винагороди та заохочення фахівців призначена для того, щоб підігрівати в них інтерес і мотивацію до роботи. Такі системи бувають матеріального і нематеріального характеру. Найчастіше матеріальною мотивацією за перевиконання норми є бонуси, за ідеї – премії та грамоти, за дуже хороші та інноваційні ідеї – відсоток від результату. Нематеріальну мотивацію частіше використовують для індивідуального підходу. Співробітнику пропонують створення реальних ступенів для кар'єрного росту, організацію кваліфікованої системи кураторів-наставників, пропозиції щодо можливості навчання.

6. Утримання талантів в організації (диференціація і натхнення людей). Замало лише залучати хороших співробітників. Для мотивації персоналу та окремої проєктної команди система управління

талантами повинна включати способи їх утримання в організації. Існують консервативні та дієві способи. До консервативних можна віднести стандартний соціальний пакет, медичне страхування, гнучкий графік та імідж компанії, у все це компанія інвестує немалі кошти. Безумовно, це приваблює здобувачів, але не є основним чинником під час прийняття рішення щодо зміни місця праці. До дієвих відносяться планування кар'єри і створення кадрового резерву. Талановиті фахівці повинні ясно бачити своє місце в системі компанії, а також шлях, яким вони можуть пройти і досягти більшого, якщо докладуть достатньо зусиль. Також компанія повинна створити сприятливі умови для вираження й утілення ідей і пропозицій від співробітників, що може стати нематеріальним способом мотивації [1].

Для успішної побудови ефективної системи управління талантами в організації необхідно враховувати деякі ключові принципи та елементи щодо роботи з перспективними співробітниками: створення чіткої стратегії роботи з талантами та узгодженість системи управління талантами зі стратегією бізнесу; стратегія залучення персоналу та послідовність у застосуванні, де розглядається залучення готових фахівців на ринку праці або лідерських якостей співробітників усередині організації; інтеграція системи управління талантами в корпоративну культуру організації, що буде джерелом стабільної конкурентної переваги; залученість у процес управління талантами керівників усіх рівнів; брендинг компанії як роботодавця, що передбачає стати відомою компанією, оновлювати інформацію про стабільність у розвитку діяльності, правильно комунікувати з ринком про зміни, стати більш гнучкою та не боятися використовувати нові підходи для створення умов праці; заохочення талантів, що передбачає необхідність приділяти увагу конкурентоспроможності компенсаційного пакета та управління кар'єрою співробітників, давати їм можливість робити внесок у загальну роботу і заохочувати їхню ініціативу.

Якщо узагальнити цей перелік, то можна відзначити, що організація має докладати усіх зусиль до того, щоб створити найбільш сприятливі умови зростання своїх працівників у професійному сенсі. Такий підхід призведе до того, що працівник, своєю чергою, буде сприймати середовище всередині цієї компанії як максимально сприятливе розкриттю його потенціалу та досягненню амбіцій.

Управління талантами як система повинна органічно вписуватися в загальну систему управління персоналом, ґрунтуватися на стратегічних цілях та взаємодіяти з усіма елементами внутрішнього середовища організації [6].

Під час управління талантами організаціям важливо грамотно застосовувати інструменти

та методи щодо діагностики, оцінки та розвитку персоналу, приділяти увагу розробленню моделі компетенцій, утриманню та мотивації талановитих співробітників та впровадженню інноваційних процесів, що дають змогу отримувати більш високі результати діяльності. Тільки таке системне управління талантами в організації може виявляти й утримувати перспективних і мотивованих співробітників, що володіють високопрофесійними якостями, розвиненими компетенціями і прагненням до розвитку. Отже, правильно вибудована система управління талантами в організації служить запорукою її стратегічного розвитку.

Система управління талантами вимагає фокусування на індивідуальному підході до роботи з персоналом та створення нових технологій управління, що передбачає необхідність забезпечення

відповідних умов та ефективних інструментів щодо управління талантами в організації. Важливо створити таку систему управління талантами в організації, яка дасть змогу сформувати стійкі та ефективні конкурентні переваги як персоналу, так і організації на ринку в цілому.

Відзначимо, що система управління талантами є реалізацією комплексних стратегій і систем, спрямованих на підвищення продуктивності праці на робочому місці шляхом розроблення вдосконалених способів для залучення, розвитку, утримання людей із необхідними навичками і здібностями для задоволення поточних і майбутніх потреб бізнесу, але не існує універсальної системи управління талантами в організаціях. Під час розроблення системи управління талантами кожна організація повинна враховувати

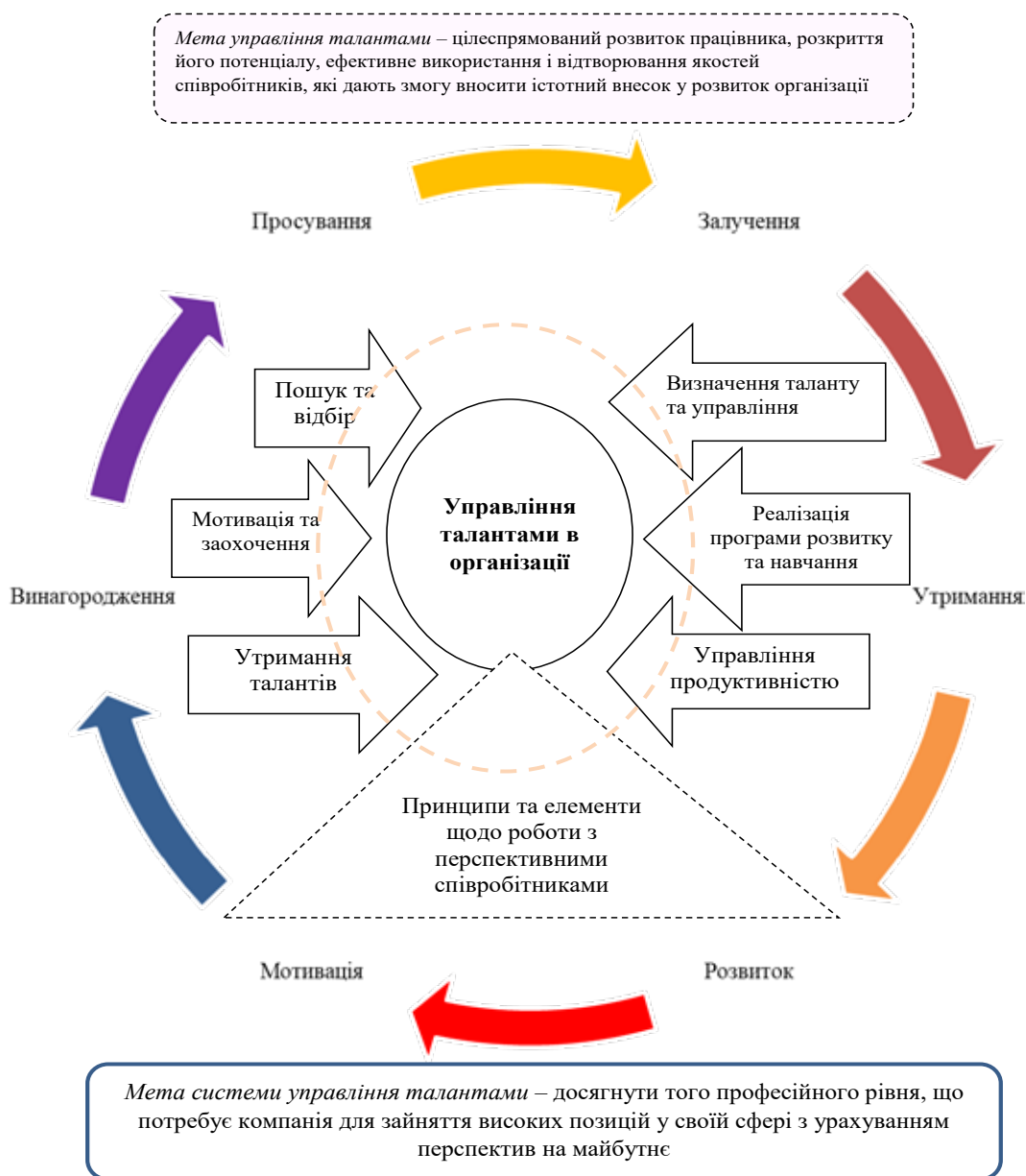


Рис. 1. Система управління талантами в організації

специфіку своєї сфери, аспекти корпоративної культури та актуальні потреби бізнесу, враховуючи загальні пункти, які можна використовувати для її створення.

Висновки з проведеного дослідження.

Сутність управління талантами полягає у використанні нових до виявлення талановитих людей, застосуванні їхніх талантів у діяльності організації та утриманні найбільш цінних працівників, які вміють ефективно вирішувати складні бізнес-завдання і спроможні робити значний внесок у розвиток організації, з метою підвищення продуктивності, результативності та ефективності діяльності організації, що, своєю чергою, дає можливість здобувати конкурентні переваги на ринку для організації у цілому та зміцнювати свої позиції в мінливих умовах сучасної дійсності.

Отже, у сучасних організаціях доцільно створювати систему управління талантами, враховуючи принципи управління, що задають основний напрям досягнення необхідного рівня ефективності застосування талантів у бізнесі, яка буде відповідати індивідуальним та специфічним потребам організації, компенсувати її недоліки та посилювати сильні сторони, оптимізувати діяльність наявних трудових ресурсів. Послідовна реалізація складників системи управління талантами створює для організації сприятливе підґрунтя для формування цілісної стратегії розвитку та управління талантами в організації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Винничук Р.О., Худоба Н.В. Особливості управління талантами в Україні в умовах інтелектуалізації економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 11. Ч. 2. С. 68–71.
2. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.
3. Татаревська М.С., Сорока О.В. Проблеми та перспективи управління талантами в сучасних організаціях. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 4. С. 160–164.
4. Майклз Э., Хэндфилд-Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты / пер. с англ. Ю.Е. Корнилович. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2012. 280 с.

5. Biswas-Diener R., Kashdan T.B., Minhas G.A. Dynamic approach to psychological strength development and intervention. *The Journal of Positive Psychology*. 2011. № 6. P. 106–118.

6. Робертсон А., Грэм Э. Управление талантами. Как извлечь выгоду из талантаваших подчиненных / пер. с англ. Киев : Баланс Бизнес Букс, 2004. 200 с.

7. Кузнецова Н.Б. Концепція управління талантами в системі менеджменту знань. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 2(8). С. 181–187.

REFERENCES:

1. Vynnychuk R.O., Khudova N.V. (2015) Osoblyvosti upravlinnja talantamy Ukraini v umovakh intelektualizaciji ekonomiky [Features of talent management in Ukraine in the conditions of intellectualization of economy]. *Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 11, no. 2, pp. 68-71. (in Ukrainian)
2. Havrysh O.A. (2017) Tekhnolohii upravlinnia personalom [Personnel management technologies]: monohrafiia / O.A. Havrysh, L.Ye. Dovhan, I.M. Kreidych., N.V. Semenchenko. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho. 528 p. (in Ukrainian)
3. Tatarevsjska M. S., Soroka O. V. (2013) Problemy ta perspektyvy upravlinnja talantamy v suchasnykh orghanizacijakh [Problems and prospects of talent management in modern organizations]. *Visnyk socialjno-ekonomichnykh doslidzhenj* vol. 4, pp. 160-164. (in Ukrainian)
4. Majklz E., Khenfild-Dzhons KH., Ekselrod E (2012) *Vijna za talanty* [War for talents]. M: Mann, Yvanov y Ferber. 280 p. (in Ukrainian)
5. Biswas-Diener R., Kashdan T.B., Minhas G. A. (2011) Pidkhid do rozvytku psykholohichnykh syl ta vtruchannja [Dynamic approach to psychological strength development and intervention]. *The Journal of Positive Psychology* no. 6, pp. 106-118.
6. Alan Robertson (2004) Upravlinnja talantamy. Jak otrymaty vyghodu z talantavashikh pidleghlykh [Talent management. How to capitalize on the talents of your subordinates]. K.: BalansByznes Buks. 200 p. (in Ukrainian)
7. Kuznecova N.B (2014) Konceptija upravlinnja talantamy v systemi menedzhmentu znanj [The concept of talent management in the knowledge management system]: *socialjno-trudovi vidnosyny: teorija ta praktyka* : zb. nauk. pracj. K. : Instytut socialjno-trudovykh vidnosyn KNEU. vol. 8, no. 2, pp. 181-187. (in Ukrainian)

ФАКТОРИ ПОГІРШЕННЯ ПЛАТІЖНОГО БАЛАНСУ УКРАЇНИ У 2019 РОЦІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

FACTORS OF DETERIORATION OF THE BALANCE OF PAYMENTS OF UKRAINE IN 2019 AND WAYS TO OVERCOME THEM

УДК 339.5.053:339.984

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-64>**Бонецький О.О.**к.е.н., асистент кафедри фінансів
Національний університет
«Львівська політехніка»**Желізняк Р.Й.**к.е.н., старший викладач
кафедри фінансів
Національний університет
«Львівська політехніка»**Кацшин В.М.**к.е.н., асистент кафедри фінансів
Національний університет
«Львівська політехніка»**Bonetsky Orest**Lviv Polytechnic National University
Zhelizniak Roman
Lviv Polytechnic National University**Kashchyshyn Vasyly**

Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена виявленню факторів, які негативно вплинули на платіжний баланс України у 2019 р., виявленню взаємозв'язків між факторами та розробленню пропозицій щодо покращення платіжного балансу у перспективі. Виявлено, що чинником негативного впливу є високий ступінь імпорту товарів, серед яких п'яту частину займає мінеральне паливо. У разі сценарію розвитку паливно-енергетичного комплексу України і забезпечення країни вітчизняним паливом можна замінити до 40% імпорту. Зазначено, що в Україні вже почався незворотний процес зниження видобутку природного газу через зношеність родовищ, що зумовить потребу закуповувати газ у ще більших кількостях і знову негативно впливатиме на платіжний баланс. Доведено, що навіть в умовах низьких цін на енергоресурси все ж варто розвивати паливно-енергетичний комплекс. Обґрунтовано, що заходи урядів країн щодо обмеження свободи пересування людей є заходами протекціонізму. Це означає, що світ у стресових умовах повернувся до протекціонізму, запропоновано імпортозаміщення доцільно використовувати в сучасних умовах.

Ключові слова: платіжний баланс, структура імпорту, імпортозаміщення, лібералізм, протекціонізм, COVID-19.

Стаття посвящена выявлению факторов, которые негативно повлияли на платеж-

ный баланс Украины в 2019 году, выявлению взаимосвязей между факторами и разработке предложений по улучшению платежного баланса в перспективе. Выявлено, что фактором негативного воздействия является высокая степень импорта товаров, среди которых пятую часть занимает минеральное топливо. При сценарии развития топливно-энергетического комплекса Украины и обеспечения страны отечественным топливом можно заместить до 40% импорта. Отмечено, что в Украине уже начался необратимый процесс снижения добычи природного газа из-за изношенности месторождений, что приведет к потребности закупать газ в еще больших количествах и снова негативно влиять на платежный баланс. Доказано, что даже в условиях низких цен на энергоресурсы все же стоит развивать топливно-энергетический комплекс. Обосновано, что меры правительств стран по ограничению свободы передвижения людей являются мерами протекционизма. Это означает, что мир в стрессовых условиях вернулся к протекционизму, предложенное импортозамещение целесообразно использовать в современных условиях.

Ключевые слова: платежный баланс, структура импорта, импортозамещение, либерализм, протекционизм, COVID-19.

The article is devoted to identifying the factors that negatively affected the balance of payments of Ukraine in 2019, identifying the relationships between the factors and developing proposals to improve the balance of payments in the future. It has been found that among the factors of negative impact there is the high degree of imports of goods, a fifth of which is mineral fuel. The identified relationships between sectors of the economy suggest that in the scenario of development of the fuel and energy complex of Ukraine and providing the country with domestic fuel 30-40% of imports (in prices of 2019) can be substituted. Thus, the raw materials of the fuel and energy complex can be both raw materials for the chemical industry, and petroleum refinery products are for the production of polymers. Therefore, it is possible to stop the outflow of dollars from the economy of Ukraine and stabilize the hryvnia exchange rate against major foreign currencies. It is noted that Ukraine has already begun an irreversible process of reducing natural gas extraction due to depreciation of mines, which will necessitate the purchase of gas in even greater quantities and will negatively affect the balance of payments again. This is another argument to draw the attention of society, government and scientists to the problems of the fuel and energy complex. It has been established that Ukraine will not be able to compete with foreign producers in a number of sectors of the economy, but this does not have a significant impact on Ukraine's balance of payments at the moment. The coronavirus pandemic has necessitated quarantine in many countries, which has reduced business activity and energy consumption (which has affected their cost). It is proved that even in the conditions of low prices for energy resources, it is necessary to develop the fuel and energy complex, because this is Ukraine's acquisition of subjectivity in the international arena and part of the national security of the state (including the economic one). It has been justified that government measures to restrict the freedom of movement of people are protectionist measures that, unlike measures of liberalism, have helped to stop the spread of the COVID-19 pandemic. This is an argument that the world has returned to protectionism under stress and the proposed import substitution, which is also a soft protectionist measure, can be used and should be done in modern conditions.

Key words: balance of payments, import structure, import substitution, liberalism, protectionism, COVID-19.

Постановка проблеми. Усі суб'єкти економічних процесів в Україні (окрім, мабуть, нечисленних спекулянтів) зацікавлені у стабільності гривні. Є ціла низка чинників, які впливають на її

стабільність, і в цьому дослідженні виокремлено найбільш значущі, також запропоновано шляхи роботи з ними з метою усунення їхнього негативного впливу.

За підсумками 2019 р., дефіцит Рахунку поточних операцій становив 1322 млн дол. США, з яких дефіцит товарів – 14332 млн дол. США. Цей дефіцит трохи перекрыли інші статті цього Рахунку, а саме (у

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5797-0310>

² ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9033-4490>

³ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3635-0136>

млн дол. США): баланс послуг (+1949), баланс первинних доходів (+4753) і баланс вторинних доходів (+6308), з яких найбільший приріст відбувся з оплатою праці з 3,5 млн дол. США у 2018 р. до 12,8 млн дол. США у 2020 р. [1]. Платіжний баланс України (аналітична форма) за 2014–2018 р. у скороченому вигляді наведено у табл. 1.

Дані, наведені у табл. 1, вказують на величезну проблему платіжного балансу через імпорту товарів. Тому доцільно буде проаналізувати імпорту товарів і виявити, які з них можна замінити на вітчизняні шляхом імпортозаміщення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Слід виділити такі публікації, присвячені імпортозаміщенню: у праці [2] наведено теоретичні підходи до тлумачення терміна «імпортозаміщення» та виділено соціально-економічну роль імпортозаміщення; у статті [3] серед запропонованих авторами основних стратегічних пріоритетів державної економічної політики імпортозаміщення названо зменшення залежності від іноземних енергоресурсів; у дослідженні [4] доведено, що імпорту світлих нафтопродуктів становить загрозу енергетичній безпеці України, і запропоновано шляхи подолання цієї загрози через імпортозаміщення; науковці [5] виявили, в якому контексті національна безпека зводиться до економічної, довели загрозу, яку чинить повернення в Україну російського капіталу (переважно на сировинні ринки без інновацій), і запропонували здійснити імпортозаміщення продукції з високою доданою вартістю.

Постановка завдання. Мета цього дослідження – виявити фактори, які найбільше спричинили дефіцит Платіжного балансу України, а також виявити, з яким фактором можна працювати в умовах дуже обмежених ресурсів (у цій ситуації якраз перебуває Україна).

Виклад основного матеріалу дослідження. Із даних табл. 1 видно, що стаття «D. Зведений баланс» не лише зростає протягом 2014–2019 рр. (що є позитивною динамікою), але й має додатне значення (що означає приток валюти в Україну).

У 2014 р. ситуація була взагалі на грані катастрофи (дефіцит у сумі 13307 млн дол. США). Стаття «С. Фінансовий рахунок» впливає з протилежним значенням, тому у 2014 р. її вплив був негативним (додатне значення), а з 2015 р. – позитивним і з наростаючою позитивною динамікою. Статтю «В. Рахунок операцій з капіталом» можна не брати до уваги через низькі значення показників (але теж добре, що вони додатні). Отож, проблема криється у статті «А. Рахунок поточних операцій». Значення 2014 і 2018 рр. є приблизно однаковими і найгіршими, у 2019 р. – непоганими. Тут негативним є від'ємне значення показника (дефіцит). Тенденція до збільшення дефіциту простежувалася до 2018 р., у 2019 р. – до суттєвого зменшення дефіциту. Але чи стане динаміка до зменшення дефіциту рахунку поточних операцій постійною – це велике питання. Протягом останніх шести років спостерігався дефіцит балансу товарів, який має дуже великі значення порівняно з іншими статтями Платіжного балансу України. Позитивним є зростання балансу послуг (яке поки що не досягнуло рівня 2014 р.) і балансу доходів (як первинних, так і вторинних, значення яких у 2019 р. були найбільшими за останні шість років).

Отже, виявлено показник, який дуже негативно впливає на Платіжний баланс України. Це дефіцит балансу товарів. Цей показник є агрегованим і складається з суми інших показників (див. табл. 2). Під основними показниками у табл. 2 наведено такі, які у структурі імпорту займали понад 5%.

Імпорту товарів протягом останніх шести років в Україну суттєво зменшився у 2015 р., а далі постійно зростав (у 2018 р. навіть дещо перевищив значення 2014 р.).

У 2019 р. найбільшу питому вагу в імпорту товарів займали імпорту мінеральних продуктів (21,4%) на суму 12 983,7 млн дол. США та імпорту ма-шин, обладнання та механізмів на суму 13 307,4 млн дол. США (21,9%).

Імпорту машин, обладнання та механізмів, електротехнічного обладнання складався з

Таблиця 1

Платіжний баланс України (аналітична форма) за 2014–2019 рр. [1].

Стаття балансу	Фактичні значення, млн дол. США					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
А. Рахунок поточних операцій, у т.ч.:	-4596	-189	-3450	-2442	-4653	-1322
Баланс товарів та послуг, у т.ч.:	-4606	-1704	-5470	-8644	-11492	-12383
Баланс товарів	-7128	-3455	-6942	-9663	-12954	-14332
Баланс послуг	2522	1751	1472	1019	1462	1949
Баланс первинних доходів	-1531	-1113	-931	2579	3151	4753
Баланс вторинних доходів	1541	2628	2951	3623	3688	6308
В. Рахунок операцій з капіталом	400	456	92	-4	36	38
С. Фінансовий рахунок	9111	-582	-4704	-5012	-7494	-7264
D. Зведений баланс (=A+B-C)	-13307	849	1346	2566	2877	5980
Е. Резерви та пов'язані статті	-13307	849	1346	2566	2877	5980

Основні показники товарної структури імпорту України за 2014–2019 рр. [6]

Стаття балансу	Фактичні значення, млн дол. США (%)					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Усього	54428,7 (100%)	37516,4 (100%)	39249,8 (100%)	49607,2 (100%)	57141 (100%)	60783,7 (100%)
V. Мінеральні продукти, у т. ч.:	16095,4 (29,6%)	11690 (31,2%)	8495 (21,6%)	12504 (25,2%)	14169,3 (24,8%)	12983,7 (21,4%)
27 палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки	15143,8 (27,8%)	10882,4 (29,0%)	7851,5 (20,0%)	11699,6 (23,6%)	13376 (23,4%)	12172,3 (20,0%)
VI. Продукція хімічної та пов'язаних із нею галузей промисловості	6782,2 (12,5%)	5009,1 (13,4%)	5619,5 (14,3%)	6545,9 (13,2%)	7044,9 (12,3%)	7482,5 (12,3%)
VII. Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	3638,1 (6,7%)	2646,2 (7,1%)	2866,9 (7,3%)	3245,8 (6,5%)	3558,1 (6,2%)	3564,3 (5,9%)
39 пластмаси, полімерні матеріали	2925,4 (5,4%)	2093 (5,6%)	2201,1 (5,6%)	2460,3 (5,0%)	2701 (4,7%)	2638,7 (4,3%)
XV. Недорогоцінні метали та вироби з них	3324,4 (6,1%)	2004,2 (5,3%)	2306,5 (5,9%)	3012,8 (6,1%)	3575,1 (6,3%)	3649,1 (6,0%)
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання, у т. ч.:	8720,8 (16,0%)	6273,4 (16,7%)	7889,4 (20,1%)	9902 (20,0%)	11951,4 (20,9%)	13307,4 (21,9%)
84 реактори ядерні, котли, машини	4914,2 (9,0%)	3578,2 (9,5%)	4686,1 (11,9%)	5776,8 (11,7%)	6476,3 (11,3%)	6657,6 (11,0%)
85 електричні машини	3806,6 (7,0%)	2695,2 (7,2%)	3203,2 (8,2%)	4125,8 (8,3%)	5475 (9,6%)	6649,7 (10,9%)
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	2648,2 (4,9%)	1743,6 (4,6%)	2959,5 (7,5%)	4182,1 (8,4%)	4553 (8%)	6161,4 (10,1%)
87 засоби наземного транспорту, крім залізничного	2451 (4,5%)	1619,9 (4,3%)	2814 (7,2%)	3965,7 (8,0%)	4222,1 (7,4%)	5795,2 (9,5%)

Примітка: природний газ входить у товарну групу 27 товарною позицією 2711 [7].

імпорту реакторів ядерних, котлів, машин на суму 6657,6 млн дол. США (11,0%) та електричних машин на суму 6649,7 млн дол. США (10,9%). Це можна вважати позитивною динамікою, адже проводиться модернізація АЕС (щодо першого показника), а імпорт електричних машин вказує на модернізацію обладнання в інших секторах економіки, не лише в енергетиці. У цій сфері зробити конкуренцію імпорту вкрай важко.

Імпорт засобів наземного транспорту, крім залізничного, щороку зростає і майже сягає 10%. Чи зможе вітчизняна економіка щось протиставити імпортованим транспортним засобам – питання риторичне.

В Україні спостерігається ще одна тенденція, яка заважатиме процесам імпортозаміщення: імпорт переважно вживаного обладнання, машин, механізмів. Експлуатація частково зношених основних засобів зменшує суми амортизаційних відрахувань, а це – собівартість виготовленої продукції. Тому навіть коли українські аналоги обладнання за своїми характеристиками зрівняються із закордонними зразками, то за однакової ціни все ж дешевше буде імпортувати вживане обладнання. Або вітчизняне обладнання має бути значно дешевшим за однакової якості із закордонним.

Питання заміщення імпорту недорогоцінних металів та виробів із них потрібно досліджувати додатково. Але в структурі імпорту вони займають 6% і, ймовірно, сировиною для суміжних галузей

економіки не стануть. Тому суди навряд чи варто спрямовувати ресурси.

Основну увагу слід приділити імпорту палива. Цікаво, що імпорт мінеральних продуктів майже повністю складався з імпорту мінерального палива (газу, вугілля), нафти і продуктів її переробки. Це якраз найбільший показник не з розділу агрегованої групи товарів, який у попередні періоди займав навіть понад 30% усього імпорту). Тут напрашується невтішний висновок про те, що Україна, яка володіє великими покладами природних паливних корисних копалин, не може себе забезпечити паливом і не є самодостатньою в цій сфері. Керівництво України змушене домовлятися з іншими державами про постачання газу, паливно-мастильних матеріалів тощо. Це робить позиції України слабкими у міжнародних переговорах (дуже спрощено це виглядає так: «ми хочемо купити у Вас газ, натомість пропонуємо...»). Мусимо бути цікавими для своїх партнерів. Гроші за газ не сильно привабливі для партнерів, бо зовнішній борг України станом на 30.04.2020 р. становив 1328,8 млрд грн. і має тенденцію до зростання [8]. Щось нам потрібно запропонувати взамін.

Тепер варто простежити динаміку обсягів споживання, імпорту та видобутку природного газу в Україні протягом останніх шести років (табл. 3).

Дані табл. 3 показують, що обсяг споживання газу в Україні скорочується. Причини такого

**Динаміка обсягів споживання, імпорту та видобутку природного газу
в Україні протягом 2014–2018 рр., млрд куб. м. [9].**

Найменування показника	Фактичні значення, млрд куб. м.					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Обсяг споживання газу	41,6	33,8	33,2	31,9	28,5	26,4
Обсяг видобутку українського газу	20,5	19,9	20,1	20,5	21,0	20,7
Імпорт газу	19,5	16,4	11,1	14,1	10,6	14,2

скорочення можуть бути різні, їх вивчати тут немає потреби, просто констатація факту. До 2018 р. дуже повільними темпами зростав обсяг видобутку українського газу і водночас суттєво зменшувався обсяг імпорту газу. Це позитивні тенденції. У 2019 р. ситуація змінилася. Видобування власного природного газу скоротилося на 300 млн кубометрів через природне падіння видобутку на основних родовищах через їхню зношеність [10]. І, що найгірше, цей процес на зношених родовищах скоротити неможливо. Залишається тільки освоювати нові газові родовища та займатися енергоефективністю.

Якщо Україна як держава сама себе забезпечуватиме паливом, то:

- по-перше, це покращить енергонезалежність і самодостатність нашої держави;

- по-друге, це сприятиме покращенню переговорних позицій керівництва держави;

- по-третє, зросте суб'єктність України серед інших держав;

- по-четверте, українці залишать суму, на яку імпортують це паливо (12–13 млрд дол. США), у себе на території (вирівнявши баланс товарів у Платіжному балансі) або частково витратять на інші імпорتنі речі (що потягне за собою часткове покращення у Платіжному балансі). А це стабільний курс гривні щодо іноземних валют;

- по-п'яте, з цією галуззю економіки частково пов'язані хімічна та суміжні з нею галузі промисловості, виробництво полімерних матеріалів, пластмас та виробів із них. Наприклад, переробка нафти дасть сировину для виробництва пластмас та полімерів, імпортозаміщення вугілля – для коксохімічної галузі тощо (а це ще 12,3% + 5,9% у структурі імпорту. Разом з імпортом палива виходить до 40% імпорту товарів в Україну!);

- по-шосте, це товарне підкріплення гривні, що є сильним фактором протидії інфляційним процесам;

- по-сьоме, все це нові робочі місця, додана вартість в економіці та інші суміжні показники.

Основними проблемами розвитку паливно-енергетичного комплексу України можна вважати такі, як:

- вкрай повільний розвиток видобутку вітчизняного газу. Чиновники у цій сфері спрощують документообіг і полегшують можливості для

приватних інвесторів зайти в цей сектор економіки, але суттєвих зрушень не видно;

- нестабільна економічна політика, що породжує нові ризики для інвесторів;

- догматичний, але не раціональний спосіб мислення українців, згідно з яким для самих українців газ має бути дешевий. При цьому ніхто не ставить запитання про інтереси інвесторів, а це – головне для здійснення інвестицій.

Ще варто згадати про пандемію COVID-19, яка внесла свої корективи у світові процеси. Більшість держав оголосили карантин і сильно обмежили рух людей. А на вільному русі товарів, капіталів і працівників тримається глобалізація як світовий процес та лібералізм як економічна доктрина. І карантин, спровокований пандемією COVID-19, вибив з-під лібералізму один із трьох стовпів – вільний рух людей. Держави повернулися до старого і вже призабутого протекціонізму – захисту своєї території від іноземних громадян (хай на короткий час, хай з аргументацією про нерозповсюдження вірусу, але все ж протекціонізм). Тому в подальшому слід очікувати повернення низки держав до часткового протекціонізму своїх внутрішніх ринків, адже в стресових умовах методи лібералізму виявилися не дієвими, а методи протекціонізму якраз виявилися дієвими. Це аргумент на користь імпортозаміщення енергоресурсів в Україні.

Карантин призвів до зменшення ділової активності та економічної кризи в світових масштабах. Хай ця криза невелика, але багато держав, особливо технологічно розвинутих, вводили обмеження і зіткнулися з погіршенням економічних показників. Це вплинуло на зменшення споживання енергоресурсів у світових масштабах, тому вартість енергоресурсів (передусім нафти й газу) зменшилася. У періоді найближчих двох-трьох років це позитивно відіб'ється на платіжному балансі, проте все ж це не має бути аргументом проти імпортозаміщення. З часом світова економіка відновиться, ще й зростати буде, споживання енергоресурсів зросте, і їх вартість теж зросте. Тому на той момент Україні добре було би мати (наскільки це можливо) свою енергетичну самодостатність і незалежність. Та й освоєння нових родовищ займає довгі роки, й орієнтуватися на короткострокову кон'юнктуру ринку не варто.

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, основним фактором, який негативно впливає на Платіжний баланс України, є величезний дефіцит балансу товарів. Вирівняти його можна шляхом збільшення видобутку вітчизняного газу, нафти і розвитку паливно-енергетичного комплексу України як пріоритетного. Продукція цього сектору стане сировиною для суміжних секторів, і відбудеться кумулятивний ефект зростання. Сировина для розвитку паливного сектору в Україні є. Основні проблеми розвитку галузі – це бюрократичні бар'єри і нестабільна економічна політика держави. Вся аргументація, що імпортозаміщення – це протекціонізм, а сучасна світова економіка побудована на лібералізмі, не є достатньою. Контраргумент – пандемія COVID-19, яка була спровокована вільним рухом людей по світі, змусила уряди багатьох країн світу ввести карантин і обмежити свободу пересування людей. Тому заходи протекціонізму виявилися більш дієвими у стресових умовах. Політика імпортозаміщення як інструмент протекціонізму – теж досить дієвий інструмент.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Платіжний баланс України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance> (дата звернення: 28.05.2020).
2. Цап М.В. Сутнісні характеристики процесу імпортозаміщення та його соціально-економічна роль. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 4. Т. 1. С. 206–210.
3. Цап М.В., Палінчак М.М. Стратегічні пріоритети державної економічної політики імпортозаміщення *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18 (3). С. 112–117.
4. Семів Г.О., Семів С.Р. Модель імпортозаміщення на вітчизняному ринку світлич нафтопродуктів *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. Вип. 1. С. 220–226.
5. Рудніченко Є.М., Гавловська Н.І., Гавловська В.І. Глобалізація, імпортозаміщення та економічна безпека держави: взаємовплив і взаємозалежність *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 26–32.
6. Товарна структура зовнішньої торгівлі у 2019 році. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1219_u.htm (дата звернення: 28.05.2020).
7. Пояснення до Української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності. URL: <http://sfs.gov.ua/baneryi/mitne-oformlennya/subektam-zed/klasifikatsiya-tovariv/73142.html> (дата звернення: 25.05.2020).
8. Державний борг України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/> (дата звернення: 28.05.2020).
9. Результати роботи ГТС України за 2019 рік. URL: <http://utg.ua/utg/media/news/2020/01/gts-results-2019-year.html> (дата звернення: 28.05.2020).
10. У 2019 році видобуток газу в Україні зменшився на 1,4%. URL: <http://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/85643131C18C8258C22585070043D8C1?OpenDocument> (дата звернення: 28.05.2020).

REFERENCES:

1. Platizhnyy balans Ukrayiny [Balance of payments of Ukraine]. (in Ukrainian). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance> (accessed: 28 May 2020).
2. Tsap M.V. Sutnisni kharakterystyky protsesu importozamishchennya ta yoho sotsial'no-ekonomichna rol' [Conceptual characteristic of import substitution process and it's social and economic role]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu* [Bulletin of Khmelnytsky National University]. 2014. № 4. T. 1. pp. 206–210.
3. Tsap M.V. Palinchak M.M. Stratehichni prioriteti derzhavnoyi ekonomichnoyi polityky importozamishchennya [Strategic priorities of the state economic policy of import substitution]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy]. 2018. Issue 18 (3). pp. 112–117.
4. Semiv G.O., Semiv S.R. Model' importozamishchennya na vitchyznyanomu rynku svitlykh naftoproduktiv [The model of import substitution on the ukrainian market of light petroleum products]. *Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii ta praktyky* [Financial and credit activities: problems of theory and practice]. 2017. Issue 1. pp. 220–226.
5. Rudnichenko Ye.M., Gavlovska N.I., Havlovska V.I. Hlobalizatsiya, importozamishchennya ta ekonomichna bezpeka derzhavy: vzayemovplyv i vzayemozalezhnist' [Globalization, Import Substitution and Economic Security of the State: Interaction and Interdependence]. *Biznes Inform* [Business Inform]. 2018. № 4. pp. 26–32.
6. Tovarna struktura zovnishn'oyi torhivli u 2019 rotsi [Commodity structure of foreign trade in 2019]. (in Ukrainian). URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1219_u.htm (accessed: 28 May 2020).
7. Poyasnennya do Ukrayins'koyi klasyfikatsiyi tovariv zovnishn'oeconomichnoyi diyal'nosti [Explanation to the Ukrainian classification of goods of foreign economic activity]. (in Ukrainian). URL: <http://sfs.gov.ua/baneryi/mitne-oformlennya/subektam-zed/klasifikatsiya-tovariv/73142.html> (accessed: 25 May 2020).
8. Derzhavnyy borh Ukrayiny [Public debt of Ukraine]. (in Ukrainian). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/> (accessed: 28 May 2020).
9. Rezultaty roboty HTS Ukrayiny za 2019 rik [The results at the GTS of Ukraine for 2019]. (in Ukrainian). URL: <http://utg.ua/utg/media/news/2020/01/gts-results-2019-year.html> (accessed: 28 May 2020).
10. U 2019 rotsi vydobutok hazu v Ukrayini zmeshyvsya na 1,4% [In 2019, gas production in Ukraine decreased by 1.4%]. (in Ukrainian). URL: <http://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/85643131C18C8258C22585070043D8C1?OpenDocument> (accessed: 28 May 2020).

КРАУДСОРСИНГ ТА ПІТЧИНГ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

CROWDSOURCING AND PITCHING OF INNOVATIVE PROJECTS IN MODERN BUSINESS

УДК 338.58:65.014

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-65>

Демчишак Н.Б.

д.е.н., професор кафедри
фінансів, грошового обігу і кредиту
Львівський національний університет
імені Івана Франка

Антосюк В.І.

студентка
Львівський національний університет
імені Івана Франка

Demchyshak Nazar

Ivan Franko National University of Lviv

Antosiuk Vladyslava

Ivan Franko National University of Lviv

У статті досліджено роль краудсорсингових технологій та пітчінгу інноваційних проєктів у бізнесі. Проаналізовано специфіку функціонування провідних краудфандингових платформ, імплементація яких в Україні дасть змогу вдосконалити вітчизняні інструменти крауд-технологій в умовах інтеграції у Європейський Союз. Розглянуто світовий досвід підтримки інноваційної діяльності, зокрема на прикладі Японії. Систематизовано інтернет-сервіси, які використовують механізм краудсорсингу. Розкрито основні аспекти створення та підтримки інновацій на прикладі «Лабораторії ідей», організованої Львівською бізнес-школою, яка функціонує при Українському Католицькому Університеті. Запропоновано нові інструменти пітчінгу стартапів, окреслено заходи, які сприятимуть активізації інноваційної діяльності в Україні та дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність продукції вітчизняних підприємств на світовому ринку.

Ключові слова: краудсорсинг, пітчінг, інноваційні проєкти, крауд-технології, стартап, бізнес, краудфандингові платформи.

В статье исследована роль краудсорсинговых технологий и питчинга инновацион-

ных проектов в бизнесе. Проанализирована специфика функционирования ведущих краудфандинговых платформ, имплементация которых в Украине позволит усовершенствовать отечественные инструменты крауд-технологий в условиях интеграции в Европейский Союз. Рассмотрен мировой опыт поддержки инновационной деятельности, в частности на примере Японии. Систематизированы интернет-сервисы, которые используют механизм краудсорсинга. Раскрыты основные аспекты создания и поддержки инноваций на примере «Лаборатории идей», организованной Львовской бизнес-школой, которая функционирует при Украинском Католическом Университете. Предложены новые инструменты питчинга стартапов, определены меры, которые будут способствовать активизации инновационной деятельности в Украине и позволят повысить конкурентоспособность продукции отечественных предприятий на мировом рынке.

Ключевые слова: краудсорсинг, питчинг, инновационные проекты, крауд-технологии, стартап, бизнес, платформы краудфандинга.

Successfully adapting existing innovative ideas or developing new ones significantly influences a firm's ability to generate profits and develop competitive advantages. However, innovation in modern business is perceived as a complex, risky and uncertain process and its success strongly depends on whether or not firms are capable of understanding and addressing their customers' needs. This study explores how crowdsourcing-based search approaches can contribute to the process of launching the innovative projects. Drawing on data from a crowdsourcing initiative designed to develop ideas for modern business. We provide exploratory insights into the value of crowdsourcing for innovating a modern business, and discuss which characteristics of crowd-contributors increase the quantity and quality of the outcome. The purpose of the study is to substantiate the role of crowdsourcing and pitching of innovative projects in modern business. The experience of foreign countries and international crowdfunding platforms that will help improve domestic crowdfunding tools in accordance with the processes of Ukraine's integration into the European Union are analyzed, in particular, the world experience of supporting innovation on the example of Japan. Internet services that use the crowdsourcing mechanism are systematized. The main aspects of creating and supporting innovations on the example of one of the initiatives in Western Ukraine – the “Laboratory of Ideas”, organized by the Lviv Business School, which operates at the Ukrainian Catholic University in Lviv. At the same time, the chosen topic of the research has been very relevant today. That is coming up with the fact that crowdsourcing is an effective tool that allows you to adjust the development of an existing business or a start-up project with minimal costs, taking into account the opinion of leading experts and even more. We always have to remember that coming up with creative and innovative ideas are not difficult, but selling them by using different platforms is hard. Moreover the success of each startup projects lies in a quality presentation – that is called as pitching of an innovative product for potential investors and a well-established risk management system at the enterprise as well. All too often, entrepreneurs, sales executives, and marketing managers go to great lengths to show how their new business plans or creative concepts are practical and high margin – only to be rejected by corporate decision makers who don't seem to understand the real value of the idea. Accordingly, the topic of the article definitely needs further theoretical research.

Key words: crowdsourcing, pitching, innovative projects, crowdfunding tools, startup, business, crowdfunding platforms.

Постановка проблеми. У сучасному конкурентному ринковому середовищі підприємства переорієнтовуються на використання інноваційних технологій та передових здобутків у сфері маркетингу. Креативністю та специфічним значенням серед них вирізняється краудсорсинг, що є ефективним способом оптимізації функціонування підприємств на основі використання та імплементації ідей сторонніх учасників для вирішення актуальних питань щодо розвитку й організації та ведення бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти застосування інноваційних технологій та рішень, зокрема краудсорсингу, у підприємницькій діяльності вивчали такі науковці,

як О. Гавриш [1], О. Марченко [6], А. Михайлов [7], О. Карий [4], Я. Панас [4], Д. Танскотт [10], Д. Хау [11].

Втім, краудсорсинг та пітчінг інноваційних ідей набувають все більш суттєвішого значення через недосконалість традиційних форм спільної інтелектуальної роботи та дефіцит висококваліфікованих експертів для вирішення суспільно важливих завдань.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування ролі й пріоритетів розвитку краудсорсингу та пітчінгу інноваційних проєктів у сучасному бізнесі.

Виклад основного матеріалу дослідження. З огляду на новизну та незначний рівень

поширення у світі усталеного й однозначного тлумачення краудсорсингу немає. Загалом краудсорсинг (англ. “crowdsourcing”, “crowd” – «натовп» і “sourcing” – «використання ресурсів») – це передача певних виробничих функцій невизначеному колу осіб [8], тобто краудсорсинг – це залучення або мобілізація фахівців для спільного вирішення актуальних проблем чи реалізації суспільно значимих проєктів.

Потрібно зауважити, що інколи це поняття отожднюється з краудфандингом, що є помилкою, адже краудсорсинг – це не лише можливість отримати додаткове фінансування проєкту. Як відомі та найбільш популярні міжнародні платформи з краудфандингу, такі як “Kickstarter”, “IndieGoGo”, “RocketHub”, “Boomerang”, “PeerBackers”, так і національні українські платформи, такі як “Na-Starte”, “RazomGO”, «Спільнокошт», мають особливу попередньо встановлену кнопку на сайті, яка має назву “Donate”, що у перекладі означає «пожертвувати», тобто кожна особа може підтримати той чи інший проєкт матеріально, а проєкт у відповідь може отримати додаткову можливість збору коштів для його реалізації. Краудсорсинг – це також можливість дослідити похибки до початку запуску продукту або сформулювати концепцію певного продукту, що є корисним для молоді компанії у сучасному конкурентному середовищі.

Краудсорсинг є ефективним інструментом, який дає змогу з мінімальними витратами коригувати розвиток наявного бізнесу або ще не запущеного стартап-проєкту з урахуванням думки провідних фахівців тощо. Серед можливостей, які надають краудсорсингові новітні технології у бізнес-сфері, слід назвати такі:

- економія інформаційних та часових ресурсів;
- раціональне використання досвіду експертів та інтересів соціуму;
- створення інноваційних умов для налагодження ефективної комунікації з цільовою аудиторією, на яку орієнтується фірма, випускаючи продукт чи плануючи надавати певні послуги;
- оптимізація маркетингових витрат, як наслідок, можливість переспрямувати ресурси на інші пріоритети.

Потрібно враховувати, що краудсорсинг набув поширення лише з активним впровадженням інтернет-технологій, які перевели процес комунікації на якісно інший рівень, сприяли появі значної кількості нових соціальних явищ, професій, способів вирішення суспільних та індивідуальних проблем. Новітні інтернет-технології суттєво трансформували процес досягнення цілей у сучасному бізнесі, оптимізувавши та суттєво спростили його. Власне, так і з'явилися інтернет-сервіси краудсорсингу (табл. 1).

Отже, існує багато інтернет-сервісів, які фактично практикують краудсорсингові технології.

В Україні також є відомі проєкти, наприклад українська «Вікіпедія» – україномовний розділ «Вікіпедії» – багатомовного інтернет-проєкту зі створення енциклопедії, яку може редагувати кожний користувач Інтернету. Нині кількість статей української «Вікіпедії» становить більше 1 000 000. Водночас в Україні активно створюються різні групи у “Facebook” для комунікації та вирішення певних проблем.

Також у краудсорсингу велике значення має використання креативного потенціалу клієнтів бізнес-структур. Так, відома данська компанія “Lego Group” успішно використовує можливості своїх споживачів. “Lego Group” пропонує спеціальну комп'ютерну програму клієнтам, за допомогою якої вони можуть самостійно запропонувати нові моделі конструктора. Ідеї майбутніх іграшок обговорюються на сайті “CUUSOO”, і якщо проєкт набирає максимальну кількість голосів, то компанія запускає його у виробництво. Завдання з пошуку рішень краудсорсингу виконують такі ресурси й платформи, як “Kaggle”, “Crowd Flower”, “InnoCentive”, “Academy of Ideas”, “Amazon”, “Wazoku” [4]. Цей вид краудсорсингу є одним з найскладніших та особливо цінним.

Досвід західних компаній демонструє ефективність краудсорсингових проєктів, тоді як в Україні краудсорсингові технології набули поширення відносно недавно. Це можна пояснити тим, що значна кількість українських стартапів вважає, що використання краудсорсингу пов'язане зі втратою контролю та конфіденційності, тобто менеджмент переконаний, що передає управління споживачам, при цьому результат непрогнозований, адже може статись як успіх, так і невдача.

Для оцінювання можливостей краудсорсингу та успішності вже реалізованих проєктів нами було проведено спеціальне дослідження. При цьому використано метод експертної оцінки, а як інструментарій – “Google Form”. Вибірку опитування становили 28 молодих підприємців віком від 19 до 34 років, які взяли участь у створенні, презентації та реалізації суспільно важливих інноваційних проєктів Львівщини, Івано-Франківщини та Тернопільщини.

На основі систематизації результатів опитування розглянемо два випадки, як, власне, молоді підприємці розцінюють роль краудсорсингу для свого проєкту. У першому випадку це є можливістю пошуку ділових партнерів та залучення додаткових коштів зі сторонніх джерел, а в другому – привернення уваги медіа до популяризації проєкту (рис. 1).

Отже, динаміка є позитивною, але водночас неоднозначною, оскільки близько 57–60% молодих підприємців вважають, що краудсорсингові технології дають можливість швидше як зібрати кошти для реалізації проєкту, так і популяризувати його за допомогою додаткових медіа-джерел;

Таблиця 1

Інтернет-сервіси, які використовують краудсорсингові технології

№	Тип	Назва	Опис
1	Інтернет-сервіси для пошуку рішень різноманітних проблем за участю професіоналів	RedesignMe	Платформа для обговорення громадами та підприємствами можливостей покращення продуктів та послуг.
		Kluster	Платформа для групового прийняття рішень, що зорієнтована на пошук нових ідей, визначення найкращих з них та подальшого їх доопрацювання.
		InnoCentive	Веб-група науковців, які досліджують і вирішують представлені організаціями проблеми.
2	Інтернет-сервіси для пошуку рішень вузькоспеціалізованих проблем	SkyscraperCity	Інтернет-сервіс урбаністичної тематики, який присвячений усьому, що пов'язане з архітектурою, будівництвом, проектуванням, інфраструктурою, географією, туризмом та облаштуванням міст і країн загалом.
		99designs	Інтернет-сервіс для графічного дизайну, зокрема дизайну логотипів, веб-дизайну та інших дизайнерських конкурсів.
3	Інтернет-сервіси для збору коштів	Спільнокошт	Українська платформа для збору коштів, завдяки якій десятки проєктів вже зібрали гроші на новий бізнес, екологічні та громадські акції, роботу ЗМІ, організацію фестивалів та мистецьких заходів, створення кліпів тощо.
		Indiegogo	Це краудфандингова платформа спрямована на громадське співфінансування абсолютно будь-яких проєктів. Вона не встановлює обмежень на типи та тематику проєктів. Ресурс є відкритим для користувачів з будь-якої точки світу.
		GlobalGiving	Це фандрейзингова онлайн-платформа для неприбуткових організацій зі всього світу. Головною метою діяльності є створення можливостей перетину неприбуткових і благодійних організацій зі світовою мережею індивідуальних та корпоративних «донорів» задля пошуку коштів та інформування про локальні проєкти. Вибравши проєкт на платформі, донор може пожертвувати будь-яку суму на його розвиток.
4	Соціальні мережі	LinkedIn	Соціальна мережа для пошуку та встановлення ділових контактів. У "LinkedIn" зареєстровано понад 85 мільйонів користувачів, які представляють 150 галузей з 200 країн, що дає можливість залучити потрібних фахівців до обговорення проблеми.
		Facebook	Соціальна мережа, яка дає можливість створити закриту або відкриту групу для обговорення якоїсь проблеми, постійно інформуючи користувачів різними засобами про хід дискусії, нові матеріали тощо.
		Жителі	Українська платформа, яка об'єднує жителів великих будинків для комунікацій, спілкування та самоорганізації, що дає можливість створити комфортніші умови життя.

Джерело: складено на основі джерела [5]

21–23% у цьому впевнені. Водночас близько 20% стверджують протилежне й переконані, що згаданих можливостей немає.

На рис. 2 наведені оцінки власних інноваційних проєктів керівниками бізнесу, які скористалися крауд-технологіями. Так, лише 32,14% оцінили свій проєкт як успішний, 42,86% – як частково успішний, 25% – як неуспішний (рис. 2). В абсолютному значенні це 9, 12 та 7 підприємців відповідно.

Проведений аналіз дає підставити стверджувати, що краудсорсинг інноваційних проєктів потребує глибшого дослідження з огляду на специфіку трансформаційних тенденцій у національній економіці України, поступове зростання рівня її інноваційності та появу креативних ідей.

У бізнес-сфері краудсорсинг дає змогу залучити не лише професіоналів для пошуку оригінального рішення, але й потенційних інвесторів, що дасть

змогу суттєво диверсифікувати ресурсний потенціал. Власне, це, на нашу думку, особливо актуально для вітчизняних суб'єктів господарювання, у яких разом зі вдалими маркетинговими рішеннями є дефіцит фінансування.

На наш погляд, також має місце значний потенціал застосування краудсорсингових технологій у сфері місцевого самоврядування України, за допомогою яких можна було б вирішувати питання екологічного, освітнього та економічного характеру, актуальні для певного регіону чи громади. Децентралізаційні процеси в Україні та створення об'єднаних територіальних громад сформують передумови для акумуляції фінансових ресурсів на місцях. Отже, громади, що будуть прагнути розвиватись, очевидно, спрямовуватимуть кошти на цифровізацію та надання онлайн-послуг, формуватимуть інфраструктуру для залучення інвесторів,

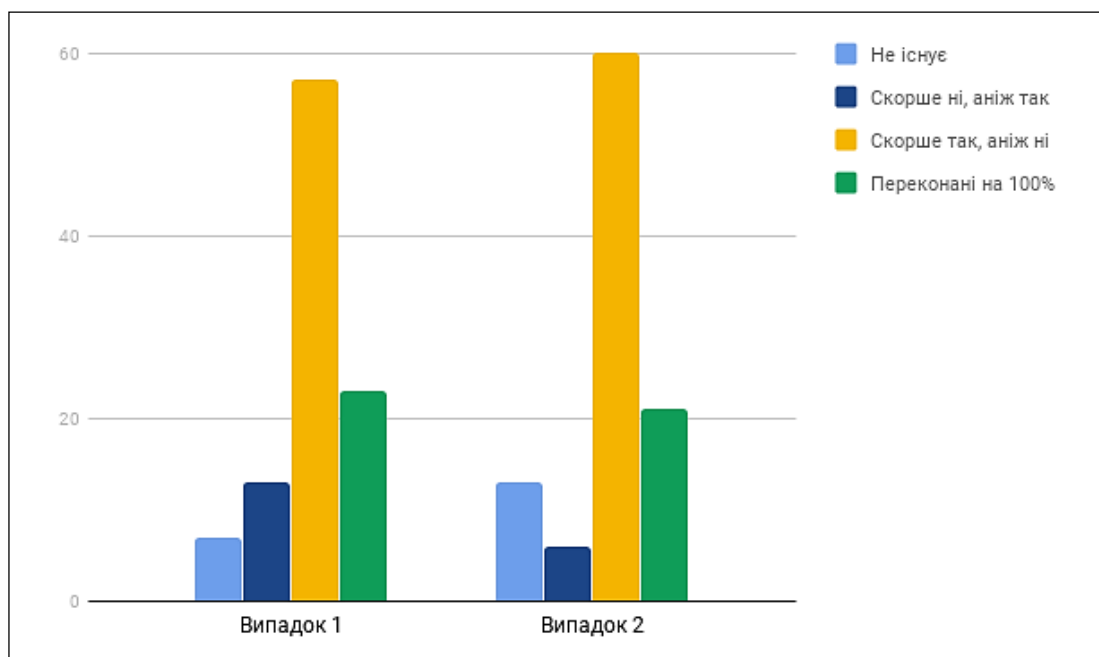


Рис. 1. Оцінка можливостей краудсорсингу на основі проєктів молодих підприємців

Джерело: складено на основі проведеного дослідження

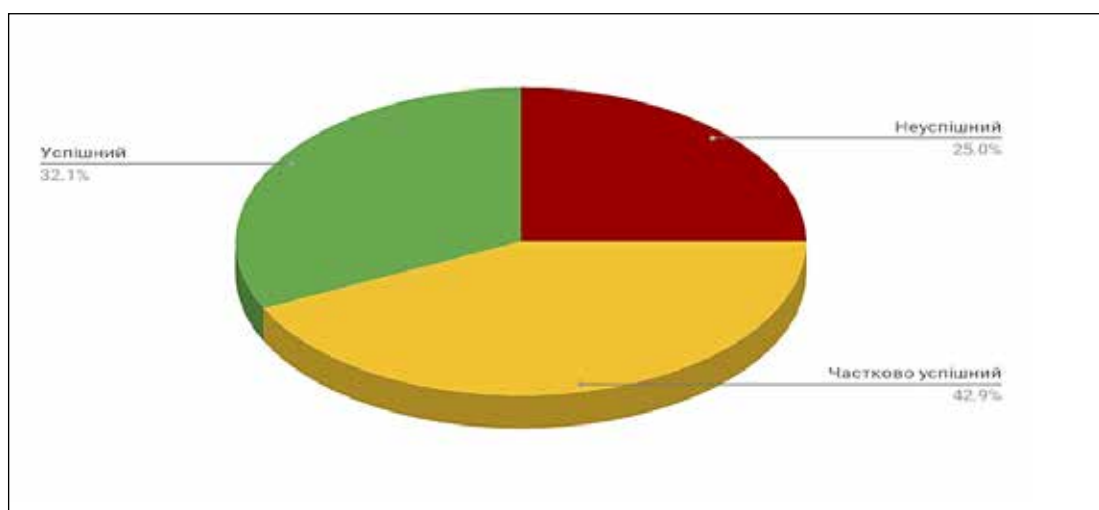


Рис. 2. Оцінка успішності проєктів молодих підприємців

Джерело: складено на основі проведеного дослідження

генеруватимуть креативні ідеї тощо. Наприклад, громади у туристичних регіонах України можуть скористатись ідеями фахівців чи просто громадян або потенційних клієнтів на основі краудтехнологій, зокрема краудсорсингу. Такі інноваційні рішення й підходи на рівні об'єднаних територіальних громад дадуть змогу вирішити наявні проблеми й досягти економії коштів, хоча, зрозуміло, що використання цих інструментів буде залежати від голів громад, рівня та якості їх управління й безпосередньо обізнаності та готовності до впровадження інноваційних технологій.

Засновники стартап-проєктів у сучасному бізнес-середовищі, як правило, переконані в тому, що професійність управління продуктом потребує відповідних знань і концептуального розуміння процесів [2; 3]. Водночас успішність полягає у якісній презентації, тобто пітчінгу інноваційного продукту для потенційних інвесторів та налагодженій системі ризик-менеджменту на підприємстві.

Пітчінг є новим поняттям для вітчизняного бізнесу, виникнення якого пов'язане із сучасними інноваційними трендами у провідних країнах світу. Під пітчінгом традиційно розуміють публічний

виступ задля представлення та продажу свого продукту.

Загалом виділяють такі види пітчу [1]:

1) “elevator pitch”, тривалість якого становить 1 хвилину, а основна мета полягає в тому щоби зацікавити інвестора для наступної зустрічі, тому необхідно успішно коротко описати справжню проблему, її пропоноване вирішення;

2) “idea pitch”, тривалість якого становить до 3 хвилин, часто практикується в стартап-конкурсах;

3) “funding pitch”, тривалість якого становить близько 7–10 хвилин, характеризується більш широкою презентацією порівняно з “idea pitch”, включає такі розділи, як конкуренти, стратегія виходу на ринок, позиція та необхідні інвестиції.

Найоптимальнішим варіантом є “idea pitch”, структуру якого розглянемо нижче (табл. 2).

Наприклад, однією з численних можливостей на Західній Україні є «Лабораторія ідей», організована Львівською бізнес-школою. Вона є середовищем, де у дискусії з однодумцями, досвідченими підприємцями та менторами народжуються ідеї нових інноваційних стартапів, а також акселератором ідей у країні, який дає нагоду отримати стипендію на навчання. Автори кращих проєктів протягом двох місяців мають змогу навчатися на “Pre-Development Program Ideas Lab” («Програма розвитку LvBS»), а також відвідувати експертні зустрічі з менторами для вдосконалення власної ідеї. Крім того, щороку наприкінці травня у Львівській бізнес-школі проходить пітчинг бізнес-ідей учасників “Pre-Development Program LvBS”, переможці якого отримують стипендії для навчання на програмі з інновацій та підприємництва [7]. Отже, очевидно, що зусилля закладів вищої освіти (згадана бізнес-школа функціонує при Українському католицькому університеті у Львові) можуть сприяти розвитку креативних ідей та формуванню інноваційної економіки в Україні.

У контексті зазначеного доречно також враховувати міжнародний досвід, наприклад Японії,

де базовими інструментами фінансування науки та інновацій є субсидії університетам та фондам для підтримки наукових досліджень, а саме Фонд підтримки наукових досліджень і Фонд розвитку стратегічних творчих досліджень, що орієнтовані на фінансування соціально важливих проєктів у сфері науки. Крім того, у Японії існують спеціальні програми фінансування окремих проєктів пріоритетного інноваційного розвитку, зокрема урядова Програма грантів на наукові дослідження, функції управління якої здебільшого передані Японському суспільству сприяння розвитку науки, Програма створення стратегічних інновацій (SIP) і Програма підтримки проривних досліджень і розробок (ImPACT). Кошти цих програм розподіляються на конкурсній основі [5]. Власне, конкурсні та грантові засади фінансування досліджень та інноваційних ідей в Україні – це запорука, на наш погляд, уникнення бюрократизації, розтрати бюджетних коштів, а також дискримінації справжніх креативних індивідів і потенційних інноваторів.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, можна зробити висновок, що краудсорсингові технології стали ефективним управлінським інструментом, застосування якого в сучасному бізнесі дає змогу вирішити актуальні й нагальні проблеми з використанням знань і компетентності кваліфікованих фахівців, креативних та активних громадян. Водночас пітчинг інноваційних проєктів є дієвим інструментом реалізації успішного новітнього продукту чи послуги на конкурентному ринку, який в Україні може бути успішно використаний для розвитку стартап-індустрії задля успішної інтеграції у глобальний інноваційний простір.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бояринова К., Гавриш О., Копішинська К. Розробка стартап-проєктів. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 116 с.
2. Демчишак Н., Біда І. Пріоритети фінансового регулювання процесу генерації знань в умо-

Таблиця 2

Структура “Idea Pitch”

Структурні частини	Назва	Тривалість	Запитання
Вступ	Назва продукту	40 секунд	Що це за продукт?
	Проблема та актуальність		Чим цей продукт актуальний саме зараз?
Основна частина	Опис продукту та ринку	2 хвилини	Як це працює? Як влаштований продукт? Яка наша аудиторія? Хто є конкурентами?
	Бізнес-модель		Яким чином будете отримувати дохід?
	Маркетинг та стратегія		Які подальші дії з виходом продукту на ринок та його популяризацією? Які методи просування ми хочемо використати?
Підсумок	Інвестиції та команда	20 секунд	Які обсяги фінансування необхідні для реалізації проєкту? Які суспільно важливі завдання передбачає цей проєкт? Хто є нашою командою?

Джерело: складено на основі джерела [1]

вах євроінтеграції. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 19. С. 464–470.

3. Демчишак Н., Жук Ю. Роль економіки знань у побудові інноваційної моделі розвитку України. *Молодий вчений*. 2018. № 7 (59). С. 258–263.

4. Карий О., Панас Я. Краудсорсинг як інструмент менеджменту: приклади вирішення місцевих проблем. 2016. URL: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/2774/visnyk2016-213-219.pdf> (дата звернення: 18.05.2020).

5. Лігузова В., Баклаженко Ю., Гиря Р. Світовий досвід державної підтримки інновацій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 36–41.

6. Марченко О. Інтелектуальний краудсорсинг як категорія інформаційного суспільства. *Strategiczne pytania światowej nauki* : materiały IX Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji. Przemysł : Nauka i studia, 2013. Vol. 8 : Ekonomiczne nauki. S. 51–53. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/2074> (дата звернення: 18.05.2020).

7. Михайлов А. Примеры краудсорсинга. URL: <http://www.pro-biznes.com/organizaciya-i-upravlenie-biznesom/primerykraudsorsinga.html#sthash.wrdl74ox.dpuf> (дата звернення: 20.05.2020).

8. Офіційний сайт Програми з інновацій та підприємництва. *MSc in Innovations and Entrepreneurship, LvBs*. URL: <https://lvbs.com.ua/education/programs/innovations/msie> (дата звернення: 19.05.2020).

9. Герасіна Л., Погрібна В., Поліщук І. та ін. Політологічний енциклопедичний словник / за ред. М. Требіна. Харків : Право, 2015. 368 с.

10. Танскотт Д., Уильямс Э.Д. Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все. Москва : BestBusinessBooks, 2009. 392 с. URL: http://loveread.ec/read_book.php?id=66296&p=1 (дата звернення: 16.05.2020).

11. Хау Дж. Краудсорсинг. Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. Москва : Альпина Паблишер, 2012. 288 с. URL: <https://kniga.biz.ua/pdf/3156-Krowdsorsing-otrivok.pdf> (дата звернення: 16.05.2020).

12. Cutler K.M. Lessons From A Study of Perfect Pitch Decks: VCs Spend An Average of 3 Minutes, 44 Seconds On Them. URL: <https://techcrunch.com/2015/06/08/lessons-from-a-study-of-perfect-pitch-decks-vcsspend-an-average-of-3-minutes-44-seconds-on-them/#.7hq9kx:JuPQ> (дата звернення: 21.05.2020).

REFERENCES:

1. Bojarynova K., Ghavrysh O., Kopishynsika K. (2019) *Rozrobka startup-proektiv* [Development of startup projects]. Kyiv : KPI im. Igor Sikorsky (in Ukrainian).

2. Demchyshak N., Bida I. (2018) *Priorytety finansovogho rehuljuvannja procesu gheneracii znanj v umo-*

vakh jevointegracii. Infrastruktura rynku [Priorities of financial regulation of the process of knowledge generation in the context of European integration]. *Market infrastructure*, vol. 19, pp. 464–470.

3. Demchyshak N., Zhuk Yu. (2018) *Rol ekonomiky znan u pobudovi innovatsiinoi modeli rozvytku Ukrainy* [The role of the knowledge economy in building an innovative model of Ukraine's development]. *A Young Scientist*, vol. 59, no. 7, pp. 258–263.

4. Karyi O., Panas Ya. (2016) *Kraudsorsynh yak instrument menedzhmentu: pryklady vyrishennia mistsevykh problem* [Crowdsourcing as a management tool: examples of solving local problems]. URL: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/2774/visnyk2016-213-219.pdf> (accessed: 18 May 2020).

5. Lihuzova V., Baklazhenko Yu., Hyria R. (2017) *Svitovyi dosvid derzhavnoi pidtrymky innovatsii* [World experience of state support of innovations]. *Global and National Economic Problems*, no. 8, pp. 36–41.

6. Marchenko O. (2013) *Intelektualnyj kraudsorsynh yak kategorija informacijnogho suspiljstva* [Intellectual crowdsourcing as a category of information society]. *Economic Sciences*, vol. 8, pp. 51–53. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/2074> (accessed: 18 May 2020).

7. Mykhailov A. *Prymery kraudsorsynha* [Examples of Crowdsourcing]. URL: <http://www.pro-biznes.com/organizaciya-i-upravleniebiznesom/primerykraudsorsinga.html#sthash.wrdl74ox.dpuf> (accessed: 20 May 2020).

8. Ofitsiyni sait Prohramy z innovatsii ta pidpriemnytstva. *MSc in Innovations and Entrepreneurship, LvBs*. URL: <https://lvbs.com.ua/education/programs/innovations/msie> (accessed: 19 May 2020).

9. *Politolohichni entsyklopedychnyi slovnyk / L. Herasina, V. Pohribna, I. Polishchuk* (2015). Kharkiv : Pravo (in Ukrainian).

10. Tanskott D., Uyljams E.D. *Vykynomyka*. (2009) *Kak massovoe sotrudnychestvo yzmenjaet vse* [How Mass Cooperation Changes Everything]. Moskva : Best Business Books, 392 p. URL: http://loveread.ec/read_book.php?id=66296&p=1 (accessed: 16 May 2020).

11. Khau Dzh. *Kraudsorsynh*. (2012) *Kollektivnyj razum kak ynstrument razvytija byznesa* [The collective mind as a tool for business development]. Moskva : Aljpyna Pablysher, 288 p. URL: <https://kniga.biz.ua/pdf/3156-Krowdsorsing-otrivok.pdf> (accessed: 16 May 2020).

12. Cutler K.M. *Lessons From A Study of Perfect Pitch Decks: VCs Spend An Average of 3 Minutes, 44 Seconds On Them*. URL: <https://techcrunch.com/2015/06/08/lessons-from-a-study-of-perfect-pitch-decks-vcsspend-an-average-of-3-minutes-44-seconds-on-them/#.7hq9kx:JuPQ> (accessed: 21 May 2020).

ORGANIZATIONAL AND FINANCIAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE COMMON AGRICULTURAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ СТАНОВЛЕННЯ СПІЛЬНОЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

UDC 338.001.36

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-66>

Zelenskiy Andrii

Candidate of Economic Sciences,
Deputy Head of the Department of Finance,
Banking, Insurance and Electronic
Payment Systems
State Agrarian and Engineering
University in Podilia

Zelenskiy Viktor

Candidate of Agricultural Sciences,
Associate Professor of the Department
of Horticulture and Viticulture, Agriculture
and Soil Science
State Agrarian and Engineering University
in Podilia

The features of the evolutionary formation of the Common Agricultural Policy of the European Union, the problems of its institutional reformatting in modern conditions of the globalization recession of the world economy are considered. The author identifies unique features that characterize the modern model of agrarian relations in the countries of the European Union. The risk factors and prospects of adaptation of the domestic agricultural sector to the conditions of the Common Agricultural Policy of the European Union and the need to stimulate the development of the agricultural sector of the Ukrainian economy are identified. It is proved that the possibility of implementing the experience of countries with developed market economies will accelerate the convergence of the agricultural models of Ukraine and the countries of the European Union. The priorities of forming an agrarian policy strategy are substantiated, the essence of which will be to ensure a balance of interests of all subjects of agrarian relations and create the necessary prerequisites for further sustainable development of the industry in the context of Ukraine's global integration into the world economic space.

Key words: common agricultural policy of the European Union (EU CAP), reform of the EU CAP, agricultural sector, the European integration prospects, global integration, intensification of development.

Рассмотрены особенности эволюционного становления Общей аграрной политики

Европейского Союза, проблемы ее институционального переформатирования в современных условиях глобализационной рецессии мировой экономики. Автором выявлены уникальные черты, характеризующие современную модель аграрных отношений в странах Европейского Союза. Выявлены факторы риска и перспективы адаптации отечественного аграрного сектора к условиям Общей аграрной политики Европейского Союза и необходимость интенсификации развития агропромышленного сектора экономики Украины. Доказано, что возможность имплементации опыта стран с развитой рыночной экономикой, обеспечит ускорение процесса сближения аграрных моделей Украины и стран-членов Европейского Союза. Обоснованы приоритеты формирования стратегии аграрной политики, сущность которой будет заключаться в обеспечении баланса интересов всех субъектов аграрных взаимоотношений и создании необходимых предпосылок для дальнейшего устойчивого развития аграрной отрасли в условиях глобальной интеграции Украины в мировое экономическое пространство.

Ключевые слова: общая аграрная политика Европейского Союза (ОАП ЕС), реформа ОАП ЕС, аграрный сектор, евроинтеграционные перспективы, глобальная интеграция, интенсификация развития.

Розглянуто особливості еволюційного становлення Спільної аграрної політики Європейського Союзу, проблеми її інституціонального переформатування в сучасних умовах глобалізаційної рецесії світової економіки. Автором виявлено ключові складові Спільної аграрної політики, серед яких елементи регуляторно-ринкової, цінової, зовнішньоторговельної й структурної політики. Виявлено унікальні риси, що характеризують сучасну модель аграрних відносин в країнах Європейського Союзу. Крім того, зроблено спробу проаналізувати основні тенденції глобальної трансформації Спільної аграрної політики Європейського Союзу та встановити фактори впливу на європейську економічну інтеграцію та світову глобалізацію аграрного сектора економіки України. Доведено наявність недоліків у Спільній аграрній політиці Європейського Союзу, серед яких відсутність конкурентних стимулів для сільськогосподарників, підлив фінансової стійкості, торговельні конфлікти на міжнародній арені. У дослідженні використовувався системний підхід, який передбачає загальнонаукові (діалектичний, наукової абстракції, індукції та дедукції, аналізу й синтезу, закони логіки) та спеціальні економічні (історико-економічний, порівняльного аналізу, статистико-економічний, монографічний) методи дослідження. Доведено необхідність адаптувати власну політику, зокрема і аграрну до європейських стандартів. Виявлено фактори ризику та перспективи адаптації вітчизняного аграрного сектора до умов Спільної аграрної політики Європейського Союзу і необхідність інтенсифікації розвитку агропромислового сектору економіки України. Доведено можливість імплементації окремого досвіду країн із розвинутою ринковою економікою, що забезпечить прискорення процесу зближення аграрних моделей України та країн-членів Європейського Союзу. Обґрунтовано пріоритети формування стратегії аграрної політики, сутність якої буде полягати в забезпеченні балансу інтересів усіх суб'єктів аграрних взаємовідносин та створенні необхідних передумов для подальшого сталого розвитку галузі в умовах глобальної інтеграції України до світового економічного простору.

Ключові слова: спільна аграрна політика Європейського Союзу (САП ЕС), реформа САП ЕС, аграрний сектор, євроінтеграційні перспективи, глобальна інтеграція, інтенсифікація розвитку.

Problem statement. Agriculture is an important branch of the economy of any country. Focusing on the European values and wanting to create a new management system for agricultural and rural development, Ukraine must refocus on strategic social goals with clearly defined priorities and effective implementation mechanisms. The EU has such experience and mechanisms, namely the CAP (Common Agricultural Policy), as a separate independent component of the EU economic policy. In the middle of the last century, CAP actively stimulated the production of agricultural

products and their exports, and, finally, their containment. Such actions are the result of constant changes in the environment and many years of experience of the CAP, which should be used by other countries, including Ukraine, which try to combine market and state mechanisms of coordination of agricultural processes, as well as seek to enter the EU or consider the EU market a potential market sales.

Analysis of recent research and publications. The main directions of development domestic agro-industrial complex in the context of European

integration processes are reflected in the works V. Andriichuk, O. Borodina, V. Vlasov, V. Zinovchuk, Y. Lopatynskiy, T. Ostashko, B. Paskhaver, P. Sabliuk, V. Yurchyshyn and others. Problems of formation and implementation measures of the Common Agricultural Policy (CAP) of the EU are studied by the following domestic researchers, as S. Demianenko, T. Zinchuk, S. Kvasha, K. Kvasha, V. Bilozubenko and others.

Formulation of purposes of the article. The purposes of the article are: the research of CAP, genesis, evolution, goals as a component EU economic policy; the transfer of successful economic reforms of the CAP to the development strategy of the agricultural sector of Ukraine.

Research results. CAP combines elements of regulatory and market, price, foreign trade and structural policy. Since in the sectoral and territorial factors of the agrarian economy are integrated into one whole, gradually the goals of the CAP have shifted from solving agricultural problems to the tasks of rural development. Therefore, speaking about the modern EU agricultural policy, it should be understood that it has been formed and operates on the foundation and within the framework of regional, primarily structural, policy [1]. The EU CAP in the broadest sense is a direction of the general EU policy aimed at:

- improvement of the legal regulation of relations in the agricultural sector;
- improvement of the administrative relations between relevant institutions and economic entities in agriculture;
- adoption of the cost-effective and efficient regulatory acts that help to increase the competitiveness of the EU agriculture and rural development;
- promotion of the further liberalization of EU agriculture in line with WTO requirements.

The main objectives of the CAP were enshrined in Art. 39 of the founding Treaty of Rome on the establishment of the EU (1956) and remain unchanged [2], in particular:

- increasing the productivity of the agricultural sector by promoting technical progress;
- ensuring the rational development of agricultural production and the optimal use of factors of production;
- ensuring an acceptable standard of living for those employed in agriculture, in particular by increasing their income;
- stabilizing the agri-food markets, protection of producers and consumers from external factors;
- guaranteeing the population of the Member States of the Community with quality food at the expense of their own production of agricultural products;
- providing the population with food products at affordable prices.

The achievement of the main goals of the CAP was to be facilitated by the principles set out in the

Stresa Conference in July 1958, which were as follows. Market unity, which provides for free trade in agricultural goods between the countries party to the agreement, the abolition of quantitative restrictions, duties and taxes, as well as the establishment of uniform prices for agricultural products within the EU and the only mechanism to support them. As a result, a high-level price support mechanism has been introduced in the EU. Therefore, the minimum allowable prices for the most important agricultural products are determined in advance; if market prices fall more than 10% below this level, the EU regulators make a guaranteed purchase of the product, ensuring price levels are maintained. There are several basic types of prices in the EU. The basic ones are “indicative prices”, which the EU countries consider necessary to maintain in the national markets in intra-regional turnover. “Intervention prices” are the prices, at which surplus agricultural products are bought or sold, when price fluctuations reach the established limits from the level of the indicative price. “Foreign trade prices” are the prices of sales of agricultural goods in foreign markets.

Giving preference to products manufactured in the Community, countries over imports protected the common market from cheap imports and fluctuations in agricultural prices on world markets. To this end, high duty rates have been introduced on imported products, which have increased its value to the level of domestic prices. Agricultural products move within the EU according to the principles of the common market. Imports are subject to a system of countervailing duties, which protects producers from competition from countries where the cost of agricultural production is lower than in the EU. When exporting agricultural products to third countries, producers receive subsidies from the EU bodies, which allow them to sell products at lower world prices. For some goods, the EU has concluded agreements with external suppliers, under which they undertake not to export certain goods to the EU countries at prices below the established level. The intergovernmental bodies of the EU (Council and Commission) are responsible for the practical implementation of the common agricultural policy.

Financial solidarity, which provided for the joint responsibility of all Member States for the financial consequences of the CAP. Single funding for agriculture is provided through the European Agricultural Guidance and Guarantee Fund (EAGGF). Guidance funds are intended to increase productivity and modernize agricultural production, and guarantee funds, which account for 3/4 of the fund, are used directly to support prices. EAGGF is formed at the expense of compensatory fees levied on imports of agricultural products from third countries, deductions from customs duties on imported industrial goods, direct contributions from the EU budget, VAT revenues.

The main goal of the CAP, which has remained unchanged for more than 30 years, is to guarantee purchase prices for agricultural producers and maintain a stable level of income of agricultural producers. At the same time, responding to current economic, technological and political challenges, the member states of the European Union made adjustments to the current agricultural policy and changed the current priorities depending on the actualization of agricultural issues. Thus, in the initial stages of CAP implementation in the EU, sectoral approaches dominated, which were focused exclusively on the regulation of the agro-industrial complex and the fishing industry; at later stages, the policy was significantly expanded to cover rural development, food security, environmental development, and so on. A brief overview of the stages of development of the Common Agrarian Policy of the European Union allows us to predict the main trends in the development of the agro-industrial complex of the European Union and to identify factors influencing the agriculture of Ukraine.

The first stage of the CAP implementation (1962-1973) was related to the need to provide the EU population with the most necessary food products. Purchase prices were fixed centrally and at a fairly high level, there were no import restrictions. As 9 countries were members of the EU at this stage, for the first time there was a need to harmonize the general policy of price regulation for agricultural products, market regulation tools were also proposed, the principles of setting purchase prices and procurement volumes were formulated. Agricultural entities received significant amounts of subsidies. Expenditures of the general EU budget on agriculture in this period exceeded 65%, and the high level of support for the production of certain agricultural products led to their overproduction.

A feature of the second stage (1978-1992) of the reform of the CAP was the struggle with the consequences of the successful implementation of the tasks of the first stage, namely, the overproduction of agricultural products. Among the main means of CAP there was strict regulation of purchase prices, which limited the overproduction of agricultural products and their supply to the market. For the first time, export subsidies were introduced, which, together with other measures, created more favorable price conditions for the sale of goods in foreign markets. Quotas for milk production were also introduced, which radically changed the CAP system later, because for the first time quantitative restrictions were introduced on the volume of production of a certain type of product. Subsidies were tied to fixed production volumes.

The third stage (1992 – 2000) is related to the reforms of MacSharry. During this time, the European Union has experienced several waves of enlargement, which has led to a radical overhaul of the conditions for financing the expenditure of CAP.

Thus, in accordance with the MacSharry reforms, the system of regulating purchase prices was abolished, and instead direct payments per hectare of agricultural land were introduced. This approach unified payments and created preconditions for the producer to rationally use material, financial and natural resources, based on the analysis of real changes in the market. In addition, producers could independently choose the optimal strategies for the development of their own economy, including – to determine the volume and range of agricultural products. During this period, new methods of financial support are introduced to stimulate structural changes in the EU agricultural sector: the introduction of subsidies for early retirees; assistance is provided to farms located in regions with a relatively unfavorable climate for high yields. Requirements are set for farmers regarding mandatory crop rotations, mandatory standards for natural restoration of land yield have been introduced (annually 10% of agricultural land had to remain under steam) [3].

The current situation on world markets, progress in the WTO agreements on the liberalization of trade in agricultural products, on the one hand, and differences in the levels of development of the agricultural sector of individual EU countries (historical level of direct payments, labor productivity, farm structure), others, necessitate regular review of the CAP, improvement of policy instruments and setting new goals. Since the 2000s, the leading idea of the CAP has been to ensure the sustainable functioning of the EU agricultural sector by financing rural development and strengthening the requirements for environmental protection and safety of agricultural products.

Agenda 2000 marked the beginning of the liberalization of the agricultural production process and the adoption of new fundamental principles of the CAP.

Firstly, the principle of “multifunctionality” was introduced, which put the agricultural producer at the center of the social, cultural and natural system (the socio-cultural approach replaced the functional-production one).

Secondly, the formation of a special “European model of agricultural activity” was proclaimed, which was to strengthen the viability and competitiveness of the EU agriculture, including regions with relatively poor production conditions. Therefore, among the most important priorities in this period there were the following: the protection of natural landscapes and maintaining the viability of rural areas, the development of rural communities, ensuring their activity and sustainability. An important element of the model is the strengthening of requirements for producers in terms of food quality and safety, environmental protection and maintenance of welfare standards. The rules for regulating rural development have also been simplified, and a large number of instructions have been eliminated, in particular those concerning the

production of grain crops. Legislation has become clearer, more transparent and more accessible. Particular attention is paid to the regulation of production and marketing of grain, beef and veal, milk and dairy products, tobacco, olive oil and wine. The second most important direction of CAP reform at this stage was rural development, i.e., the implementation of integrated policies through common policy measures that ensure greater interaction between rural development and price and market policies within the CAP.

The last reform of the CAP began in 2007, largely under pressure from global liberalization processes (with demands for the abolition of subsidies), threats of food crises and food security challenges. Therefore, the new strategic program for the development of the EU agriculture for 2007-2013 identifies the following key areas of regulation and support of the agricultural sector:

1. Strengthening the competitiveness of agriculture. To address this challenge, the EU members should focus on the following areas: restructuring and modernization of the agricultural sector; support of integration and food relations; providing access to scientific and technical achievements and supporting their implementation; providing access to information and implementation of information technologies; support for the production of new agricultural and forestry products; support for cooperation of producers.

2. Environmental protection in rural areas. State support in this area should focus on the introduction of energy-saving technologies; conservation of water, soil and forest resources; reducing the harmful effects of the agricultural sector on the climate and related areas.

3. Improving the quality of life in rural areas and stimulating non-agricultural employment. The development of small business and crafts in rural areas needs state support; tourism development; preservation of landscapes; development of education for the needs of multidisciplinary rural economy; modernization of rural infrastructure; creating conditions for innovative use of renewable energy sources with the use of agricultural products, etc.

Within the framework of the defined program target priorities, the EU member states undertook to develop their own plans for agricultural development and to determine the directions of regulation and financing of the agricultural sector. In 2008, an interim review of the 2003-2004 CAP reform (so-called "health checks") was conducted. It made it possible to take into account new challenges (for example, climate change, environmental catastrophes, etc.). As a result of the survey, the requirement for farmers to leave 10% of arable land for steam was abolished; it was also decided to increase milk quotas gradually and eliminate them in 2015. An important step towards the liberalization of the CAP was

changes in the policy of centralized procurement. It has been decided that the EU will resort to purchasing surplus products only to protect the market and farmers' incomes when food prices fall to alarmingly low levels. As a result, direct payments to farmers will be limited and financial resources will be directed to rural development.

In general, the goals set by the CAP reform can be divided into three groups. The first two groups included what the EU itself seeks to gain from reforms. The third goal is the perception of reform among the population of the EU countries.

Reduction of expenditures from the EU budget. Until recently, the European Union did not feel the urgent need to reduce agricultural spending. Wealthy EU member countries were able to fund CAP through consumers and taxpayers. In addition, the EU's political weight in the WTO also ensured that the CAP's approaches would be protected from adjustment and pressure from other WTO members. The agrarian lobby, well organized both at the national and the EU levels, provided protection for the CAP from radical changes within the EU. The lobby represented the interests of farmers and rural areas in general, as well as the agricultural supply industry and a large share of the food processing industry. The political system of the Member Countries such as Germany and France attached great importance to agricultural interests.

Thus, despite drastic reforms, the CAP remains the most integrated policy of the Community and therefore absorbs a significant part of the EU budget. The European Union spends more than 40 billion EUR a year on CAP, or almost 45% of its budget, while agriculture contributes only about 2% to the EU's gross domestic product and the EU's working population is less than 6%. Currently, when discussing the directions of reforming the CAP, it is noted that the implementation of reforms should result in a reduction of the CAP in the total EU budget share to 34% in 2013. To a large extent, the EU's desire to reduce budget expenditures on CAP is due to the commitment of WTO members to abandon export subsidies since 2013. And although these requirements are formulated in the context of the WTO Doha Round, which is not yet complete, there is a high probability that this commitment will be met.

In contrast to the goal of reducing budget expenditures, caused mainly by external pressure factors and current EU debt problems, food security issues have both domestic political importance (ensuring high quality food in the EU) and foreign economic importance (combating the US lobbying for genetically modified products). According to the reform agenda, it is expected that in the future the CAP should pay more attention to improving the quality of food, ensuring its safety, maintaining a high standard of living of the rural population, environmental

protection, ensuring decent living conditions for livestock and poultry.

Recognizing the importance of supporting CAP reform among the EU population, in mid-2010 the European Commission organized a public discussion of expectations from the reformed CAP. Based on the results of public discussions and exchanges of views with the Council and the European Parliament, the European Commission presented a report "CAP until 2020" on November 18, 2010, which set out forecasts for the future development of CAP. In addition, on the basis of this report, the Commission was preparing proposals to change the EU legal framework, which were scheduled to be presented in 2011.

Currently, CAP is implemented through a number of interrelated instruments, which the European Commission groups into two main pillars: the first pillar includes joint market organization (through measures such as export subsidies, market price support, product storage, customs tariff) and direct support to farmers (through measures such as the single land payment, the single farm payment, payments partly related to the level of production and additional payments). Moreover, direct support is provided to farmers only if they comply with the conditions of cross-compliance, which is a list of requirements for animal welfare, keeping land in good condition and preserving the environment.

The second pillar of the CAP envisages rural development (in particular, measures to ensure the competitiveness of the agricultural sector and forestry, preservation of the environment and rural landscapes, improving the quality of life in rural areas and diversification of the rural economy, as well as the LEADER program). Both "pillars" are connected through the principle of modulation, which provides for a gradual reduction in the amount of direct payments and the direction of the released funds for rural development. It should be noted that an important element of the modern system of regulation of the EU CAP is financial discipline, which is to approve the maximum amount of allocations for the implementation of this policy.

For the financial perspective, the CAP is funded through two main funds: the European Agricultural Guarantee Fund (EAGF) and the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD), with a total expenditure of about 60 billion EUR. Annually, 60% of which goes to non-production payments and 20% to rural development financing measures that belong to the WTO green box.

At this stage, discussions are underway on the future reform of the CAP, which involves representatives of the European environmental organizations and farmers, consumer and animal rights organizations, multinational companies and the European Commission, and so on. No decision has been made yet, but it is proposed to reduce overall support and

conditionality by the "public good" provided by farmers (and which requires further formalization), as well as to raise animal husbandry standards, protect the environment and ensure product quality by fully tracking the origin of all components.

Agriculture in the European Union is a sensitive sector of the economy that requires constant subsidies from the common budget. The EU has the greatest protection of its own agricultural producers among the largest agricultural producers, liberalizing this sector is a difficult task for the EU.

In order to compensate for the potential losses of the EU from the more liberal rules of world trade in the reform of the CAP, the emphasis is on the following steps:

1. Reformatting of subsidies. Under the influence of the tendency to abandon direct subsidies, price support and other measures that fall under the WTO "box" set out in Annex 2 to the Agreement on Agriculture, the CAP reforms will direct an increasing part of such subsidies to measures related to regional development programs, research and infrastructure improvement ("green box" measures). Unlike the "yellow box" measures, the measures related to the "green box" can be financed in any amount depending on the budget of the WTO member countries.

2. Sanitary and phytosanitary measures In the face of tariff protection, the EU will increasingly apply non-tariff barriers to agricultural products competing with its own production. First of all, food safety requirements will be used, namely in the field of sanitary and phytosanitary control. These requirements will apply not only to food products but also to areas related to their production, such as wrappers or bottles. Thus, since January 2011, the EU has banned the use of the chemical compound bisphenol (used in the manufacture of plastic bottles) in the manufacture of baby bottles.

3. Protection of intellectual property rights (geographical indications). A significant number of agricultural products contain references to geographical names in their titles. Historically, these geographical indications are located in the territory of the EU member states. As a result, the EU seeks to use the geographical indications tool to give its agricultural products a better position in both domestic and global markets. In parallel, the EU will lobby for changes to WTO rules aimed at tightening the protection of geographical names and intellectual property rights in general [4].

Conclusions. Given the above, it can be concluded that a fairly long stage of formation and development of the CAP, which has begun in 1956 and continues to this day, makes it possible to analyze all the successful and unsuccessful reforms. With the desire to join the EU, Ukraine needs to adapt its policies, including agricultural ones, to the European standards. The agricultural policy of the CAP is constantly changing. This is influenced not only by internal processes in the

EU, but also by the requirements of the external environment: increased competition, increased attention to environmental protection, food safety, food security. Ukraine needs to focus on the new CAP policy of 2014-2020, which got rid of a number of ineffective reforms and made many mistakes in its own experience. Lack of competitive incentives for farmers, undermining fiscal sustainability, trade conflicts in the international arena – a small list of mistakes that have occurred in the CAP. We need to understand the direction of the new CAP policy and take reasonable and adequate steps towards rapprochement with the EU and reform of our own agricultural sector.

REFERENCES:

1. Klymenko I. V. Spilna ahrarna polityka Yevropeiskoho Soiuzu: mozhlyvosti ta vyklyky dlia Ukrainy: analitychna dopovid. Kyiv: NISD, 2011. 19 p.
2. Vinska O.I. Osoblyvosti suchasnoho stanu realizatsii Spilnoi Ahrarnoi Polityky Yevropeiskoho Soiuzu. Ekonomichniy prostir. m. Dnipropetrovsk. 2010 [40]. 519 p.
3. Zelenskyi A.V. Finansove rehulivannia ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy: avtoref. dys. na zdobuttia

nauk. stupenia kand. ekon. nauk: spets. 08.00.08 / KNEU, Kyiv, 2016. 22 p.

4. Evoliutsiia Spilnoi Ahrarnoi Polityky EU: naslidky dlia Ukrainy. Instytut Ekonomichnykh doslidzhen ta Politychnykh konsultatsii. Nimetska konsultatyvna hrupa pry Uriadi Ukrainy. URL: <http://ier.kiev.ua> (accessed 8 May 2020).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Клименко І. В. Спільна аграрна політика Європейського Союзу: можливості та виклики для України: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2011. 19 с.
2. Вінська О.І. Особливості сучасного стану реалізації Спільної Аграрної Політики Європейського Союзу. Економічний простір. м. Дніпропетровськ. 2010 [40]. 519 с.
3. Зеленський А.В. Фінансове регулювання аграрного сектору економіки України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 / КНЕУ, Київ, 2016. 22 с.
4. Еволюція Спільної Аграрної Політики ЄС: наслідки для України. Інститут Економічних досліджень та Політичних консультацій. Німецька консультативна група при Уряді України. URL: <http://ier.kiev.ua> (дата звернення: 8.05.2020).

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

METHODOLOGICAL TOOLS OF FINANCIAL CONTROL IN ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

УДК 658.15:005.915

<https://doi.org/10.32843/infrastuct43-67>**Мищенко В.А.**

д.е.н., професор кафедри міжнародного бізнесу та фінансів
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Другова О.С.

к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та фінансів
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Домніна І.І.

здобувач кафедри міжнародного бізнесу та фінансів
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Mishchenko Vladimir

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Druhova Elena

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Domnina Iryna

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

У статті розглянуто теоретичні питання щодо впровадження фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах. Охарактеризовано інструментарій контролінгу під час антикризового управління підприємством. Доведено взаємозв'язок між антикризовим управлінням і контролінгом. Запропоновано ієрархічний підхід до формування інструментарію стратегічного контролінгу, який базується перш за все на забезпеченні відповідною інформацією менеджерів різного рівня. Обґрунтовано систематизацію стратегічного інструментарію контролінгу за ієрархічною ознакою, яка має під собою підґрунтя деталізації ситуації з урахуванням «слабких» і «вузьких» місць на підприємстві ДП «УКРБУД». Запропоновано методику оптимізації витрат підприємств промисловості за допомогою лінійного програмування, що дає змогу побудувати таку структуру витрат, яка буде вигідною не лише для отримання максимізованого, мінімізованого чи відповідати конкретно визначеному числовому нормативу значення одного результативного показника, а врахувати при цьому вплив ще низки показників, які охоплюють різні сфери роботи промислових підприємств. Вирішено питання впровадження контролінгу на підприємствах із застосуванням збалансованої системи показників.

Ключові слова: фінансовий контролінг, стратегічний контролінг, збалансована система показників, інструментарій контролінгу, методика, фінансове планування.

В статье рассмотрены теоретические вопросы по внедрению контроллинга на отечественных предприятиях. Охарактери-

ризован инструментарий контроллинга при антикризисном управлении предприятием. Доказана взаимосвязь между антикризисным управлением и контроллингом. Предложен иерархический подход к формированию инструментария стратегического контроллинга, основанный прежде всего на обеспечении соответствующей информацией менеджеров разного уровня. Обоснована систематизация стратегического инструментария контроллинга по иерархическому признаку, которая имеет под собой основание детализации ситуации с учетом «слабых» и «узких» мест на предприятии ДП «УКРБУД». Решен вопрос внедрения контроллинга на предприятии с применением сбалансированной системы показателей. Предложена методика оптимизации расходов предприятий промышленности с помощью линейного программирования, что позволяет построить такую структуру расходов, которая будет выгодной не только для получения расширенного, минимизированного или отвечать конкретному определенному числовому нормативу значения одного результирующего показателя, но и учесть при этом влияние еще ряда показателей, которые охватывают различные сферы деятельности промышленного предприятия. Обоснована оценка предприятия и повышения его стоимости с помощью стратегических инструментов финансового контроллинга.

Ключевые слова: финансовый контролинг, стратегический контролинг, сбалансированная система показателей, инструментарий контроллинга, методика, финансовое планирование.

In conditions of market relations, any enterprise becomes independent economically and legally independent of its ownership. This position of the enterprise as a subject of market relations determines the objective process of increasing the role and importance of management functions: they are filled with new content. In this connection, the issue of studying the essence of strategic controlling and determining its place in the enterprise management system is especially relevant. 2. To achieve the set goals of the enterprise it is necessary to have a qualified staff of managers – controllers and to apply the appropriate innovative or progressive strategic controlling tools, which include: analysis of deviations; PEST – analysis; SWOT analysis; balanced scorecard, strategic maps. The article deals with the tools of strategic development of the enterprise on the basis of controlling. Strategic controlling tools are characterized and grouped into cycle phases and the factors of external and internal environment of the enterprise in the present economic conditions are characterized. Taking into account the interests of all stakeholders, the main purpose of developing a new enterprise strategy was to maintain, improve and develop it. The new development strategy aims to increase the value of the enterprise with the achievement of material, environmental and social goals. The relationship between crisis management and controlling has been proved. Trends in the constant increase in complexity and dynamism of the environment of modern enterprises, increasing competition and qualitative change in its character in the markets of goods, works and services, necessitate significant efforts by the heads of economic services to create an effective mechanism of functioning of the enterprise, primarily on the basis of strategic controlling management. A hierarchical approach to the development of strategic controlling tools is proposed, based primarily on providing relevant information to managers of different levels. The systematization of the strategic hierarchical controlling toolkit is substantiated, which has the basis of detailing the situation taking into account the "weaknesses" and "bottlenecks". Implementation of controlling at enterprises with the use of a balanced scorecard has been resolved. Strategic controlling also requires the determination of market indicators for the evaluation of the enterprise.

Key words: strategic controlling management, tools, classification, balanced scorecard, cycle phase, operational controlling.

Постановка проблеми. Турбулентність зовнішнього середовища диктує нові умови для менеджменту організації з метою досягнення насамперед стратегічних цілей та безперервного виявлення нових «вузьких місць», тех-нологічних можливостей та впровадження інноваційних організаційно-управлінських методів. У нинішніх умовах найбільш прогресивним інструментом для

прийняття управлінських рішень є контролінг, який має статус функції менеджменту.

Концепція фінансового контролінгу є стержнем, навколо якого повинні бути об'єднані основні елементи організації й управління діяльністю підприємства, а саме: всі елементи бізнес-процесів; центри відповідальності підприємства; системи планування та бюджетування,

сформовані на основі центрів відповідальності підприємства.

Досить важливим для досягнення поставленої мети є визначення стратегічних і оперативних цілей на підприємстві, що використовує контролінг в системі управління, оскільки інструменти стратегічного і оперативного контролінгу знаходяться в безпосередньому взаємозв'язку. Саме за допомогою контролінгу стає можливим зведення різноманітної управлінської інформації в єдине ціле.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Натепер різними авторами сформульовано певні характеристики, притаманні цій категорії. Так, О.О. Терещенко, М.С. Пушкар, О.Н. Царенко, Левік І. [1; 6; 8; 13] вважають фінансовий контролінг саморегулювальною системою методів та інструментів, спрямованою на підтримку фінансового менеджменту підприємства. На думку таких авторів, як В.А. Міщенко, К.І. Редченко, А.М. Карминський [4; 12; 16], фінансовий контролінг є інтегрованою системою методів планування, обліку, аналізу, нормування та контролю, що забезпечує отримання та аналіз інформації про діяльність підприємства. Згідно з підходом О. Травянка, Л.М. Романюк, В. Толкач, О.С. Другової [2; 10; 15], фінансовий контролінг являє собою контролюючу систему, спрямовану на досягнення поставлених цілей підприємства, що забезпечує виявлення відхилень результативних показників від планових значень і коригування майбутніх управлінських рішень

Постановка завдання. Метою статті є систематизація наукових підходів до визначення сутності поняття «фінансовий контролінг» та обґрунтування сутності фінансового контролінгу як системи ефективного управління фінансово-господарською діяльністю підприємства під час антикризового управління.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Складність застосування специфічних методів зумовлена тим, що вони мають досить вузький спектр реалізації і зазвичай спрямовані на управління окремим етапом чи взагалі процесом у межах фінансової роботи. Варто також зауважити, що ефективність використання специфічних методів фінансового контролінгу значною мірою визначається повнотою розуміння природи та механізму реалізації кожного конкретного методу, що і зумовлює необхідність концентрації уваги на проблемі дослідження сутності та ключових характеристик базових специфічних методів фінансового контролінгу. Для забезпечення ефективною реалізації процесу організації систем фінансового контролінгу необхідно здійснювати його чітке структурування за певними етапами і стадіями, виходячи із поставлених завдань і доцільної, з позиції логіки, оптимальності та ефективності, послідовності їх реалізації. На нашу думку, ефективна організація систем фінансового контролінгу має передбачати контроль ефективності проходження кожного з її етапів на предмет завершеності виконання поставлених завдань, досягнення цілей і отримання необхідних результатів. У системі фінансового контролінгу фактори цінності можна використовувати на трьох рівнях діяльності підприємства:

- загальний рівень, де основою розрахунку рентабельності вкладених інвестицій слугує прибуток від основної діяльності в поєднанні з показниками капіталу, що інвестується;
- рівень так званої ділової одиниці, де доцільно розглядати такі параметри, як база клієнтів;
- низовий рівень, де, щоб пов'язати конкретні рішення спеціалістів організації з факторами цінності бізнесу, необхідна гранична деталізація.



Рис. 1. Трансляція стратегії через призму проєкції збалансованої системи показників

Як видно з рис. 1, усі перспективи BSC є взаємопов'язаними, а тому цілі, визначені для кожної з них, мають корелювати між собою. Цю тезу необхідно враховувати і під час вибору ключових індикаторів, які відобразатимуть рух підприємства у реалізації його цілей різних рівнів ієрархії. Для визначення прогнозованої EVA необхідно на підприємстві розробляти та впроваджувати систему бюджетів, зорієнтованих на планування фінансових результатів та ліквідності. На нашу думку, під час формування стратегічної складової системи фінансового контролінгу промислового підприємства доцільно орієнтуватися на показник ринкової доданої вартості (market value added, MVA).

MVA розраховується як дисконтована сума всіх майбутніх значень показника економічна додана цінність (economic value added, EVA®), методика формування якої була запропонована американською консалтинговою фірмою Stern Stewart і захищається її торговою маркою [6]:

$$EVA = NOPAT - WACC * NA \quad (1)$$

Де, *NOPAT* – чистий операційний прибуток після оподаткування (*net operating profit after tax*); *NA* – чисті активи акціонерного товариства, грош. од.

Для визначення прогнозованої EVA необхідно на підприємстві розробляти та впроваджувати систему бюджетів, зорієнтованих на планування фінансових результатів та ліквідності. Можна припустити, що використання показника EVA у фінансовому контролінгу буде сприяти підвищенню якості оцінки ефективності діяльності вітчизняних промислових підприємств [7].

Збалансована система показників передбачає, що, крім загальної стратегічної карти підприємства з ключовими показниками ефективності,

визначаються відповідні стратегічні цільові настанови на локальному рівні – для кожного підрозділу (центру відповідальності), з урахуванням його ролі в господарському процесі і специфіки функціонування. Керівник підрозділу матиме свою карту КРІ із зазначенням найменування показника, його питомої ваги, алгоритму розрахунку, планового та фактичного значення, фактичного та допустимого рівнів відхилення.

Приклад карти ключових показників ефективності для дирекції з виробництва наведено в табл. 1.

Вивчення організаційно-методичного забезпечення системи ФКП, яке діє на промислових підприємствах України, засвідчує його недосконалість в частині невизначеності ключових таргетів моніторингу та контролю діяльності підприємства. В якості основних таких таргетів, на нашу думку, доцільно використовувати рівень фінансового ризику втрати ринкової вартості та рівень потенціалу прибутковості підприємства [8].

У контексті цього дослідження варто відзначити, що одним із досить ефективних сучасних інструментів забезпечення високої результативності діяльності суб'єктів бізнесу є фінансовий контролінг, який дозволяє оптимізувати фінансові рішення, використовуючи при цьому різні технології. Так, фінансовий контролінг як комплекс заходів у фінансовому менеджменті підприємств охоплює блок роботи, пов'язаний значним чином із контролінгом витрат, який є ключовим у системі їх управління.

Доцільність використання саме зазначеної форми специфікації досліджуваної моделі зумовлена наведеними в таблиці 2 стандартними похибками, значеннями критерію Стюдента та нижніми і верхніми межами коефіцієнтів рівняння регресії. На основі даних графі 2 таблиці 2, у

Таблиця 1

Карта ключових показників ефективності дирекції з виробництва промислового підприємства

Назва показника ефективності	Питома вага КРІ, %	Значення КРІ		Фактичне відхилення		Допустиме відхилення		Алгоритм розрахунку показника
		план	факт	сума	%	сума	%	
Виконання номенклатурного плану товарного випуску, тис. грн.	30						≤ 5	Сума всіх позицій номенклатурного плану
Виконання бюджету постійних витрат, тис. грн.	10						≤ 5	Бюджет постійних витрат = Σ В · і
Період обороту незавершеного виробництва, дні	20						≤ 5	Період обороту = ЧДРП/НЗВ _с · 360
Рентабельність товарного випуску, %	40						> 0	P = ЧДРП/С · 100
	100							

Де ЧДРП – чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.; НЗВ_с – середньорічні залишки незавершеного виробництва, тис. грн.; С – собівартість продукції, тис. грн.; В – витрати за статтею бюджету, тис. грн.; і – кількість статей бюджету; P – рентабельність товарного випуску.

Таблиця 2

Результати статистичного аналізу залежності економічної доданої вартості

Показник	Коефіцієнт кореляції	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
У-перетин	-896582,21	683260,66	-1,31	-3071022,58	1277858,17
Операційні витрати	1,12	0,48	2,34	-0,40	2,64
Інші витрати	-0,03	0,23	-0,12	-0,76	0,70

Таблиця 3

Результати статистичного аналізу залежності

Показник	Коефіцієнт	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
У-перетин	0,009247082	0,03	0,28	-0,10	0,12
Операційні витрати	0,0000000187	0,00	0,80	0,00	0,00
Інші витрати	-0,0000000015	0,00	-0,13	0,00	0,00

Таблиця 4

Результати статистичного аналізу залежності оборотності кредиторської заборгованості (обмеження) від операційних та інших витрат.

Показник	Коефіцієнт	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
У-перетин	4,7342254010	2,06	2,29	-1,83	11,30
Операційні витрати	-0,0000012319	0,00	-0,86	0,00	0,00
Інші витрати	0,0000000278	0,00	0,04	0,00	0,00

якій відображено коефіцієнти лінійної множинної регресійної залежності, його можна формалізувати у вигляді такого співвідношення:

$$EVA = -896582,21 + 1,12 * OV - 0,03 * IV \quad (2)$$

де *EVA* – економічна додана вартість, грош. одн.; *OV* – операційні витрати, грош. одн.; *IV* – інші витрати, грош. одн.

За нульового рівня операційних та інших витрат величина економічної доданої вартості встановлюється на рівні 896 582,21 тис. грн., що має економічний зміст тільки в тому, що відсутність витрат свідчить про відсутність виробництва, а отже, і про неможливість створювати додаткову вартість; між рівнем операційних витрат та економічною доданою вартістю є позитивний зв'язок, тобто зростання операційних витрат на 1 грн. супроводжується зростанням результативного показника на 1,12 грн.

По-друге, проведемо статистичний аналіз залежності рентабельності операційної діяльності (обмеження) від операційних та інших витрат (змінних управління) у вигляді лінійного співвідношення, коефіцієнти якого від-повідають значенням графі 2 таблиці 3.

Так, на базі застосування числових значень коефіцієнтів, розрахованих методом найменших квадратів, залежність між рентабельністю операційної діяльності та операційними й іншими витратами може бути формалізована у вигляді формули:

$ROD = 0,0092 + 18,7 * 10^{-9} * OV - 1,5 * 10^{-9} * IV \quad (2)$
де *ROD* – рентабельність операційної діяльності, одн.

Таким чином, рівняння (2) набуває лінійного вигляду і дозволяє визначити такі закономірності першого обмеження задачі оптимізації структури витрат: 1) за відсутності витрат рівень рентабельності операційної діяльності становить 0,92%, що також, як і в попередньому разі, не має економічного змісту; 2) між операційними витратами та рівнем результативного показника спостерігається пряма залежність, тобто за зростання цих витрат на 1 млн. грн. рентабельність операційної діяльності збільшиться на 0,187%, на відміну від зміни інших витрат, які за свого зростання (зменшення) приводять до оберненого напрямку зміни результативного показника на 0,015%.

По-третє, проведемо формалізацію другого обмеження задачі – оптимізації структури витрат шляхом дослідження залежності оборотності кредиторської заборгованості (обмеження) від операційних та інших витрат (змінних управління) (таблиця 4). Використовуючи дані графі «Коефіцієнт» таблиці 4, запишемо множинне лінійне регресійне рівняння шуканої залежності в такому вигляді:

$$OKZ = 4,7342 - 1,23 * 10^{-6} * OV + 2,78 * 10^{-8} * IV$$

де *OKZ* – оборотність кредиторської заборгованості, одн.

Закономірності взаємозв'язку між операційними та іншими витратами та оборотністю кредиторської заборгованості проявляються в таких аспектах: 1) за нульового рівня операційних та інших витрат величина результативного показника встановлюється на рівні 4,7342 раза; 2) зв'язок між показником оборотності кредиторської заборгованості та операційними витратами є оберненим, тобто зростання операційних витрат на 1 млн. грн. супроводжується зменшенням оборотності кредиторської заборгованості в 1,23 раза; 3) разом із тим, залежність оборотності кредиторської заборгованості та інших витрат є прямою, що означає, що за збільшення інших витрат на 1 млн. грн. значення результативного показника зростає відповідно у 0,028 раза.

По-четверте, розглянемо результати статистичного аналізу залежності частки власних коштів в обсязі інвестованого капіталу (обмеження) від операційних та інших витрат (змінних управління), наведені в таблиці 5.

Таким чином, третє обмеження задачі оптимізації структури витрат набуває вигляду лінійного регресійного рівняння:

$$CHVK = 0,6911 - 2,06 \cdot 10^{-7} \cdot OV + 1,62 \cdot 10^{-8} \cdot IV \quad (3)$$

де *CHVK* – частка власних коштів в обсязі інвестованого капіталу, одн.

Таким чином, на основі рівняння (3) можна зробити висновки такі висновки: 1) за відсутності витрат рівень частки власних коштів в обсязі інвестованого капіталу становить 69,11%; 2) між операційними витратами та рівнем результативного показника спостерігається обернена залежність, тобто за зростання цих витрат на 1 млн. грн. частка власних коштів в обсязі інвестованого капіталу зменшиться на 20,6%; 3) на відміну від попереднього показника, залежність коливання інших витрат та частки власних коштів в обсязі інвестованого капіталу відображає прямий зв'язок, тобто інші витрати за свого зростання (зменшення) приводять до аналогічного напряму зміни результативного показника на 1,62%.

Для показників стимуляторів, сутність яких полягає в позитивному впливі на результативну ознаку із власним зростанням (в нашому разі це рентабельність операційної діяльності та оборотності кредиторської заборгованості), відбувається

обмеження верхньої межі (верхня межа в нашому разі – математичне сподівання досліджуваного показника) за допомогою знаку «менше або дорівнює». Це здійснюється з метою недопущення потрапляння факторних ознак до області «плюс нескінченність» під час пошуку їх максимально можливого значення [3].

Для показників дестимуляторів спостерігається обернена логіка, але в нашому разі таких показників не вибрано. Для двох наступних чинників, які присутні в системі обмежень (рівняння 3.7), наявні нормативні значення. Так, частка власних коштів в обсязі інвестованого капіталу повинна становити більш ніж 40% (тобто знак у нерівності буде «більше або дорівнює»), а частка загальних витрат на 1 грн. реалізованої продукції повинна бути меншою за математичне сподівання цих величин у розрізі розглянутого часового діапазону (тобто знак у нерівності буде «менше або дорівнює»).

$$EVA(OV, IV) = -896582,21 + 1,12 \cdot OV - 0,03 \cdot IV \rightarrow \max$$

$$|0,0092 + 18,7 \cdot 10^{-9} \cdot OV - 1,5 \cdot 10^{-9} \cdot IV \leq E(ROD)$$

$$|4,7342 - 1,23 \cdot 10^{-6} \cdot OV + 2,78 \cdot 10^{-8} \cdot IV \leq E(OKZ)$$

$$|0,6911 - 2,06 \cdot 10^{-7} \cdot OV + 1,62 \cdot 10^{-8} \cdot IV \geq E(CHVK)$$

$$|1,3659 - 1,40 \cdot 10^{-7} \cdot OV + 1,02 \cdot 10^{-6} \cdot IV \geq E\{CHZV\}$$

де *E(ROD)* – середнє значення рентабельності операційної діяльності за досліджуваний період часу, одн.; *E(OKZ)* – середнє значення оборотності кредиторської заборгованості за досліджуваний період часу, одн.; *E(CHVK)* – середнє значення частки власних коштів в обсязі інвестованого капіталу за досліджуваний період часу, одн.;

Базуючись на економіко-математичній моделі (7), а також проведених обчисленнях правих частин обмежень задачі оптимізації структури витрат як середніх величини для перших трьох обмежень та мінімального з можливих значень для четвертого обмеження, отримаємо:

$$EVA(OV, IV) = -896582,21 + 1,12 \cdot OV - 0,03 \cdot IV \rightarrow \max$$

$$|0,0092 + 18,7 \cdot 10^{-9} \cdot OV - 1,5 \cdot 10^{-9} \cdot IV \leq 0,0355$$

$$|4,7345 - 1,23 \cdot 10^{-6} \cdot OV + 2,78 \cdot 10^{-8} \cdot IV \leq 2,9868$$

$$|0,6911 - 2,06 \cdot 10^{-7} \cdot OV + 1,62 \cdot 10^{-8} \cdot IV \geq 0,4$$

$$|1,3659 - 1,40 \cdot 10^{-7} \cdot OV + 1,02 \cdot 10^{-6} \cdot IV \leq 1,465$$

$$|OV \geq 0, IV \geq 0$$

Таблиця 5

Результати статистичного аналізу залежності частки власних коштів у сфері інвестованого капіталу (обмеження) від операційних та інших витрат (змінних управління)

Показник	Коефіцієнт	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
У-перетин	0,6910928709	0,11	6,51	0,35	1,03
Операційні витрати	-0,0000002064	0,00	-2,79	0,00	0,00
Інші витрати	0,0000000162	0,00	0,45	0,00	0,00

Наступним, третім етапом оптимізації витрат підприємств є практична реалізація задачі оптимізації структури витрат. На цьому етапі відбувається реалізація таких заходів: вибирається інструментарій автоматизації поставленої задачі; сформульовані на попередньому етапі математичні співвідношення переносяться у вигляді розрахунків з використанням відповідного програмного забезпечення; проводиться безпосереднє експериментування над розробленою економіко-математичною моделлю задачі лінійного програмування.

Отже, застосування запропонованої методики оптимізації витрат підприємств промисловості за допомогою лінійного програмування дозволяє побудувати таку структуру витрат, яка не лише буде вигідною для отримання максимізованого, мінімізованого чи відповідати конкретно визначеному числовому нормативу значення одного результативного показника, а й дасть змогу врахувати при цьому вплив ще низки показників, які охоплюють різні сфери роботи промислових підприємств. Отримана структура буде відповідати поставленим критеріям і обмеженням, а фінансовий стан підприємства – піддаватися впливу економічних шоків для формування механізму впровадження фінансового контролінгу.

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження дає змогу дійти таких висновків:

1. Підприємства машинобудування України працюють у турбулентному середовищі, де необхідно приймати антикризові заходи для збереження діяльності.

2. Система збалансованих показників підприємства дозволяє розрахувати майбутні стратегічні цілі та вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

3. Ієрархічний підхід до формування інструментарію стратегічного контролінгу має першочерговим завданням забезпечення відповідною інформацією різних рівнів управління, що підвищує адресність та відповідальність усіх учасників виконання поставлених задач.

4. Фінансовий контролінг є ефективною технологією управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, орієнтованою на майбутнє інтегрованою системою елементів інформаційного забезпечення, обліку, аналізу, контролю і планування. Фінансовий контролінг забезпечує досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства на основі координації планів і діяльності усіх підрозділів.

5. Узгодження теоретичних підходів до визначення сутності фінансового контролінгу є підґрунтям розроблення системи теоретичних, методичних та практичних рекомендацій щодо його провадження на підприємствах з урахуванням особливостей зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пушкар М.С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту [Монографія] / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар / Тернопіль, 2004. – 370 с.
2. Травянюк О. Система контролінгу в управлінні підприємством / О. Травянюк // *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2004. № 3. С. 307–312.
3. Гребешкова О.М. Стратегічний контролінг в системі управління підприємством / О.М. Гребешкова, О.О. Кизенко // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. – 2010. – № 683 : Проблеми економіки та управління. – С. 205–209.
4. Карминский А.М. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / Карминский А.М., Оленев Н.И., Примак А.Г., Фалько С. Г. 2-е изд. М.: Финансы и статистика, 2002. 256 с.
5. Манн, Рудольф. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью: Пер с нем. Ю.Г. Жукова: брошюра / Р. Манн, Э. Майер. – 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2004. 304 с.
6. О. Царенко. Сутність стратегічного контролінгу та його роль в управлінні підприємством. – URL: http://sophus.at.ua/publ/2011_11_15_16_kampodilsk_section_6_2011_11_15_16/sutnist_strategichnogo_kontrolingu_ta_jogo_rol_v_upravlinni_pidpriemstvom/8-1-0-229 (дата звернення 24.04.20)
7. Дайле А. Практика контроллинга: Пер.с нем./ Подред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 336 с – Пер. изд.: Deyhle A. Controller- Praxis. – Management Service.
8. Левик І.С. Суть стратегічного аналізу, його місце та роль в системі управління підприємством / І.С. Левик // *Основи фінансового аналізу*. 2009. № 3. С. 173–178.
9. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф: сокр.пер.с англ./науч.ред. и авт.предисл. Л.И. Евенко.М.: Экономика, 1989. – 519 с.
10. Романюк Л.М. Сучасні тенденції стратегічного управління підприємством. – URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/15.pdf
11. В.В. Карцева. Систематизація інструментарію контролінгу на підприємстві: теоретичний аспект. – URL : http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/znprnudps/2010_1/pdf/10kvvtct.pdf
12. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посібник. – 2-ге вид., доп. – Львів: Новий світ-2000, 2003. – 272 с.
13. Терещенко О.О. Поняття «контролінг» та «управлінський облік» у теорії і практиці // *Фінанси України*. 2006. № 8. С. 137–145.
14. Фольмут Х.Й., Инструменты контроллинга от А до Я: Пер. с нем. / Под ред. И с предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 288 с.
15. Толкач В. КРІ в управленні: связь со стратегией // *Журнал “Controlling review”* № 2, 2006.
16. Міщенко В.А. Використання збалансованої системи показників на підприємствах /О. В. Мозенков, С. Л. Свердлов, В. А. Міщенко // *Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції*

ци [Теория и практика экономики и предпринимательства], (Алушта, 10-12 мая 2007 г.). – Симферополь. 2007. С. 214–215.

REFERENCES:

1. Pushkar M.S. Kontroling – informacijna pidsistema strategichnogo menedzhmentu [Monografiya] / M.S. Pushkar, R.M. Pushkar / Ternopil', 2004. – 370 s.
2. Travyanko O. Sistema kontrolingu v upravlinnya pidpriemstvom / O. Travyanko // Visnik Nacional'noi akademii derzhavnogo upravlinnya pri Prezidentovi Ukraïni. 2004. № 3. S. 307–312.
3. O.M. Grebeshkova, O.O. Kizenko DVNZ “KNEU imeni Vadima Get'mana” Strategichnij kontroling v sistemi upravlinnya pidpriemstvom.
4. Karminskij A. M. Kontroling v biznese. Metodologicheskie i prakticheskie osnovy postroeniya kontrolinga v organizacijah.
5. Mann Rudol'f. Kontroling dlya nachinayushchih. M.: Finansy i statistika, 2004.
6. O. Carenko. Sutnist' strategichnogo kontrolingu ta jogo rol' v upravlinni pidpriemstvom. [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu: http://sophus.at.ua/publ/2011_11_15_16_kampodilsk/section_6_2011_11_15_16/sutnist_strategichnogo_kontrolingu_ta_jogo_rol_v_upravlinni_pidpriemstvom/8-1-0-229
7. Dajle A. Praktika kontrolinga / A. Dajle. – M.: Finansy i statistika, 2001.
8. Levik I. Nacional'nij universitet “L'viv's'kapolitehnika”, kafedra obliku ta analizu. Cut' strategichnogo analizu, jogo misce ta rol' v sistemi upravlinnya pidpriemstvom. e-mail: irina_levik@mail.ru
9. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / I. Ansoff: sokr.per.s angl./nauch.red. i avt.predisl. L.I. Evenko. – M.: Ekonomika, 1989. – 519 s, S. 53, 55, 57
10. Romanyuk L.M. Suchasni tendencii strategichnogo upravlinnya pidpriemstvom. – URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/15.pdf
11. V.V. Karceva. Sistematizaciya instrumentariyu kontrolingu na pidpriemstvi: teoretichnij aspekt. – URL : http://www.nbu.gov.ua/ejournals/znpnudps/2010_1/pdf/10kvvtc.pdf
12. Redchenko K.I. Strategichnij analiz u biznesi: Navch. posibnik. – 2-ge vid., dop. – L'viv: Novij svijt-2000, 2003. – 272 s.
13. Tereshchenko O.O. Ponyattya “kontroling” ta “upravlins'kij oblik” u teorii i praktici // Finansy Ukraïni. 2006 № 8. S. 137–145.
14. Fol'mut H.J., Instrumenty kontrolinga ot A do YA: Per. s nem. / Pod red. I s predisl. M.L. Lukashevicha, E.N. Tihonenkovej. – M.: Finansy i statistika, 2001. – 288 s.
15. Tolkach V. KRI v upravlennii: svyaz' so strategiej // ZHurnal “Controlling review” № 2, 2006.
16. Mishchenko V.A. Viktoristannya zbalansovanoi sistemi pokaznikov na pidpriemstvah / O. V. Mozenkov, S. L. Sverdlov, V. A. Mishchenko // Materialy IV Vseukrainskoj nauchno-prakticheskoi konferencii Teoriya i praktika ekonomiki i predprinimatel'stva, (Alushta, 10-12 maya 2007 g.). – Simferopol'. – 2007. S. 214–215.

ПОРТЕЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ БАНКІВ В УКРАЇНІ

PORTFOLIO INVESTMENTS AS THE BASIS FOR THE FORMATION OF THE INVESTMENT BANKING BUSINESS MODEL IN UKRAINE

УДК 336.717.8

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-68>

Онищенко Ю.І.

к.е.н., доцент кафедри банківської справи Одеський національний економічний університет

Іванов М.В.

студент Одеський національний економічний університет

Onyshchenko Yulia

Odessa National Economic University

Ivanov Maksym

Odessa National Economic University

У статті досліджено поняття «портфельні інвестиції» та їх важливість під час формування інвестиційної бізнес-моделі банків. Розмежовано поняття портфельних та стратегічних інвестицій на основі аналізу підходів авторів та українського законодавства. Аналіз динаміки структури кредитно-інвестиційного портфеля банків України у 2005–2019 рр., а також інвестиційного портфеля банків як його основного складника дав змогу обґрунтувати необхідність розвитку портфельних інвестицій банків в Україні. Виявлено основні чинники, що обмежують інвестиційну діяльність вітчизняних банків, серед яких – нерозвинений фондовий ринок. Через зміну валютної політики уряду та запровадження режиму валютної лібералізації світові фондові ринки стають відкритими для здійснення портфельних інвестицій банками України. Під час здійснення портфельних інвестицій за кордон необхідно враховувати їхні особливості, які було досліджено.

Ключові слова: портфельні інвестиції, стратегічні інвестиції, банк, фондовий ринок, валютне регулювання.

В статье исследовано понятие «портфельные инвестиции» и их важность при

формировании инвестиционной бизнес-модели банков. Разграничены понятия портфельных и стратегических инвестиций на основе анализа подходов авторов и украинского законодательства. Анализ динамики структуры кредитно-инвестиционного портфеля банков Украины в 2005–2019 гг., а также инвестиционного портфеля банков как его основной составляющей позволил обосновать необходимость развития портфельных инвестиций банков в Украине. Выявлены основные факторы, ограничивающие инвестиционную деятельность отечественных банков, среди которых основным является неразвитый фондовый рынок. Из-за изменения валютной политики правительства и введения режима валютной либерализации мировые фондовые рынки становятся открытыми для осуществления портфельных инвестиций банками Украины. При осуществлении портфельных инвестиций за границу необходимо учитывать их особенности, которые были исследованы.

Ключевые слова: портфельные инвестиции, стратегические инвестиции, банк, фондовый рынок, валютное регулирование.

The article explores the concept of "portfolio investments" and their importance in forming of the investment bank business model. The concept of "portfolio" and "strategic" investments are distinguished based on the analysis of the authors' approaches and the Ukrainian legislation. The analysis of the dynamics of the credit-investment portfolio of Ukrainian banks in 2005-2019, as well as the bank investment portfolio as its main component, was conducted, which allowed the author to substantiate the need for development of bank portfolio investments in Ukraine. Since 2011, the share of the investment portfolio in the credit-investment portfolio began to gradually increase and by the beginning of 2015 it was already 16%. A sharp increase in the share of the investment portfolio of Ukrainian banks occurred in 2016: at the beginning of 2016 – 21%, and at the end of 2016 – already 41%. This share of the investment portfolio remains at the end of 2019. The main factors limiting the investment activity of domestic banks are identified, including the undeveloped stock market. Due to the change in the government's monetary policy and the introduction of the currency liberalization regime, the world stock markets become open for portfolio investment by Ukrainian banks. Thus, on the one hand, the weakening of currency regulation opens access to world stock markets for Ukrainian residents, and vice versa – the domestic financial market. For domestic banks, it is an opportunity to develop and implement a new service for their clients, namely the purchase / sale of securities in the global stock markets. This process promises to be long and requires solving a lot of economic and legal issues, which cannot be solved without the help of legislative authorities and joint work of all major banks of the country. Nevertheless, it will be an important step on the way of Ukraine's entry into the world arena of international investment and will contribute to the enrichment of all segments of the population. Portfolio investments abroad should be one of the first steps in this process and take into account the specific features that have been investigated.

Key words: portfolio investment, strategic investment, bank, stock market, currency regulation.

Постановка проблеми. Україна є країною з банкоцентричним фінансовим ринком, на якому банківська система відіграє ключову роль у мобілізації і перерозподілі фінансових ресурсів між секторами економіки, а фондовий ринок має незначну капіталізацію та не зазнав значного розвитку. Однак на сучасному етапі становлення вітчизняної банківської системи, коли через підвищення вимог до позичальників та високі кредитні ставки банки практично не кредитують економіку країни, необхідно шукати альтернативні варіанти. Так, кредитування може бути не єдиним напрямом використання ресурсів банку, який забезпечує його дохід, а банкам із метою диверсифікації своєї діяльності доцільно звернути увагу на інвестування, особливо в умовах зміни валютного законодавства.

Незважаючи на те що протягом останніх років економіка України зазнала значного негативно впливу макроекономічних чинників, таких як політична нестабільність, анексія Криму, військовий конфлікт на сході країни, різке погіршення платоспроможності країни, значний вплив на бізнес країни з боку пандемії, постійні зміни у виконавчих органах влади, все одно банки залишаються провідними учасниками вітчизняного фінансового ринку, здійснюючи вагомий внесок в інвестиційний процес держави. Зазначимо, що саме через діяльність банків на ринку цінних паперів відбувається інвестування реального сектору національної економіки і залучення вітчизняних та іноземних капіталів у розвиток національного господарства та промисловості, а розвиток інвестиційної бізнес-моделі

вітчизняних банків сприятиме і розвитку фондового ринку в країні, що й зумовлює актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням інвестиційної діяльності банків займаються такі вітчизняні вчені, як О. Балацький [1, с. 356], А. Грязнова [2], І. Султанов [3], С. Рудейчук [4]. Однак варто підкреслити, що дослідженню портфельних інвестицій банків приділяється недостатньо уваги через нерозвиненість вітчизняного фондового ринку. У більшості досліджень до інвестиційної діяльності банків відносять кредитування інноваційних проєктів, засноване на інвестиційних цілях [1; 3], що, на нашу думку, здійснюється на принципах кредитування і не належить до інвестиційної діяльності банків. Одним із напрямів інвестиційної діяльності банків є здійснення портфельних інвестицій, які є основою діяльності найкрупніших інвестиційних банків світу, розвиток яких в Україні сприяв би формуванню інвестиційної бізнес-моделі банків.

Безпосередньо формуванню та розвитку бізнес-моделей банків присвячено небагато праць вітчизняних економістів, серед яких можна виділити В. Рашкован [5, с. 13–40], Д. Покідіна [5], Н. Пантелєєву [6, с. 70–76], однак дані роботи присвячені дослідженню підходів до виявлення бізнес-моделей банків на вітчизняному банківському ринку, а не безпосередньо вивченню інвестиційної бізнес-моделі банків.

Зазначимо, що банки почали розробляти нові бізнес-моделі і відійшли від традиційної моделі, яка передбачала, що банк є посередником між вкладником і позичальником. Так, кілька основних напрямів розвитку бізнес-моделей банку з'явилися в останні роки [7]: банки стають усе більш диверсифікованими, виконуючи низку операцій, частина з яких раніше була заборонена законодавством; активи банку зростають істотно більш швидкими темпами, ніж депозити, створюючи «дефіцит фінансування»; зростання частки

банківських кредитів спричиняє істотний ріст активів, зважених за ризиком, що відбивається в балансі банку; секьюритизація кредитів стала центральним видом діяльності у багатьох банків та призвела до використання кредитних деривативів; інвестиційна активність банків різко зросла, а частка інвестиційного портфеля в активах істотно знизилась.

Отже, розвиток фінансової системи призвів до появи різних банківських моделей на основі традиційної, які переважно залежать від напрямку банківської діяльності в обслуговуванні клієнтів на фінансовому ринку. Однією з таких моделей є інвестиційна, яка передбачає у банку переважання інвестиційної діяльності, а саме операцій із цінними паперами.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження здійснення портфельних інвестицій як основи формування інвестиційної бізнес-моделі банків в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Зважаючи на той факт, що головна мета діяльності комерційних банків – це отримання прибутку, можна виділити два основні види операцій, які дають змогу банкам досягти даної цілі. До них належать кредитні та інвестиційні операції. Проаналізуємо обсяги даних операцій та місце кожного виду у структурі кредитно-інвестиційного портфеля (рис. 1)

Як видно з рисунку, у 2005 р. інвестиційний портфель становив 9% кредитно-інвестиційного портфеля банків України. Частка повільно зменшувалася до другого кварталу 2009 р., коли показник знизився до значення 3,8%. Після цього моменту частка інвестиційного портфеля збільшувалася з невеликими відхиленнями у 2012 р. до кінця 2015 р., коли значення досягло 16,58%. Відтоді показник подвоїв темпи зростання до початку 2017 р., коли його частка зросла до 27,39%. Практично вона зберігається і на кінець першого кварталу 2020 р.

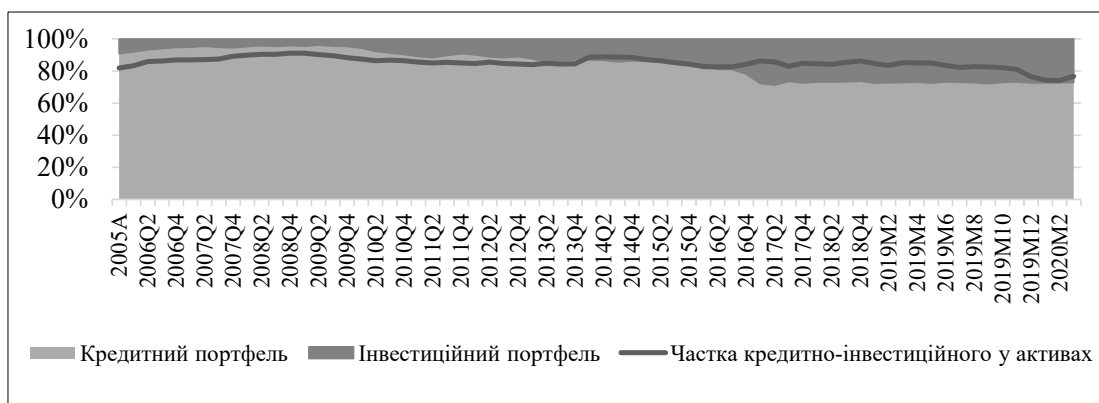


Рис. 1. Динаміка структури кредитно-інвестиційного портфеля банків України у 2005–2020 рр.

Джерело: складено на основі [8]

Варто зазначити, що на момент збільшення частки інвестиційного портфеля в кредитно-інвестиційному портфелі банків України сам портфель становив 89% сукупних активів банків. На нашу думку, така ситуація пов'язана з тим, що протягом даного періоду банки практично припинили кредитувати юридичних осіб через зниження їхньої кредитоспроможності, у зв'язку зі зниженням купівельної спроможності національної грошової одиниці, внаслідок нестабільної економічної ситуації в Україні.

Проаналізуємо структуру інвестиційного портфеля банків України у 2005–2020 рр. (рис. 2). Як видно з рисунку, у структурі інвестиційного портфеля банків України протягом 2005–2020 рр. переважають боргові цінні папери, до яких відносяться ОВДП та депозитні сертифікати НБУ.

Підкреслимо, що з четвертого кварталу 2018 р. тільки боргові цінні папери становлять інвестиційний портфель банків України, а це практично 30% всього кредитно-інвестиційного портфеля банків України, який у 2017 р. становив 85% сукупних активів банківської системи України, але після встиг зменшитися і на кінець березня 2020 р. становить 76%. Отже, протягом останніх років (2017–2019 рр.) банки були зацікавлені у

здійсненні інвестиційної діяльності, однак нерозвиненість вітчизняного фондового ринку значно її обмежує.

В умовах розвитку процесів глобалізації на світовому фінансовому ринку міжнародні інвестиції, тобто придбання цінних паперів емітентів з інших країн, номінованих в іноземній валюті, набули значного поширення й отримали назву портфельних інвестицій. Єдиний підхід до визначення науковцями поняття «портфельні інвестиції» відсутній, що вимагає дослідити дане поняття більш детально (табл. 1).

Із таблиці можна зазначити, портфельне інвестування – це цілеспрямоване інвестування у сформовану сукупність цінних паперів, деривативів та інших фінансових активів на фондовому ринку, що передбачає формування інвестиційного портфеля та управління ним.

Саме тому завдання портфельного інвестування – отримання очікуваної прибутковості за мінімально допустимого ризику – не дуже легке навіть для досвідченого інвестиційного банкіра.

Розглядаючи портфельні інвестиції, доцільно визначити їх характерні відмінності від стратегічних інвестицій. Стратегічними інвестиціями називають інвестиції довготривалого характеру,

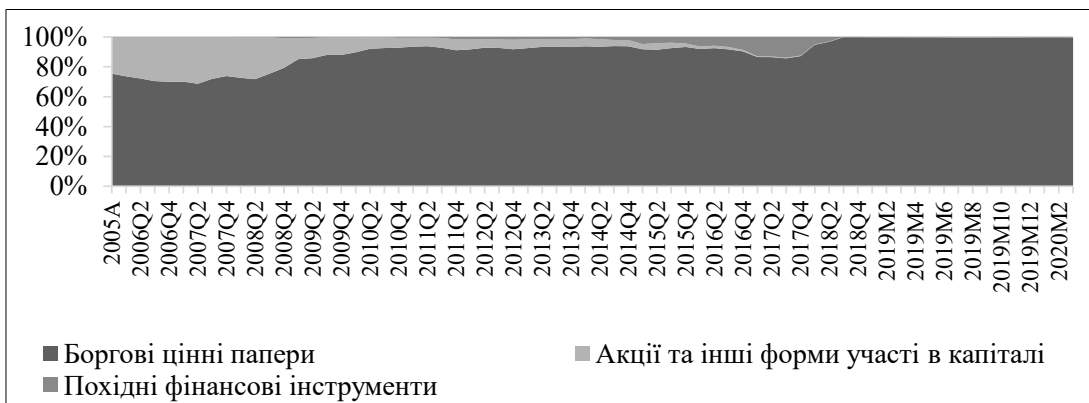


Рис. 2. Динаміка структури інвестиційного портфеля банків України у 2005–2020 рр.

Джерело: складено на основі [8]

Таблиця 1

Теоретичні підходи авторів до визначення поняття «портфельне інвестування»

Автор	Визначення
О. Балацький [1, с. 356]	Купівля цінних паперів підприємства (акцій або облігацій), у результаті якої інвестор не отримує можливості впливу на управлінські рішення, прийняті на даному підприємстві, оскільки ні на момент інвестицій, ні після придбання цінних паперів його частка в капіталі підприємства не може перевищити 10%
А. Грязнова [2]	Вкладення коштів юридичної або фізичної особи в одну, кілька або множину видів цінних паперів та інших фінансових інструментів, що утворюють єдину сукупність для даної особи (портфель цінних паперів)
І. Султанов [3]	Вкладення грошових коштів у придбання сукупності цінних паперів із метою отримання прибутку без виникнення прав контролю над діяльністю їх емітента
С. Рудейчук [4]	Вкладення коштів у цінні папери, деривативи, управління якими здійснюється на фондовому ринку під час їх придбання або продажу, що дає можливість реальної оцінки, планування та контролю кінцевого результату – прибутку

що служать реалізації стратегічних цілей підприємства або організації. Цілі можуть бути різними, але головною стратегічною метою підприємства є збереження підприємства і зміцнення його позицій на ринку.

Стратегічні інвестиції мають свої переваги навіть для об'єкта капіталовкладень, оскільки він у цьому разі отримує не тільки фінансування, а й можливість упровадити нові технології, більш ефективну систему управління, можливість долучити до свого досвід інвестора [9, с. 216].

В українських реаліях стратегічні інвестиції є проблемним напрямом через нерозвинутий фондовий ринок, що заважає придбанню контрольних пакетів акцій для стратегічного управління підприємствами реального сектору економіки. Крім того, для стратегічного інвестування навіть найбільшим банкам України бракує фінансових ресурсів.

У Законі України «Про інвестиційну діяльність» відсутнє розмежування портфельних та прямих інвестицій, лише зазначено: «Інвестиції, що спрямовуються на створення (придбання), реконструкцію, технічне переоснащення основних засобів, очікуваний строк корисної експлуатації яких перевищує один рік, здійснюються у формі капітальних вкладень» [10].

У Постанові № 122 Національного банку України «Про затвердження Інструкції про порядок видачі індивідуальних ліцензій на здійснення інвестицій за кордон» наведено такі визначення портфельних та стратегічних (прямих) інвестицій. Портфельні інвестиції – це господарська операція, що передбачає придбання цінних паперів, їх похідних та фінансових активів за кошти на фондовому ринку. Прямі інвестиції – це господарська операція, яка передбачає внесення коштів до статутного фонду юридичної особи в обмін на корпоративні права, емітовані такою юридичною особою [11]. Однак із прийняттям Закону України «Про валюту і валютні операції» № 2473-VIII від 21 червня 2018 р. ці терміни перестали визначатися у вітчизняному законодавстві [12].

Так, відповідно до Закону України «Про валюту і валютні операції» від 21 червня 2018 р., було змінено принципи валютного регулювання в Україні, таким чином, фізичні та юридичні особи, як резиденти, так і нерезиденти, можуть відкривати рахунки у фінансових установах інших країн (в Україні) та здійснювати через такі рахунки валютні операції, а також придбавати валютні цінності, активи за кордоном (в Україні) та здійснювати їх транскордонне переміщення, а Національний банк України є незалежним у формуванні та реалізації валютної і монетарної політики.

Зазначимо, що до 2019 р. діяла Інструкція про порядок видачі індивідуальних ліцензій на здійснення інвестицій за кордон, затверджена Постановою Правління НБУ № 122 [11].

Однак після прийняття Закону України «Про валюту і валютні операції» з'явилось поняття транскордонного переміщення валютних цінностей [12]. Порядок транскордонного переміщення валютних цінностей більш детально прописано у Постанові Національного банку України «Про затвердження Положення про транскордонне переміщення валютних цінностей» № 3 від 2 січня 2019 р., яке визначає порядок увезення, пересилання на митну територію України, вивезення, пересилання з митної території України або транзит через митну територію України фізичними особами, юридичними особами та банками готівкової валюти і банківських металів [13].

Так, фізична особа може переміщати через кордон України готівкову валюту і банківські метали в сумі, що не перевищує в еквіваленті 10 тис євро, без письмового декларування митному органу. Якщо сума дорівнює або перевищує в еквіваленті 10 тис євро, то фізична особа зобов'язана її письмово задекларувати в повному обсязі. Юридична особа ввозить в Україну або вивозить за її межі готівкову валюту або банківські метали через повноважного представника без обмеження суми на умовах письмового декларування митному органу в повному обсязі за умови, що таке ввезення/вивезення зумовлене господарською діяльністю. Банки здійснюють транскордонне переміщення готівкової валюти і банківських металів на підставі банківської ліцензії та відповідних договорів із контрагентами або документа, що замінює ці договори.

Таким чином, з одного боку, послаблення валютного регулювання відкриває для резидентів України доступ до світових фондових ринків і, навпаки, нерезидентам – вітчизняний фінансовий ринок. Для вітчизняних банків це можливість розроблення та впровадження нової послуги для своїх клієнтів, а саме купівля/продаж цінних паперів на світових фондових ринках. Даний процес є тривалим та потребує врегулювання низки питань, як юридичних, так і економічних, однак може бути перспективним напрямом. З іншого боку, фінансовий ринок України стає більш відкритим та доступним для інвесторів, що може стимулювати розвиток фондового ринку в країні.

Отже, перед банком як потенційним інвестором постає вибір фондового ринку, на якому будуть здійснюватися інвестиції. Передусім необхідно дивитися на макроекономічну привабливість регіону, яка визначається за показником ринкової капіталізації у відношенні до валового внутрішнього продукту (ВВП) у країні. Як правило, результат, що перевищує 100%, говорить про те, що ринок переоцінений, тоді як значення близько 50% свідчить, що ринок недооцінений. Якщо коефіцієнт оцінки впаде від 50% до 75%, ринок може бути визнаний у помірному ступені недооціненим.

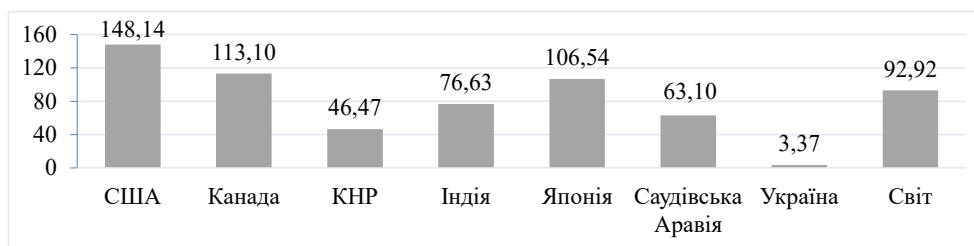


Рис. 3. Ринкова капіталізація вітчизняних компаній, що котируються на біржі (% від ВВП), 2018 р.

Джерело: складено на основі [14]

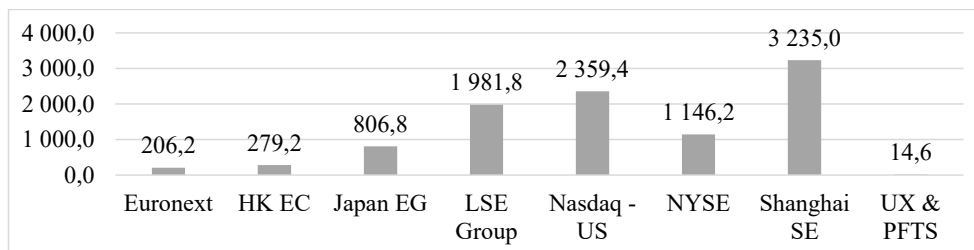


Рис. 4. Обсяг угод за 2019 р., тис

Джерело: складено на основі [15]

Як можна помітити, показник нижче 100% спостерігається тільки у чотирьох країнах: КНР (46,47%), Індії (76,63%), Саудівської Аравії (63,10%) і України (3,37%). Важливо відзначити, що Україна знаходиться на передостанньому місці у світі за цим показником зі значенням 3,37%. На нашу думку, такий стан можна пояснити трьома основними причинами, що вплинули також і на те, що інвестиційна бізнес-модель банків не зазнала значного поширення в Україні:

- відсутність комфортної інфраструктури для інвестицій, що пояснюється тим, що основними учасниками фондового ринку України є банки, що скуповують ОВДП, а частка акцій підприємств, що перебуває у вільному обігу, дуже мала. Це призводить до того, що всі підприємства для залучення інвестицій мають звертатися до закордонних платформ, а великі підприємства не можуть формувати диверсифіковані інвестиційні портфелі;

- політична нестабільність на території України – основна перепона до залучення іноземних інвесторів. Показовим прикладом є те, що до 2019 р. діяли обмеження на виведення дивідендів за кордон, фінансування представництв українських підприємств за кордоном і був обов'язковим продаж валюти, що надходить на рахунок юридичної особи. Головним із перерахованих вище послаблень є, зрозуміло, скасування лімітів на перерахування дивідендів за кордон, оскільки це один з основних методів виплати прибутку;

- репутація країни з високим рівнем корупції, що призводить до того, що потенційні зарубіжні

інвестори не впевнені у вітчизняній судовій системі і верховенстві права.

Ще одним важливим показником макроекономічного аналізу фондового ринку є показник обсягу торгів, який свідчить про потенційну ліквідність цінних паперів.

На підставі графіка можна зробити висновок, що і тут український показник найнижчий. Однак навіть він переважно складається з угод за ОВДП (частка ОВДП на третій квартал 2019 р. – 94,2%), при цьому в розрахунок даного показника не була включена біржа «Перспектива», яка за 2019 р. показала частку ОВДП в угодах понад 99% [15].

Таким чином, українські банки мають змогу виходу на міжнародні ринки цінних паперів, чим вони можуть не тільки значно поліпшити структуру свого портфеля цінних паперів, а й запропонувати своїм клієнтам нову сферу розташування вільних коштів.

Висновки з проведеного дослідження. Недосконале валютне регулювання створювало певні обмеження для активного входження іноземних інвесторів на вітчизняний фондовий ринок, збільшуючи витрати, однак зміна валютного регулювання та прийняття в 2018 р. Закону України «Про валюту і валютні операції» спростили процедури введення та виведення капіталу з країни й є першим кроком до становлення фондового ринку та розвитку інвестиційної бізнес-моделі банків в Україні.

Держава повинна стимулювати участь банків як фінансових посередників у діяльності фондового ринку, оскільки їх участь в інвестиційному процесі несе позитивні наслідки для економіки

країни: зниження витрат інвесторів та емітентів у зв'язку зі зростанням конкуренції; диверсифікація активів банку, що знижує ризики та підвищує стабільність банківської установи; поліпшення взаємодії промислового та банківського капіталів, що вдосконалює потік інформації, підвищує конкурентоспроможність банків та виробничого сектору.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балацький О.Ф. Управління інвестиціями. Суми : Університетська книга, 2004. 356 с.
2. Грязнова А.Г. Финансово-кредитный энциклопедический словарь. Москва : Финансы и статистика, 2002. 118 с.
3. Султанов И.А. Специфика портфельных инвестиций. *Projectimo*. 2015. URL : <http://projectimo.ru/upravlenie-investiciyami/portfelnye-investicii.html> (дата звернення: 05.05.2020).
4. Рудейчук С. Сутність поняття інвестицій та їх класифікація: обліково-економічні аспекти. *Економічний аналіз*. 2013. № 12. С. 151–154.
5. Рашкован В., Покідін Д. Кластерний аналіз бізнес-моделей українських банків: застосування нейронних мереж Кохонена. *Вісник Національного банку України*. 2016. № 12. С. 13–40.
6. Пантелєєва Н.М. Інноваційні бізнес-моделі банків як відповіді на виклики та наслідки фінансової кризи. *Фінансовий простір*. 2013. № 3(11). С. 70–76.
7. David T. Llewellyn, Richard Reid (ed.). Future risks and fragilities for financial stability. *The Evolution of Bank Business Models*. Vienna : SUEF. URL : www.suerf.org (дата звернення: 05.05.2020).
8. Наглядова статистика. *Національний банк України* : вебсайт. URL : <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 05.05.2020).
9. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. *Сучасний економічний словник*. Москва, 2006. 216 с.
10. Про інвестиційну діяльність : Закон України № 1560-XII від 18.09.1991 / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 05.05.2020).
11. Про затвердження Інструкції про порядок видачі індивідуальних ліцензій на здійснення інвестицій за кордон : Постанова Правління НБУ № 122 від 16.03.1999 / Національний банк України. URL : <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 05.05.2020).
12. Про валюту і валютні операції : Закон України № 2473-VIII від 21.06.2018 / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19> (дата звернення: 05.05.2020).
13. Про затвердження Положення про транскордонне переміщення валютних цінностей : Постанова Правління НБУ № 3 від 02.01.2019 / Національний банк України. URL : <http://www.bank.gov.ua>. (дата звернення: 05.05.2020).
14. Market capitalization of listed domestic companies. *Світовий банк*. URL : <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 05.05.2020).
15. Національна комісія із цінних паперів та фондового ринку. URL : <https://www.nssmc.gov.ua> (дата звернення: 05.05.2020).

REFERENCES:

1. Balatskyi O.F. (2004) *Upravlinnia investytsi-iamy* [Investment management]. Sumy: Universytetska knyha, p. 356 (in Ukrainian)
2. Hriaznova A. H. (2002) *Fynansovo-kredytni entsyklopedycheskyi slovar* [Financial and credit encyclopedic dictionary] Moscow: Fynansi y statystyka, p. 118. (in Russian)
3. Sultanov Y. A. (2015) Spetsyfyka portfelnykh ynvestytsyi [Specifics of portfolio investments]. *Projectimo*. URL: <http://projectimo.ru/upravlenie-investiciyami/portfelnye-investicii.html>. (accessed 5 May 2020)
4. Rudeichuk S. (2013) Sutnist poniattia investytsii ta yikh klasyfikatsiia: oblikovo-ekonomichni aspekty [The essence of the concept of investment and their classification: accounting and economic aspects] *Economic analysis*. vol. 12, no. 2, pp. 151-154.
5. Rashkovan V., Pokidin D. (2016) Klasternyi analiz biznes-modelei ukrainskykh bankiv: zastosuvannia neuronnykh merezh Kohonena [Cluster analysis of business models of Ukrainian banks: the use of neural networks Kohonen]. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy*. vol. 12. p. 13-40.
6. Pantielieieva N.M. (2013) Innovatsiini biznes-modelei bankiv yak vidpovidi na vyklyky ta naslidky finansovoi kryzy [Innovative business models of banks as responses to the challenges and consequences of the financial crisis]. *Finansovyi prostir*. vol. 3(11). pp. 70 – 76.
7. David T. Llewellyn, Richard Reid. (2012). Future risks and fragilities for financial stability. *The Evolution of Bank Business Models*. Vienna: SUEF. URL: www.suerf.org. (accessed 5 May 2020)
8. Nahliadova statystyka [Supervisory statistics]. *Natsionalnyi bank Ukrainy*. URL: <http://www.bank.gov.ua>. (accessed 5 May 2020)
9. Raizberh B.A., Lozovskyi L.Sh., Starodubtseva E.B. (2006) *Suchasnyi ekonomichnyi slovnyk* [Modern economic dictionary]. Moscow: YNFRA-M, p. 216.
10. Pro investytsiinu diialnist [On investment activity]: Zakon Ukrainy # 1560-XII vid 18.09.1991. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>. (accessed 5 May 2020)
11. Pro zatverdzhennia Instruksii pro poriadok vydashchi indyvidualnykh litsenzii na zdiisnennia investytsii za kordon [On approval of the Instruction on the procedure for issuing individual licenses for investments abroad]. *Postanova Pravlinnia NBU #122 vid 16.03.1999*. URL: <http://www.bank.gov.ua>. (accessed 5 May 2020)
12. Pro valiutu i valiutni operatsii [On currency and currency operations]: Zakon Ukrainy no. 2473-VIII vid 21.06.2018 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19>. (accessed 5 May 2020)
13. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro transkordonne peremishchennia valiutnykh tsinnosti [On approval of the Regulation on cross-border movement of currency values.]. *Postanova Pravlinnia NBU no. 3 vid 02.01.2019*. URL: <http://www.bank.gov.ua>. (accessed 5 May 2020)
14. Svitovyi bank [World Bank]. URL: <https://www.worldbank.org>. (accessed 5 May 2020)
15. Natsionalna Komisiia z Tsinnnykh Paperiv ta Fondovoho Rynku [National Securities and Stock Market Commission]. URL: <https://www.nssmc.gov.ua>. (accessed 5 May 2020)

СУЧАСНИЙ СТАН СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

CURRENT STATE OF THE INSURANCE MARKET OF UKRAINE

УДК 368.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-69>**Оскома О.В.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
обліку та маркетингу
ДВНЗ «Придніпровська державна
академія будівництва та архітектури»
Терентьєва М.С.

студентка
ДВНЗ «Придніпровська державна
академія будівництва та архітектури»
Лєгка А.Д.
студентка
ДВНЗ «Придніпровська державна
академія будівництва та архітектури»

Oskoma Olena

Prydniprovsk State Academy
of Civil Engineering and Architecture
Terentieva Mariia

Prydniprovsk State Academy
of Civil Engineering and Architecture
Lehka Alina

Prydniprovsk State Academy
of Civil Engineering and Architecture

У статті розглянуто важливість існування страхового ринку як одного із провідних елементів національної економіки, процеси, які відбуваються в цій сфері, та те, що стримує розвиток. Проаналізувавши основні показники розвитку страхового ринку України, можна зазначити, що динаміка його розвитку покращилася. Але його структурні функціональні характеристики не відповідають сучасним вимогам середовища економічного ринку. З'ясовано, що для успішної роботи та розвитку на ринку страхових послуг потрібна злагоджена робота страхових компаній, які працюють на результат, а також важливим елементом залишається відповідність політики держави у питаннях страхового сектору в системі економічних відносин. У динаміці вітчизняного ринку страхування сьогодні відчувається збільшення бажання захисту власних майнових інтересів з боку юридичних і фізичних осіб. Сформульовані завдання демонструють, що страховий ринок має потенціал до покращення.

Ключові слова: страхування, страховий ринок, страхове майно, страхові виплати, страхові премії.

В статье рассмотрена важность существования страхового рынка как одного

из ведущих элементов национальной экономики, процессы, происходящие в данной сфере, и то, что сдерживает развитие. Проанализировав основные показатели развития страхового рынка Украины, можно отметить, что динамика его развития улучшилась. Но его структурные функциональные характеристики не соответствуют современным требованиям среды экономического рынка. Выяснено, что для успешной работы и развития на рынке страховых услуг нужна слаженная работа страховых компаний, которые работают на результат, а также важным элементом остается соответствие политики государства в вопросах страхового сектора в системе экономических отношений. В динамике отечественного рынка страхования сегодня ощущается увеличение желания защиты собственных имущественных интересов со стороны юридических и физических лиц. Сформулированные задачи показывают, что страховой рынок имеет потенциал к улучшению.

Ключевые слова: страхование, страховой рынок, страховое имущество, страховые выплаты, страховые премии.

The article considers the importance of the existence of the insurance market as one of the links in the national economy. After analyzing the main indicators of development of the insurance market of Ukraine, it can be noted that the dynamics of its development is positive. However, its structural functional characteristics do not meet modern requirements for the development of the economic environment. It was found out that for successful activity and improvement in the market of insurance services, the coordinated work of insurance companies and the compliance of state policy in this sphere of economic relations are necessary. The current state of the insurance market of Ukraine is considered and the dynamics of its development is analyzed. On the basis of the analyzed statistical data, the main prospects for the development of the Ukrainian insurance market are formulated, possible changes are made in the main players of the market and analyzed changes that may occur in the insurance portfolio of companies. Conclusions are made on the main reasons explaining these differences and possible further forecasts. The opinion of market experts regarding the degree of public confidence and what perspectives can be expected is considered. The main indicators of the insurance market in dynamics are analyzed, the main reasons predetermined for them are formulated. The main financial indicators of insurance companies' activity are analyzed, their dynamics analyzed, the possible reasons and consequences of the current market conditions are highlighted. Using official sources and content analysis, the structure of revenues of insurance premiums has been determined. The last significant changes in the structure of participants of the insurance market of Ukraine were investigated and potential prospects analyzed. On the basis of the research the tendencies of development of the insurance market of Ukraine are formulated and the indicated reasons provoked them. The main conclusions and recommendations for further study of the insurance services market in Ukraine are made and the role of the state in its effective functioning is highlighted.

Key words: insurance, insurance market, insurance property, insurance payments, insurance premiums.

Постановка проблеми. У динаміці вітчизняного ринку страхування сьогодні відчувається збільшення бажання захисту власних майнових інтересів з боку юридичних і фізичних осіб, становлення ринку з надання послуг у сфері страхування і створення механізму іпотечного кредитування, започаткування діяльності з питань пенсійного забезпечення. Проте недоліки у захисті прав і невелика база потенційних страховиків гальмують процеси удосконалення страхового ринку. На жаль, страхування зараз не є основним елементом вітчизняного економічного простору. Державний бюджет покриває більшість витрат на ліквідацію наслідків катастроф природного і техногенного характеру. Можливості вітчизняних компаній забезпечувати відшкодування значних страхових ризиків (екологічних, атомних, індустриальних,

транспортних) є незадовільними. Юридичні особи не володіють достатнім досвідом проведення цих видів страхових послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз міжнародного та вітчизняного досвіду становлення страхової системи та питань зі страхування життя описуються в дослідженнях таких науковців, як В.М. Фурман, С.С. Осадець, Я.П. Шумелда, О.О. Гаманкова, А.Д. Заруба, Т.М. Артюх, В.Д. Базилевич. В останніх публікаціях української економічної літератури частіше висвітлюються питання загального положення страхування. Проте дослідження інноваційних аспектів та шляхів розвитку страхового ринку не описуються у вітчизняній літературі.

Постановка завдання. Дослідити стан та характерні риси українського страхового ринку і

проаналізувати динаміку його розвитку. Виявити й описати можливості підвищення його ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Розвиток ринкових відносин, виникнення нових засобів зв'язку між усіма суб'єктами господарювання супроводжується можливою появою неочікуваних ситуацій, зростає ступінь ризику на кожному рівні. Найефективнішим засобом управління ризиком упродовж багатьох тисячоліть є страхування. У країнах, де ринкове господарство розвинене, страхування є однією з головних ланок економічної системи. Це сприяє стабільності суспільства, виступає гарантом того, що власники отримують компенсації в разі втрати майна чи доходу, застерігає страхувальника за будь-яких обставин. Страхування є одним із головних елементів сучасного соціуму [1].

Страхування є однією з трьох ланок системи фінансів. Воно базується на розподілі сукупного суспільного продукту і частки національного доходу. Також страхування характеризується економічними відносинами лише з перерозподілу доходів і накопичень, що пов'язані з компенсацією втрат будь-якого характеру. Тобто страхування пов'язане з імовірнісними переміщеннями грошових форм власності.

Станом на 30.09.2019 р. в Україні було 243 страхові компанії. З них СК "life" 1 – 24 компанії, СК "non-life" – 212 компаній. Але ця цифра щоразу зменшується. Порівняно з періодом попереднього року кількість СК зменшилася на 50.

Премії, активи, резерви. За статистичними показниками Нацкомфінпослуг, валові страхові премії за три квартали 2019 року зросли на 16%, виплати валові – на 12%. Чисті виплати і премії – на 14% і 19% відповідно. Кількість укладених договорів за січень – грудень 2019 року зросла на 4%, з клієнтами-фізособами – на 2%.

Драйвери ринку. Необхідно ще проаналізувати дані ризикового страхування та страхування життя. За три квартали 2019 року non-life виріс на 19%, life – на 20%.

Якщо зіставити ці дані та офіційні показники індексу споживчих цін, що за відповідний період становив 3%, то ця динаміка демонструє, що зростання ринку страхування не є наслідком інфляції.

У сфері ризиків найбільший ріст відбувається у секторі медичного страхування (+58%), у добровільному медичному страхуванні (+39%), у страхуванні транспортних засобів, до якого належать КАСКО, ОСЦПВ і «Зелена карта» (+17%), у страхуванні від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ (+15%), у страхуванні від нещасних випадків (+12%).

Виплати страховиків теж зросли. За три квартали 2019 року чисті виплати з ДМС зросли на 28,4%, за договорами страхування медичних

витрат – на 19,3%, у страхуванні авто – на 14,6%, у сфері страхування від нещасних випадків – на 11,4% [3].

Хоча, наприклад, компенсації з майнового страхування зменшилися на 19%, а в страхуванні від вогневих ризиків стихійних явищ – на 23%. Проте у таких видах процес врегулювання страхових випадків може продовжуватися довгий період. Тому можливо, що частина збитків 2018–2019 років відчується страховиками у 2020 році [3].

Фактори зростання. Вони у всіх секторах різні. Наприклад, страхування виїжджаючих за кордон, пов'язане зі збільшенням туристичного потоку з України, – це страхування медичних втрат. За даними Державної прикордонної служби, туризм у 2018 році зріс на 5,2%, а за перше півріччя 2019 року – на 5,6%. До цього ж виду потрапляють і сезонні заробітки за межами країни, коли користуються страхуванням життя.

Добровільне медичне страхування в Україні збільшується через великий потік попиту з боку бізнесу. Компанії насамперед повертають медстраховки до своїх соціальних пакетів для співробітників, використовуючи їх як стимул мотивації та утримання кваліфікованого персоналу.

Ринок автострахування слідує за авторинком. За даними Нацкомфінпослуг, станом на 31.03.2019 р. обсяг валових страхових премій з автострахування зріс на 24,9% – до 3,36 млрд. грн, а обсяг валових страхових виплат – на 11,7%, до 1,63 млрд грн.

За даними Моторного (транспортного) страхового бюро, влітку 2019 року середня ціна «автоцивілки» в Україні становила 603 грн. Роком раніше вона була на рівні 560 грн.

У вересні 2019 року набуло чинності розпорядження Нацкомфінпослуг № 538. Збільшено ліміти виплат з ОСЦПВ (зі 100 000 грн до 130 000 грн – за шкоду майну і від 200 000 до 260 000 грн – за шкоду життю і здоров'ю), тарифні коефіцієнти для авто на іноземній реєстрації. Було насамперед введено нове правило, згідно з яким під час укладання договору страхування враховується не місце реєстрації автомобіля, як було раніше, а місце реєстрації та проживання його власника.

До страхового майна належать пожежні ризики та стихійні явища, також беруть участь у цьому юридичні особи. Тож зараз бізнес стикнувся з великим зростанням кількості пожеж. У 2018 році було проведено статистику щодо виробничих об'єктів, на них було збільшення пожеж на 15%. І вже потім компанії стали замислюватися, що легше сплатити за страховий поліс. Сумарні втрати від усіх пожеж становили 8,3 млрд грн, а це немалі кошти для бізнесу. Тому зараз не тільки великий, але і середній бізнес починає усвідомлювати, що набагато дешевше заплатити за страховий поліс, ніж за втрати [3].

Страховання життя. Під час страхування життя валові платежі за 9 місяців 2019 року становлять 3294 млн грн, що на 20% більше, ніж за 9 місяців 2018 року (станом на 30.09.2018 – 2741,1 млн грн). Структура валових надходжень страхових платежів (премій, внесків) станом на 30.09.2019 року: 3188,1 млн грн (або 96,8%) надійшли від фізичних осіб; 105,6 млн грн (або 3,2%) надійшли від юридичних осіб. Станом на 30.09.2019 року збільшилася кількість застрахованих фізичних осіб на 16%, або на 677 821 особу (станом на 30.09.2018 застраховано 4 271 961 фізичну особу, станом на 30.09.2019 – 4 949 784 фізичні особи). За 9 місяців 2019 року застраховано 3 223 490 фізичних осіб, що на 38,4% або на 893 771 особу більше проти певного періоду 2018 року (за 9 місяців 2018 року застраховано 2 329 721 фізичні особи). Структура валових страхових премій та виплат із страхування життя станом на 30.09.2019 зображена на рис. 1 та 2. Обсяги надходжень валових страхових платежів та валових страхових виплат за 2016–2018 рр. станом на 30.09.2018 та 30.09.2019 зображено на рис. 3. Обсяг валових страхових виплат із страхування життя станом на 30.09.2019 становив 427,4 млн грн, що на 20,4% менше порівняно з відповідним періодом 2018 року (станом на 30.09.2018 – 536,8 млн грн).

Станом на 30.09.2019 величина зміни резервів із страхування життя становила 597,1 млн грн (таблиця 1), що менше на 20% порівняно з таким же періодом 2018 року. Головна величина зміни резервів зі страхування життя

сформована за іншими договорами накопичувального страхування (477,7 млн грн).

За 9 місяців 2019 року 8 СК “Life” отримали негативне значення приросту резервів із страхування життя на загальну суму 152,0 млн грн, що пов’язано з достроковим розірванням договорів страхування (за підсумками 9 місяців 2018 року від’ємне значення задекларували 7 СК “Life” на загальну суму 56,6 млн грн). Приріст резервів із страхування життя становив 749,2 млн грн. Найбільший приріст страхових резервів зі страхування життя (більше 90 млн грн) зафіксований чотирма страховими компаніями “Life” у розмірах 397,8 млн грн, 109,6 млн грн, 97,4 млн грн та 91,7 млн грн (53,1%, 14,6%, 13,0% та 12,2% від загального приросту резервів відповідно).

На цей рік у страховиків дуже оптимістичні прогнози. Зростання збережеться на тому ж рівні, що і у 2019 році. «У 2020 році зростання буде порівнянним з 2019-м, тобто в межах 20%», – впевнений Перетяжко. Причому ключові сегменти – автострахування, ДМС, майно – плюс-мінус повторять динаміку минулого року.

Зміниться система регулювання і нагляду. НБУ візьметься за якість та прозорість ринку. Це означає, що тим страховикам, які не ведуть діяльність (так звані компанії-ліцензії) або ж беруть участь у схемах оптимізації оподаткування та виведення грошей через перестраховання, Нацбанк, швидше за все, вкаже на двері. Така ж доля чекає і страховиків, які мають непрозору структуру власності. Так що страховий ринок, як свого часу і банківський, очікує чистка. Кількість гравців на ньому може

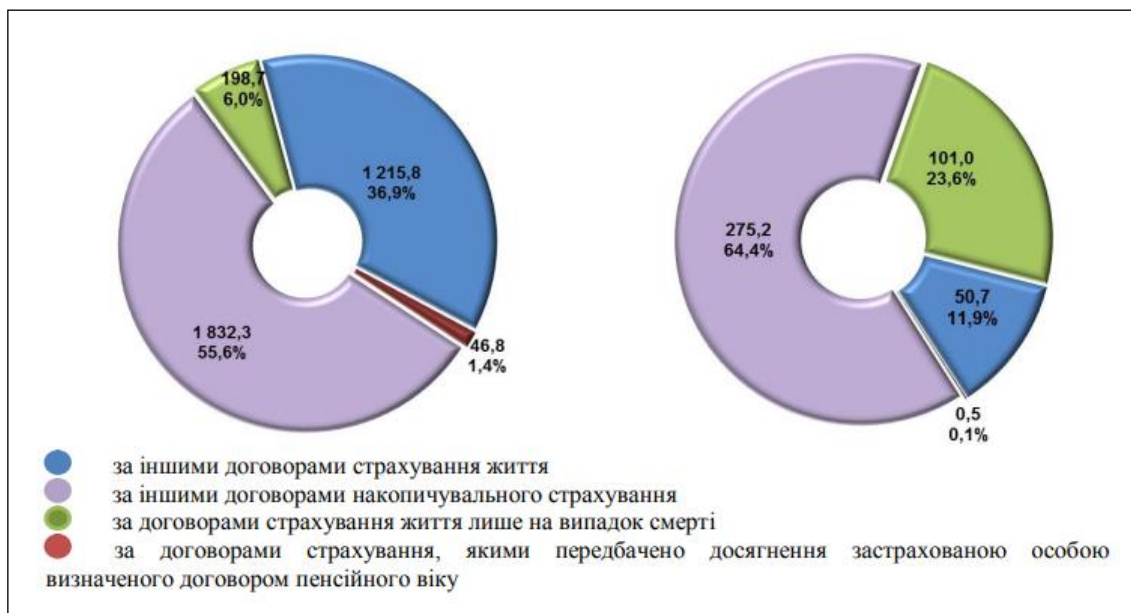


Рис. 1. Структура валових страхових премій із страхування життя станом на 30.09.2019 (млн грн)

Рис. 2. Структура валових страхових виплат із страхування життя станом на 30.09.2019 (млн грн)

скоротитися вдвічі і більше. Хоча, якщо згадати, що лише сто страховиків роблять всю «касу», такий сценарій є цілком логічним і очікуваним.

У січні 2020 року НБУ вже зробив два підрозділи, що займатимуться регулюванням небанківського фінансового ринку. Це департамент методології регулювання діяльності небанківських фінансових установ та департамент нагляду за страховим ринком [2].

Висновки з проведеного дослідження.

У статті детально розглянуто нинішній стан економіки країни. Україна має забезпечити стабільність

і зростання активності страховика, що ефективно впливає на активність інвесторів міжнародного ринку щодо фінансування українських компаній.

Протягом довгих років відповідальність перед страхувальником не входила до основних завдань роботи страхових компаній, проте ця тенденція змінилася. Зараз питання відповідальності перед страхувальником – це головна мета діяльності, відповідальний крок у здійсненні захисту суспільства й економіки. Сформульовані завдання демонструють, що страховий ринок перебуває не в кращому стані, проте можливі покращення. Головне – не



Рис. 3. Динаміка страхових премій та страхових виплат зі страхування життя за 2016–2018 рр., 9 місяців 2018–2019 рр. (млн грн)

Таблиця 1

Зміна резервів зі страхування життя за 9 місяців 2018–2019 рр.

Показники	9 місяців 2018	9 місяців 2019	Темпи приросту, %
	млн грн.		
Величина зміни резервів із страхування життя, у тому числі, яка відповідає:	748,0	597,0	-20,2
інвестиційним доходам, що застосовуються для розрахунку страхових тарифів;	185,1	188,1	1,6
індексації розмірів страхових сум та (або) страхових виплат за офіційним індексом інфляції;	59,2	89,8	51,7
частині інвестиційного доходу від розміщення коштів резервів із страхування життя, що залишилась після передбачених статтею 9 закону України "Про страхування" обов'язкових відрахувань у математичні резерви та вирахувань витрат страховика на ведення справи;	225,3	393,6	74,7
загальному обсягу збільшення розмірів страхових сум та (або) страхових виплат (бонусів), які визначено за іншими фінансовими результатами діяльності згідно з договорами страхування, що передбачають участь страхувальника в інвестиційному доході страховика:	21,8	15,8	-27,5
величині зміни розмірів страхових сум та (або) страхових виплат за договорами страхування, грошові зобов'язання за якими визначено у вільноконвертованій або розрахункових величинах.	28,4	-62,8	-321,1

припиняти досліджувати й аналізувати показники страхових компаній країни. Державні органи мають налагоджувати стан інформаційної політики, щоби збільшити зацікавленість населення у страхових послугах і не зупиняти проведення заходів із покращення результативної роботи суб'єктів ринку страхування. Сучасна тенденція ринку страхування – збільшення ролі онлайн-страхування, що активно започаткували вітчизняні страхові компанії. Так, згідно з даними експертів, близько 5% страхових продуктів в Україні продаються через інтернет. Одна з головних переваг інтернет-страхування полягає в тісному контакті страховика із потенційно зацікавленими клієнтами, що позитивно впливає на його розвиток. Тому сучасні технології сприяють покращенню сфери страхування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Страхування навчальний посібник / В.М. Стецюк В.М. та ін. ; за ред. Т.А. Говорушко. Львів : Знання, 2014. 328 с.
2. Постанова Правління Національного банку України від 18 червня. 2015. № 3914. *Постанови Національного банку України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0011500-18> (дата звертання: 03.04.2020).
3. Підсумки діяльності страхових компаній за 9 місяців місяців 2019. URL: <https://forinsurer.com/files/file00668.pdf> (дата звернення 03.04.2020).
4. Харламов П. Публікації страхування : Ризики у тренді. URL: <https://mind.ua/publications/20207077-riziki-u-trendi-chomu-strahovij-rinok-be-rekordi> (дата звернення: 03.04.2020).
5. Базилевич В.Д., Базилевич К.С. Інформаційний пакет із сертифікатної освітньої професійної програми «СТРАХОВА СПРАВА». Дніпропетровськ, 2012. 216 с.
6. Заруба О.Д. Страхові послуги: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни: монографія / за ред. Т.М. Артюх. Івано-Франковськ, 1998. 321 с.
7. Навчальний методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / О.О. Гаманкова та ін. ; за заг. ред. О.О. Гаманкової. Житомир, 2000. 120 с.
8. Шумелда Я. П. Основи актуарних розрахунків. Розрахунків : навчальний посібник для студентів спеціальності "Фінанси". Суми, 2003. 160 с.

REFERENCES:

1. Hovorushko T.A., Stetsiuk V.M. (2014) «Mahnoliia 2006» [*Insurance*]. Ukrainian, Lviv pp. 328.
2. Postanova Pravlinnja: Nacionaljnogho banku Ukrainy vid 18 chervnja (2015) № 3914 / Postanovy Nacionaljnogho banku. [*Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine*] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0011500-18> (accessed 03 april 2020).
3. Pidsumky diialnosti strakhovykh kompanii za 9 misiatsiv (2019) [*Resultsofinsurancecompanies-for9months*] Available at: <https://forinsurer.com/files/file00668.pdf> (accessed 03 april 2020).
4. Kharlamov P. (2020) Publikatsii strakhuvannia: Ryzky u trendi [*Insurance publications: Risks the trend*]. Available at: <https://mind.ua/publications/20207077-riziki-u-trendi-chomu-strahovij-rinok-be-rekordi> (accessed 03 april 2020).
5. Bazylevych V.D., Bazylevych K.S. (2012) Strakhova sprava [*Insurance business*]. Dnipropetrovsk (in Ukraina).
6. Zaruba O.D. (1998) Strakhovi posluhy: Navchalno-metodychnyi posibnyk dlia samostiinoho vyvchennia dystsypliny [*Insurance services: Training manual for independent study of the discipline*] Ukraina: Ivano-Frankivsk, pp. 321.
7. Hamankova O.O., Artiur T.M., Horianska S.V. (2000) Strakhuvannia: Navch.-metod. posibnyk dlia samost vyvch.Dyst. [*Insurance: Teaching method manual for self studied Disc*] Ukraina: Zhytomyr, pp. 120.
8. Shumelda Ya. P. (2003) Osnovy aktuarnykh rozrakhunkiv. Navchalnyi posibnyk dlia studentiv spetsialnosti "Finansy". [*Textbook for students majoring "Finance"*] Ukraina: Sumy, pp. 160.

АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ТА МЕТОДИ ЇХ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

ENTERPRISE FINANCIAL RISKS ANALYSIS AND NEUTRALIZATION METHODS

У статті розкрито зміст поняття «фінансовий ризик» та його характеристики. Надано змістовну класифікацію цих ризиків та розглянуто особливості їх управління. Для ефективного управління фінансовими ризиками необхідно спиратись на наукові розробки, вмело комбінувати відомі методи й застосовувати їх у щоденній роботі. Запропоновано ефективний механізм нейтралізації фінансових ризиків та виділено із загальної сукупності найбільш оптимальні методи для їх використання на підприємстві. Визначено, що ризики взаємопов'язані, отже, виникнення одного ризику на підприємстві може призвести до появи інших. Найбільш загрозливими і руйнівними є саме фінансові ризики підприємства. В сучасних умовах для підприємств найбільш дієвими методами зниження й нейтралізації фінансових ризиків є їх мінімізація, страхування та диверсифікація. Встановлено, що для компенсації недосконалостей ринку підприємство має своєчасно ідентифікувати та оцінити ризик і ефективно управляти ним.

Ключові слова: фінансові ризики, класифікація фінансових ризиків, методи нейтралізації фінансових ризиків, управління фінансовими ризиками, характеристики фінансових ризиків.

В статье раскрыты содержание понятия «финансовый риск» и его характеристики.

Предоставлена содержательная классификация этих рисков и рассмотрены особенности их управления. Для эффективного управления финансовыми рисками необходимо опираться на научные разработки, умело комбинировать известные методы и применять их в ежедневной работе. Предложен эффективный механизм нейтрализации финансовых рисков и выделены из общей совокупности наиболее оптимальные методы для их использования на предприятии. Определено, что риски взаимосвязаны, значит, возникновение одного риска на предприятии может привести к появлению других. Наиболее угрожающими и разрушительными являются именно финансовые риски предприятия. В современных условиях для предприятий наиболее действенными методами снижения и нейтрализации финансовых рисков являются их минимизация, страхование и диверсификация. Установлено, что для компенсации несовершенств рынка предприятие должно своевременно идентифицировать и оценить риск и эффективно управлять им.

Ключевые слова: финансовые риски, классификация финансовых рисков, методы нейтрализации финансовых рисков, управление финансовыми рисками, характеристики финансовых рисков.

УДК 330.131.7:336

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-70>

Пожар Є.П.

к.е.н., викладач кафедри фінансів
Черкаський державний технологічний
університет

Pozhar Ievgeniya

Cherkasy State Technological University

The article describes the meaning of the term "financial risk" and discusses its characteristics. A meaningful classification of these risks is provided. Financial enterprise risk management is based on anticipation and neutralization of negative consequences. Features of financial risk management are considered. Financial enterprise risk management must be relied on scientific developments by combining well-known methods and used in a daily work. To be successful, enterprises must take into account risk factors during the decision-making process based on risk management techniques. If the risk assessment identifies wrong, the entity can lose a significant amount or going bankrupt. One of the major problems in practice is lack of information needed to assess risk. An enterprise can minimize financial risk both by establishing and using internal financial standards during the process of program developing and carrying out certain financial transactions or financial activity of the enterprise as a whole as well as using external insurance. An effective mechanism of financial risk neutralization has been proposed and the most optimal methods for their use in the enterprise have been singled out from the total population. It's been determined that the main role in a system of financial risk management at the enterprise precisely belongs to the internal mechanisms of their neutralization. In the current context, the most effective methods of reducing and neutralizing financial risk for enterprises are reduction, insurance and diversification. All methods have limitations. That's why for best results a combination of risk neutralization techniques should be used. It is established that in order to compensate for market imperfections, an enterprise should identify and evaluate risk in a timely manner and manage it effectively. Without the mechanism of financial risk neutralization, a proper functioning of the enterprise is impossible. The problem of financial risks minimization is especially acute in Enterprises. In present-day realities and the world's difficult financial and economic situation in the world the problem of financial risks minimization is especially acute.

Key words: financial risks, financial risks classification, methods of neutralization of financial risks, financial risk management, characteristics of financial risks.

Постановка проблеми. Особливо гостро в сучасних економічних умовах постали проблеми управління ризиками підприємств, діяльність яких безпосередньо визначається економічною ситуацією в країні. У світі зараз масштабна фінансово-економічна криза через пандемію коронавірусної інфекції Covid-19. Україна перебуває в стані економічної, політичної та соціальної кризи. Мінливість фінансового середовища зумовлює необхідність зміни методів нейтралізації фінансових ризиків.

Застосування нових підходів до виробництва, використання сучасних інформаційних технологій під час управління підприємством приводять

до значних змін у ризиках. Як наслідок, зростає потреба вдосконалення методів планування, прогнозування, ідентифікації та оцінювання фінансових ризиків підприємства.

Для ефективного функціонування підприємства не завжди достатньо тільки залучення додаткових капітальних вкладень. Здебільшого фактори зовнішнього та внутрішнього середовища негативно впливають на фінансову діяльність підприємства, в результаті чого виникають різні види ризиків, що може призвести до фінансових втрат. Саме тому значної уваги потребує вирішення проблеми нейтралізації та мінімізації фінансових ризиків на підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню особливостей фінансових ризиків та методів управління ними присвятили свої праці такі вчені, як С.С. Осадець, Р.В. Пікус, Г.О. Крамаренко, І.А. Бланк, Л.О. Коваленко, О.Б. Жихор [1–8]. В процесі здійснення підприємницької діяльності поява одного виду ризику може призвести до настання інших ризиків. Головна проблема – це вибір правильного методу запобігання ризикам. Оскільки фінансові ризики підприємств є найбільш загрозливими й руйнівними, існує необхідність їх подальшого наукового дослідження.

Постановка завдання. Мета статті полягає в узагальненні теоретичних знань стосовно визначення категорії «ризик» та процесу її становлення, опрацювання методології управління фінансовими ризиками, які передбачають виявлення, аналіз та розроблення методів нейтралізації фінансових ризиків підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В умовах ринкової економіки ризик є ключовим елементом підприємництва. Підприємницька діяльність завжди перебуває під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Характеризуючи чинники, які можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства, науковці використовують такі терміни, як «ризик» та «загроза». Сам термін «ризик» походить від латинського слова “rescum”, що перекладається як «скеля» або «небезпека зіткнення зі скелею» [1, с. 12]. Філологи першими почали опановувати поняття ризику. Пізніше дослідженню ризику приділили увагу вчені-економісти. Попри численні дослідження, досі не існує чіткого визначення цих понять.

У вітчизняній економічній літературі ставлення до поняття економічного ризику було неоднозначним. Актуальним аналіз фактору ризику став лише в пострадянському просторі, оскільки в період планової економіки будь-яке дослідження з цієї теми вважалося недоречним. Наша наука у 1917–1990 рр. характеризувалась запереченням категорії ризику. У новітній історії питанням ризику займалися такі вчені-економісти, як О.П. Альгін, П.П. Грабовий, В.І. Успенко, Б. Гардінер, І.Т. Балабанов. Практичні аспекти теорії ризику розглядаються у працях О.Б. Ширінської, Г. Клейнера, В.В. Аленічева, О.І. Ястремського та інших науковців [1; 2].

На основі напрацювань вітчизняних та зарубіжних учених у теорії сформульовано визначення ризику. Ризик – це можливість настання негативної події, результатом якої можуть бути фінансові втрати та збитки.

Фінансову діяльність суб'єктів господарювання завжди супроводжують ризики. Фінансові ризики відіграють найбільшу роль серед інших ризиків підприємства. В результаті мінливості економічного середовища, появи нових фінансових

інструментів і новітніх технологій збільшується вплив фінансових ризиків на результати діяльності підприємства.

Фінансова діяльність будь якого підприємства пов'язана з великою кількістю ризиків. Саме фінансові ризики найсильніше впливають на ефективну діяльність підприємства.

Фінансові ризики – це ризики, які характеризуються ймовірністю втрат грошових коштів у підприємницькій діяльності [2, с. 37].

Настання фінансового ризику не завжди приводить до негативних наслідків. І.О. Бланк зазначає, що наслідки фінансового ризику можуть характеризуватись як позитивними, так і негативними результатами фінансової діяльності, проте в теорії та господарській практиці рівень фінансового ризику оцінюється перш за все розмірами можливого економічного збитку [4, с. 20].

Фінансові ризики підприємства мають такі основні характеристики [5; 6]:

- 1) економічна природа;
- 2) об'єктивність прояву;
- 3) суб'єктивність оцінки;
- 4) можливість настання несприятливих наслідків;
- 5) ймовірність реалізації;
- 6) зв'язок із фінансовими потоками як всередині підприємства, так і поза ним;
- 7) неможливість визначити фінансовий результат під час прийняття управлінського рішення;
- 8) залежність від суб'єктивних об'єктивних факторів;
- 9) залежність від часу проведення фінансової операції.

Наведені характеристики фінансового ризику дають можливість визначити його як результат вибору керівником рішення, яке спрямоване на уникнення негативних наслідків під час настання ризикової події.

Існує велика різноманітність фінансових ризиків. Для вибору правильних методів нейтралізації фінансових ризиків їх необхідно класифікувати (табл. 1).

Таким чином, можна зауважити, що ризики взаємопов'язані, отже, виникнення одного ризику на підприємстві може призвести до появи інших.

Головне, правильно вибрати методи уникнення можливих ризиків або мінімізації негативних наслідків, якщо настання ризику не уникнути.

Під час виникнення ризику основним завданням управління фінансовими ризиками є мінімізація фінансових збитків.

Управління ризиками – це процес прийняття та виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення несприятливого результату та мінімізацію можливих втрат, викликаних його реалізацією. В рамках управління ризиками здійснюється кількісне та якісне

Класифікація фінансових ризиків підприємства

Показник	Види	
За джерелами виникнення	Систематичний або ринковий ризик	
	Несистематичний або специфічний ризик	
За об'єктом оцінювання	Ризик окремої фінансової операції	
	Ризик певної сукупності фінансових операцій	
	Ризик різних видів фінансової діяльності	
	Ризик фінансової діяльності підприємства	
За можливістю страхування	Страхований фінансовий ризик	
	Нестрахований фінансовий ризик	
За сукупністю фінансових інструментів	Індивідуальний фінансовий ризик	
	Портфельний фінансовий ризик	
За видами	Систематичні фінансові ризики	Процентний ризик
		Валютний ризик
		Ризик зміни цінних індексів на активи фінансового ринку
	Несистематичні фінансові ризики	Ризик неплатоспроможності підприємства
		Ризик зниження фінансової стійкості
		Кредитний ризик
		Інвестиційний ризик
		Податковий ризик
		Інноваційний ризик
		Інфляційний ризик
Політичний ризик та інші види ризиків		
За характером прояву в часі	Постійний фінансовий ризик	
	Тимчасовий фінансовий ризик	
За рівнем ймовірності реалізації	Фінансовий ризик із низьким рівнем ймовірності реалізації	
	Фінансовий ризик із середнім рівнем ймовірності реалізації	
	Фінансовий ризик із високим рівнем ймовірності реалізації	
За можливістю передбачення	Прогнозований фінансовий ризик	
	Непрогнозований фінансовий ризик	
За фінансовими наслідками	Ризик, що призводить тільки до економічних втрат	
	Ризик, що приводить як до економічних втрат, так і до додаткових доходів	
	Ризик, що призводить до втраченої вигоди	
За комплексністю	Простий фінансовий ризик	
	Складний фінансовий ризик	
За рівнем фінансових втрат	Допустимий фінансовий ризик	
	Критичний фінансовий ризик	
	Катастрофічний фінансовий ризик	

Джерело: складено автором на основі [2; 4; 7]

оцінювання ймовірності досягнення передбачуваного результату, невдачі та відхилення від мети [8, с. 54].

Під час управління ризиками перш за все необхідно ідентифікувати наявні ризики.

Система управління ризиками має такі основні етапи [8]: ідентифікація, оцінювання ризиків, нейтралізація ризиків.

На першому етапі для кожного виду господарської діяльності ідентифікуються притаманні їм ризики, на основі чого формується перелік можливих несистематичних ризиків підприємства.

На другому етапі визначається перелік систематичних ризиків господарської діяльності підприємства.

На третьому етапі формується основний перелік усіх фінансових ризиків діяльності підприємства, як систематичних, так і несистематичних.

Для нейтралізації фінансових ризиків використовуються системи внутрішніх та зовнішніх механізмів мінімізації. Основна роль належить саме внутрішнім механізмам нейтралізації фінансових ризиків на підприємстві.

Основні методи системи внутрішніх механізмів нейтралізації фінансових ризиків наведені на рис. 1.

Кожен з наведених методів має свої обмеження в застосуванні, але правильне поєднання й використання цих методів сприяє зменшенню впливу фінансових ризиків на діяльність підприємства.

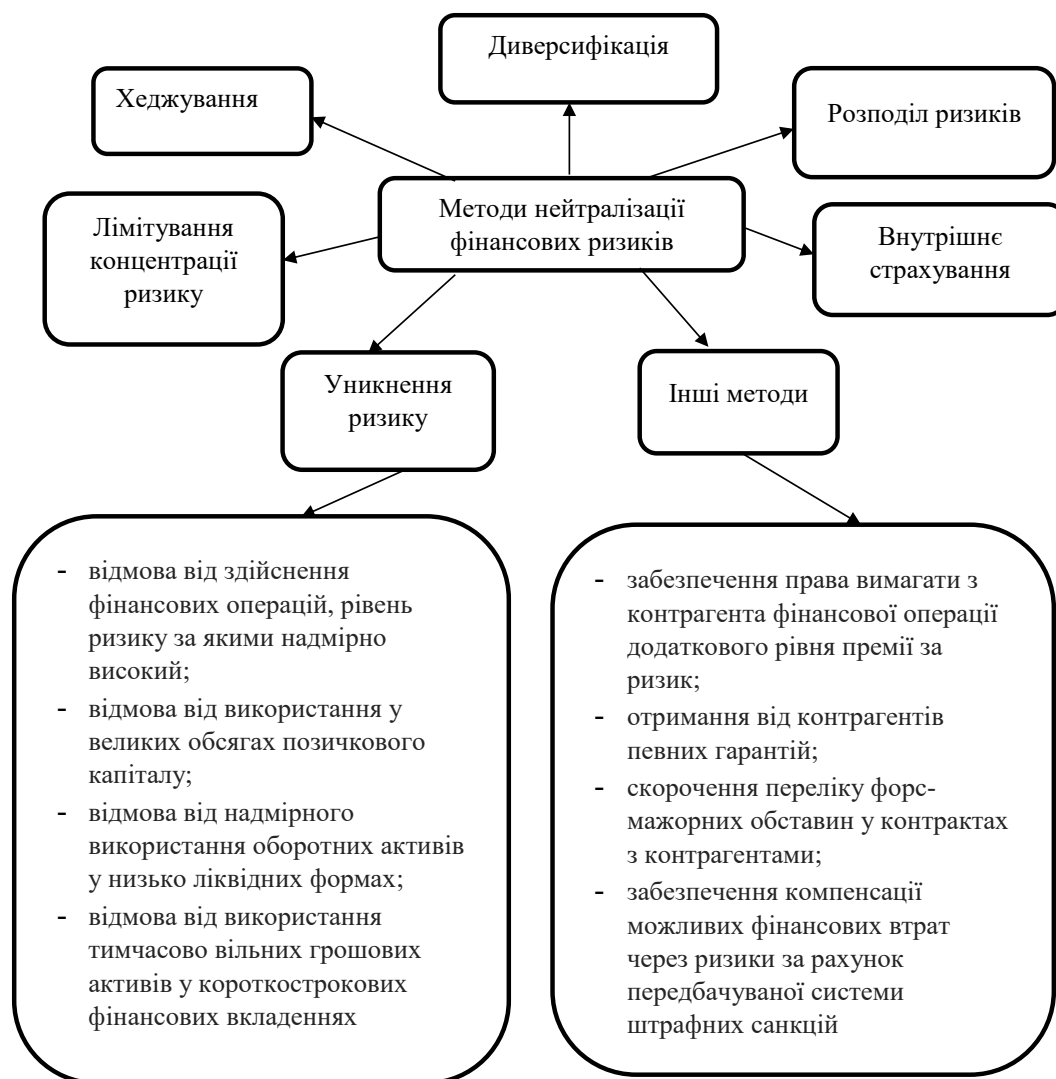


Рис. 1. Методи внутрішніх механізмів нейтралізації фінансових ризиків

Джерело: складено автором на основі [7; 8; 9]

В реаліях сьогодення для підприємств найбільш дієвими методами зниження й нейтралізації фінансових ризиків є їх мінімізація, страхування (зовнішнє й внутрішнє) та диверсифікація.

Щоб мінімізувати негативні наслідки сучасної світової економічної кризи, підприємствам необхідно приймати нетрадиційні та сміливі рішення. Підприємства мають вчасно ідентифікувати всі можливі ризики та правильно оцінювати їх можливі наслідки для прийняття ефективних управлінських рішень задля уникнення фінансових втрат і негативних наслідків.

Висновки з проведеного дослідження. У сучасних реаліях важливою є проблема забезпечення фінансової безпеки підприємства. Особливо ця проблема загострюється у період теперішньої економічної та фінансової світової кризи.

Ефективне управління фінансовими ризиками та вибір правильного методу нейтралізації ризиків

дадуть змогу підприємству стабільно функціонувати й розвиватися.

На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що існує необхідність розроблення конкретних рекомендацій стосовно методів мінімізації та уникнення фінансових ризиків на підприємстві.

Подальших досліджень потребують питання, пов'язані з методами управління фінансовими ризиками та їх нейтралізації в системі забезпечення ефективної фінансово-економічної діяльності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. Москва : Мысль, 1989. 187 с.
2. Пікус Р.В. Управління фінансовими ризиками : навчальний посібник. Київ : Знання, 2010. 598 с.
3. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 520 с.

4. Бланк И.А. Финансовый менеджмент : учебный курс. 2-е изд., перераб. и доп. Киев : Эльга, Ника-Центр, 2004. 656 с.

5. Коваленко Л.О. Финансовый менеджмент : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2005. 485 с.

6. Токаренко Г.С. Прогнозирование рисков в компании. *Финансовый менеджмент*. 2006. № 3. 142 с.

7. Жихор О.Б. Управління фінансовими ризиками та методи їх нейтралізації на підприємстві. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2011. Т. 2. № 11.

8. Лукьяненко А.В. Управление финансовыми рисками предприятия. *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. 2015. № 8. 131 с.

9. Орлик О.В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 2 (19). 232 с.

REFERENCES:

1. Al'gin A.P. (1989) Risk i ego rol' v obshhestvennoj zhizni. [Risk and its role in public life]. *M. : Mysl'* (in Russian).

2. Pikus R.V. (2010) Upravlinnja finansovymu ryzykamy : navch. posib. [Financial Risk Management: Educ. tool]. *K. : Knowledge* (in Ukrainian).

3. Kramarenko G.O., Chorna O.Je. (2006) Finansovyj menedzhment : pidruch. [Financial management : textbook]. *K. : Center for Educational Literature* (in Ukrainian).

4. Blank I.A. (2004) Finansovyj menedzhment: Uchebnyj kurs. [Financial Management: Training Course]. 2nd ed., Revised. and add. *K. : Elga, Nika-Center* (in Russian).

5. Kovalenko L.O. (2005) Finansovyj menedzhment: navch. posib. [Financial Management: Educ. tool]. 2nd ed., Remaking. and ext. *K. : Knowledge* (in Ukrainian).

6. Tokarenko G.S. (2006) Prognozirovanie riskov v kompanii. [Forecasting risks in the company]. *Financial management*. No. 3 (in Russian).

7. Zhyhor O.B. (2011) Upravlinnja finansovymu ryzykamy ta metody i'h nejtralizacii' na pidpryjemstvi. [Management of financial risks and methods of their neutralization at the enterprise]. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. Vol. 2. No. 11.

8. Luk'janenko A.V. (2015) Upravlenie finansovymi riskami predprijatija. [Financial risk management]. *International Journal of Applied and Basic Research*. № 8 (in Russian).

9. Orlyk O.V. (2015) Mehanizm upravlinnja finansovo-ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva ta jogo osnovni skladovi. [The mechanism of financial and economic security management of the enterprise and its main components]. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. Vol. 2 (19).

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF MEDICAL INSURANCE IN UKRAINE

Статтю присвячено розгляду актуального для України питання розвитку медичного страхування, оцінюванню його стану та можливих варіантів запровадження його обов'язкової форми. Розглянуто умови надання обов'язкового медичного страхування у різних країнах світу, визначено їхні фінансові особливості та можливості страхових умов для клієнтів. Оцінено варіант запровадження державного медичного страхування в Україні за системами Бісмарка, Беверіджа та Семашка. Проведено аналіз страхової справи за 2018–2019 рр. та визначено, що медичне страхування займає друге місце серед інших видів страхування, що свідчить про його наявність в Україні, існування певного попиту на такі послуги та незначні позитивні зрушення у нарощенні обсягів чистих страхових премій. Зроблено висновок, що галузь медичного страхування залишається не впорядкованою ні законодавчо, ні структурно, ні процедурно та потребує системного реформування та здійснення чіткого управління. Запропоновано орієнтуватися у поліпшенні ситуації на досвід Німеччини або утворити власний метод виплат із медичного страхування та надання медичних послуг.

Ключові слова: страхування, страховий ринок, медичне страхування, обов'язкове медичне страхування, добровільне медичне страхування, страхові компанії, медична реформа.

Стаття посвячена розгляду актуального для України питання розвитку

медичного страхування, оцінке його стану та можливих варіантів запровадження його обов'язкової форми. Розглянуто умови надання обов'язкового медичного страхування у різних країнах світу, визначено їхні фінансові особливості та можливості страхових умов для клієнтів. Оцінено варіант запровадження державного медичного страхування в Україні за системами Бісмарка, Беверіджа та Семашка. Проведено аналіз страхової справи за 2018–2019 рр. та визначено, що медичне страхування займає друге місце серед інших видів страхування, що свідчить про його наявність в Україні, існування певного попиту на такі послуги та незначні позитивні зрушення у нарощенні обсягів чистих страхових премій. Зроблено висновок, що галузь медичного страхування залишається не впорядкованою ні законодавчо, ні структурно, ні процедурно та потребує системного реформування та здійснення чіткого управління. Предложено орієнтуватися в Україні на досвід Німеччини або утворити власний метод виплат із медичного страхування та надання медичних послуг.

Ключевые слова: страхование, страховой рынок, медицинское страхование, обязательное медицинское страхование, добровольное медицинское страхование, страховые компании, медицинская реформа.

УДК 368.9.06

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-71>

Семенча І.Є.

д.е.н., професор,
професор кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара

Уаба А.Е.

студентка
Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара

Semencha Iona

Oles Gonchar Dnipro National University

Ouaba Adeline

Oles Gonchar Dnipro National University

The article is devoted to the consideration of urgent issue for Ukraine in the development of health insurance as well as the assessment of its condition and possible options for the implementation of its compulsory form. The conditions for the provision of compulsory medical insurance in various countries of the world can be considered, the financial features and the possibilities of insurance conditions for customers can be also determined. The option of introducing state medical insurance in Ukraine according to the Bismarck, Beaveridge and Semashko systems has been evaluated. Performed analysis of insurance business for 2018-2019. It was determined that the medical insurance ranks second among other types of insurance, which indicates its presence in Ukraine, an existence of a determined demand for such services and slight positive changes in order to increase the volume of net insurance premiums. Regarding voluntary medical insurance in the country, approximately similar programs of leading insurance companies are defined for a package of services under a financial scheme. It has been determined that the state of medical insurance, its fulfillment of the social function that is characteristic of it in Ukraine, is particularly important for the economic situation that affects the price market. The dynamics of the Consumer Price Index, the prices of pharmaceutical, medical goods and equipment, outpatient services, and health care is analyzed. It was determined that today the country has a low level of solvency of the population, combined with an increase in prices for treatment. Thus, there is a problem in covering the main population risk groups for recovery. In addition, the intentions of the central government to organize compulsory medical social insurance for today are characterized by proposals that lead to duplication of functions between different Funds, and generally accumulation of unnecessary structures in opposition to the implementation of meaningful and effective restructuring in this matter. We came to the conclusion that the medical insurance industry remains illegislatively unstructurally and unprocedurally streamlined and requires systemic reform and the implementation of efficient management. To improve the situation in Ukraine, it is proposed to follow the German experience as an example or to create its own method of payment for health insurance and provision of medical services.

Key words: insurance, insurance market, health insurance, obligatory medical insurance, voluntary medical insurance, insurance companies, medical reform.

Постановка проблеми. Актуальність даної теми полягає у тому, що прагнення нашої країни дорівнятися до країн Європи безпосередньо залежить від забезпечення гідного рівня життя українців, що, своєю чергою, залежить від їхнього стану здоров'я. На жаль, Україна посідає друге місце в Європі за кількістю смертей від раку, де частка осіб працездатного віку охоплює 22% [10]. Основною причиною цього є невчасна діагностика через незбалансованість цін на лікування та доходів громадян. Саме тому доречно проаналізувати

законопроекти, що розроблялися з метою доцільності впровадження медичного страхування в Україні, його сучасний стан та провести порівняльний аналіз, ураховуючи досвід зарубіжних країн.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз питання показав, що проблематикою розвитку медичного страхування в Україні займалися такі вчені, як Н. Бідник [1], Ю. Шевчук [14], С. Онишко [5], І. Федорович [12], К. Пташка [8] та ін. Вони досліджували у своїх працях сучасний стан та необхідність уведення обов'язкового медичного

страхування в Україні. Але галузь медичного страхування, особливо з урахуванням світової пандемії, сьогодні в Україні потребує особливої уваги як із боку аналізу, так і з урахуванням перспектив її подальшого розвитку.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз стану медичного страхування в Україні для розроблення у подальшому шляхів його вдосконалення та розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні у нашій країні медичне страхування здійснюється у двох формах: обов'язковій та добровільній, що закріплено у Законі України «Про страхування» [3]. Досвід показує, що вибір тієї чи іншої форми страхування у кожній країні залежить від низки умов: особливостей демографічних і соціальних показників, економічних та культурно-історичних умов, рівня захворюваності та інших чинників, що характеризують загальний стан здоров'я і рівень медичного обслуговування.

Розглянемо напрями розвитку та основи функціонування даної галузі в зарубіжних країнах для ширшого розуміння стану системи медичного страхування в Україні.

У Швеції медичне страхування є невід'ємною частиною Національної системи соціального страхування та обов'язкове для населення, воно набуло чинності у 1955 р. Управління системою медичного страхування здійснюється 26-ма регіональними бюро соціального страхування. Фінансування всього соціального страхування здійснюється з трьох джерел: 25% – уряд, 26% – муніципальні та окружні ради, 48% – роботодавці. При цьому фінансування охорони здоров'я та медичної допомоги на 18% забезпечує уряд, 51% – місцева влада, 31% – роботодавці [2].

У Велокій Британії в 1912 р. був уведений закон про страхування, що зумовлював обов'язковість та підпорядкував майже тринину населення, яке працювало за договором найму. Взагалі система охорони здоров'я Сполученого Королівства Великої Британії з населенням 66,65 млн громадян і ВВП у 2,855 трлн британських фунтів стерлінгів є однією з найкращих у сфері державної охорони здоров'я. Велика Британія гарантує послуги охорони здоров'я всім постійним мешканцям країни (це близько 58 млн осіб). Безкоштовність надання послуг із боку держави з охорони здоров'я забезпечується насамперед за рахунок налагодженої системи оподаткування. Близько 18% прибуткового податку громадян надходить у фонд державної охорони здоров'я та становить близько 4,5% від середнього доходу громадян. У Великобританії також присутній і сектор приватної охорони здоров'я, проте він набагато менше, ніж державний [15].

У США існує система медичного страхування, яка заснована на поєднанні центрального страхового фонду з мережею місцевих незалежних

страхових організацій. Кошти акумулюються у центральному фонді, який не має жодних адміністративних функцій, і лише після цього вони розподіляються між страховими організаціями відповідно до законодавчо затвердженої форми розрахунків. Проте близько 15% населення взагалі не мають змоги користуватися медичною страховкою: малозабезпечені, безробітні, особи без певного місця проживання, члени сімей працівників підприємств, які не мають системи медичного страхування. Зазначимо й той факт, що наявність роботи не гарантує отримання цієї страховки, адже найбільшою часткою медичного страхування охоплені держслужбовці, члени профспілок, працівники промисловості, працівники, зайняті повний робочий день. За даними [13], втрата ними роботи автоматично призводить до втрати медичної страховки.

Сьогодні можемо виділити такі моделі медичного страхування, що успішно функціонують у розвинених країнах світу: система Бісмарка, система Беверіджа та система Семашко.

Нинішня медична реформа в Україні передбачає саме систему Беверіджа, в основі якої діє принцип універсального забезпечення на всі випадки соціального ризику для всіх громадян [4]. Англійська система дає змогу отримати кожному рівні умови щодо медичної допомоги. Страхування на випадок хвороби як соціальний пакет у компаніях для робітників або самостійне страхування існує й сьогодні, але малозабезпечені люди, яким найбільше бракує коштів на лікування, не зможуть скористатися страховкою через високі тарифи та невідповідність заробітної плати. За таких умов доцільніше проводити медичне страхування за рахунок загальнодержавних податків. Але проблеми даної системи – це порівняно високі розміри відрахувань, а в Україні проблема податкового тягаря і так загострена, тому треба обґрунтовано підходити до встановлення розмірів відрахувань до спеціальних фондів.

В Україні досі не сформований середній клас, тому введення такої системи, як у США, неможливе тільки тому, що більшість громадян нашої країни не зможуть дозволити собі таких витрат на страхування. А от німецька система має більш соціальне спрямування й є гарним прикладом для наслідування. Державне медичне страхування Німеччини базується на принципі солідарності. Це означає, що кожна застрахована особа має право на отримання однакових медичних послуг незалежно від її доходів та розміру сплачуваних нею страхових внесків. На розмір страхових внесків не впливають ступінь ризику захворювання чи вік застрахованої особи. Розмір внесків залежить виключно від розміру доходу (брутто) застрахованої особи. Розмір внеску на медичне страхування становить 14% і сплачується порівну

роботодавцем і працівником. Працівники додатково сплачують ще 0,9% як доплату за надання певних стоматологічних послуг [2].

Сьогодні в Україні діє добровільне медичне страхування – один із видів особистого страхування, який забезпечує можливість повної або часткової виплати коштів за надання медичних і медико-профілактичних послуг застрахованим особам у разі розладів здоров'я відповідно до умов укладеного договору та правил страхування. Зазначимо, що добровільне страхування функціонує майже в усіх країнах світу. Це зумовлено тим, що державних асигнувань недостатньо для розвитку медицини задля фінансування системи надання медичної допомоги населенню. Якщо розглядати добровільне страхування з економічного погляду, то мається на увазі механізм компенсації громадянам витрат та збитків, що пов'язані з настанням хвороби або нещасного випадку.

Питання ще загострюється й тому, що з 1 квітня 2020 р. розпочався другий етап медичної реформи, однією з умов якої була вимога до якості надання медичних послуг. Ця реформа повинна поліпшити положення пацієнтів та лікарів, установлюючи рівноправне становище у їхніх взаємовідносинах, адже кожна людина сплачує податки, навіть безробітня, коли здійснює покупки та сплачує непрямі податки. Саме тому система Беверіджа для України буде, як ми вважаємо, найоптимальнішою.

Тепер проаналізуємо, який економічний стан сьогодні склався у цьому виді страхування в Україні та що на нього впливає.

Як бачимо з даних табл. 1, медичне страхування протягом 2018 та 2019 рр. займає друге місце у загальній структурі чистих страхових премій по всіх видах страхування. А загальна питома вага добровільного медичного страхування збільшилася на 1,36 відсоткові пункти.

Такі дані говорять про існування такого виду страхування в Україні, що воно має певний попит серед населення країни та показує незначні позитивні зрушення.

Аналізуючи процес розвитку добровільного медичного страхування, можна спостерігати такі тенденції: у 2018 р. відбулося зростання валових страхових премій із медичного страхування на 317,3 млн грн порівняно з 2017 р., або на 21,5%, розміри зборів страхових премій. Сума та рівень виплат відображено в табл. 2.

Вочевидь, програми СК «Нафтогазстрах», СК «Провідна», СК «Уніка» та СК «ІНГО Україна» схожі за пакетами. При цьому, відповідно до даних табл. 2, вартість поліса та розмір страхової суми у СК «Уніка» є найвищими серед запропонованих. СК «ІНГО Україна» за програмою «Невідкладна допомога» пропонує надання швидкої, невідкладної та екстреної стаціонарної допомоги у клініках державного та відомчого підпорядкування строком на один рік (як і інші СК) та страховою сумою в розмірі 75 тис грн. [6]. Пропозиція щодо медичної страховки СК «ПРОВІДНА» спрямована на сімейні послуги, але передбачає суттєву різницю між мінімальною та максимальною страховими сумами [7].

Окрім того, треба зазначити, що в Україні медичне страхування від самого початку отримало

Таблиця 1

Структура чистих страхових премій по видах страхування за 2018–2019 рр.

Види страхування	Чисті страхові премії				Темпи приросту страхових премій, %
	Млн грн	%	Млн грн	%	
	2018		2019		2018/2019
Автострахування (КАСКО, ОСЦПВ, «Зелена картка»)	11720,7	34,05	13801,2	34,86	17,8
Страхування життя	3906,1	11,35	4624,0	11,68	18,4
Медичне страхування (безперервне страхування здоров'я)	3243,1	9,42	4268,8	10,78	31,6
Страхування майна	3222,0	9,36	3518,4	8,89	9,2
Страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ	1915,6	5,56	2173,6	5,49	13,5
Страхування фінансових ризиків	1663,8	4,8	2151,2	5,43	29,3
Страхування медичних витрат	1098,8	3,19	1685,9	4,26	53,4
Страхування від нещасних випадків	1329,0	3,86	1475,3	3,73	11,0
Страхування вантажів та багажу	1479,3	4,3	1432,3	3,62	-3,2
Страхування відповідальності перед третіми особами	1659,7	4,82	1424,3	3,6	-14,2
Авіаційне страхування	778,5	2,26	703,7	1,78	-29,2
Страхування кредитів	577,2	1,68	366,3	0,93	-36,5
Інші види страхування	1830,5	5,32	2113,6	5,34	15,5
Всього	34424,3	100	39586,0	100	15,0

розвиток у своїй обов'язковій формі саме тому, що воно одночасно виконувало функцію соціального захисту населення, надаючи всім громадянам рівні можливості отримання безкоштовної медичної допомоги, що фінансується за рахунок коштів обов'язкового медичного страхування.

Це набуває особливої важливості, коли загальна економічна ситуація впливає на рівень цін. Так, за даними Державної служби статистики України, у 2019 р. ціни на фармацевтичну продукцію та медичні товари становили 105,1% від цін на кінець 2018 р., а на амбулаторні послуги – 111,3% (рис. 1).

Загалом ціни на товари та послуги категорії «Охорона здоров'я» за 2019 р. та «Індекс споживчих цін» майже зрівнялися (106,5% та 107,9% відповідно), що свідчить про зупинку падіння економіки, рівня життя та ситуативну збалансованість цін на ліки порівняно з 2017 р., де «Охорона здоров'я» та індекс споживчих цін мали розбіжність у 6,2% пункти (107,5% та 113,7% відповідно), що свідчило

про низький рівень платоспроможності населення та підвищення цін на лікування. Але зазначимо, що понад 90% лікарських засобів за статистикою Міністерства охорони здоров'я купується на кошти населення, тоді як у європейських країнах цей показник сягає 60%. Та за умов, що більша частка населення за забезпеченістю грошовими коштами є нижче середнього, виникає проблема у невчасному виявленні захворювань і відповідно пізньому початку лікування, що також підвищує загальний рівень витрат, хоча медицина у державних лікарнях у нашій країні позиціонується як безкоштовна.

Для працездатного населення медичне страхування – це один зі шляхів розв'язання ризикових ситуацій, пов'язаних із лікуванням захворювань. Особливо гостро це сприймається зараз, у час пандемії коронавірусу.

Зазначимо, що за загальноосвітовими стандартами медичне страхування покриває такі групи ризиків, що спричинені захворюванням:

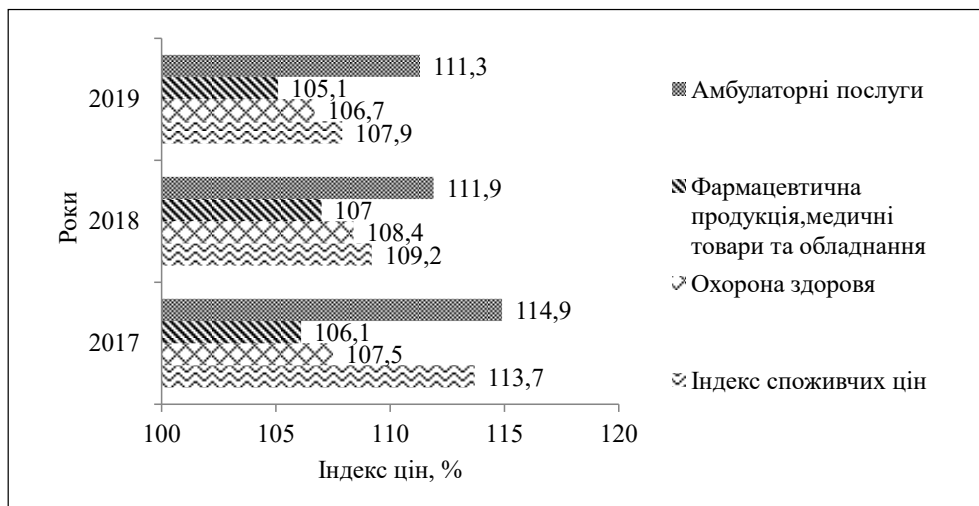


Рис. 1. Динаміка індексу споживчих цін на товари та послуги в Україні протягом 2017–2019 років, %

Джерело: узагальнено та побудовано авторами на основі [9]

Таблиця 2

Фінансові показники діяльності лідируючих страхових компаній із добровільного медичного страхування за 2017–2018 рр. [2]

Страхова компанія	Премії, тис грн		Виплати, тис грн		Рівень виплат, %	
	2018 р.	2017 р.	2018 р.	2017 р.	2018 р.	2017 р.
«Провідна»	195295,5	236369	107752,0	124423	55,17	52,64
«Нафтогазстрах»	150975,0	180327	104904,9	116463	69,48	64,58
«АХа страхування»	93102,0	145025	47834,0	64723	51,38	44,63
«Уніка»	122822,2	136207	88108,7	83405	71,74	61,23
«Альфа страхування»	43993,0	12085	36812,7	42898	83,68	35,43
«Інго Україна»	85027,9	103529	50709,9	48181	59,64	46,54
«PZU Україна»	70191,3	96691	33547,0	43125	47,79	44,6
«Українська страхова група»	55636,0	69572	35300,7	36246	63,45	52,1
«Уллічівське»	53815,7	66006	28195,6	35683	53,39	54,06

– витрати на користування медичними послугами для поліпшення здоров'я, реабілітації чи догляду;

– втрачання трудового потенціалу, що унеможливує працевлаштування під час захворювання та після настання непрацездатності.

Окрім того, участь у добровільному медичному страхуванні є гарною мотивацією для самих співробітників [1], але більшість громадян України, попри це, все одно не страхуються. Це, на нашу думку, впливає з тотальної зневіри загалом до фінансових установ і з фінансової безграмотності населення та поганого інформування про можливості та позитивні наслідки такого страхування

Важливим індикатором стану такого страхування є й показник щільності страхування, який показує, скільки грошей витрачає одна особа на страховий захист. За даними [15], в Україні одна особа витрачає в середньому 70,2 дол. США на страховий захист за нормативного значення понад 140 дол. США на одну особу. Зазначимо, що, наприклад, у Франції цей показник дорівнює 4,2 тис дол. США, у Німеччині – 2,9 тис дол. США, в Англії – 4,5 тис дол. США та Швейцарії – 7,3 тис дол. США.

Таким чином, медичне страхування в Україні потребує змін та втручання державної влади у ці зміни. Деякі кроки у цьому напрямі вже зроблено.

Відповідно до концепції законопроектів (реєстрація №№ 4981, 4981-2), загальнообов'язкове державне медичне соціальне страхування повинно забезпечуватися через страхові компанії, що виступають фінансовими установами, створені у формі акціонерних товариств, які отримали ліцензію на здійснення даної діяльності. Фонд гарантування загальнообов'язкового соціального медичного страхування визначений головним органом, який здійснюватиме державний нагляд, контроль та управління в системі загальнообов'язкового державного медичного соціального страхування. Ми вважаємо, що створення іншого фонду (зараз функціонує Фонд соціального страхування України, Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття та Пенсійний фонд України) об'єктивно призведе до вагомого підвищення організаційних витрат та дублювання низки функцій, які нині покладено на Фонд соціального страхування. Знову ми бачимо повторювання функцій, накопичення зайвих структур на протигагу впровадженню змістовних та ефективних змін у цьому питанні.

Треба також пам'ятати, що в обов'язковому медичному страхуванні можуть використовуватися два методи. У Німеччині і Нідерландах, наприклад, діє принцип надання послуг. Це означає, що пацієнт обслуговується безкоштовно, як у країнах із державною системою охорони здоров'я.

Він лише повинен пред'явити посвідчення про страхування. У Бельгії, Франції і Люксембурзі практикується інший метод – відшкодування витрат. Там застрахований пацієнт повинен спочатку сам оплатити медичні послуги, а потім послуги будуть компенсовані цілком або частково згідно з тарифами, установленними лікарняними касами з урахуванням визначеної власної участі.

Розглянемо чинники, що притаманні системі медичного страхування у Канаді:

– медичне страхування позиціонується як обов'язкове;

– значне частка (90%) витрат на амбулаторне та стаціонарне лікування покривається за рахунок суспільних. А також за рахунок добре налагодженої системи оподаткування покривається 25% усіх затрат на охорону здоров'я;

– добровільне страхування використовується лише у тих випадках, коли потреба виникає у тих видах медичних послуг, що не підлягають покриттю національною системою страхування.

Бальна система оплати медичних послуг притаманна Японії. Вона включає в себе оцінку в балах за такі послуги, як консультації, обстеження, оперативне втручання.

Страхування цієї системи характеризується такими рисами [13]:

– існуванням державної та суспільної програми обов'язкового страхування;

– наданням медичної страховки населенню, яке задіяне на підприємствах, а також членам їхніх сімей;

– нарахуванням премій виключно зі щомісячного заробітку робітників.

Уважаємо, що Україні треба вибрати або з існуючих, або створити свій власний метод організації виплат із медичного страхування та надання медичних послуг. Це одне з першочергових завдань сьогодні у цій сфері.

Важливим для розуміння загального стану питання є ще й стан співвідношення грошових потоків, що рухаються по каналах добровільного та обов'язкового медичного страхування. Він істотно розрізняється у різних країнах світу. Наприклад, у Німеччині, охорона здоров'я населення якої ґрунтується на обов'язковому страхуванні, це співвідношення утворюється у такий спосіб: через ціни медицина одержує близько 5%, премії з добровільного страхування – 10%, страхові внески з обов'язкового страхування – 75%, податки – 10% усіх фінансових ресурсів [11]. В Україні також треба визначитися із цими потоками: принципами співвідношення, обсягами та механізмом регулювання.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, проведений нами аналіз показав, що сьогодні в Україні ще дуже багато залишається проблемних та, на жаль, досі не вирішених питань.

Галузь медичного страхування залишається не впорядкованою ні законодавчо, ні структурно, ні процедурно і потребує системного реформування та здійснення чіткого управління. А повноцінний перехід до системи медичного страхування дасть змогу: фінансувати лікувальні установи та медичні заклади відповідно до обсягу та якості наданих ними послуг, що сприятиме підвищенню оплати праці; забезпечити фінансову незалежність медичних закладів; перейти до контрактних умов у системі охорони здоров'я; посилити конкуренцію між державними та приватними лікувальними установами.

Наступним кроком у дослідженнях бачимо визначення напрямів розвитку медичного страхування в Україні та структури його реформування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бідник Н.Б., Ільчук О.О. Розвиток добровільного медичного страхування в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 1025–1029.
2. Залетов О. Страхувальний ринок 2019: від пандемії до розвитку. *Insurance Top*. 2020. № 1(69). С. 2–4.
3. Про страхування: Закон України від 07 березня 1996 р. № 85/96-ВР / Верховна Рада України. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр> (дата звернення: 20.05.2020).
4. Новая медреформа в Украине предусматривает страхование по системе Бевериджа. URL : <https://forinsurer.com/news/20/03/30/37796> (дата звернення: 20.05.2020).
5. Онишко С.В., Шевчук Ю.В. Проблеми фінансування і перспективи розвитку медичного страхування в Україні. *Інтелект XXI*. 2016. № 5. С. 58–162.
6. СК «ІНГО»: вебсайт. URL : <https://ingo.ua> (дата звернення: 20.05.2020).
7. СК «Провідна»: вебсайт. URL : <https://www.providna.ua> (дата звернення: 20.05.2020).
8. Пташка К. Медичне страхування українців: чого чекати. *Український інтерес*: вебсайт. URL : <https://uain.press/articles/medychne-strahuvannya-ukrayintsiv-chogo-chekaty-587997> (дата звернення: 20.05.2020).
9. Державна служба статистики України: вебсайт. URL : <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.05.2020).
10. Міністерство охорони здоров'я України: вебсайт. URL : <http://moz.gov.ua/article/news/jak-pracjuvatime-nacionalna-sluzhba-zdorovja-ukraini> (дата звернення: 20.05.2020).
11. Система державного медичного страхування в Німеччині. *Аптека.ua*: вебсайт. URL : <https://www.apteka.ua/article/40027> (дата звернення: 20.05.2020).
12. Федорович І.М. Теоретичні та практичні засади реалізації медичного страхування в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 23(2). С. 76–80.
13. Філіпенко А.В., Ольвінська Ю.О. Порівняльний аналіз медичного страхування в країнах світу. *Статистика – інструмент соціально-економічних досліджень*: матер. конф. Одеса: ОНЕУ. С. 91–97.
14. Шевчук О. Нездорова ситуація: чи має обов'язкове медичне страхування шанси в Україні. *Vox Ukraine*: вебсайт. URL : <https://voxukraine.org/uk/obovyazkove-medichne-strahuvannya-ua/> (дата звернення: 20.05.2020).
15. Як влаштовано медичне страхування в європейських країнах і США. *Meds.ua*: вебсайт. URL : <https://meds.com.ua/uk/ustroistvo-medstrahovania-v-sha-i-evrope/> (дата звернення: 20.05.2020).

REFERENCES:

1. Bidnyk N.B., Il'chuk O.O. Rozvytok dobrovil'noho medychnoho strakhuvannya v Ukraini [The development of voluntary medical insurance in Ukraine]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky* [Global and national problems of Economics], no. 2, pp. 1025–1029. (in Ukrainian)
2. Zalyetov O. (2020) Strakhovyy rynek 2019: vid pandemiyi do rozvytku [Insurance market 2019: from pandemic to development]. *Insurance Top* (electronic journal), vol. 1, no. 69, pp. 2–4. (in Ukrainian)
3. On insurance 85/96-VR / Verkhovna Rada Ukrainy (1996).
4. Novaya medreforma v Ukrayne predusmatryvaet strakhovanye po systeme Beverydzha [New medifarma in Ukraine provides for the insurance system Beveridge]. Retrieved from <https://forinsurer.com/news/20/03/30/37796> (accessed 20 May 2020).
5. Onyshko S.V., Shevchuk Yu.V. (2016) Problemy finansuvannya i perspektyvy rozvytku medychnoho strakhuvannya v Ukraini [Problems of financing and prospects of medical insurance development in Ukraine]. *Intelekt XXI* [Intelligence XXI], no. 5, pp. 158-162. (in Ukrainian)
6. SK «INGO»: veb-sayt. Retrieved from <https://ingo.ua> (accessed 20 May 2020).
7. SK «Providna»: veb-sayt. Retrieved from <https://www.providna.ua> (accessed 20 May 2020).
8. Ptashka K. (2017) Medychne strakhuvannya ukrayintsiv: choho chekaty [Health insurance Ukrainians: what to expect]. *Ukrayins'kyi interes*: veb-sayt. Retrieved from <https://uain.press/articles/medychne-strahuvannya-ukrayintsiv-chogo-chekaty-587997> (accessed 20 May 2020).
9. State Statistics Service of Ukraine: veb-sayt. Retrieved from <http://ukrstat.gov.ua> (accessed 20 May 2020).
10. Ministry of Health of Ukraine: veb-sayt. Retrieved from <http://moz.gov.ua/article/news/jak-pracjuvatime-nacionalna-sluzhba-zdorovja-ukraini> (accessed 20 May 2020).
11. Systema derzhavnoho medychnoho strakhuvannya v Nimechchyni [The system of public health insurance in Germany]. *Аптека.ua*: veb-sayt. Retrieved from <https://www.apteka.ua/article/40027> (accessed 20 May 2020).
12. Fedorovych I.M. (2017) Teoretychni ta praktychni zasady realizatsiyi medychnoho strakhuvannya v Ukraini [Theoretical and practical bases of implementation of medical insurance in Ukraine]. *Naukovyy visnyk*

Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu [Scientific Herald of International humanitarian University], vol. 23, no. 2, pp. 76–80. (in Ukrainian)

13. Filipenko A.V., Ol'vins'ka Yu.O. (2017) Porivnyal'nyy analiz medychnoho strakhuvannya v krayinakh svitu [Comparative analysis of health insurance in the world]. *Statystyka – instrument sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'* [Statistics is a tool of socio-economic research]. Odessa: ONEU, pp. 91–97. (in Ukrainian)

14. Shevchuk O. Nezdorova sytuatsiya: chy maye obov'yazkove medychne strakhuvannya shansy v

Ukrayini [Unhealthy situation: is compulsory health insurance the chances in Ukraine]. *Vox Ukraine* : veb-sayt. Retrieved from <https://voxukraine.org/uk/obov-yazkove-medichne-strakhuvannya-ua/> (accessed 20 May 2020).

15. Yak vlashtovano medychne strakhuvannya v yevropeys'kykh krayinakh i SShA [How does health insurance in the European countries and the USA]. *Meds.ua* : veb-sayt. Retrieved from <https://meds.com.ua/uk/ustroistvo-medstrahovania-v-sha-i-evrope/> (accessed 20 May 2020).

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ МЕТАЛІВ В УКРАЇНІ

ASSESSMENT OF BANKS ACTIVITIES ON THE BANKING METALS MARKET IN UKRAINE

У статті визначено, що в умовах політичних та економічних криз у країнах світу золото та срібло у вигляді банківських металів приймає найвигіднішу форму як капіталовкладень, так і інвестицій. Проведено оцінку діяльності банків на ринку банківських металів в Україні в сучасних умовах. Проаналізовано кількість банків та основні показники їхньої діяльності за останнє десятиріччя. Проведено класифікацію банків залежно від капіталу країни за 2018–2020 рр., що здійснюють операції з банківськими металами в Україні. Зазначено, що лідерами за операціями з банківськими металами є банки з державною часткою, далі – банки з приватним капіталом, а вже потім банки іноземних груп. Це пояснюється високою концентрацією банків із державною часткою на банківському ринку. Визначено банки-лідери на ринку банківських металів, а саме АТ «КБ «ПриватБанк», АБ «Укргазбанк», АТ «ОТП Банк», АТ «АБ «Радабанк», АТ «Правекс банк» та АКБ «Індустріал-банк». Зроблено висновки, що на 01.01.2020 лише 43% банків в Україні пропонують своїм клієнтам операції з банківськими металами, а це означає, що потенційно для розвитку ринку банківських металів є всі умови.

Ключові слова: невизначеність економіки, банки залежно від капіталу країни, банківські метали, банківські злитки, монети.

В статті определено, что в условиях политических и экономических кризисов в стра-

нах мира золото и серебро в виде банковских металлов принимает выгодную форму как для капиталовложений, так и для инвестирования. Проведена оценка деятельности банков на рынке банковских металлов в Украине в современных условиях. Проанализированы количество банков и основные показатели их деятельности за последнее десятилетие. Приведена классификация банков в зависимости от капитала страны за 2018–2020 гг., которые осуществляют операции с банковскими металами. Отмечено, что лидерами по операциям с банковскими металами являются банки с государственной долей, далее – банки с частным капиталом и банки иностранных групп. Это объясняется высокой концентрацией банков с государственной долей на банковском рынке. Определены банки-лидеры на рынке банковских металлов: АО «КБ «ПриватБанк», АБ «Укргазбанк», АО «ОТП Банк», АО «АБ «Радабанк», АО «Правекс банк» и АКБ «Индустриал-банк». Сделаны выводы, что на 01.01.2020 лишь 43% банков в Украине предлагают своим клиентам операции с банковскими металами, а это означает, что потенциально для развития рынка банковских металлов в Украине существуют все условия.

Ключевые слова: неопределенность экономики, классификация банков в зависимости от капитала страны, банковские металлы, банковские слитки, монеты.

УДК 336.717.71

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-72>

Сергеева О.С.

к.е.н., доцент кафедри банківської справи

Одеський національний економічний університет

Sergeeva Olena

Odessa National University of Economics

The success of the transformation of the national economy into international financial markets and institutions depends on the development of the financial sector, the efficiency of the government institutions, the quality of the domestic macroeconomic policy and the trade integration. Under such conditions, the search for a "safe harbor" in order to obtain protection from the external shocks becomes relevant. Much attention is paid to banking metals, which are a financial asset and an instrument for long-term savings for individuals, and a development direction of banking operations in their activities for banks. Banking metals, compared to jewelry, do not contain any value other than the price of the high-grade metal, insignificant production and banking service costs. Today, with a huge variety of banking transactions available, unfortunately, only buying gold or silver ingots or bullion coins are in demand among the operations with banking metals. The article focuses on the evaluation of the banks activities on the banking metals market in Ukraine under modern conditions. It analyzes the number of banks and the main indicators of their activities in the country for the last decade. The paper provides the classification of the banks conducting operations with banking metals based on the capital of the country for 2018–2020. The author determines that the leaders in operations with banking metals are banks with a state share, followed by banks with private capital and banks of foreign groups. This is due to the high concentration of banks with a state share on the banking market of Ukraine. The research proves that on January 1, 2020, only 43% of banks offer their customers operations with banking metals, which means that there are potential conditions for the development of the banking metals market in Ukraine. It is defined that the tendency of the growth of the assets of the banking system of Ukraine has increased significantly in recent years, but unfortunately, this did not affect the growth of operations with banking metals. It has even decreased, primarily due to the fact that now banks face many challenges, associated with the conditions of the entry into the rapidly developing digital economy. It is determined that the development of the banking metals market is constrained by the imperfect legislation of the Deposit Guarantee Fund for individuals, namely, deposits in bank metals are not guaranteed by the Fund, which, in our opinion, is the major shortcoming in this legislation, and its improvement would allow banks to engage in this area more intensively.

Key words: economic uncertainty, banks on the basis the capital of the country, banking metals, bank ingots, coins.

Постановка проблеми. Фінансова глобалізація є важливим складником економічної глобалізації й проявляється в інтеграції фінансової системи держави у міжнародні фінансові ринки та інституції з метою подальшого перетворення на єдиний світовий фінансовий простір шляхом лібералізації внутрішнього фінансового сектору та за рахунок операцій із капіталом. Успішність такої трансформації залежить від розвитку фінансового сектору, ефективності державних інституцій, якості внутрішньої макроекономічної політики та торговельної інтеграції. У таких умовах актуальним

стає пошук «безпечної гавані» з метою захисту від зовнішніх шоків. Саме тоді зростає увага до банківських металів, які є фінансовим активом та інструментом довгострокового заощадження фізичних осіб, а для банків як фінансових посередників активним розвитком для впровадження цього напряму банківських операцій у свою діяльність. Банківські метали на відміну від ювелірних виробів не містять іншої вартості, крім ціни металу та незначних витрат на виробництво й оплату банківських послуг. Сьогодні за величезної пропозиції переліку банківських операцій, на жаль, попитом

операцій із банківськими металами користується лише купівля золотих чи срібних злитків або інвестиційних монет.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Даній темі приділяють значну увагу науковці і практики банківської галузі. Великий внесок у дослідження розвитку ринку банківських металів в Україні зробили вітчизняні науковці, серед яких – В. Михальський, Л. Кузнєцова, О. Дзюблюк, А. Мороз, Ю. Руснак.

Постановка завдання. Метою статті є оцінка діяльності банків на ринку банківських металів в Україні в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Практично вже близько півстоліття золото втрапило свою роль як інструмент внутрішнього і міжнародного грошового обігу, однак ті ж якості, які в далекому минулому зробили золото грошима, й сьогодні, коли воно вже перестало бути ними, дають підстави вважати його особливим товаром серед усіх інших товарів. Завдяки своїм унікальним фізико-хімічним і механічним властивостям воно все ширше застосовується у сфері промислового виробництва, ювелірно-прикладного, медичного та іншого призначення. В умовах політичних та економічних криз у країнах світу золото та срібло у вигляді банківських металів приймає найвигіднішу форму як капіталовкладень, так і інвестицій.

На нашу думку, якою б стрімкою і непередбачуваною не була фінансова глобалізація, ціна золота, як і інших дорогоцінних металів, продовжуватиме змінюватися обернено пропорційно до ціни валют, які у відповідь на об'єктивні чинники в економіці втрачають цінність і породжують інфляцію. Як і ціна будь-якого товару, ціна дорогоцінних металів за умов інфляції зростає. Проте на відміну від більшості товарів ці метали володіють низкою властивостей, які сприяють їх використанню як ефективних інвестицій і фонду страхування від знецінення інвестиційного портфеля.

В. Михальський вважає, що наслідком фінансової глобалізації може стати запровадження цифрового золота як світової валютної одиниці. Цей процес, на його думку, проходить у три етапи. Перший етап уже актуальний сьогодні – це котирування золота в основних валютах. Другий етап полягає у використанні дорогоцінних металів із метою вдосконалення міжнародних розрахунків через електронні платежі й мережу Інтернет. Третій етап – це відмова глобальних економічних об'єднань від власних валют і використання в транзакціях цифрового золота [1].

Як указує Л.В. Кузнєцова, в умовах розвитку процесів інтеграції та глобалізації економіки сфера діяльності банків на світовому фінансовому ринку розширюється, збільшуються їхні капітал та активи, гострішою стає конкуренція. Банки впроваджують та використовують нові технології

проведення операцій на ринках позикових капіталів, фондовому ринку, приймають участь у розміщенні облігацій, використовують похідні фінансові інструменти, розширюють діяльність на валютному ринку, активно впроваджують операції з банківськими металами [2].

На сучасному етапі ринок металів умовно поділяється на два відокремлених ринки:

1. ринок дорогоцінних металів, функціями якого є обслуговування потреби суб'єктів підприємницької діяльності в золоті, якість котрого не узгоджується з міжнародними стандартами. Контроль над ринком здійснює Міністерство фінансів України;

2. ринок банківських металів, до функцій якого відносяться всі банківські операції, які пов'язані із золотом, сріблом, платиною чи паладієм та які повинні відповідати міжнародним стандартам. Цей ринок контролюється Національним банком України.

Таким чином, банківське законодавство дає визначення банківських металів «...як золото, срібло, платина, метали платинової групи, які доведені (афіновані) до найвищих проб відповідно до світових стандартів, у зливках і порошках, що мають сертифікат якості, а також монети, вироблені з дорогоцінних металів». Найвищими пробами банківських металів визначають: для золота – 999,5; для срібла – 999,0; для платини на паладію – 999,5 [3]. Вітчизняні вчені О. Дзюблюк [4] та А. Мороз [5], які займаються теоретичними основами операцій із банківськими металами, погоджуються із цим висловлюванням та у своїх наукових дослідженнях дотримуються цієї термінології.

Відповідно до характеристик форм існування банківських металів як окремого виду фінансових активів на внутрішньому ринку України, розглядають три форми: зливки, монети і порошки.

Оскільки банківська система України протягом останніх десяти років знаходиться у стані політичної та економічної невизначеності, то в таких умовах набуває актуальності питання щодо розвитку альтернативних форм заощадження, а саме інвестицій у банківські метали.

За результатами звіту Національного банку України станом на 1 січня 2020 р. в Україні функціонувало 75 банків [6]. Аналіз динаміки зміни кількості банків в Україні показав їх суттєве зменшення. Ліквідація низки проблемних банків, з одного боку, позитивно впливає на прозорість банківської системи, а з іншого – призводить до погіршення конкурентного середовища та умов надання банківських послуг у зв'язку із суттєвим зменшенням кількості його учасників (рис. 1).

Слід зазначити, що проведення НБУ банківських реформ у період 2016–2018 рр. суттєво вплинуло на скорочення кількості функціонуючих банків України. Якщо у 2014 р. банківська

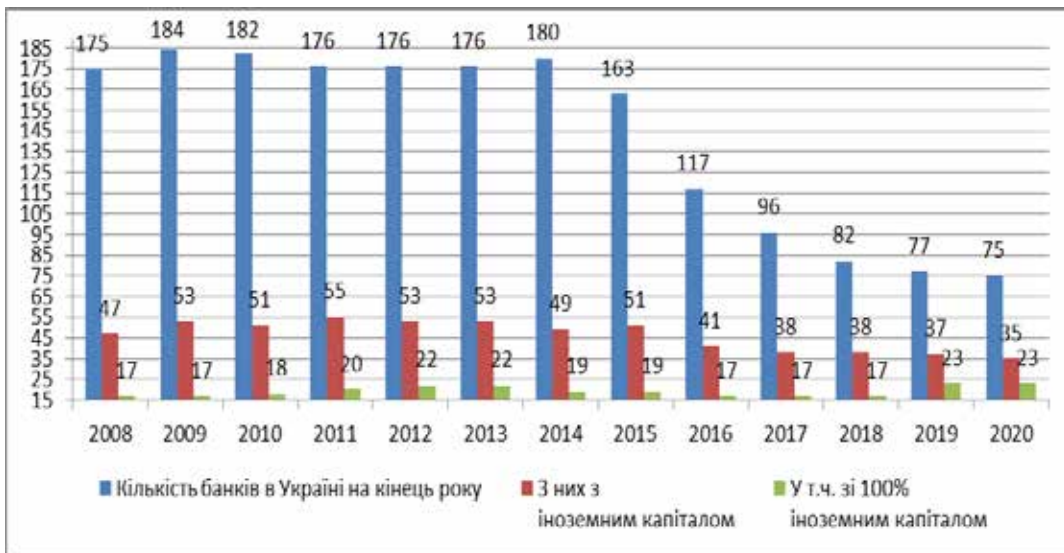


Рис. 1. Кількість банків України, 2008–2020 рр. (за даними на початок року)

Джерело: складено за даними [6]

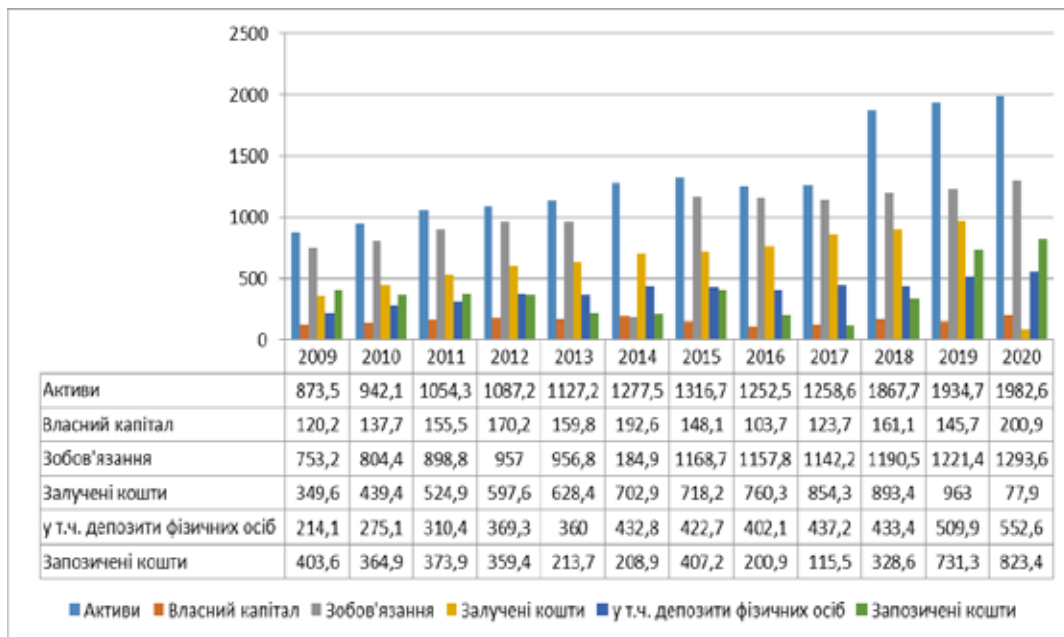


Рис. 2. Динаміка розвитку банківської системи України за 2009-2020 рр. (за даними на початок року), млрд грн

Джерело: складено за даними [6]

система України нараховувала близько 180 банків, то вже у 2015 р. їх кількість скоротилася до 163, у 2016 р. їх стало 117, у 2017 р. – 96, а на початок 2020 р. – 75 [6].

Доречним буде розглянути, як змінювалися показники розвитку банківської системи України за цей період (рис. 2).

Узагальнивши дані рис. 2, виявлено, що банківська система України, незважаючи на нестабільність політичної ситуації, фінансового та валютного ринків, розвивається більш жваво порівняно

з іншими сегментами економіки. Але варто відзначити, що українські банки зіштовхнулися з новими хвилями конкуренції, що безпосередньо пов'язано з перерозподілом капіталів, упровадженням ІТ-технологій, нових банківських продуктів та клієнтури. На ринку майже відсутні стабільні джерела постачання ресурсів, а також захисні бар'єри від нових учасників ринку. За останні три роки фінансові результати діяльності банківської системи України зростають порівняно з попередніми роками, що дає змогу стверджувати про

оздоровлення банківської системи України та, як наслідок, можливість розвитку ринку банківських металів.

Незважаючи на позитивні зміни, які відбулися в банківській системі України за останні роки, до проблем, які все ж існують можна віднести такі:

- капіталізація банків ще проходить етап становлення;
- до початку 2020 р. рівень відсоткових ставок за кредитами був достатньо великий;
- під час кредитування виникають високі ризики;
- міжбанківська конкуренція.

На нашу думку, названі недоліки виступають помітною перешкодою до подальшого розвитку економіки у цілому і банківській системи зокрема та, як наслідок, стримують розвиток ринку банківських металів.

Уважаємо за доцільне розглянути кількість банків, які є учасниками на ринку банківських металів відповідно до класифікації, залежно від капіталу країни за 2018–2020 рр. (на початок періоду) на рис 3.

Як бачимо з рис. 3, операції з банківськими металами переважно виконують банки з державною часткою, крім ПАТ «Розрахунковий центр», банки з приватним капіталом – практично половина, банки іноземних банківських груп – лише третина.

Отже, після визначення кількості банків, які працюють на ринку, доречно розглянути банки – учасники ринку банківських металів. У табл. 1 розглянемо банківські установи та обсяги операцій із банківськими металами за 2018–2020 рр., тис грн.

Ґрунтуючись на даних табл. 1, можемо зробити висновки, що кількість банків, які пропонують

своїм клієнтам операції з банківськими металами за групами відповідно до капіталу країни, за досліджуваний період суттєво не змінилася, лише в група банків із приватним капіталом на початок 2019 р. зменшилася на три банки, це було зумовлено виходом із банківського ринку ПАТ «КБ «Фінансова ініціатива» та АТ «БМ банк» та злиттям ПАТ «Укрсоцбанк» із ПАТ «А».

Банками-лідерами на ринку банківських металів можемо визначити АТ КБ «ПриватБанк», АБ «Укргазбанк», АТ «ОТП банк», АТ «АБ «Радабанк», АТ «Правекс банк» та АКБ «Індустріал-банк».

Розглянемо портфель банківських металів БСУ залежно від капіталу країни на 01.01.2020.

Аналіз рис. 4 показує, що станом на 01.01.2020 лідерами за операціями з банківськими металами є банки з державною часткою, як ми вже визначали вище.

Отже, виходячи з даних аналізу, можемо зазначити, що сьогодні лише 43% банків пропонують своїм клієнтам операції з банківськими металами, а це означає, що потенційно для розвитку ринку банківських металів є всі умови.

Оскільки операції з банківськими металами є складниками активів банків, то проаналізуємо цілком динаміку активів та виділимо питому вагу операцій із банківськими металами в активах у цілому по банківській системі України (рис. 5).

Як свідчать дані рис. 5, на 01.01 протягом останніх трьох років тенденція до зростання активів банківської системи України суттєво зросла, але, на жаль, це ніяк не позначилося на зростанні операцій із банківськими металами, і навіть зменшилася, насамперед це пояснюється тим, що нині перед банками постає багато викликів, які

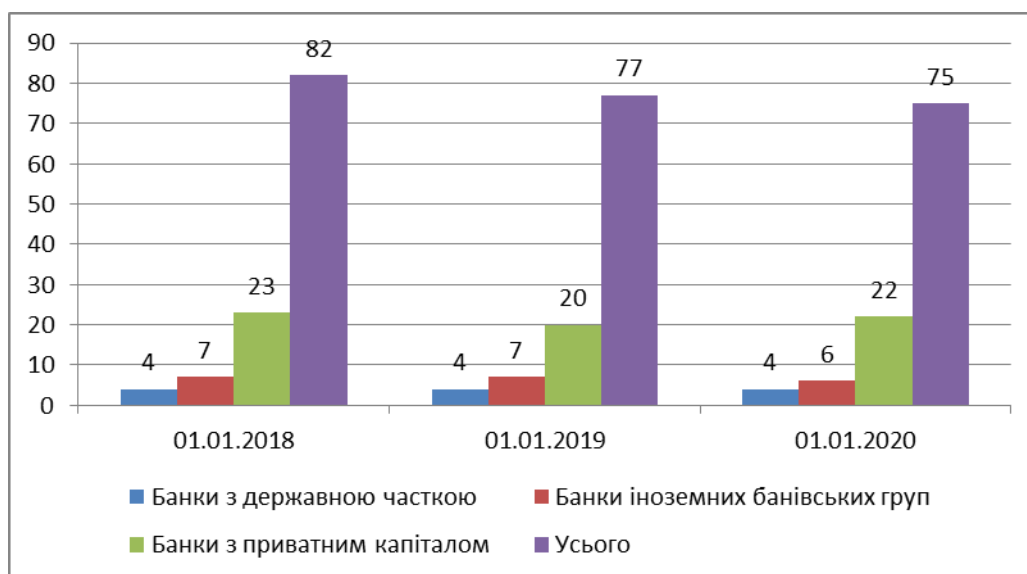


Рис. 3. Кількість банків, які виконують операції з банківськими металами в розрізі груп банків, залежно від капіталу країни за 2018–2020 рр. (на початок періоду)

Джерело: складено за даними [6]

Таблиця 1

**Динаміка обсягів операцій із банківськими металами в банках України за 2018–2020 рр.
(за даними на початок року), тис грн**

№№	Назва банків	2018	2019	2020
<i>Банки з державною часткою, тис грн</i>				
1	АТ «КБ «ПриватБанк»	34 494	34 823	68 108
2	АТ «Ощадбанк»	56 310	33 712	31 247
3	АТ «Укресімбанк»	61 197	83 634	70 919
4	АБ «Укргазбанк»	17 611	11 160	10 951
	Усього:	169 612	163 329	181 225
<i>Банки іноземних банківських груп</i>				
5	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	109 168	55 542	56 245
6	АТ «Сбербанк»	8 830	3 405	2 471
7	ПАТ «Укрсоцбанк»	1 972	х	х
8	АТ «ОТП банк»	2 675	4 645	5 859
9	АТ «Кредобанк»	154	14 439	6 191
10	АТ «Ідея Банк»	133	89	48
11	АТ «Правекс банк»	19 497	15 940	14 966
	Усього:	142 429	94 060	85 780
<i>Банки з приватним капіталом</i>				
12	Акціонерний банк «Південний»	2 011	12 498	10 681
13	АТ «Таскомбанк»	737	785	1 304
14	АТ «Банк Кредит дДіпро»	367	358	362
15	АТ «Мегабанк»	608	748	787
16	ПАТ «Марфин банк» /АТ «МТБ банк»	6	488	1 641
17	АТ «Банк інвест. та заощаджень»	402	746	179
18	АКБ «Індустріал банк»	5 110	13 781	19 860
19	АТ «КБ «Глобус»	939	1 654	575
20	АТ «МІБ»	500	2 197	489
21	АТ «Банк альянс»	428	691	773
22	АТ «Полтава-банк»	96	1 005	1 017
23	АТ «Банк січ»	2	2	93
24	АТ «АБ «Радабанк»	3 613	17 567	26 504
25	АТ «АКБ «Конкорд»	8 429	9 079	9 191
26	АТ «Перший інвестиційний банк»	23	124	60
27	АТ «Банк «Грант»	84	73	45
28	АТ «РВС банк»	115	4 802	11 639
29	АТ «Комінвестбанк»	7 007	5 374	1 037
30	АТ «Мотор-банк»	х	х	1555
31	АТ «Юнекс банк»	782	2 273	1 330
32	АТ «Банк 3/4»	575	12 239	13 171
33	АТ «Оксі банк»	98	89	89
34	ПАТ «КБ «Фінансова ініціатива»	914	х	х
35	АТ «БМ банк»	186	х	х
	Усього:	32 846	86 571	102 382
	Усього за всіма банками	344 887	343 960	369 387

Джерело: складено за даними [6]

пов'язані з входженням у цифрову економіку, що стрімко розвивається.

Сьогодні від колись консервативних банків ринок вимагає легких і нестандартних діджитал-рішень. Клієнтоорієнтований бізнес та необхідність інтегруватися в нову цифрову економіку змусили банки вийти далеко за межі звичайного Інтернет-банкінгу, де клієнт міг просто дізнатися свій баланс на рахунку, історію останніх

транзакцій та зробити прості P2P-перекази (з картки на картку).

Ю. Руснак, з яким ми повністю погоджуємося, дає таку характеристику ринку банківських металів [7]:

– зменшення абсолютних та відносних обсягів дорогоцінних металів, кількості операцій із ними з боку офіційних державних органів;

– скасування обмежень на операції з банківськими металами;



Рис. 4. Портфель банківських металів БСУ залежно від капіталу країни на 01.01.2020 (за даними на початок року, тис грн)

Джерело: складено за даними [6]

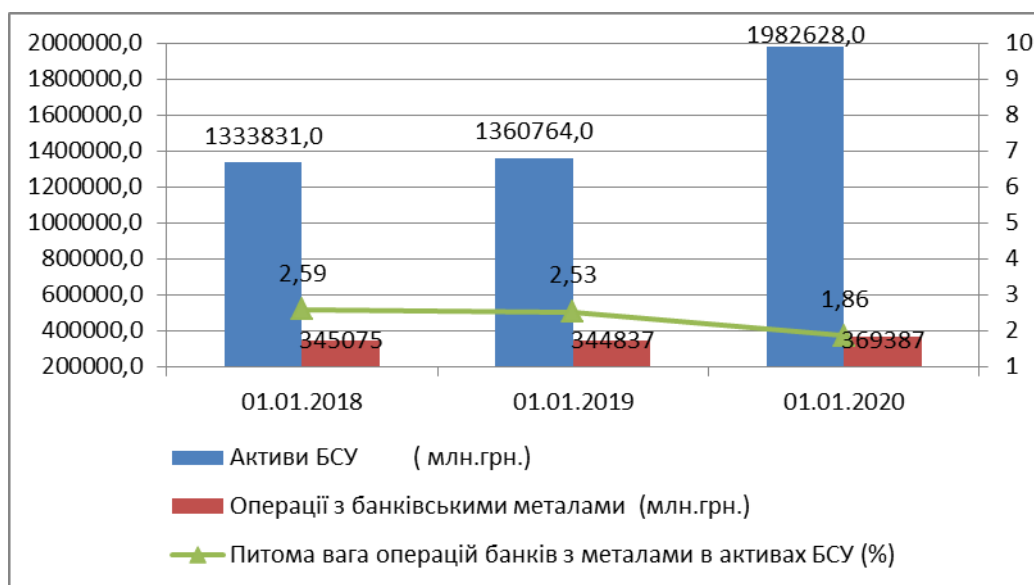


Рис. 5. Динаміка активів БСУ, операцій із банківським металами та питома участь їх у загальній динаміці активів БСУ за 2018–2020 рр. (за даними на початок року), млн грн, %

Джерело: складено за даними [6]

– індустріалізація попиту, а також поширення стандартних маркетингових технологій на процес розвитку пропозиції на ринку банківських металів [7].

Таким чином, проведена оцінка функціонування банків на ринку банківських металів дала змогу зробити висновок, що кількість банків, які займаються операціями з банківськими металами, становить менше половини, проте рівень розвитку фінансових інструментів цього сегмента фінансового ринку ще досить незначний.

Але за останні роки все ж таки низка українських банків набула певного досвіду проведення операцій на ринку банківських металів.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведеного дослідження нами визначено, що в умовах невизначеності, в яких працюють банки на фінансовому ринку, операції банків на ринку банківських металів можна охарактеризувати висхідним трендом із сильними коливаннями, тому що світові ціни на дорогоцінні метали зростають у геометричній

прогресії, що веде за собою попит на банківські метали.

Слід зазначити, що відсутність попиту на депозити в банківських металах в Україні зумовлена тим, що операції з банківськими металами не гарантуються Фондом гарантування вкладів, що, на нашу думку, є великим недоліком у чинному законодавстві, а за його вдосконалення дало б змогу банкам більш розгорнуто займатися даним напрямом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Михальський В. Золото як світова валютна одиниця в епоху глобалізації. *Економічний вісник університету*. 2010. № 15/1. С. 235–241.
2. Кузнецова Л.В. Роль банківських установ на фінансовому ринку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2009. № 37. С. 70–76.
3. Про валюту та валютні операції : Закон України від 13.02.2020, підстава – 440-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19> (дата звернення: 22.05.2020).
4. Дзюблук О. Еволюція ролі золота у сучасній монетарній системі. *Банківська справа*. 2020. № 1(151). С. 3–24.
5. Банківські операції /за ред. А.М. Мороза. Київ : КНЕУ, 2002. 476 с.
6. Національний банк України. Статистика. Показники банківської системи. URL : https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593 (дата звернення: 22.05.2020).
7. Руснак Ю. Особливості правового регулювання ринку банківських металів. *Порівняльне юридичне право*. 2015. № 6. С. 220–222.

REFERENCES:

1. Mykhal's'kyi V. Zoloto yak svitova valyutna odynytsya v epokhu hlobalizatsiyi. [Gold as a world currency unit in the era of globalization]. *Ekonomichnyy visnyk un-tu*. 2010. № 15/1. S. 235–241.
2. Kuznyetsova L.V. (2009) Rol' bankivs'kykh ustanov na finansovomu rynku [The role of banking institutions in the financial market]. *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*, no 37, pp. 70-76.
3. Pro valyutu ta valyutni operatsiyi: Zakon Ukrayiny vid 13.02.2020, pidstava – 440-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19> (дата звернення: 22.05.2020).
4. Dzyublyuk O. Evolyutsiya roli zolota u suchasniy monetarniy systemi. [Evolution of the role of gold in the modern monetary system] *Bankivs'ka справа*. 2020. № 1 (151). S. 3 - 24.
5. *Bankivs'ki operatsiyi* [Banking operations]/za red. A. M. Moroza. Kyiv: KNEU, 2002. 476 s.
6. Statistical materials of the National Bank of Ukraine. Monetary review. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593 (accessed 22 May 2020).
7. Rusnak YU. Osoblyvosti pravovoho rehulyuvannya rynku bankivs'kykh metaliv [Peculiarities of legal regulation of the bank metals market]. *Porivnyal'ne yurydychne право*. 2015. № 6. S. 220-222.

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МОДЕЛІ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В ПОЛЬЩІ

FEATURES OF FUNCTIONING MEDICAL INSURANCE MODEL IN POLAND

УДК 368.9.06

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-73>**Яришко О.В.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Запорізький національний університет

Фатюха В.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Запорізький національний університет

Ткаченко Є.Ю.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Запорізький національний університет

Yaryshko Olena

Zaporizhzhia National University

Fatiukha Viktoriia

Zaporizhzhia National University

Tkachenko Yelizaveta

Zaporizhzhia National University

У статті здійснено систематизацію сучасних наукових підходів до розуміння сутності категорії «медичне страхування». Проведено аналіз нормативно-правової бази, що забезпечує регулювання медичного страхування в Україні, а також вивчення наукової літератури. Визначено, що сьогодні не маємо узагальненого підходу до цього поняття, зокрема у законодавстві. Досліджено роль Національного фонду охорони здоров'я (НФЗ) у польській системі охорони здоров'я. Розглянуто показники розвитку ринку медичного страхування в Польщі. Досліджено особливості обов'язкового медичного страхування в Польщі. Розглянуто чинники, що сформували стрімкий розвиток приватного медичного страхування. Визначено недоліки польської системи медичного страхування на підставі вивчення законодавчого та практичного аспекту, на які слід звернути увагу під час розгляду можливості використання досвіду в системі медичного страхування для України.

Ключові слова: охорона здоров'я, медичне страхування, Національний фонд охорони здоров'я (НФЗ), добровільне страхування, суплементарне страхування, приватне медичне страхування, страховий поліс.

В статті здійснено систематизація сучасних наукових підходів к

пониманию сущности категории «медическое страхование». Проведен анализ нормативно-правовой базы, обеспечивающей регулирование медицинского страхования в Украине, а также изучение научной литературы. Определено, что сегодня не имеем обобщенного подхода к этому понятию, в частности в законодательстве. Исследована роль Национального фонда здравоохранения (НФЗ) в польской системе здравоохранения. Рассмотрены показатели развития рынка медицинского страхования в Польше. Рассмотрены факторы, сформировавшие стремительное развитие частного медицинского страхования. Определены недостатки польской системы медицинского страхования на основе изучения законодательного и практического аспекта, на которые следует обратить внимание при рассмотрении возможности использования опыта в системе медицинского страхования Украины.

Ключевые слова: здравоохранение, медицинское страхование, Национальный фонд здравоохранения (НФЗ), добровольное страхование, суплементарное страхование, частное медицинское страхование, страховой полис.

The article systematizes modern scientific approaches to understanding of the essence of the category "health insurance". An analysis of the legal framework which regulates health insurance in Ukraine, as well as the study of scientific literature has been implemented. It has determined that today we do not have a generalized approach to this concept, in particular, and in the legislation. There are three models of the healthcare system that are built on the basis of certain criteria: reach, funding, and ownership. The Polish healthcare system has been viewed and considered. The role of the National Health Insurance Fund in the Polish healthcare system has been investigated. The Fund plays the role of a "payer" in the Polish healthcare system. The indicators of the development of the health insurance market in Poland have been investigated. The dynamics of incomes and expenses indicators, as well as the structure of expenditures of the National Health Insurance Fund have been determined. The features of compulsory health insurance in Poland have been investigated, taking into account the list of persons to whom it has covered. The specifics of obtaining and using the European Health Insurance Card, which provides the opportunity to use health services in public health facilities in other European countries while traveling, have been considered. The features of voluntary insurance in Poland have been investigated. It has been noted that private health insurance is divided into three types: substantive, complementary, supplementary. In Poland supplementary insurance is used, which in essence is "by the side" of the state and guarantees participation in the state system, but at the same time private health insurance is also used, since often the state system does not suit citizens on separate criteria. The most popular in Poland are the group policies bought by employers, the factors that have shaped the rapid development of private health insurance have been investigated. The shortcomings of the Polish health insurance system have been identified on the basis of the study of legislative and practical aspects, which should be considered, considering the possibilities of using the experience in the health insurance system for Ukraine.

Key words: health care, medical insurance, National Health Insurance Fund, voluntary insurance, complementary insurance, private health insurance, insurance policy.

Постановка проблеми. Медична галузь України сьогодні перебуває в незадовільному стані, проблема галузі особливо проявилася в умовах пандемії. Неefективне використання й обмеження фінансових ресурсів чинять негативний вплив на стан здоров'я українців. Дані статистики свідчать про те, що середня тривалість життя, наприклад, у Польщі збільшилась до 74 років у чоловіків і 82 у жінок, тоді як в Україні середня тривалість життя становить 68 років у чоловіків і 77 у жінок [1]. Нестача фінансових ресурсів, незадовільний стан матеріальної бази та інші фактори потребують вивчення міжнародного досвіду, перш за все країн Вишеградської групи, у сфері

фінансування медичної галузі, зокрема моделей медичного страхування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання розвитку медичного страхування розглядалися у працях як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, таких як Н. Авраменко, П. Белі, О. Виноградова, О. Коваль, О. Петрушка, Р. Паєвська-Квашни, П. Рандол.

Незважаючи на наявність значної кількості праць із питань медичного страхування, окремі напрями потребують продовження наукових досліджень. Так, недостатня увага приділяється аналізу іноземного досвіду, зокрема Польщі. Зазначене зумовило вибір теми публікації.

Постановка завдання. Метою статті є вивчення іноземного досвіду, зокрема Польщі, у сфері медичного страхування та визначення її особливостей для пошуку ефективних механізмів фінансування системи охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу дослідження. Медичне страхування вивчається сучасними науковцями в різних аспектах, перш за все в правовому, економічному та соціальному. Проте сьогодні не визначено узагальненого підходу до цього поняття, зокрема у законодавстві.

Більшість авторів, визначаючи сутність поняття «медичне страхування», розглядає його економічну або соціальну складову частину.

Необхідно зазначити, що медичне страхування поєднує ці дві складові частини, виконуючі економічні й соціальні функції в суспільстві.

Розглянемо сутність поняття шляхом аналізу наукових і правових джерел (табл. 1).

Таким чином, медичне страхування – це форма соціального захисту, що передбачає надання соціальних послуг та матеріального забезпечення за виникнення страхового випадку.

Фінансування системи охорони здоров'я здійснюється шляхом поєднання різних елементів. Значна частка медичних послуг фінансується державою за допомогою обов'язкового медичного страхування або з бюджету.

Частково медичні послуги фінансуються населенням на добровільній основі шляхом прямої сплати послуг охорони здоров'я або за допомогою добровільного медичного страхування.

Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) визначає такі три моделі системи охорони здоров'я, які будуються на основі певних критеріїв, таких як досяжність, фінансування, власність:

- модель державної служби охорони здоров'я;
- модель загального медичного страхування;
- модель приватного медичного страхування.

Право на охорону здоров'я забезпечує стаття 68 Конституції Республіки Польща.

Польська система охорони здоров'я фінансується за рахунок обов'язкових внесків на медичне страхування в розмірі 9% від суми винагороди працівників, що спрямовуються в Національний фонд охорони здоров'я (NFZ). У структурі бюджету фонду третину складають внески громадян, а 2/3 – державні кошти. Також залучаються надходження з альтернативних джерел. Близько 98% населення Польщі мають обов'язкове медичне страхування, яке гарантує вільний доступ до медичних послуг [8].

В Законі про забезпечення послугами з охорони здоров'я, які фінансуються з державних джерел, визначено 54 групи осіб, що підлягають обов'язковому страхуванню.

Національний фонд охорони здоров'я (NFZ) є державною організацією, до складу якої входять центральний і воевудські підрозділи. NFZ діє на підставі законодавчих актів та статуту. Фонд виконує функцію «платника» в польській системі охорони здоров'я. Національний фонд охорони здоров'я фінансує медичні послуги, що надаються застрахованим особам, та відшкодовує вартість ліків.

Система надання медичних послуг базується на базовій медичній допомозі (POZ). Кожного громадянина опікує конкретний лікар первинної медичної допомоги, який може направити пацієнта до спеціалізованої амбулаторної або стаціонарної (лікарняної) установи.

Медичне страхування – це система, завдяки якій можна отримати вільний доступ до медичної

Таблиця 1

Визначення поняття «медичне страхування»

Джерело	Визначення
ЗУ «Основи законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» [2]	За загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням надаються такі види соціальних послуг та матеріального забезпечення, як медичне страхування, а саме діагностика та амбулаторне лікування; стаціонарне лікування; надання готових лікарських засобів та виробів медичного призначення; профілактичні та освітні заходи; забезпечення медичної реабілітації осіб, які перенесли особливо важкі операції або мають хронічні захворювання.
М. Москаленко [3]	Медичне страхування є формою соціального захисту інтересів населення в охороні здоров'я, що виражається в гарантії оплати медичної допомоги за виникнення страхового випадку за рахунок накопичених страховиком коштів.
Фармацевтична енциклопедія [4]	Медичне страхування – це страхова діяльність, яка визначається як система соціально- економічних відносин із захисту інтересів громадян або членів їх родин у разі втрати ними здоров'я з будь-якої причини.
В. Базилевич [5]	Форма особового страхування, що гарантує громадянам отримання медичної допомоги в разі настання страхової події за рахунок нагромаджених страхових фондів.
П. Ніколаєнко [6]	Спосіб захисту державою прав пацієнта на повноцінне лікування й охорону здоров'я.
О. Солдатенко [7]	Особисте страхування громадян, об'єктом якого є особисті блага, пов'язані з життям і здоров'ям.

допомоги. У Польщі можна виділити обов'язкове, добровільне та приватне медичне страхування.

У 2018 році поточні державні витрати на охорону здоров'я в Польщі, за даними OECD, склали 4,5% ВВП і були нижчими, ніж у більшості європейських країн, що належать до цієї організації [9], за середньоевропейського 6,8% ВВП [10]. Низькі державні витрати на охорону здоров'я компенсуються збільшенням витрат пацієнтів, будь то у формі участі в додаткових системах страхування або прямих витрат на послуги чи ліки.

Доходи NFZ у 2018 році склали майже 85,3 млрд. злотих (що становило 101,34% від плану після змін) та були більшими на 7,13%, ніж у 2017 році (майже на 5,7 млрд. злотих). За останні чотири роки доходи NFZ зросли майже на 27%. Це збільшення супроводжувалося збільшенням частки внесків на медичне страхування в доходах NFZ на 1,1 процентний пункт. Внески на медичне страхування становили понад 80,8 млрд. злотих (тобто 94,8% доходів), включаючи внески ZUS (Заклад соціального страхування), а саме 77,5 млрд. злотих, та внески KRUS (Установа соціального страхування), а саме 3,3 млрд. злотих [9].

У 2018 році Фонд вперше виділив на охорону здоров'я 80 млрд. злотих (тобто понад 95,5% від загальних витрат, що становили цього року 84,8 млрд. злотих). Найбільше збільшення витрат на медичні послуги стосувалося лікарняного лікування й становило майже 3,8 млрд. злотих (збільшення на 9,79%) [9].

Видатки NFZ у 2018 році мали загалом структуру розподілу, відображену на рис. 1.

Польська система державного фінансування охорони здоров'я переважно, як бачимо з рис. 1, спрямована на надання стаціонарної допомоги.

Водночас зменшується кількість осіб працездатного віку, населення Польщі має тенденцію до збільшення середнього віку. Так, за прогнозами, у 2030 році кількість осіб, які будуть старіше 65 років, зросте до 23%, тоді як у 2018 році ця цифра складала 18% [11], що може привести до значного навантаження на систему охорони здоров'я.

Необхідно зазначити, що право на обов'язкове медичне страхування поширюється не тільки на осіб, застрахованих відповідно до вимог законодавчої бази, але й на членів їх родин. Крім того, будь-яка особа, зокрема іноземці, що проживає в Польщі, має право скористатися добровільним страхуванням, надавши заяву до воевудського відділу NFZ і сплачуючи добровільно щомісячні внески. В цьому разі особа має право також внести в страховку членів своєї родини, при цьому загальна сума внесків не буде збільшуватися.

Крім того, кожний, хто має медичне страхування, може оформити безкоштовно Європейську карту медичного страхування (EKUZ), яка дає можливість скористатися медичними послугами

в державних закладах охорони здоров'я в інших країнах Європи під час подорожей. Така карта є фактично альтернативою приватному медичному страхуванню подорожуючих. Однак водночас вона не дає можливості скористатися послугами приватних лікарів.

Така система дає змогу охопити медичним страхуванням значну кількість осіб, хоча водночас дані NFZ свідчать про те, що близько 1,5 млн. поляків не мають медичного страхування [12]. В цій групі значну частину осіб складають особи, що тимчасово не мешкають на території Польщі. Водночас в умовах пандемії, пов'язаної з COVID-19, усі витрати з лікування бере на себе держава.

У середньому співвідношення фінансування видатків у сфері охорони здоров'я Польщі таке: 69% здійснюються за рахунок державних джерел, а 31% – з приватних джерел [10]. Отже, сьогодні значна частина осіб сплачує послуги в системі охорони здоров'я з власної кишені. Крім того, великі черги до лікарів окремих напрямів спонукають йти до приватних лікарів. Одним із засобів, яким користуються громадяни, є добровільне страхування в приватних страхових компаніях. Більшість тих, хто користується приватним медичним страхуванням, називає як фактор, що спонукає їх до цього, перш за все короткий час очікування візиту до лікаря (за даними науковців, такий чинник називають 70% респондентів) [13]. Приватне добровільне страхування може мати різні форми, але загальним для них є те, що сума внеску залежить від ризику, а також враховується фактор приватності та добровільності. Сума внесків залежить перш за все від умов страхування, терміну та віку особи.

Приватне медичне страхування має велике значення як для окремої особи з точки зору доступності послуг, так і для системи загалом. По-перше, це є певним фінансовим потоком, спрямованим на створення ефективної системи охорони здоров'я, по-друге, це складає конкуренцію державним структурам.

Важливим є співвідношення приватного медичного страхування та державного медичного страхування в системі охорони здоров'я.

Рената Пасвська-Квашни поділяє приватне медичне страхування на такі три види, як субституційне, комплементарне, суплементарне [14]. В Польщі діє суплементарне страхування, яке перебуває нібито «в стороні» від державного [15]. Така система гарантує участь громадян у державній системі медичного страхування, але одночасно купується поліс приватного медичного страхування, оскільки часто державна система не влаштовує їх за окремими критеріями (в Польщі найчастіше через черги до лікаря).

За даними Польської страхової палати (PIU) у 2018 році приватне медичне страхування мали 2 611,8 тис. осіб, а у грошовому виразі сплачена

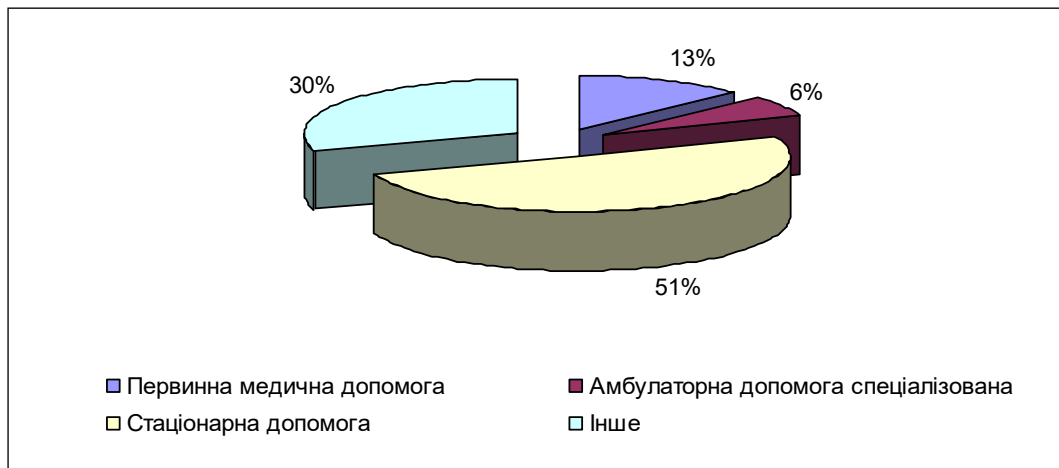


Рис. 1. Структура видатків NFZ у 2018 році [11]

ними сума внесків склала 821,1 млн. злотих [16]. Середня чисельність громадян Польщі за останні 10 років складає приблизно 38,4 млн. осіб [17], тобто майже 7% з них є власниками приватних медичних полісів. Ціна найбільш дешевих полісів складає 60–70 злотих [18]. Середня ціна поліса складає 315 злотих [18], але часто такий поліс передбачає страхування всієї родини. Ця сума становить приблизно 7% від рівня середньої заробітної плати.

Найбільшою популярністю в Польщі користуються групові поліси, що викуповуються працівниками. Стрімкий розвиток приватного медичного забезпечення в Польщі багато експертів пов'язують із тим, що медичне страхування роботодавці стали розглядати як засіб мотивації робітників. Так, дослідження серед 644 осіб, результат яких наведено в праці «Пільги додаткові в очах менеджерів у 2018 році» доводять, що 47,5% розглядають розширений пакет медичної опіки, а 36,2% – стандартний пакет як один із мотиваційних факторів. Водночас керівники вищої ланки з точки зору мотивації розглядають значення впливу цього фактору значно вище (51,46% розглядають розширений пакет медичної опіки як мотиваційний фактор) [19]. Якщо спочатку додаткове медичне страхування використовували тільки великі корпорації, то сьогодні його використовують навіть невеликі фірми.

Висновки з проведеного дослідження. Розглянувши основні особливості польської системи медичного страхування в законодавчому та практичному аспектах, вважаємо доцільним виділити її недоліки, на які слід звернути увагу під час розгляду можливості використання досвіду в системі медичного страхування для України.

По-перше, погіршення демографічної ситуації приведе до значного навантаження на систему, що в майбутньому, можливо, або буде спонукати до збільшення розмірів відрахувань на медичне страхування, які нині становлять 9% від заробітної

плати, або приведе до погіршення фінансування закладів охорони здоров'я.

По-друге, головною проблемою є очікування на візит у поліклініках або лікарнях, що пов'язано з нестачею лікарів, недостатнім фінансуванням. Це призведе до незадоволення системою і, відповідно, збільшення кількості осіб, що користуються приватним медичним страхуванням. Приватне медичне страхування розглядається часто як необхідне доповнення до державного медичного страхування задля створення умов доступності до медичних послуг. На наш погляд, приватне медичне страхування в умовах дефіциту бюджетних коштів є важливим додатковим джерелом фінансування системи охорони здоров'я задля дотримання гарантій прав пацієнтів.

Найважливішими результатами проведеного дослідження є функціональний аналіз системи медичного страхування європейської країни й можливість визначення певних переваг та недоліків.

Таким чином, не існує фактично «ідеальної» системи медичного страхування, досвід Польщі вказує на напрями вдосконалення, інструменти, що можуть бути застосовані в системі охорони здоров'я України.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ривок довголіття: як довго живуть і від чого помирають поляки. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2020/03/11/7107357> (дата звернення: 26.04.2020).
2. Основи законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/16/98-вр> (дата звернення: 26.04.2020).
3. Москаленко М. Медичне страхування в Україні. URL: <http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/9/15.pdf> (дата звернення: 26.04.2020).
4. Фармацевтична енциклопедія. URL: <https://www.pharmacencyclopedia.com.ua> (дата звернення: 26.04.2020).

5. Базилевич В. та ін. Страхування : підручник. Київ : Знання, 2008. 1019 с.

6. Ніколаєнко С. Особливості обов'язкового та добровільного медичного страхування. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Каразіна*. 2001. № 503. С. 64–67.

7. Солдатенко О. Законодавчі ініціативи запровадження в Україні загальнообов'язкового медичного страхування. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2013. № 3. С. 163–170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vapny_2013_3_22 (дата звернення: 26.04.2020).

8. Міжнародний досвід реформування системи охорони здоров'я (досвід країн Європейського Союзу). Інформаційно-дослідницьким центром на запит народного депутата України. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29185.pdf> (дата звернення: 23.04.2020).

9. Rekordowe wydatki NFZ na świadczenia opieki zdrowotnej, a kolejki wciąż duże URL: <https://www.prawo.pl/zdrowie/dostep-do-swadczen-opieki-zdrowotnej-w-2018-roku-raport-nik,497637.html> (дата звернення: 27.04.2020).

10. Finansowanie ochrony zdrowia w kontekście efektów społeczno-gospodarczych. URL: <https://www.infarma.pl/raporty/raporty-infarmy/finansowanie-ochrony-zdrowia-w-kontekście-efektow-społeczno-gospodarczych> (дата звернення: 27.04.2020).

11. Ochrona zdrowia w Polsce URL: https://www.infarma.pl/assets/files/raporty/Ochrona_zdrowia_w%20_Polsce_2020.pdf (дата звернення: 25.04.2020).

12. 1,5 mln Polaków bez ubezpieczenia zdrowotnego. Ministerstwo uspokaja ws. Koronawirusa. URL: <https://www.money.pl/ubezpieczenia/15-mln-polakow-bez-ubezpieczenia-zdrowotnego-ministerstwo-uspokaja-wskoronawirusa-6489910352287873a.html> (дата звернення: 30.04.2020).

13. Jak ubezpieczenia zmieniają Polskę i Polaków. URL: https://piu.org.pl/wp-content/uploads/2017/12/171205_raport_wplywu_dlugi.pdf (дата звернення: 25.04.2020).

14. Pajewska-Kwaśny R. Analiza rynku prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych w Polsce w świetle zgłaszanego zapotrzebowania na nie przez gospodarstwa domowe. URL: <https://docplayer.pl/4010711-Analiza-rynku-prywatnych-ubezpieczen-zdrowotnych-w-polsce-w-swietle-zglaszanego-zapotrzebowania-na-nie-przez-gospodarstwa-domowe.html> (дата звернення: 26.04.2020).

15. Rola prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych w systemie ochrony zdrowia. Jak wpływają na dostęp do świadczeń, innowacji i leków – kluczowe tezy i rekomendacje. URL: https://www.infarma.pl/assets/files/raporty/Raport_Rola_prywatnych_ubezpieczen_zdrowotnych_2013.pdf (дата звернення: 25.04.2020).

16. Ubezpieczenia w liczbach 2018. URL: <https://piu.org.pl/wp-content/uploads/2019/04/ubezpieczenia-w-liczbach-2018.pdf> (дата звернення: 25.04.2020).

17. Raport roczny PIU. URL: <https://piu.org.pl/wp-content/uploads/2019/09/Raport-Roczny-PIU-2018.pdf> (дата звернення: 25.04.2020).

18. Co dalej? Prywatne leczenie też zaczyna pękać w szwach. URL: [https://subiektywnieofinansach.pl/juz-](https://subiektywnieofinansach.pl/juz-26-mln-polakow-placi-z-wlasnej-kieszeni-za-dostep-do-lekarzy-co-dalej-prywatne-leczenie-tez-zaczyna-pekac-w-szwach)

26-mln-polakow-placi-z-wlasnej-kieszeni-za-dostep-do-lekarzy-co-dalej-prywatne-leczenie-tez-zaczyna-pekac-w-szwach (дата звернення: 28.04.2020).

19. Świadczenia dodatkowe w oczach menedżerów w 2018 roku. URL: <https://www.laj.pl/artukul/swiadczenia-dodatkowe-w-oczach-menedzerow-w-2018-roku> (дата звернення: 28.04.2020).

REFERENCES:

1. Ryvok dovolhittia: yak dovhо zhyvut i vid choho pomyraut poliaky [The spurt of longevity: how long the Poles live and die]. <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2020/03/11/7107357> (accessed: 26 April 2020).

2. ZU “Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro zahalnooboviazkove derzhavne sotsialne strakhuvannia” [The law of Ukraine “Fundamentals of the Legislation of Ukraine on Mandatory State Social Insurance”]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/16/98-вр> (accessed: 26 April 2020).

3. Moskalenko M. Medychne strakhuvannia v Ukraini [Health insurance in Ukraine]. <http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/9/15.pdf> (accessed: 26 April 2020).

4. Farmatsevtichna entsyklopediia [Pharmaceutical encyclopedia]. <https://www.pharmencyclopedia.com.ua> (accessed: 26 April 2020).

5. Bazylevych V. (2008) Strakhuvannia : pidruchnyk [Insurance : textbook]. Kyiv : Znannia (in Ukrainian).

6. Nikolaienko S. (2001) Osoblyvosti oboviazkovoho ta dobrovilnoho medychnoho strakhuvannia [Features of compulsory and voluntary health insurance]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu im. V. Karazina*. [Bulletin of Kharkiv National University VN Karazin], no. 503, pp. 64–67.

7. Soldatenko O. (2013) Zakonodavchi initsiatyvy zaprovadzhennia v Ukraini zahalnooboviazkovoho medychnoho strakhuvannia. [Legislative initiatives to introduce compulsory health insurance in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoi akademii pravovykh nauk Ukrainy*. [Bulletin of the National Academy of Law of Ukraine], no. 3, pp. 163–170 (accessed: 26 April 2020).

8. Mizhnarodnyi dosvid reformuvannia systemy okhorony zdorovia (dosvid krain Yevropeiskoho Soiuzu) [International experience in healthcare system reform (experience of European Union countries)]. Informatsiina dovidka, pidhotovlena Yevropeiskym informatsiino-doslidnytskym tsentrom na zapyt narodnoho deputata Ukrainy [Information inquiry prepared by the European Information and Research Center at the request of the People's Deputy of Ukraine]. <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29185.pdf> (accessed: 23 April 2020).

9. Rekordowe wydatki NFZ na świadczenia opieki zdrowotnej, a kolejki wciąż duże. <https://www.prawo.pl/zdrowie/dostep-do-swadczen-opieki-zdrowotnej-w-2018-roku-raport-nik,497637.html> (accessed: 27 April 2020).

10. Finansowanie ochrony zdrowia w kontekście efektów społeczno-gospodarczych. <https://www.infarma.pl/raporty/raporty-infarmy/finansowanie-ochrony-zdrowia-w-kontekście-efektow-społeczno-gospodarczych> (accessed: 27 April 2020).

11. Ochrona zdrowia w Polsce. https://www.infarma.pl/assets/files/raporty/Ochrona_zdrowia_w%20_Polsce_2020.pdf (accessed: 25 April 2020).

12. 1,5 mln Polaków bez ubezpieczenia zdrowotnego. Ministerstwo uspokaja ws. Koronawirusa. <https://www.money.pl/ubezpieczenia/15-mln-polakow-bez-ubezpieczenia-zdrowotnego-ministerstwo-uspokaja-wskoronawirusa-6489910352287873a.html> (accessed: 30 April 2020).

13. Jak ubezpieczenia zmieniają Polskę i Polaków. https://piu.org.pl/wp-content/uploads/2017/12/171205_raport_wplywu_dlugi.pdf (accessed: 25 April 2020).

14. Renata Pajewska-Kwaśny Analiza rynku prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych w Polsce w świetle zgłaszanego zapotrzebowania na nie przez gospodarstwa domowe. <https://docplayer.pl/4010711-Analiza-rynku-prywatnych-ubezpieczen-zdrowotnych-w-polsce-w-swietle-zglaszanego-zapotrzebowania-na-nie-przez-gospodarstwa-domowe.html> (accessed: 26 April 2020).

15. Rola prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych w systemie ochrony zdrowia. Jak wpływają na dostęp do

świadczeń, innowacji i leków – kluczowe tezy i rekomendacje. https://www.infarma.pl/assets/files/raporty/Raport_Rola_prywatnych_ubezpieczen_zdrowotnych_2013.pdf (accessed: 25 April 2020).

16. Ubezpieczenia w liczbach 2018. <https://piu.org.pl/wp-content/uploads/2019/04/ubezpieczenia-w-liczbach-2018.pdf> (accessed: 25 April 2020).

17. Raport roczny PIU. <https://piu.org.pl/wp-content/uploads/2019/09/Raport-Roczny-PIU-2018.pdf> (accessed: 25 April 2020).

18. Co dalej? Prywatne leczenie też zaczyna pękać w szwach. <https://subiektywnieofinansach.pl/juz-26-mln-polakow-placi-z-wlasnej-kieszeni-za-dostep-do-lekarzy-co-dalej-prywatne-leczenie-tez-zaczyna-pekac-wszwach> (accessed: 28 April 2020).

19. Świadczenia dodatkowe w oczach menedżerów w 2018 roku <https://www.laj.pl/arttykul/swiadczenia-dodatkowe-w-oczach-menedzerow-w-2018-roku> (accessed: 28 April 2020).

МЕТОДИКА ОБЛІКУ КРЕАЦІЇ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА

METHODS OF ACCOUNTING THE CREATION OF THE VALUE OF THE HOUSING ENTERPRISE

Стаття присвячена дослідженню особливостей облікового відображення процесу креації вартості підприємствами житлового будівництва. Розроблено та запропоновано облікову модель креації вартості підприємств з урахуванням специфіки у сфері житлового будівництва. Узагальнено методи відображення в системі бухгалтерського обліку вартості будівельного підприємства з урахуванням специфіки його діяльності. Обґрунтовано, що обліковий механізм креації вартості будівельного підприємства включатиме такі етапи, як реалізація активів; погашення зобов'язань; використання схем коригування (загальнооблікові та специфічні будівельні); застосування ціни реалізації; використання механізму оподаткування; обчислення результату, тобто обчислення вартості будівельного підприємства (балансовий, ринковий, базований на відхиленнях чи заставі майна). Використання цього механізму дасть змогу обчислити та відобразити реальну вартість будівельного підприємства.

Ключові слова: креація вартості, облік, активи, пасиви, зобов'язання.

Стаття посвячена исследованию особенностей учетного отображения процесса креації стоимости предприятиями жилищного строительства. Разработана и предложена учетная модель креації стоимости предприятий с учетом специфики в сфере жилищного строительства. Обобщены методы отражения в системе бухгалтерского учета стоимости строительного предприятия с учетом специфики его деятельности. Обосновано, что учетный механизм креації стоимости строительного предприятия будет включать такие этапы, как реализация активов; погашение обязательств; использование схем корректировки (общеучетные и специфические строительные); применение цены реализации; использование механизма налогообложения; вычисление результата, то есть вычисление стоимости строительного предприятия (балансовый, рыночный, основанный на отклонениях или залоге имущества). Использование этого механизма позволит вычислить и отобразить реальную стоимость строительного предприятия.

Ключевые слова: креація стоимости, учет, активы, пассивы, обязательства.

УДК 657

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-74>

Адамська І.Є.

аспірант кафедри економічної експертизи та аудиту бізнесу Тернопільський національний економічний університет

Adamska Iryna

Ternopil National Economic University

The article is devoted to the study of the peculiarities of the accounting reflection of the process of value creation by housing construction enterprises. Changes that occur in construction companies cause the transformation of ownership through the sale, creation and liquidation of such an enterprise. In view of these circumstances, the processes of valuation of their property as an integral property complex become especially relevant. A number of scientific approaches to accounting for the property of housing construction enterprises and the process of its creation have been studied. The study of the main works allows us to state that the accounting model of ownership has not been formed yet and the holistic concept of the creation process has not been developed. The accounting model of creation of cost of the enterprises taking into account specificity in the field of housing construction which includes: accounting principles is developed and offered; the method of displaying net assets; the method of displaying net liabilities; methods of reflecting equity; goodwill display technique; methods of forming a backup system; method of taking into account restrictions; specific factors influencing the method of value creation of housing construction enterprises; use of accounting information for decision making. The methods of reflection in the accounting system of the value of the construction enterprise taking into account the specifics of its activity are generalized. The author substantiates that the accounting mechanism of value creation of the construction enterprise will include the following stages: realization of assets; repayment of liabilities; use of adjustment schemes; applied selling price; use of the taxation mechanism; calculation of the result – calculation of the value of the construction company (balance sheet, market, based on deviations or collateral). Using this mechanism will allow you to calculate and display the real value of the construction company. The methods of determining the value of the construction company include: balance sheet method; use of derivative balances; use of forecast balances; use of liquidation balance sheets; use of hypothetical balances; use of market capitalization methods; method of discounting cash flows.

Key words: value creation, accounting, assets, liabilities, liabilities.

Постановка проблеми. Основним теоретичним та практичним завданням бухгалтерського обліку є визначення вартості майна будівельного підприємства, адже в її структурі сьогодні майже повністю переважає приватна частка. Ця обставина спонукає до пошуку методів обчислення реальної вартості або максимально точного її відображення в системі управління задля прийняття обґрунтованих рішень щодо процесів креації вартості.

В умовах господарювання, які склалися останніми роками, на будівельних підприємствах

постійно відбуваються зміни, пов'язані з реорганізацією (поділом, об'єднанням тощо). Такі процеси спричиняють трансформацію власності через купівлю-продаж, створення та ліквідацію такого підприємства. З огляду на ці обставини набувають особливої актуальності процеси оцінювання їхньої власності як цілісного майнового комплексу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі питання визначення вартості підприємства, оцінювання, обліку вартості підприємства та вдосконалення системи бухгалтерського обліку задля управління вартістю підприємства знайшли

своє відображення в роботах вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема в працях В.К. Бансала, М.Т. Білухи, Ф.Ф. Бутинця, М.В. Бреда, С.Ф. Голова, Т.В. Гільорме, Р.С. Корягіна, М.В. Кужельного, Н.М. Малюги, Д.Ф. Маршалла, М.Р. Метьюса, В. Нордхауса, П. Самуельсона, В.В. Сопка, Я.В. Соколова, Е. Хендриксена, М.Г. Чумаченка, В.Г. Швеця, І.Й. Яремко. Огляд наукових публікацій показав, що питання обліку креації вартості підприємств у сфері будівництва є недостатньо висвітленими та потребують подальших наукових досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення теоретичних досліджень та практичного використання методик відображення в системі обліку процесу креації вартості підприємств житлового будівництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Недостатнє вивчення цих питань пов'язане перш за все з особливостями функціонування будівельної галузі, де впродовж довгого періоду панувала державна форма власності. Через ці обставини взагалі не ставилось питання визначення вартості підприємства, а її основним критерієм був розмір статутного фонду. Окрім цього, необхідно зважати на те, що в методологічному плані бухгалтерський облік має свої обмеження, адже його інструменти не дають змогу визначити достеменно вартість підприємства, це можна зробити лише за залучення біржових показників, тобто висуваються проблеми системи обліку, які пов'язані з точністю у відображенні операцій креації вартості та методів її здійснення. Задля цього необхідними на практиці є розробки методики обліку досліджуваних процесів у майнових комплексах.

Вивчення основних праць щодо відображення в системі обліку власності підприємств житлового будівництва та процесу її креації дає змогу стверджувати, що нині як у теорії, так і на практиці використовуються поодинокі елементи цієї системи, проте досі не сформовано облікову модель власності й не розроблено цілісну концепцію креаційного процесу.

Серед значного обсягу відомих праць фундаментом нашого дослідження стала робота І. Фішера, а саме його відоме твердження стосовно визначення вартості фірми: в основі фінансової системи лежить визначення вартості, зокрема вартість капіталізованого активу дорівнює сумі поточних вартостей усіх надходжень грошових потоків, поява яких спровокована цим активом [1, с. 64].

Загалом про важливість цієї проблеми свідчать численні дослідження значної частини лауреатів Нобелівської премії з економіки, які тією чи іншою мірою досліджували процеси креації вартості. Визначальною в цьому контексті є концепція, висловлена П. Самуельсоном, який стверджує, що багатство складається з чистої вартості

активів, якими володіє людина. Все цінне, що є нашою власністю, належить до активів, а те, що позичається, – до пасивів. Різниця між сумою активів та пасивів є багатством чи власним капіталом [3, с. 203].

Проте зміни, які дуже часто відбуваються в економічному просторі, зовнішньому й внутрішньому середовищі будівельної галузі та її окремих підприємствах, демонструють важливість не лише достовірного обчислення вартості, але й креації за умови гнучкої зміни структури власності в умовах її альтернативного використання та ризиків, тобто на практиці, окрім базового варіанта, існують винятки, які необхідно достовірно оцінити, відобразити та врахувати.

На думку Е. Хендриксена і М. Ван Бреда, в бухгалтерському обліку ще не існує послідовного методу оцінювання активів, який би давав можливість відобразити їхню залежність від вкладу активів у дохід [5, с. 545].

Завдання збереження власності є одним із ключових на підприємствах. На думку Я.В. Соколова, воно є інтегрованим та складається з двох частин, таких як облік майна підприємства, його збереження та облік прав та відповідальності виконавців, адже можливі ситуації, коли реальний стан майна буде неадекватним юридичним відношенням, які з ними пов'язані [4, с. 19].

Такі відхилення практично неможливо виявити за допомогою офіційної бухгалтерської звітності, адже завжди у керівництва підприємства може виникати бажання прикрасити реальний стан речей. Реальні можливості розширення методичної бази щодо обліку власності виникають за умови використання системи управлінського обліку, основні завдання якого вирішуються за допомогою використання похідних балансів.

Змістовна позиція стосовно системи бухгалтерського обліку була домінуючою в працях французького економіста С.Ж. Фурастьє, який його визначав як галузь науки, що зводиться до обчислення вартості майна підприємства у грошовому вираженні та визначення величини його власного капіталу [4, с. 12].

Основоположними в дослідженні є використання розробок У.Е. Патона щодо виділення 11 облікових постулатів, серед яких основним, без перебільшення, є постулат, що визначає власність як рівність сукупної вартості майна та загальної вартості капіталу, тобто:

$$A = K + Z,$$

де А – активи; К – капітал; Z – зобов'язання [2, с. 45].

Вчений вважав, що актив балансу дорівнює вимогам власників, якими є засновники та кредитори, тому для підприємства не має значення те, за рахунок яких засобів його розвивати: власних чи залучених.

Грунтовне вивчення значної частини праць відомих учених дає змогу стверджувати, що нині існує необхідність розроблення моделі креації вартості підприємств з урахуванням специфіки у сфері житлового будівництва (рис. 1).

Важливо враховувати на практиці, що за умови трансформації власності підприємства житлового будівництва використовують методику оцінки із сукупності можливих (ринкова, заставна, поточна, дисконтована тощо).

Специфіку будівельного підприємства можна відобразити шляхом використання концепції його власності. При цьому найбільш прийнятними є такі методи:

1) відображення в складі активів та пасивів балансу з використанням похідних бухгалтерських звітів;

2) відображення отриманого росту чи зменшення власності за даними бухгалтерського балансу (цю методику можна реалізувати за допомогою використання таких забалансових рахунків, як 061 «Відхилення балансової вартості активів від ринкової», 062 «Відхилення балансової вартості зобов'язань від ринкової»);

3) відображення в системі управлінського обліку з використанням системи похідних бухгалтерських звітів.

Кожне конкретне підприємство може використовувати на практиці будь-який із запропонованих

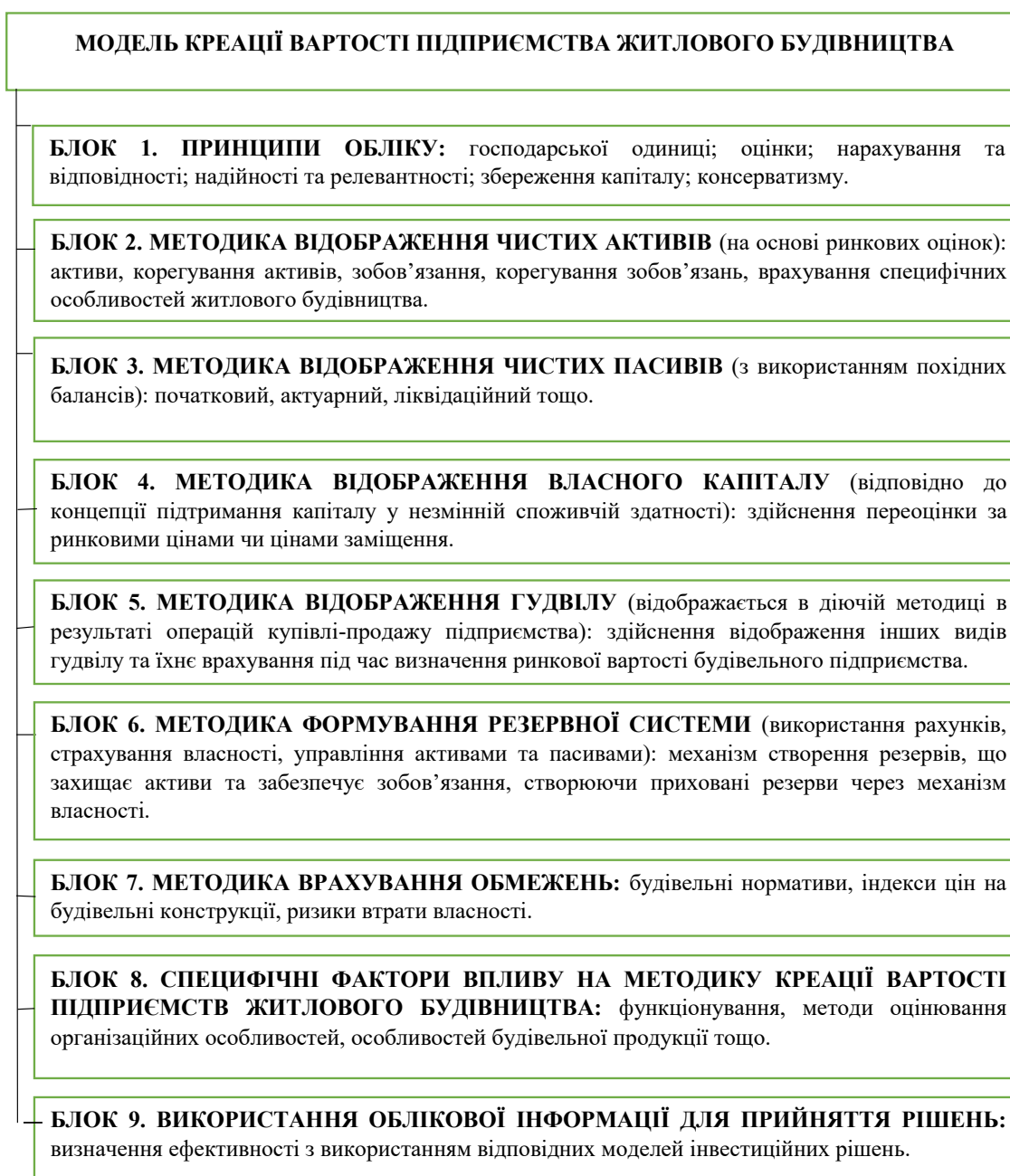


Рис. 1. Облікова модель креації вартості підприємства

варіантів, зважаючи на функціональні можливості в системі організації бухгалтерського обліку, проте вважаємо, що найбільшого ефекту можна досягти за умови використання так званого змішаного варіанта у відображенні. Це припущення може реалізовуватись за допомогою двох схем. Сутність першої полягає у визначенні змін вартості підприємства за такими коригувальними показниками, як уточнення складу активів; уточнення переліку об'єктів; цінові та резервні коригування; специфічні будівельні коригування.

Сутність другої схеми полягає в тому, щоби загальну вартість коригування отриманих відхилень балансової вартості від ринкової вартості активів та зобов'язань відображати на вищезазначених забалансових рахунках 061 та 062 до рахунку 06 «Відхилення балансової вартості».

Отже, на практиці збільшення вартості чистих активів відобразатиметься за дотримання таких умов та матиме такий вигляд:

1) Збільшення вартості чистих активів = збільшення вартості активів;

2) Збільшення вартості чистих активів = зменшення вартості зобов'язань.

Скажімо, у вартості будівельного підприємства відбулися такі зміни: збільшилась вартість активів на 100 тис. грн. та зменшилась вартість зобов'язань на 55 тис. грн. У результаті цього в структурі чистих активів відбувся ріст на 155 тис. грн. $(+100 - (-55)) = +155$ тис. грн.

Для відображення таких змін у чистих активах підприємства можна використовувати балансовий рахунок 063 «Відхилення у вартості чистих активів у результаті коригування балансової вартості».

Безпосередньо сама методика системи корегування може базуватись на використанні всім відомих похідних балансів, зокрема актуарних, прогнозних, нульових, органічних, ліквідаційних.

При цьому обліковий механізм креації вартості будівельного підприємства включатиме такі етапи, як реалізація активів; погашення зобов'язань; використання схем коригування (загальнооблікові та специфічні будівельні); застосована ціна реалізації; використання механізму оподаткування; обчислення результату, тобто обчислення вартості будівельного підприємства (балансовий, ринковий, базований на відхиленнях чи заставі майна).

Описаний механізм апробований на низці будівельних підприємств Тернопільської області, таких як ТзОВ «Домобудівник», ТзОВ «Куличівка», ПП «Інвест-Родина». В результаті цього з'ясовано, що використання такого облікового механізму дає змогу обчислити та відобразити реальну вартість будівельного підприємства. У розробленій моделі враховано основні методи креації вартості будівельного підприємства, які представлені на рис. 2.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи викладене, можемо зробити висновок, що визначальний вплив на облікову модель креації вартості підприємств має специфіка

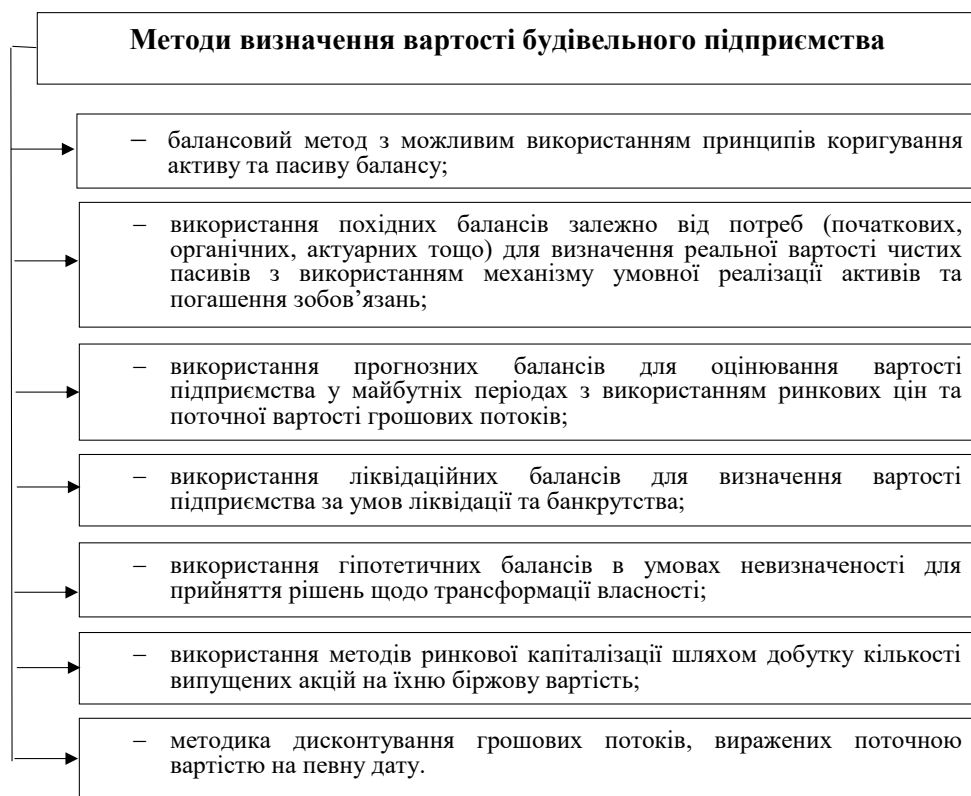


Рис. 2. Основні методи визначення вартості будівельного підприємства

його діяльності, у цьому разі – сфера житлового будівництва. Підприємство може на свій розсуд вибирати методику визначення та відображення вартості серед наявних, проте, на нашу думку, найефективнішим варіантом буде їх поєднання. За результатами проведеного дослідження можемо стверджувати, що традиційні методики визначення вартості не завжди задовольняють потреби практики, тому використовувані прийоми обліку для оцінювання результативності підприємства потребують подальшого поглиблення та вдосконалення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Маршалл Д.Ф., Бансал В.К. Финансовая инженерия : полное руководство по финансовым нововведениям / пер. с англ. Москва : ИНФРА, 1998. 784 с.
2. Мэтьюс М.Р. Теория бухгалтерского учета / пер. с англ. под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. Москва : Аудит ЮНИТИ, 1999. 663 с.
3. Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. 16-е изд. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2000. 688 с.
4. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета. Москва : Финансы и статистика, 2000. 427 с.
5. Хендриксен Е., Бреда М.В. Теория бухгалтерского учета / пер. с англ. под ред. Я.В. Соколова. Москва : Финансы и статистика, 2005. 567 с.

REFERENCES:

1. Marshall D.F., Bansal V.K. (1998) Finansovaya inzheneriya: polnoye rukovodstvo po finansovym novovvedeniyam [Financial Engineering: A Complete Guide to Financial Innovation] Per. s ang. M. : INFRA. 784 p. (in Russian)
2. Met'yus M.R. (1999) Teoriya bukhgalters'kogo ucheta [Theory of accounting] Per. s ang. pod red. Ya.V. Sokolova, I.A. Smirnovoy. M. : Audit YUNITI. 663 p. (in Russian)
3. Samuel'son P., Nordkhaus V. (2000) Ekonomika [Economics]. M. : Izdatel'skiy dom "Vil'yams". 688 p.
4. Sokolov Ya.V. (2000) Osnovy teorii bukhgalterskogo ucheta [Fundamentals of accounting theory]. M. : Finansy i statistika. 427 p.
5. Khendriksen Ye., Breda M.V. (2005) Teoriya bukhgalters'kogo ucheta [Theory of accounting]. Per. s ang. pod red. Ya.V. Sokolova. M. : Finansy i statistika. 567 p. (in Russian).

INSTAGRAM-ТОРГІВЛЯ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ, ОБЛІК, ОПОДАТКУВАННЯ

INSTAGRAM-TRADE: ORGANIZATIONAL ASPECTS, ACCOUNTING, TAXATION

УДК 657:339:004

<https://doi.org/10.32843/infrastuct43-75>**Лега О.В.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри бухгалтерського обліку та економічного контролю
Полтавська державна аграрна академія

Яловега Л.В.

к.е.н., доцент кафедри бухгалтерського обліку та економічного контролю
Полтавська державна аграрна академія

Прийдак Т.Б.

к.е.н., доцент кафедри бухгалтерського обліку та економічного контролю
Полтавська державна аграрна академія

Leha OIha

Poltava State Agrarian Academy

Yaloveha Ludmyla

Poltava State Agrarian Academy

Priyda T. B.

Poltava State Agrarian Academy

У статті розглянуто роль мережі Instagram у ніші Інтернет-магазинів. Визначено переваги торгівлі у Instagram, основні з яких – легкість користування, нескладний процес реєстрації, використання мобільного додатку. Для економії часу товар можна вибирати, не виходячи з дому, вибирати зручний спосіб оплати й доставки. У статті висвітлено особливості торгівлі у сфері е-бізнесу (зокрема, у Instagram) як об'єкта обліку. Проаналізовано основні етапи переходу від незаконної діяльності у мережі до її легалізації: вибір виду діяльності за КВЕД; реєстрація як фізичної особи – підприємця за допомогою державного реєстратора або через сервіс Міністерства юстиції, оформлення «підприємницького» рахунку та особливості користування ним. Особливу увагу присвячено розробленню документального забезпечення торговельних операцій в Instagram: «Реєстр операцій за день», «Реєстр операцій за місяць». Акцентовано увагу на критеріях вибору системи оподаткування, особливостях заповнення та подання податкової декларації платника єдиного податку фізичної особи – підприємця.

Ключові слова: торгівля, Інтернет-торгівля, Instagram, фізична особа – підприємець, облік, система оподаткування, вид діяльності.

В статтє рассмотрена роль сети Instagram в нише Интернет-магазинов. Определены

преимущества торговли в Instagram, основными из которых являются легкость применения, несложный процесс регистрации, использование мобильного приложения. Для экономии времени товар можно заказывать, не выходя из дома, выбирать удобный способ оплаты и доставки. В статье освещены особенности торговли в сфере e-бизнеса (в частности, в Instagram) как объекта учета. Проанализированы основные этапы перехода от незаконной деятельности в сети до ее легализации: выбор вида деятельности по КВЕД; регистрация в качестве физического лица – предпринимателя с помощью государственного регистратора или через сервис Министерства юстиции, оформление «предпринимательского» счета и особенности его использования. Особое внимание уделено разработке документального обеспечения торговых операций в Instagram – «Реєстр операцій за день», «Реєстр операцій за місяць». Акцентовано внимание на критериях выбора системы налогообложения, особенностях заполнения и предоставления налоговой декларации плательщика единого налога физического лица – предпринимателя.

Ключевые слова: торговля, Интернет-торговля, Instagram, физическое лицо – предприниматель, учет, система налогообложения, вид деятельности.

Under the current complicated political and economic conditions in Ukraine, trade remains one of the most profitable and promising branches of business. This type of trade is becoming particularly topical in terms of meeting the requirements of the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 211. One of the countermeasures against the spread of coronavirus infection COVID-19 was also the closure of trade enterprises. Ukrainians faced problems with purchasing clothes, shoes, decorative cosmetics, appliances, books, and electronic digital gadgets. Considering that the population has a fixed demand for these goods, services, works, digitalization has come into trade rapidly and flexibly. Small and medium-sized businesses, under the conditions of survival, are able to respond to changes more quickly, becoming flexible and emphasizing the condition for business development through customer needs. For sellers, e-commerce is accompanied by the creation of new arrays of information. Its detection, registration, accumulation, processing, generalization, storage are possible only in the accounting system. Thus, under the conditions of digital transformation of trade activity, the role of accounting in the system of information support is actualized. The main stages of the transition from illegal activity on the web platform to its legalization are analyzed: the choice of the type of activity according to the KVED depending on the specialization of the store; registration as a sole proprietor through the state registrar or through the service of the Ministry of Justice, gaining the status of a sole proprietor, registration of an "entrepreneurial" account and peculiarities of its use. The particular attention is paid to the development of documentary support for trading transactions on Instagram – "Register of transactions in a day", "Register of transactions in a month". The criteria for choosing the taxation system, which can be chosen by legal entities or physical entities – entrepreneurs: II and III groups of single tax payers are generalized. The main ones are: the possibility of its use by individuals, types of activity, the maximum annual income, the use of cash registers, the deadline for a single tax payment, the order of accounting. The peculiarities of filling in and filing the Tax Return of the payer of a sole proprietor single tax are stressed.

Key words: trade, Internet trade, Instagram, sole proprietor, accounting, taxation system, type of activity.

Постановка проблеми. Світова економічна криза завжди очікувана, проте виникає через непередбачувані чинники, такі як коронавірусна інфекція COVID-19, одним із заходів запобігання поширення якої стала вимушена ізоляція. Це проявилось у призупиненні функціонування великого переліку суб'єктів господарювання, зокрема закладів громадського харчування, торговельно-розважальних центрів, фітнес-центрів, освітніх установ, а також закладів торгівлі. Українці зіштовхнулися з проблемами придбання одягу, взуття, декоративної косметики, техніки, книг, електронних цифрових гаджетів тощо. Ураховуючи те, що населення має постійний попит на зазначені товари (роботи й

послуги), діджиталізація стрімко та гнучко увійшла до сфери торгівлі.

Малий та середній бізнес у кризових умовах був вимушений швидше реагувати на зміни, стаючи більш гнучким й акцентуючи увагу на потреби споживачів. Діяльність кав'ярень, ресторанів, суші-барів перейшла у режим «доставка на замовлення», юридичних компаній – надання консультацій по телефону, фітнес-центрів – тренування онлайн і т. д. Більше того, економічна криза відчутно вплинула на купівельну спроможність споживачів, тому, користуючись послугами суб'єктів господарювання, що діють у сфері Інтернет-торгівлі, покупці мають можливість заощадити за рахунок

більш низьких цін щодо найпривабливіших пропозицій [1]. Таким чином, Інтернет-торгівля набула особливої актуальності в умовах виконання вимог Постанови Кабінету Міністрів України № 211 [2]. Однак для продавців електронна комерція супроводжується створенням нових масивів інформації. Її виявлення, реєстрація, накопичення, обробка, узагальнення та зберігання можливі тільки у системі бухгалтерського обліку. Отже, в умовах цифрової трансформації торговельної діяльності роль бухгалтерського обліку у системі інформаційного забезпечення все більше актуалізується.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню питань функціонування електронного бізнесу (далі – е-бізнесу) присвячено наукові праці Н.С. Меджибовської, Г.Л. Калинич, К.В. Ковтуненко, А.С. Крутової, В.А. Кулик, І.П. Ситник, Г.В. Юрчук. У ході вивчення першоджерел виявлено, що тематика е-бізнесу нині є досить актуальною, проте в економічній літературі недостатньо уваги відводиться організаційним та обліковим аспектам електронної торгівлі. Зазначені проблеми зумовили вибір теми, завдань, структури та напрямів дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є організація торгівлі у мережі Instagram відповідно до вимог чинного законодавства, дослідження ролі бухгалтерського і податкового обліку для ефективного функціонування е-бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Нині однією з популярних Інтернет-платформ є Instagram – соціальна мережа, що повністю орієнтована на фотоконтент. За даними аналітичної компанії PlusOne, 14 млн людей користується

мережею Facebook (8,7 з яких використовує Messenger), а ще 11,5 млн – «інстаграмери». При цьому спеціалісти компанії виявили, що серед активних користувачів як у Facebook, так і в Instagram домінують жінки [3].

Instagram досить зручний для просування саме Інтернет-магазинів і характеризується найвищим рівнем взаємодії з контентом із боку користувачів. Досвід західних країн демонструє чимало прикладів зі сфери e-commerce, коли Інтернет-магазини використовують Instagram як трамплін для старту бізнесу, а в подальшому ця соціальна мережа перетворюється на один з основних інструментів для залучення клієнтів. Для України сьогодні – це тренд і новинка. Однак щоразу більше потенційних і реальних клієнтів відмовляються від традиційних каналів зв'язку з продавцями (телефоном, електронним листуванням, формат особистих зустрічей), а надають переваги спілкуванню у соціальних мережах.

В. Белозерцев, консультант газети «Все про бухгалтерський облік», умовно виділив кілька каналів комунікацій: соціальні мережі, месенджери, чат-боти, IP-телефонія [4]. Погоджуємося з думкою консультанта і на перше місце ставимо спілкування у соціальних мережах, здебільшого в Instagram, де здійснюють торгівлю як товарами (одяг, косметика, дизайнерські аксесуари, товари для дому та інтер'єру, меблі, продукти харчування), так і послугами (випічка, пошиття одягу тощо).

Група компаній EVO виділила топ-5 категорій товарів, які купували українці у 2019 р. (рис. 1).

Отже, найпопулярнішими категоріями українського e-commerce-ринку є одяг і взуття. При цьому

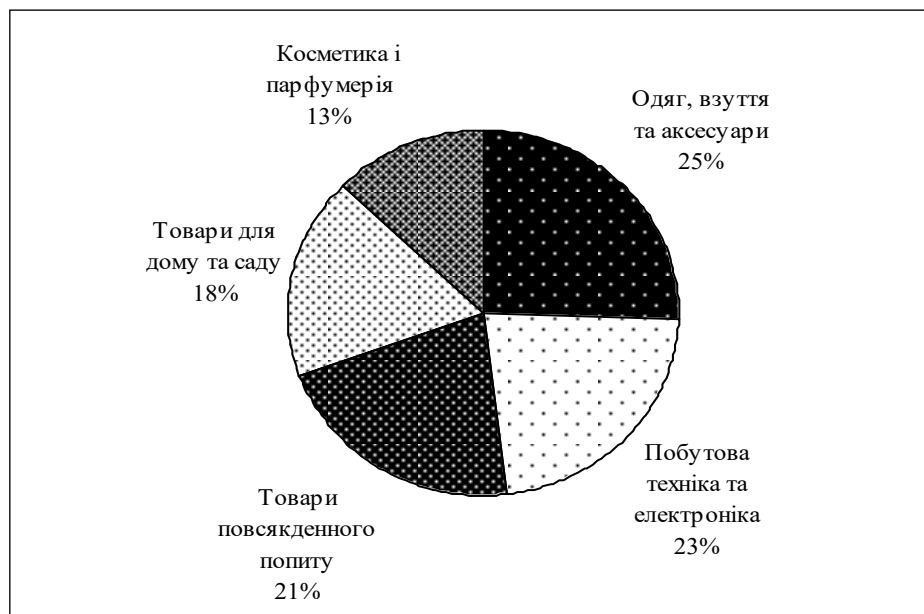


Рис. 1. Структура категорій товарів, що найчастіше купували українці у 2019 р.

Джерело: побудовано на основі [5]

порівняно з 2018 р. придбання одягу, взуття, аксесуарів зросло на 5%, побутової техніки – на 22%, товарів повсякденного попиту – на 14%, товарів для дому і саду – на 25%, косметики і парфумерії – на 24%.

А. Липським, СМО платформи Hubber, виокремлено основні чинники, що впливають на обсяг продажу: ціна (чим вона нижча, тим більше покупець готовий купити); сезонність (аналіз товарного асортименту на предмет сезонності й підготовка до зростання або падіння купівельної активності); насиченість товарної картки (краще продаються товари відомих брендів); якість (розмір, колір і матеріал); середній термін відкладеного попиту (час, необхідний споживачу для прийняття рішення або накопичення коштів) [5].

Основними перевагами торгівлі в Instagram, на нашу думку, є:

- легкість використання (встановлення додатку та реєстрація займає одну-дві хвилини);
- простий процес реєстрації: завантаження додатку, реєстрація облікового запису, вибір влучного логіну, зазначення контактної та особистої інформації, розміщення фото;
- мобільний додаток – це прямий і простий контакт з аудиторією, без залучення посередників, пошукових систем та інших платформ.

Для ефективної діяльності Інтернет-магазинів фахівці рекомендують: використовувати якісні зображення; враховувати інтереси аудиторії; завантажувати фото продукції в оптимальний час для перегляду публікацій; використовувати правильні хештеги; експериментувати з фільтрами; демонструвати застосування товару; спілкуватися з користувачами; проводити конкурси; аналізувати інформацію й робити відповідні висновки [6].

Акцентуємо увагу і на перевагах доставки в Instagram-торгівлі через пошту або ж транспортні організації. Служби доставки на українському ринку представлено різними компаніями, серед яких – «Нова пошта», «Укрпошта», Meest Express, Delivery, «Автолюкс». Сервіс horoshop.ua для визначення їхньої популярності провів опитування серед Інтернет-магазинів та встановив, що найбільш популярною є «Нова пошта» (97%

опитуваних), на другому місці – «Укрпошта» (33 %). У частині перевезень вантажів «Нова пошта» теж є лідером (64% опитуваних), тоді як 8% припадає на послуги «Укрпошти» [7].

До переваг користування послугами «Нової пошти» належать швидка доставка, широка мережа відділень, зручна автоматизація та інтеграція з різними сервісами, але все ж відзначено високу вартість послуг [7]. До того ж в умовах коронавірусної інфекції COVID-19 «Нова пошта» змінила режим роботи. Зокрема, відправка здійснюється тричі на день, запроваджено безкоштовне зберігання посилок клієнтів на час карантину, у звичайному режимі працює міжнародна доставка, створено безпечний простір доставки для клієнтів і співробітників (відділення оснащені дезінфекторами, працівники – особистими засобами захисту тощо) [8].

У сучасних реаліях торгівлі в мережі Instagram є неправомірною, адже грошові кошти перераховуються на банківську картку фізичної особи, без податкових наслідків [2]. Відповідно до чинного законодавства, будь-яка систематична діяльність, що приносить дохід, вважається підприємництвом і повинна бути юридично оформлена. Отже, продаж товарів (послуг) у мережі Instagram свідчить про здійснення господарської (підприємницької) діяльності, тож підлягає реєстрації як юридична особа чи фізична особа – підприємець (далі – ФОП). Виокремлюють чотири етапи формування Інтернет-магазину (рис. 2).

Таким чином, у процесі створення магазину в Instagram цілей власника можна досягти за рахунок відповідної стратегії публікації контенту, збільшення трафіку на сайті та, як наслідок, збільшення обсягів продажу продукції. До аспектів стратегії розвитку відносять такі чинники: частоту нових публікацій, час їх додавання, основні теми, формування контент-плану тощо.

Наступним етапом є вибір виду діяльності за КВЕД, що залежить від спеціалізації магазину. В умовах вибору КВЕД спеціалізація визначається асортиментом, а не місцем продажу, тому для створення магазину в Instagram доцільно вибрати необхідні з таких видів: 47.19 Інші види

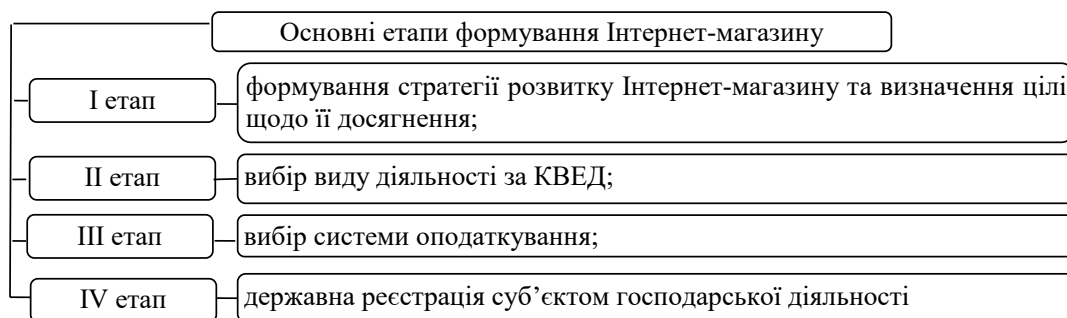


Рис. 2. Етапи формування Інтернет-магазину

роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах; 47.71 Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах; 47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами у спеціалізованих магазинах; 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет; 47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами й т. ін. [10].

Якщо власник магазину в Instagram є виробником продукції (в'язані речі, одяг, вишитий власноруч, листівки, фотоальбоми, ляльки ручної роботи тощо), то доцільно вибрати 14.13 Виробництво іншого верхнього одягу, 14.14 Виробництво спіднього одягу, 14.19 Виробництво іншого одягу й аксесуарів, 14.31 Виробництво панчішно-шкарпеткових виробів, 14.39 Виробництво іншого трикотажного та в'язаного одягу [10].

Наступним кроком є вибір системи оподаткування. Зазвичай підприємці, які займаються торгівлею через Інтернет-мережі, вибирають спрощену систему оподаткування, якщо вид діяльності дає змогу сплачувати єдиний податок.

Спрощена система оподаткування, обліку та звітності – це особливий механізм справляння податків і зборів, що встановлює заміну сплати окремих податків і зборів на сплату єдиного податку в порядку та на умовах, визначених ПКУ, з одночасним веденням спрощеного обліку та звітності. З погляду ведення бухгалтерського обліку спрощена система оподаткування є значно легшою, хоча й характеризується низкою обмежень. Але все ж, незважаючи на це, спрощена система добре підходить для малого бізнесу, у тому числі й для торгівлі в Instagram, що і забезпечує її популярність.

Критерії вибору правового статусу, системи оподаткування та групи єдиного податку для власників Instagram-магазинів наведено в табл. 1.

Вибравши систему оподаткування, фізична особа, котра досягла 16-річного віку та має офіційне місце проживання, реєструється як фізична особа – підприємець. Узагальнено порядок реєстрації ФОП на рис. 3.

Отже, ФОП вважається зареєстрованим суб'єктом підприємницької діяльності від дати внесення до Єдиного державного реєстру запису про проведення державної реєстрації. Виписка підтверджує державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності та взяття його на облік в органах державної статистики, ПФУ та ДПІ України, також використовується для відкриття рахунку в банку і під час оформлення електронних ключів.

У мережі Instagram оплати переважно здійснюються на особисту картку продавця, тому отримання такого доходу повинно супроводжуватися самостійним нарахуванням податку на доходи фізичних осіб та військового збору. Отже,

для фізосіб – підприємців є доцільним відкриття «підприємницького» рахунку, що передбачає подання до банку низки документів: паспорту або іншого документу, що посвідчує особу; документу (виписку), виданого відповідним контролюючим органом, що засвідчує його реєстрацію в Державному реєстрі фізичних осіб – платників податків; заяви про відкриття поточного рахунку [14]. Також підприємець за потреби має можливість отримати у банку картку-ключ, яка дублює поточний рахунок.

Використання ФОП такого рахунку має певні обмеження:

- кошти з «підприємницького» рахунку ФОП може витратити лише для здійснення підприємницької діяльності;

- після сплати податків та зборів ФОП має право перерахувати кошти з поточного «підприємницького» рахунку на поточний рахунок, відкритий для власних потреб;

- здійснюються всі види розрахунково-касових операцій, окрім операцій, пов'язаних із власними потребами [15].

Необхідно також урахувати, що до 01.01.2021 ФОП під час використання готівкової форми розрахунків мають можливість працювати без реєстратора розрахункових операцій, якщо їхній сукупний річний дохід не перевищує 1 млн грн, окрім тих, хто: а) займається реалізацією технічно складних побутових товарів, які підлягають гарантійному ремонту; б) продає лікарські засоби та медичні вироби. Із 01.01.2021 реєстратори зобов'язані використовувати всі ФОП (крім 1-ї групи), якщо вони працюють із готівкою [9].

Реєстрація фактів здійснення будь-яких операцій є важливою для власників магазинів в Instagram, тому їм було б доцільно звернутися за допомогою до бухгалтера, в обов'язки якого входить ведення податкового й управлінського обліку магазину, нарахування заробітної плати, проведення виплат за цивільними договорами, складання та подання податкової звітності тощо. Це дає їм можливість отримувати інформацію на всіх етапах угоди – від замовлення до отримання товару покупцем і є підставою для формування Книги обліку доходів та податкової декларації. На нашу думку, для даних цілей доцільно розробити аналітичні реєстри за день та місяць. Для прикладу сформуємо «Реєстр операцій за день» та «Реєстр операцій за місяць» на базі Інтернет-магазину з реалізації чоловічих кросівок (табл. 2, 3).

Розроблені форми, звісно, не є досконалими, адже у роботі трапляються різні форс-мажорні обставини (затримка відправлення, оплата в наступному місяці, неотримання посилки на пошті клієнтом або ж повернення її і т. д.), проте сподіваємося, що вони допоможуть початківцям у фіксації

Критерії вибору системи оподаткування для Інтернет-торгівлі в Instagram

Найменування показника	Групи платників єдиного податку	
	II	III
Можливість використання фізособами	Так	Так
Можливість використання юрособами	Немає	Так
Використання праці найманих працівників	До 10 осіб	Для фізичних та юридичних осіб – не обмежена
Види діяльності	– торгівля на ринках; – побутові послуги населенню; – ресторанна діяльність; – виробництво або продаж товарів	Для фіз- та юросіб – будь-який вид діяльності, за винятком обмежень, встановлених ПКУ
Із ким можуть співпрацювати	Реалізація товарів – без обмежень. Надання послуг – населення, ФОП та юридичні особи, які використовують єдиний податок	Населення, а також ФОП та юридичні особи на будь-якій системі оподаткування
Максимальний обсяг річного доходу	1,5 млн грн	5 млн грн.
з 2 квітня 2020 року	5 млн грн	7 млн грн
Ставка єдиного податку	До 20% (встановлюють місцеві ради) від суми мінімальної зарплати станом на 01.01.2020	Для юросіб і фізосіб: – 3% – платники ПДВ; – 5% – не платники ПДВ
Єдиний податок	944,60 грн (до 20% від мінімальної заробітної плати)	Залежно від суми доходу
ЄСВ за себе	Мінімальний = 1 039,06 грн (22% від мінімальної заробітної плати)	Для фізосіб – мінімальний 1 039,06 грн (22% від мінімальної заробітної плати). Для юросіб – не сплачується
ЄСВ за найманого працівника	22% від нарахованого доходу	
ПДФО за себе	не сплачується	
ПДФО за найманого працівника	18% від нарахованого доходу	
Військовий збір за себе	не сплачується	
ВЗ за найманого працівника	1,5% від нарахованого доходу	
Форма взаєморозрахунків з контрагентами	Виключно грошова (готівкові чи безготівкові розрахунки)	
Використання касових апаратів	Зобов'язані за перевищення суми річного доходу в 1 млн грн і використання готівкової форми розрахунків	Фізособи: зобов'язані за використання готівкових розрахунків і перевищення суми річного доходу в 1 млн грн. Юрособи обов'язково використовують за умови отримання оплати готівкою
Сплата окремих видів податків	Звільняються від сплати: ПДФО за результатами своєї діяльності; земельного податку (частини податку на нерухомість). Зобов'язання щодо сплати рентної плати за спеціальне використання води	
Податковий (звітний) період	Календарний рік	Календарний квартал
Строки сплати єдиного податку	Авансом (до 20-го числа поточного місяця)	10 днів після закінчення строку подання декларації (40 днів після закінчення кварталу)
Порядок ведення обліку	Бухгалтерський облік є обов'язковим. Книга обліку доходів за вибором платника ведеться в електронному або паперовому вигляді	Для фізосіб: облік є обов'язковим. Книга обліку доходів за вибором платника ведеться в електронному або паперовому вигляді. Для юросіб: дані спрощеного обліку. Для платників ПДВ: Книга обліку доходів і витрат

Джерело: узагальнено на підставі [11; 12]

інформації та організації аналітичного обліку в розрізі продукції, покупців та доходів.

Дані «Реєстру за місяць» є підставою для формування Книги обліку доходів (табл. 4).

Дані Книги обліку доходів є підставою для формування податкової декларації платника єдиного податку фізичної особи – підприємця. Декларація заповнюється наростаючим підсумком із початку

звітнього (податкового) року (п. 296.7 ПКУ) українською мовою. Бланк декларації – єдиний для всіх груп єдиноподатників, але при цьому для кожної з них передбачений свій розділ.

Вступну частину і I розділ заповнюють усі ФОП незалежно від групи єдиного податку. Тут відображають реквізити підприємців, звітний період, максимальну кількість працівників, які одночасно перебували у трудових відносинах із ФОП, за будь-який із місяців звітнього періоду. У полі «09» наводяться номер і назва (згідно з КВЕД-2010) видів

діяльності (у тому числі заборонені платникам єдиного податнику), які фактично здійснювалися у звітному періоді [16]. Усі ці розділи призначені безпосередньо для зазначення доходів єдиноподатників окремо для кожної групи (табл. 5).

Ураховуючи все вищесказане, вважаємо, що виконання зазначених рекомендацій дасть змогу власникам Instagram-магазинів уникнути адміністративної та фінансової відповідальності під час провадження своєї діяльності. Нині адміністративна відповідальність настає у разі

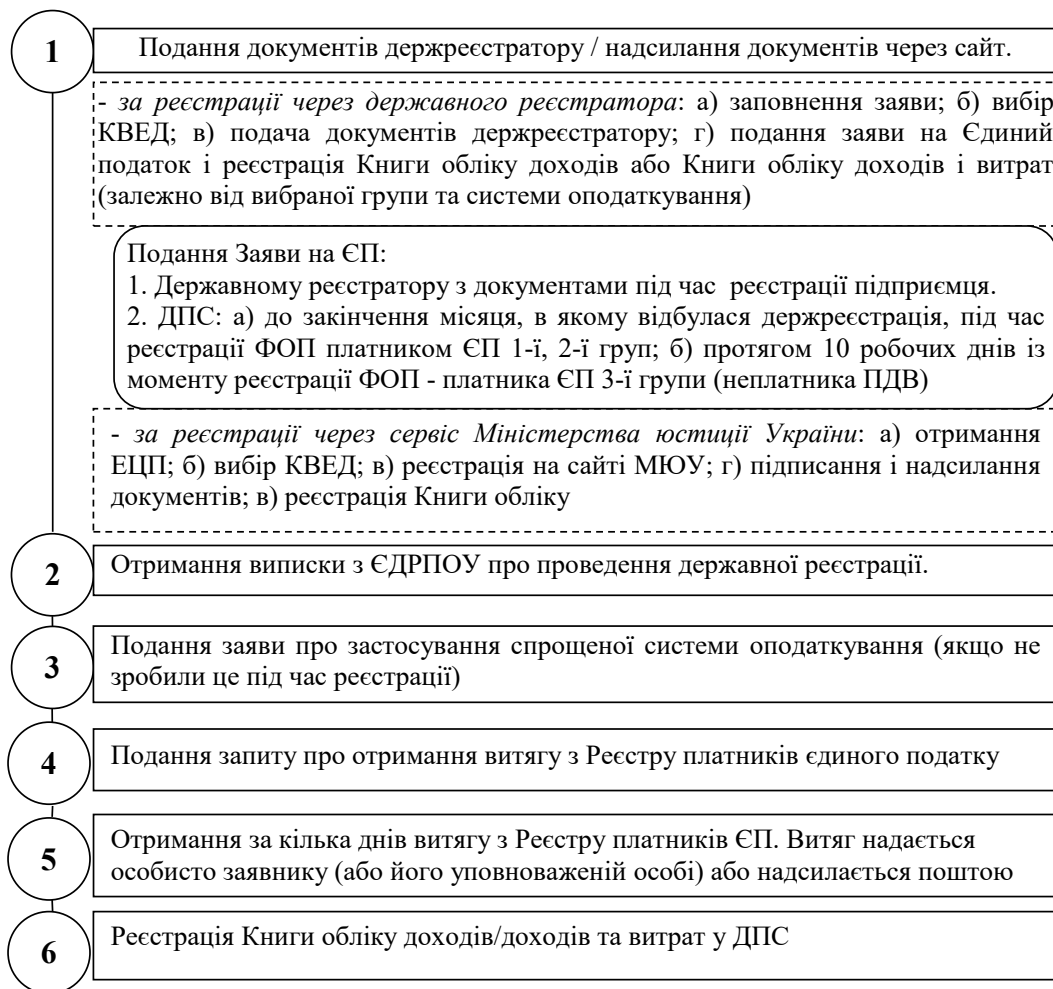


Рис. 3. Алгоритм реєстрації ФОП

Джерело: побудовано на підставі [13]

Таблиця 2

Реєстр операцій Інтернет-магазину за 03.04.2020

Товар	Розмір	Сума, грн	Місце доставки	Оплата, грн		Відправка	Відмітка про отримання	Закриття операції	
				Під час отримання	Передоплата				
Кросівки Nike	м'ята	43	1599	Полтава. Відділення НП № 31	1599		ТТН №.	05.04.2020	+
Кросівки Adidas	білий	44	1399	Черкаси. Відділення НП № 2		1399	ТТН №.	05.04.2020	+

Таблиця 3

Реєстр операцій Інтернет-магазину за квітень 2020 р.

Товар	Розмір	Дата	Сума, грн	Місто замовника	Спосіб оплати
Кросівки Nike	42	01.04.2020	1599	Полтава	Передоплата
Кросівки Nike	43	01.04.2020	1599	Харків	Під час отримання
Кросівки Adidas	41	01.04.2020	1399	Львів	Під час отримання
Кросівки Adidas	44	01.04.2020	1399	Київ	Під час отримання
Кросівки Adidas	44	02.04.2020	1399	Київ	Під час отримання
Кросівки Adidas	42	02.04.2020	1399	Київ	Під час отримання
Кросівки Nike	43	03.04.2020	1599	Полтава	Під час отримання
Кросівки Adidas	44	03.04.2020	1399	Черкаси	Передоплата
Кросівки Adidas	41	05.04.2020	1399	Полтава	Під час отримання
Кросівки Nike	42	05.04.2020	1599	Львів	Передоплата
Кросівки Adidas	42	05.04.2020	1399	Львів	Під час отримання
Кросівки Adidas	42	05.04.2020	1399	Львів	Під час отримання
Кросівки Nike	43	06.04.2020	1599	Суми	Під час отримання
Кросівки Nike	43	07.04.2020	1599	Харків	Під час отримання
Кросівки Nike	44	07.04.2020	1599	Харків	Під час отримання
Кросівки Adidas	41	09.04.2020	1399	Київ	Під час отримання
Кросівки Adidas	42	09.04.2020	1399	Суми	Під час отримання
Кросівки Adidas	44	10.04.2020	1399	Суми	Під час отримання
Кросівки Adidas	43	12.04.2020	1399	Київ	Передоплата
Кросівки Adidas	43	12.04.2020	1399	Полтава	Під час отримання
Кросівки Nike	43	14.04.2020	1599	Київ	Під час отримання
Кросівки Nike	43	15.04.2020	1599	Кременчук	Під час отримання
Кросівки Adidas	42	16.04.2020	1399	Дніпро	Під час отримання
Кросівки Adidas	42	16.04.2020	1399	Полтава	Передоплата
Кросівки Nike	42	17.04.2020	1599	Дніпро	Під час отримання
Кросівки Adidas	44	17.04.2020	1399	Київ	Під час отримання
Кросівки Nike	41	18.04.2020	1599	Київ	Під час отримання
Кросівки Nike	45	20.04.2020	1599	Чернігів	Під час отримання
Кросівки Adidas	45	22.04.2020	1399	Чернігів	Передоплата
Кросівки Adidas	44	22.04.2020	1399	Полтава	Під час отримання
Кросівки Nike	42	23.04.2020	1599	Полтава	Під час отримання
Кросівки Nike	43	24.04.2020	1599	Черкаси	Під час отримання
Кросівки Adidas	43	27.04.2020	1399	Дніпро	Передоплата
Кросівки Nike	42	27.04.2020	1599	Дніпро	Під час отримання
Кросівки Adidas	42	27.04.2020	1399	Полтава	Передоплата
Кросівки Nike	43	29.04.2020	1599	Полтава	Передоплата
Кросівки Nike	42	30.04.2020	1599	Київ	Передоплата
Всього:			55163		
<i>* Інформація, необов'язкова для фіксації, але корисна для стратегії розвитку:</i>					
Nike – 17 пар	41-4			Полтава – 9	Передоплата -10
Adidas – 20 пар	42-13			Київ – 9	Під час отримання – 27
	43 – 11			Харків – 3	
	44 – 7			Кременчук 1	
	45 – 2			Дніпро – 4	
				Львів – 4	
				Черкаси – 2	
				Чернігів – 2	
				Суми – 3	

продовження ведення підприємницької діяльності без реєстрації: від 17 до 34 тис грн із конфіскацією отриманих коштів; за повторного порушення – від 34 до 85 тис грн.

Фінансова відповідальність настає у разі невикористання реєстраторів розрахункових операцій: перше прийняття оплати супроводжується штрафом із 19.04.2020 – 10% вартості

Книга обліку доходів (для платників єдиного податку I, II, та III груп, які не є платниками ПДВ)

Дата запису	Дохід від провадження діяльності*				Всього, грн, коп. (гр. 4 + гр. 5)	Дохід, що оподатковується за ставкою 15%	
	сума, грн, коп.	сума повернутих коштів за товар (роботи, послуги) та/або передплати, грн, коп.	скоригована сума доходу, грн, коп. (гр. 2 – гр. 3)	вартість безоплатно отриманих товарів (робіт, послуг), грн, коп.		вид доходу**	сума, грн, коп.
01.04.2020	5996	-	5996	-	5996	-	-
02.04.2020	2798	-	2798	-	2798	-	-
03.04.2020	2998	-	2998	-	2998	-	-
05.04.2020	5796	-	5796	-	5796	-	-
06.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
07.04.2020	3198	-	3198	-	3198	-	-
09.04.2020	2798	-	2798	-	2798	-	-
10.04.2020	1399	-	1399	-	1399	-	-
12.04.2020	2798	-	2798	-	2798	-	-
14.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
15.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
16.04.2020	2798	-	2798	-	2798	-	-
17.04.2020	2998	-	2998	-	2998	-	-
18.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
20.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
22.04.2020	2798	-	2798	-	2798	-	-
23.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
24.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
27.04.2020	4397	-	4397	-	4397	-	-
29.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
30.04.2020	1599	-	1599	-	1599	-	-
Всього за квітень 2020 р.	55163	-	55163	-	55163	-	-

Джерело: складено авторами

Податкова декларація платника єдиного податку – фізичної особи – підприємця за I квартал 2020 р. (витяг)

III. ПОКАЗНИКИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ ПЛАТНИКІВ ЄДИНОГО ПОДАТКУ ДРУГОЇ ГРУПИ			
Щомісячні авансові внески, грн, коп			
I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
2833,8			
Назва показника	Код рядка	Обсяг (грн, коп.) ³	
Обсяг доходу за звітний (податковий) період відповідно до ст. 292 глави 1 розділу XIV ПКУ (згідно з пп. 2 п. 291.4 статті 291 глави 1 розділу XIV ПКУ)	03	55163	
Обсяг доходу, що оподаткований за ставкою 15 відсотків (згідно з пунктом 293.4 статті 293 глави 1 розділу XIV ПКУ), у звітному (податковому) періоді ⁴	04	-	

Джерело: складено авторами

товару, з 01.01.2021 – 100% вартості товару; за кожне наступне прийняття оплати з 19.04.2020 – 50% вартості товару, з 01.01.2021 – 150% вартості товару.

У разі отримання доходів без реєстрації як фізична особа – підприємець та несплати

податків у значних та великих розмірах може настати кримінальна відповідальність (ст. 212 ККУ): у значних – 1 млн 51 тис грн, у великих – 3 млн 153 тис грн.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, за результатами проведеного дослідження:

1. Визначено переваги та недоліки в Інтернет-торгівлі з боку як продавців, так і споживачів, а також переваги застосування мережі Instagram у торгівлі з узагальненням порад для розвитку такого бізнесу.

2. Узагальнено основні критерії під час вибору системи оподаткування для Інтернет-торгівлі в Instagram. Найбільш доцільною для таких фізичних осіб – підприємців є II або III група платників єдиного податку.

3. Проаналізовано основні етапи переходу від неправомірної діяльності у мережі до її легалізації: вибір виду діяльності за КВЕД залежно від спеціалізації магазину; реєстрація як фізична особа – підприємець, отримання статусу «фізична особа – підприємець», оформлення «підприємницького» рахунку та особливості користування ним.

4. Запропоновано порядок документального забезпечення реєстрації інформації в Instagram-магазині з використанням реєстрів – «Реєстр операцій за день», «Реєстр операцій за місяць». Дані реєстрів є підставою для складання Книги обліку доходів.

5. Узагальнено види та розміри штрафних санкцій за ведення бізнесу фізичних осіб – підприємців в Instagram без реєстрації у відповідних контролюючих органах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2 : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 2020 р. № 211. *Верховна Рада України*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/211-2020-p> (дата звернення: 07.05.2020).

2. Лега О.В., Яловега Л.В., Прийдак Т.Б. Електронна торгівля: організаційні та облікові аспекти. *Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва* : колективна монографія. Полтава : Астрая, 2019. С. 62–72.

3. Instagram нарощує м'язи – як українці користуються соцмережами. URL : <https://nachasi.com/2020/03/11/facebook-instagram-in-ukraine/> (дата звернення: 07.05.2020).

4. Бєлозерцев В. Комунікація з клієнтами через цифрові канали: організаційні аспекти. *Все про бухгалтерський облік*. 2017. № 99. С. 31–32.

5. Вибір ніші для Інтернет-магазину. URL : <https://horoshop.ua/ua/blog/chto-prodavav-internete/> (дата звернення: 07.05.2020).

6. Як використовувати Instagram для просування бізнесу. URL : <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/kak-ispolzovat-instagram-dlya-prodvizheniya-biznesa/> (дата звернення: 07.05.2020).

7. Поза конкуренцією: «Нова пошта» в три рази популярніше інших служб доставки (інфографіка). URL : <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/rating-delivery/> (дата звернення: 07.05.2020).

8. «Нова пошта» буде безкоштовно зберігати посилки клієнтів до кінця карантину. URL : <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/6883> (дата звернення: 07.05.2020).

9. Бізнес ФОП: торгівля в Інстаграмі. URL : <https://journal.ostapp.com.ua/uk/articles/post/biznes-flp-torgovla-v-instagrame> (дата звернення: 07.05.2020).

10. Класифікатор видів економічної діяльності (КВЕД-2010). URL : http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/96/KVED10_96_0.html (дата звернення: 07.05.2020).

11. Податковий кодекс України від 02 грудня 2010 р. № 2755-VI. *Верховна Рада України*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 07.05.2020).

12. Борисенко В. Шпаргалка ФОП-єдинника груп 1–3 на 2020 рік. URL : <https://ibuhgalter.net/articles/443> (дата звернення: 07.05.2020).

13. Реєстрація ФОП покровою. URL : <https://for.freelancehunt.com/uk/> (дата звернення: 07.05.2020).

14. Про затвердження Інструкції про порядок відкриття і закриття рахунків клієнтів банків та кореспондентських рахунків банків – резидентів і нерезидентів : Постанова Національного банку України від 12 листопада 2003 р. № 492. *Верховна Рада України*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1172-03> (дата звернення: 07.05.2020).

15. Роз'яснення стосовно порядку використання поточних рахунків ФОП (оновлено). *Національний банк України*. 11.01.2020. URL : <https://bank.gov.ua>. (дата звернення: 07.05.2020).

16. Альошкіна Н. Заповнюємо звіт ФОП на єдиному податку груп 1–3. *Бухгалтерський тиждень*. 2019. № 3. URL : <https://i.factor.ua/ukr/journals/bnl/2019/january/issue-3/article-41995.html> (дата звернення: 07.05.2020).

REFERENCES:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2020) *Pro zapobihannia poshyrenniu na terytorii Ukrainy hostroi respiratornoi khvoroby COVID-19, sprychynenoi koronavirusom SARS-CoV-2: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy* [On the prevention of the spread of acute respiratory disease COVID-19 caused by the coronavirus SARS-CoV-2 on the territory of Ukraine: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/211-2020-p> (accessed 07.05.2020).

2. Leha O., Yaloveha L., Priyda T. (2019) *Elektronna torhivlia: orhanizatsiini ta oblikovi aspekty [E-commerce: organizational and accounting aspects]. Ekonomichnyi, orhanizatsiinyi ta pravovyi mekhanizm pidtrymky i rozvytku pidpriemnytstva* : kolektyvna monohrafiia: [Economic, organizational and legal mechanism of the support and the development of entrepreneurship : a collective monograph]. Poltava: Publishing House PP "Astraya". (in Ukrainian).

3. Instagram naroshchuie miazhy – yak ukraintsi korystuiutsia sotsmerezhamy [Instagram is growing muscles – how Ukrainians use SNSs]. Available at: <https://nachasi.com/2020/03/11/facebook-instagram-in-ukraine/> (accessed 07.05.2020).

4. Bieloziertsev V. (2017) *Komunikatsiia z kliientamy cherez tsyfrovi kanaly: orhanizatsiini aspekty* [Communi-

cation with clients through digital channels: organizational aspects]. *Vse pro bukhhalterskyi oblik*. no. 99. pp. 31 – 32.

5. Vybir nishi dlia internet-mahazynu [Choosing a niche for an online store]. Available at: <https://horoshop.ua/ua/blog/chto-prodavat-v-internete/> (accessed 07.05.2020).

6. Yak vykorystovuvaty Instagram dlia prosuvannia biznesu [How to use Instagram to promote your business]. Available at: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/kak-ispolzovat-instagram-dlya-prod-vizheniya-biznesa/> (accessed 07.05.2020).

7. Poza konkurentsii: Nova poshta v try razy populiarnishe inshykh sluzhb dostavky (infohrafika) [Beyond competition: Nova Poshta is three times as popular as other delivery services (infographics)]. Available at: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/rating-delivery/> (accessed 07.05.2020).

8. «Nova poshta» bude bezkoshtovno zberihaty posylky kliientiv do kintsia karantynu [«Nova Poshta» will be storing customers' parcels free of charge until the end of the quarantine]. Available at: <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/6883> (accessed 07.05.2020).

9. Biznes FOP: torhivlia v Instahrami [Business FOP: trade on Instagram]. Available at: <https://journal.ostapp.com.ua/uk/articles/post/biznes-flp-tor-govla-v-instagrame> (accessed 07.05.2020).

10. Klasyfikator vydiv ekonomichnoi diialnosti (KVED-2010) [Industry Classification System (KVED-2010)]. Available at: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/96/KVED10_96_0.html (accessed 07.05.2020).

11. Verkhovna Rada of Ukraine (2010) *Podatkovyi kodeks Ukrainy* [Tax Code of Ukraine]. Avail-

able at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (accessed 07.05.2020).

12. Borysenko V. (2020) Shparhalka FOP-yedynnyka hrup 1–3 na 2020 rik [Cheatsheet of FOP-yedynnyka of groups 1–3 for 2020]. Available at: <https://ibuhgalter.net/articles/443> (accessed 07.05.2020).

13. Reiestratsiia FOP pokrokovy [Sole proprietor registration step by step]. Available at: <https://fop.freelancehunt.com/uk/> (accessed 07.05.2020).

14. Verkhovna Rada of Ukraine (2003) *Pro zatverdzhennia Instruksii pro poriadok vidkryttia i zakryttia rakhunkiv kliientiv bankiv ta korespondentskykh rakhunkiv bankiv – rezydentiv i nerezydentiv*: Postanova Natsionalnoho banku Ukrainy [On approval of the Instruction on the procedure for opening and closing bank customer accounts and correspondent accounts of banks – of residents and non-residents: Resolution of the National Bank of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1172-03> (accessed 07.05.2020).

15. Natsionalnyi bank Ukrainy (2020). Roziasnennia stosovno poriadku vykorystannia potochnykh rakhunkiv FOP (onovleno) [Explanation of the procedure for using current accounts of sole proprietors (updated)]. Available at: <https://bank.gov.ua>. (accessed 07.05.2020).

16. Aloskina N. (2019) Zapovniuemo zvit FOP na yedynomu podatku hrup 1 – 3. [On filling in the report of a sole proprietor on the single tax of groups 1 – 3]. *Accounting Week*. no. 3. Available at: <https://i.factor.ua/ukr/journals/bn/2019/january/issue-3/article-41995.html> (accessed 07.05.2020).

АЛЬТЕРНАТИВНІ ПІДХОДИ ЩОДО КОМПОНЕНТНОГО ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ В УМОВАХ ПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН

ALTERNATIVE APPROACHES TO COMPONENT ACCOUNTING OF FIXED ASSETS IN THE CONDITIONS OF CHANGES

У статті здійснено критичну оцінку змін у законодавстві щодо визнання активів основними засобами за критерієм їхньої вартості понад 20000 грн., що надало можливість оцінити переваги й недоліки методів нарахування амортизації, необхідності переведення основних засобів до складу інших необоротних матеріальних активів підприємства. Досліджено проблематику щодо ведення обліку об'єктів основних засобів за МСБО в аспекті застосування «компонентного» підходу. Визначено завдання компонентного обліку структурних складників об'єктів основного засобу, що забезпечить врахування різних строків корисного використання (експлуатації), вибір доцільних методів нарахування амортизаційних відрахувань кожної окремої частини об'єкта основного засобу. Акцентовано увагу на методологічних положеннях стосовно обліку окремих компонентів основних засобів за МСБО 16 «Основні засоби», що дало можливість підтвердити доцільність їх запровадження до національної практики ведення бухгалтерського обліку з метою достовірного висвітлення та розкриття інформації щодо балансової вартості об'єктів основних засобів у фінансовій звітності підприємств. Обґрунтовано необхідність та зручність застосування компонентного обліку у процесі здійснення капітальних та поточних ремонтів у розрізі складових частин об'єкта основного засобу у загальному складі.

Ключові слова: основні засоби, об'єкт основного засобу, компонентний облік, амортизація, строк корисного використання, МСБО.

В статті осуществлена критическая оценка изменений в законодательстве по признанию активов основными средствами по критерию их стоимости более 20000 грн., что позволило оценить преимущества и недостатки методов начисления амортизации, необходимости перевода основных средств в состав других необоротных материальных активов предприятия. Исследована проблематика по ведению учета объектов основных средств по МСФО в аспекте применения «компонентного» подхода. Определены задачи компонентного учета структурных составляющих объектов основного средства, что обеспечит учет различных сроков полезного использования (эксплуатации), выбор целесообразных методов начисления амортизационных отчислений каждой отдельной части объекта основного средства. Акцентировано внимание на методологических положениях по учету отдельных компонентов основных средств по МСФО 16 «Основные средства», что позволило подтвердить целесообразность их внедрения в национальную практику ведения бухгалтерского учета с целью достоверного отображения и раскрытия информации о балансовой стоимости объектов основных средств в финансовой отчетности предприятий. Обоснована необходимость и удобство применения компонентного учета в процессе осуществления капитальных и текущих ремонтов в разрезе составных частей объекта основного средства в общем составе.

Ключевые слова: основные средства, объект основного средства, компонентный учет, амортизация, срок полезного использования, МСБУ.

УДК 657

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-76>

Майстер Л.А.

к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Maister Lyudmila

Vinnitsia Institute of Trade and Economics
Kyiv National University of Trade and Economics

The article critically evaluates changes in the current legislation in terms of recognizing assets as fixed assets on the criterion of their value over UAH 20,000, which provided an opportunity to take into account and assess the advantages and disadvantages of depreciation methods chosen for application, the need to transfer fixed assets non-current tangible assets of the enterprise. The comparison of the recognition of the object of fixed assets according to the requirements of national and international accounting practices, which allowed to prove the need to introduce elements of component accounting. The problems and modern approaches to the accounting of fixed assets according to international accounting standards (IAS) in terms of "component" approach are studied. The advantages and tasks of component accounting of structural components of fixed assets are determined, which will take into account different useful lives (operation), the choice of appropriate methods of depreciation of each part of the fixed asset. The need for accounting for the distribution of the initial value of the fixed asset on the value of individual components in accordance with the need in the case when the supporting documents do not contain information on its individual components and the calculation of the value of components of the object, given their market values and professional judgments accountant and financier. Emphasis is placed on the generalized methodological provisions regarding the accounting of individual components of fixed assets under IAS 16 "Fixed assets", which provided an opportunity to confirm the feasibility of their introduction into national accounting practice in order to reliably cover and disclose accounting information on the book value of fixed assets in financial statements of enterprises. The necessity and convenience of application of component accounting in the process of capital and current re-pairs in the context of the components of the fixed asset in the general composition are substantiated. It is established that in the case of component accounting, it is important to disclose accounting information about fixed assets in the financial statements as a holistic asset without specifying information about its components.

Key words: fixed assets, item of property, plant and equipment, component accounting, depreciation, useful life, IAS.

Постановка проблеми. Процес ведення бухгалтерського обліку в умовах сьогодення є досить актуальним, трансформаційним та динамічним. Це зумовлено постійним впровадженням методологічних засад міжнародних стандартів обліку до національних положень. В американських та європейських країнах досить актуальним нині є питання ведення «компонентного» обліку об'єктів основних засобів. Зазначене обґрунтовується

практичним застосуванням вагомими можливостями щодо детального оцінювання «компонентів» основного засобу, вибору для них різних методів нарахування амортизації, врахування різних строків корисного використання (експлуатації) та професійних суджень бухгалтерів з метою достовірного відображення балансової вартості об'єктів основних засобів як суттєвих складників активів підприємства у фінансовій звітності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематичними питаннями удосконалення обліку об'єктів основних засобів займалися низка вітчизняних та зарубіжних науковців-теоретиків та практиків, серед яких варто відзначити праці: В. Васильківського [2], А. Василенко [2], В. Карпової [2], О.О. Лисиченко [3], В. Прокопенко [2, 12], О.М. Откаленко [4], Л.А. Майстер [4], І. Чалого [2] та інших.

Постановка завдання. Метою проведеного дослідження є необхідність удосконалення та впровадження у національну систему ведення бухгалтерського обліку елементів міжнародної методології компонентного обліку об'єктів основних засобів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Основні засоби зазвичай становлять значну інвестицію для підприємства, і кожен необоротний актив може включати багато компонентів, що потребує особливої уваги. Компонентний облік повинен мати місце в реальності за умови окремого визначення термінів корисного використання значних компонентів основних засобів. Така вимога відома як «обліковий компонент». Підприємства повинні окремо визначати та оцінювати суттєві компоненти з різним терміном корисного використання. Оскільки кожен спеціаліст із бухгалтерського обліку має унікальні міркування, то в питанні ідентифікації компонентів важливим є визначитися з поняттям компонентного обліку. Першочергово вкрай важливо, щоб компоненти одного активу для цілей бухгалтерського обліку розглядалися як різні активи.

Компонентність основних засобів, по суті, включає їх поділ на різні компоненти в книгах обліку. Це дозволяє підприємствам рахувати кожен складову частину як індивідуальний основний засіб, а також надає можливість скористатися різницею фізичного та економічного життя окремих компонентів основного засобу. Тому слід використовувати різні методи для зносу основних засобів залежно від їхнього фізичного життя, що залежить від терміну експлуатації, амортизації з більш високими показниками чи з тривалим терміном експлуатації. Практика ведення господарської діяльності детально описує життєвий цикл основного засобу, який включає щонайменше три з цих етапів, таких як: купівля, амортизація, аудит, переоцінка, зменшення корисності та вибуття.

У журналах господарських операцій кожен основний засіб має обліковий запис, де реєструється вся фінансова діяльність, пов'язана з ним. Облік основних засобів – це розуміння того, як правильно враховувати інвестиції, які здійснюються в процесі діяльності, і розуміння того, що вважатиметься капіталізованою вартістю. Максимальна вартість основного засобу зношується з часом у зв'язку із його практичним використанням. Загалом

облік основних засобів – це розмежування того, які витрати можуть бути капіталізовані, і того, які слід негайно скоротити протягом року.

Для забезпечення достовірності фінансової звітності дотримуються правил та стандартів бухгалтерського обліку, які включають документування господарських записів, оцінку основних засобів та дотримання правил податкового законодавства. Загальноприйняті облікові процедури у своїй сукупності формують національний стандарт, поряд з яким активно впроваджуються Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) (Лондон); Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку (МСБО), якими надаються положення щодо ведення обліку для бізнесу по всьому світі.

Поряд із зазначеним вище, доволі актуальним нині є питання щодо збільшення вартісної межі основних засобів. Зокрема, законопроект № 1210 від 16.01.2020 р. збільшення вартісної межі основних засобів із 6000 грн. до 20 000 грн. Відповідні зміни мають бути внесені до п. 14.1.138 ПКУ [7; 9]. Мається на увазі впровадження зазначеної зміни до чинного законодавства, а саме якщо вартість матеріальних активів не перевищуватиме 20000 грн., то в податковому обліку вони не будуть визнаватися основними засобами. Звісно, з податкової позиції, наслідком означених змін щодо збільшення вартісного порогу для класифікації основних засобів до 20 000 грн. слідуватиме збільшення кількості активів, які визнаватимуться як малоцінні необоротні матеріальні активи. Цей аспект можливо оцінити таким чином: списання таких активів відбуватиметься швидше, зокрема, 50/50 або в розмірі 100% у момент введення їх в експлуатацію. Слід додати й те, що ст. 138 ПКУ доповнено інформацією про те, що «амортизація не розраховується за період не використання (експлуатації) основних засобів у господарській діяльності у зв'язку з їх модернізацією, реконструкцією, добудовою, дообладнанням, поліпшенням та консервацією» та «для цілей розрахунку різниці, на яку збільшується фінансовий результат до оподаткування відповідно до пп. 140.2 ПКУ, платник податків зобов'язаний вести окремий облік процентів, що були капіталізовані (включені до собівартості) відповідно до положень міжнародних та/або національних стандартів обліку» [7; 9]. Разом із зазначеним, слід акцентувати увагу на те, що у зв'язку із введенням у дію закону № 1210 з'являється можливість прискореної амортизації об'єктів основних засобів [9].

У бухгалтерському обліку всі активи підприємства розподіляють на оборотні та необоротні. Відповідно, вважається, що усі активи, які не є оборотними, визнаються необоротними. До складу таких необоротних активів, серед інших, належать основні засоби. Для організації обліку

основних засобів на національному рівні затверджено П(С)БО 7 «Основні засоби» [8], П(С)БО 28 «Зменшення корисності активів», а також на міжнародному рівні застосовують МСБО 16 [5] та МБО 36.

З призми національної системи ведення бухгалтерського обліку, основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік) [8].

Об'єкт основного засобу можливо визнати таким, якщо він задовольняє такі вимоги:

- 1) має матеріальну форму;
- 2) одночасно підходить до визначення активу (тобто, контролюється підприємством у результаті минулих подій; існує ймовірність отримання економічних вигод від його використання; вартість основного засобу може бути достовірно визначена та підтверджена документально сума понесених на їх придбання витрат);
- 3) утримуються підприємством для їх використання у господарській діяльності;
- 4) очікуваний строк корисного використання основного засобу становить більше 12 місяців (або операційного циклу, за умови, коли він триває більше одного року) [8].

За МСБО 16 відстежуються аналогічні вимоги до визначення основного засобу, а саме:

- 1) утримуються для використання у виробництві або постачанні товарів чи наданні послуг, для адміністративних цілей чи здачі в оренду;
- 2) використовуватимуться на підприємстві більше, ніж один період [5].

Питання визначення об'єкта основного засобу трактується П(С)БО 7 «Основні засоби» таким чином:

- це закінчений пристрій з усіма пристосовуваннями до нього;
- конструктивно відокремлений предмет, призначений для виконання певних самостійних функцій;
- відокремлений комплекс конструктивно з'єднаних предметів однакового або різного призначення, що мають для їх обслуговування загальні пристосовування, приладдя, керування та єдиний фундамент, унаслідок чого кожен предмет може виконувати свої функції, а комплекс – певну роботу тільки в складі комплексу, а не самостійно;
- інший актив, що відповідає визначенню основних засобів, або частина такого активу, що контролюється підприємством.
- якщо один об'єкт основних засобів складається з частин, які мають різний строк корисного

використання (експлуатації), то кожна з цих частин може визнаватися в бухгалтерському обліку як окремий об'єкт основних засобів [8].

Звернувшись до МСБО 16, відстежуємо відсутність визнання об'єкта основного засобу, однак у такому разі слід покладатися на професійне судження бухгалтера, тобто враховувати усі фактори та обставини під час складання конкретних окремих одиниць у групу. У цьому разі мається на увазі об'єднання одиниць основних засобів, однорідних за характером та використанням їх у процесі провадження господарської діяльності, зокрема йдеться про їх приналежність до одних класів [5].

Або, навпаки, є можливість розділити об'єкт основного засобу на кілька активів, адже з часом можливим буде здійснення окремого вилучення кожної частини. Тому актуальним є розділення активу на частини та фіксування його як розділеного активу. Проведене «розщеплення» створює новий актив, але зберігає ідентифікатор вихідного активу. Розділення об'єкта основного засобу є можливим за кількістю або за балансовою вартістю.

У П(С)БО 7 «Основні засоби» існують роз'яснення щодо «компонентного» обліку об'єкта основного засобу. Йдеться про те, що у тому разі, коли окремий об'єкт основного засобу складається із відокремлених частин, кожна з яких має різний строк корисного використання (експлуатації), можливим є визнання в бухгалтерському обліку їх окремими об'єктами основних засобів. Зазначений підхід можна вважати альтернативним, оскільки він забезпечує реальний розподіл витрат, пов'язаних із нарахуванням амортизації (зносу) між періодами у відповідності до очікуваного терміну експлуатації тих самих «компонентів». Як наслідок, у результаті необхідності заміни компонентів зручним та простішим стає їх бухгалтерський облік [8].

Слушною думкою, яку варто взяти до уваги у процесі організації обліку на підприємстві, вважаємо твердження авторки О.О. Лисиченко, суть якої полягає в тому, що «основними питаннями, які потребують висвітлення в Наказі про облікову політику підприємства, є: 1) умови розподілу об'єктів на компоненти; 2) вартісний поріг, з якого об'єкти відносяться до окремих облікових одиниць; 3) встановлення строку корисного використання; 4) методика нарахування амортизаційних відрахувань; 5) організація та методика обліку проведення ремонтів. Для встановлення умов розподілу об'єктів на компоненти в Наказі про облікову політику необхідно визначити «поріг суттєвості» для них та частоту проведення ремонтів (заміни). На встановлення цього показника в обліковій політиці впливають такі фактори, як: строк корисного використання, значна вартість компонента» [3, с. 145].

Компонентизація цілісного об'єкта основних засобів повинна бути реалізована будь-яким підприємством незалежно від виду його економічної діяльності. Компонентний облік об'єктів основних засобів за міжнародними стандартами значно відрізняється від національного (рис. 1).

Облік амортизації компонентів складає різні витрати на різні частини цілого об'єкта основних засобів. Оскільки ці компоненти зношуються з різною швидкістю і мають різні значення зносу, кожен компонент знецінюється окремо.

Облік основних засобів за МСФЗ не можна віднести до складних ділянок обліку, проте деякі положення щодо застосування МСБО 16 «Основні засоби» на практиці викликають низку запитань. Основна ідея умов застосування компонентного обліку основних засобів полягає в тому, що ті частини основного засобу, строки експлуатації яких суттєво відрізняються, слід амортизувати окремо. На перший погляд здається, що все легко й просто, однак, коли на практиці виникає необхідність виділити компоненти й оцінити їх, відбувається це значно складніше.

Методологічні положення щодо обліку окремих компонентів основних засобів зазначені у параграфах 43–47 МСБО 16 «Основні засоби», (рис. 2).

В МСБО 16 чітко акцентовано на тому, що кожен окрему компоненту об'єкта основного засобу необхідно амортизувати у разі, коли її собівартість є суттєвою щодо загальної собівартості об'єкта. У такому разі оцінка порогу суттєвості для компонентного обліку є предметом професійного судження керівництва підприємств. Із цього слідує, що підприємству слід розподілити суму первісної вартості, за якою оцінений об'єкт основного засобу, на так звані суттєві частини. У подальшому кожен компоненту об'єкта необхідно амортизувати окремо за попередньо встановленим

персональним (індивідуальним) строком корисного використання із застосуванням певного методу нарахування амортизації [5].

У разі, якщо підприємство придбало об'єкт основного засобу за визначену суму, однак без її розподілу на вартості окремих компонентів у супровідних документах, слід самостійно розрахувати вартість кожної компоненти об'єкта, зважаючи на їхні ринкові (справедливі) вартості. Для цілей бухгалтерського обліку підприємство має можливість розділити об'єкт основного засобу на частини відповідно до потреби. Слід вказати на те, що відокремлені компоненти об'єкта основного засобу можуть як мати матеріальну форму, так і не мати її. До прикладу, витрати на капітальний ремонт можуть бути матеріальними (запасні частини) або нематеріальними (витрати на регулярне технічне обслуговування за умови, коли компоненти основного засобу використовують протягом більше, ніж один період) [1].

У разі, коли підприємство застосовує компонентний облік, його використання є обов'язковим. Це обґрунтовується ймовірним суттєвим впливом на показники фінансової звітності. За вимогами МСБО, враховуючи застосування «компонентного» обліку об'єктів основних засобів, у фінансовій звітності такі об'єкти висвітлюються як цілісний актив, тобто окремо не уточнюється та не розкривається інформація про його компоненти [5]. До прикладу, авіакомпанія, як правило, повинна розкривати літальні апарати як клас основних засобів, а не розкривати окрему інформацію щодо літакової рамки літака, двигунів, інтер'єрів тощо.

У порівнянні з міжнародними стандартами, у національній системі бухгалтерського обліку застосування «компонентного» обліку об'єктів основного засобу визначено лише як альтернативний, оскільки зазначена комплексна методологія

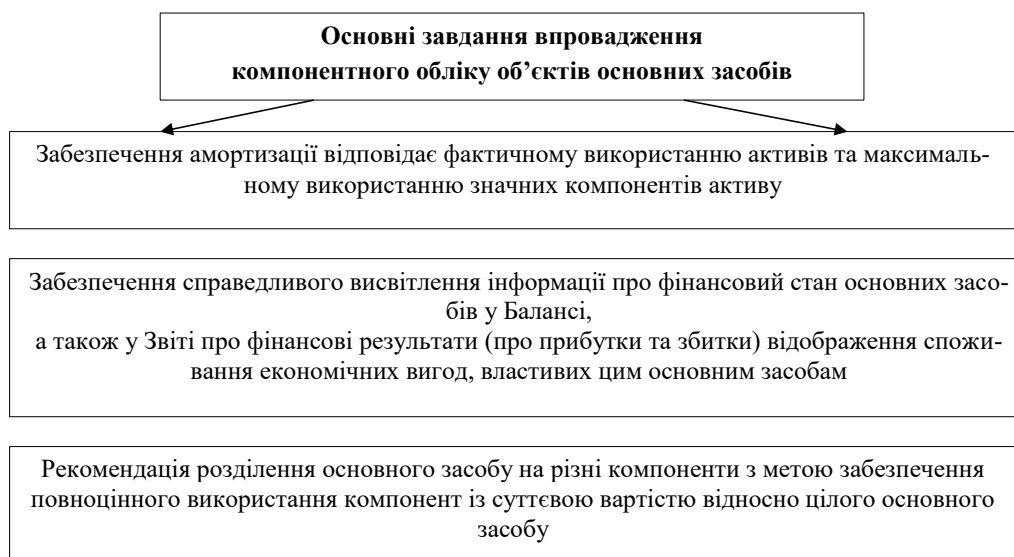


Рис. 1. Завдання впровадження компонентного обліку об'єктів основних засобів

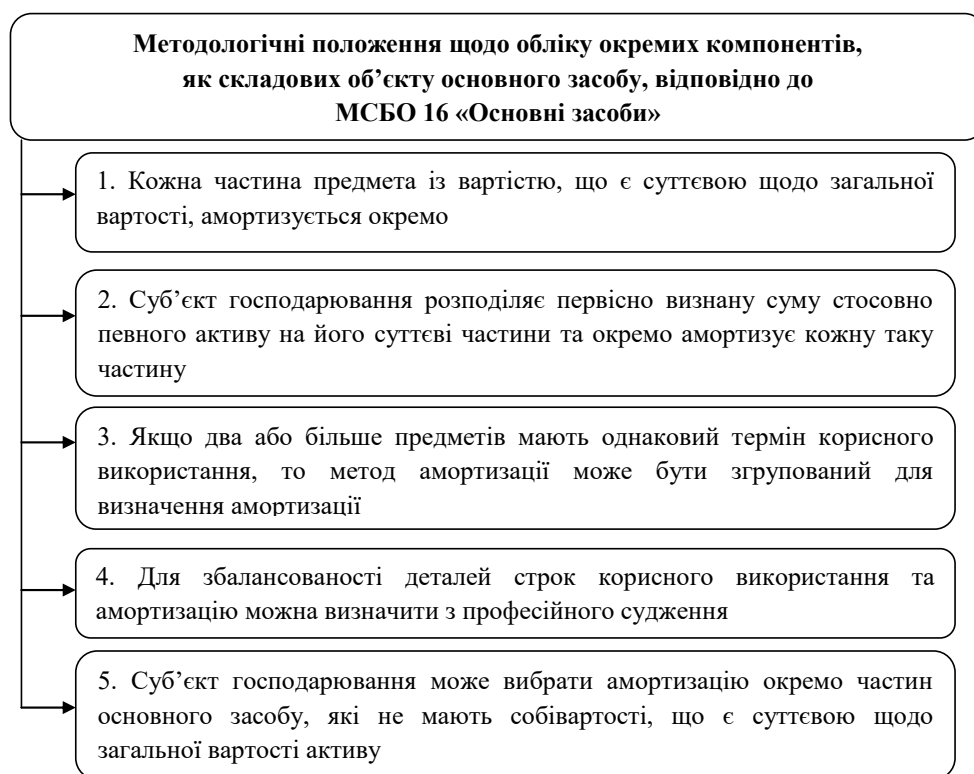


Рис. 2. Методологічні положення щодо обліку окремих компонентів як складників об'єкта основного засобу [1; 5]

в П(С)БО 7 «Основні засоби» та Податковому кодексі України відсутня.

Однак, як зазначалось вище, у п. 4. П(С)БО 7 «Основні засоби» лише вказано, що «якщо один об'єкт основних засобів складається з частин, які мають різний строк корисного використання (експлуатації), то кожна з цих частин може визнаватися в бухгалтерському обліку як окремий об'єкт основних засобів» [8]. Одночасно, у ПКУ «компонентний» облік об'єкта основного засобу не передбачений схемою нормування термінів корисного використання основних засобів [7]. Разом з тим, у п. 23 Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку основних засобів визначено, що «якщо один об'єкт основних засобів складається з частин (компонентів), які мають різний строк корисного використання (експлуатації), то кожна з цих частин може визнаватися в бухгалтерському обліку окремим об'єктом основних засобів» [10]. Таке фразування є близьким до міжнародних стандартів та означає, що вперше оцінена вартість об'єкта основного засобу у момент придбання може бути розділена на його суттєві частини.

Відсутність застосування схеми «компонентної» амортизації об'єкта основного засобу визначає низку проблемних питань у бухгалтерському обліку, зокрема внаслідок поданих роз'яснень у Листі Міністерства фінансів України «Про надання роз'яснення з бухгалтерського обліку бюджетних установ». Цим листом визначено, що «зміна

первісної (переоціненої) вартості необоротних активів проводиться у разі модернізації, яка призвела до додаткового укомплектування необоротних активів. Заміна жорсткого диска на новий під час проведення ремонту комп'ютера не приводить до додаткового укомплектування комп'ютерної техніки» та «під час проведення ремонту необоротних активів у випадках, не пов'язаних з дообладнанням, реконструкцією, модернізацією, що призвело до заміни запасних частин, їх вартість не відноситься на збільшення вартості необоротних активів, а відноситься на видатки за відповідними кодами економічної класифікації видатків бюджету» [11]. Досить спірним є зазначене трактування, яке означає, що на підприємстві старий жорсткий диск обліковуватиметься в подальшому, хоча фактично буде вилучений з комп'ютера, а вартість нової запасної частини не амортизуватиметься при його реальному використанні терміном понад 12 місяців та одночасно спишеться у повному обсязі до складу витрат того періоду, у якому його буде встановлено у ПК.

Окрім того, Міністерство фінансів України не надало методології щодо можливого порогу суттєвості вартості для «компонентного» обліку основних засобів, а тому фінансистам та бухгалтерам підприємства доведеться проявити щодо цього питання своє професійне судження. Як пропозиція, у випадку застосування компонентного обліку слід викласти необхідні положення

щодо його застосування в Наказі про облікову політику.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами дослідження національних та міжнародних нормативних документів, які регламентують процес ведення бухгалтерського обліку об'єктів основних засобів за «компонентним» обліком, можемо констатувати той факт, що необхідно надавати більше уваги такому виду обліку. Облік компонентів може бути доцільним у тому разі, коли певні частини (тобто компоненти) об'єкта основних засобів можуть вимагати заміни через регулярні проміжки часу. При цьому досить важливим є таке положення: витрати на заміну такого компонента мають додаватися до балансової вартості активу, коли вартість понесена, і лише у тому разі, якщо очікується, що заміна частина надасть підприємству додаткові економічні вигоди. Балансова вартість заміненних частин об'єкту основного засобу повинна списуватись із рахунків бухгалтерського обліку звичайним чином. Амортизація компонентів основного засобу також має особливості та є доцільною, коли основні компоненти об'єкта основних засобів мають значно інший корисний економічний ресурс, аніж решта активу. Необхідно розробити методологічну базу щодо комплексного рішення управління основними засобами, що допоможе підприємствам ефективно відстежувати, оптимізувати керувати та без особливих зусиль дотримуватися урядової політики України.

Отже, загалом принципи бухгалтерського обліку об'єктів основних засобів можуть залишатися значною мірою незмінними, однак є деякі особливості, про які слід пам'ятати бухгалтерам, а саме: більший акцент робити на компонентному обліку; враховувати коливання амортизаційних відрахувань на одному і тому ж об'єкті основних засобів з року в рік, оскільки залишкова вартість базується на поточній, а не історичній вартості. Визначення вартості основних засобів загалом або розбиття на компоненти вимагає комплексного рішення, яке має відповідати стандартам і правилам, забезпечуючи при цьому належну гнучкість для підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Fixed Asset Componentization. *Fixed Assets Management Solution*. 2020. Vol. 1. URL : <https://tracet.in/fixed-asset-componentization-2/> (дата звернення: 08.05.2020).
2. Васильківський В., Василенко А., Карпова В., Чалий І. Основні засоби: від теорії до практики : практичний посібник. К. : ТОВ «Редакція газети «Все про бухгалтерський облік». 2015. 288 с.
3. Лисиченко О.О. Організація та методика обліку об'єктів основних засобів за компонентами. *Наукові праці Кіровоградського національного*

технічного університету. Економічні науки. 2016. Вип. 29. С. 144-150. URL : <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4060/1/17.pdf> (дата звернення: 10.05.2020).

4. Майстер Л.А., Откаленко О.М. Економічна сутність та класифікація основних видів діяльності в системі управління матеріально-технічною базою підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2018. № 4. С. 67-74. URL : <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36939988> (дата звернення: 10.05.2020).

5. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 : IASB; Стандарт, Міжнародний документ від 01.01.2012. URL : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_014 (дата звернення: 06.05.2020).

6. Облік надходження основних засобів на підприємство. *Податки & бухоблік*. 2017. № 94. URL : <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/november/issue-94/article-32187.html>.

7. Податковий кодекс України, затв. Верховною Радою України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 12.05.2020).

8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», затв. Наказом Міністерства фінансів України від № 92 від 27.04.2000 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (дата звернення: 10.05.2020).

9. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві. Закон України, затв. Верховною Радою України від 16.01.2020 р. № 1210 URL : https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66520 (дата звернення: 10.05.2020).

10. Про затвердження Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку основних засобів, затв. Наказом Міністерства фінансів України від 30.09.2003 р. № 561. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0561201-03> (дата звернення: 10.05.2020).

11. Про надання роз'яснення з бухгалтерського обліку бюджетних установ. Лист Міністерства фінансів України від 22.08.2014 р. № 31-11420-07-10/21858. URL : <https://law.dt-kt.com/lyst-ministerstva-finansiv-ukrayiny-pro-nadannya-roz-yasnennya-z-buhgalterskogo-obliku-byudzhetnyh-ustanov-vid-22-08-2014-r-31-11420-07-10-21858/> (дата звернення: 10.05.2020).

12. Прокопенко В. Компонентний П(С)БО – облік основних засобів: чи обов'язково? *Інтерактивна бухгалтерія*. 2019. № 91. URL : <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/129826> (дата звернення: 08.05.2020).

REFERENCES:

1. Fixed Asset Componentization. (2020) Fixed Assets Management Solution. vol. 1. Available at: <https://tracet.in/fixed-asset-componentization-2/> (accessed 08 May 2020).
2. Vasylykivskiy V., Vasylenko A., Karpova V., Chalyi I. (2015) Osnovni zasoby: vid teorii do praktyky : praktychnyi posibnyk [Basic tools: type of theory to practice: praktychnyi posibnyk]. Kyiv: TOV "Redaktsiia hazety "Vse pro bukhgalterskyi oblik". 288 p. (in Ukrainian).

3. Lysychenko O.O. (2016) Orhanizatsiia ta metodyka obliku ob'ektiv osnovnykh zasobiv za komponentamy [Organization and methods of accounting for fixed assets by components]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. [Scientific works of Kirovograd National Technical University. Economic sciences]. vol. 29, pp. 144-150. Available at: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4060/1/17.pdf> (accessed 10 May 2020).

4. Maister L.A., Otkalenko O.M. (2018) Ekonomichna sutnist ta klasyfikatsiia osnovnykh vydiv diialnosti v systemi upravlinnia materialno-tekhnichnoiu bazoiu pidpriemstva [Economic essence and classification of the main activities in the management system of material and technical basis of the enterprise]. *Podil'skyi naukovyi visnyk [Podolsk Scientific Bulletin]*. vol. 4, pp. 67-74. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36939988> (accessed 10 May 2020).

5. Mizhnarodnyj standart bukhhalters'koho obliku 16 (2012) IASB. [International Accounting Standard 16: IASB]. Available at: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_014 (accessed 06 May 2020).

6. Oblik nadkhodzhennia osnovnykh zasobiv na pidpriemstvo (2017) [Accounting for the receipt of fixed assets in the enterprise]. *Podatky & bukhhoblik [Taxes & Accounting]*. (electronic journal), no. 94. Available at: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/november/issue-94/article-32187.html> (accessed 10 May 2020).

7. Podatkovyj kodeks Ukrainy (2010) [Tax Code of Ukraine]. *Zakon Ukrainy*, from 02.12.2010 № 2755-VI / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 12 May 2020).

8. Polozhennia (standart) bukhhalters'koho obliku 7 "Osnovni zasoby" (2000) [Regulation (standard) of accounting 7 "Fixed assets"]. *Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 27.04.2000 r. № 92* [Order of the Ministry of Finance of Ukraine, from 27.04.2000 № 92]. Avail-

able at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (accessed 10 May 2020).

9. Ukrainian Law (2020) "Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy shchodo vdoskonalennia administruvannia podatkiv, usunennia tekhnichnykh ta lohichnykh neuzghodzenosti u podatkovomu zakonodavstvi" [On Amendments to the Tax Code of Ukraine to Improve Tax Administration, Eliminate Technical and Logical Inconsistencies in Tax Legislation]. *Zakon Ukrainy*, from 16.01.2020 № 1210 / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66520 (accessed 10 May 2020).

10. Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii z bukhhalters'koho obliku osnovnykh zasobiv (2003) [About the statement of Methodical recommendations on accounting of fixed assets]. *Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 30.09.2003 № 561* [Order of the Ministry of Finance of Ukraine, from 30.09.2003 № 561]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0561201-03> (accessed 10 May 2020).

11. Pro nadannia roziasnennia z bukhhalters'koho obliku biudzhethnykh ustanov (2014) [On providing clarification on the accounting of budgetary institutions]. *Lyst Ministerstva finansiv Ukrainy vid 22.08.2014 r. # 31-11420-07-10/21858* [Letter of the Ministry of Finance of Ukraine, from 22.08.2014 № 31-11420-07-10/21858]. Available at: <https://law.dt-kt.com/lyst-ministerstva-finsiv-ukrayiny-pro-nadannya-roz-yasnennya-z-bukhhalters'koho-obliku-byudzhethnyh-ustanov-vid-22-08-2014-r-31-11420-07-10-21858/> (accessed 10 May 2020).

12. Prokopenko V. (2019) Komponentnyi P(S) BO – oblik osnovnykh zasobiv: chy oboviazkovo? [Component P(S)BU – accounting for fixed assets: is it necessary?]. *Interaktyvna bukhhalteriia [Interactive accounting]*. (electronic journal), no. 91. Available at: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalyt-ics/129826> (accessed 12 May 2020).

МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ЗВІТНОСТІ ОБЛІКУ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНИХ РЕСУРСІВ

METHODS OF FORMATION OF REPORTING OF ACCOUNTING OF FUEL AND ENERGY RESOURCES

УДК 657.47:338.43

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-77>

Мезенцева Н.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку та менеджменту
Криворізький факультет
Запорізького національного
університету

Сорокіна Ю.Є.

магістр
Запорізький національний університет
Скалецька О.А.
магістр
Запорізький національний університет

Mezenceva Nadezhda

Kryvyi Rih Faculty of Zaporizhzhya
National University

Sorokina Julia

Zaporozhye National University

Skalezka Oksana

Zaporozhye National University

У статті досліджено питання формування звітності щодо паливно-енергетичних ресурсів. З'ясовано, що до недавнього часу паливно-енергетичним ресурсам як складової частини собівартості продукції приділялося недостатньо уваги, враховуючи незначні питомі витрати у собівартості виробленої продукції. З'ясовано, що підвищення цін на паливо і енергетичні ресурси, енергетичний (паливний) складник сприяло зростанню найбільш суттєвих факторів росту собівартості, що одразу ж позначилося на конкурентоспроможності готової продукції підприємств. Рациональне використання паливно-енергетичних ресурсів поліпшує техніко-економічні показники діяльності, що проявляється через зростання продуктивності праці, фондовіддачі, зростання випуску продукції, зниження величини собівартості, збільшення прибутку. Доведено, що вдосконалення облікового процесу з паливно-мастильних матеріалів безпосередньо пов'язане з використанням новітніх стандартних програм. За допомогою відповідного програмного продукту з'являються можливості отримання та оперативного опрацювання додаткових аналітичних даних.

Ключові слова: облік, паливно-енергетичні ресурси, звітність, управління, інформаційні технології.

В статье исследованы вопросы формирования отчетности по топливно-энер-

гетическим ресурсам. Установлено, что до недавнего времени топливно-энергетическим ресурсам как составной части себестоимости продукции уделялось недостаточно внимания, учитывая незначительные удельные затраты в себестоимости продукции. Установлено, что повышение цен на топливо и энергетические ресурсы, энергетическую (топливную) составляющую способствовало росту наиболее существенных факторов роста себестоимости, что сразу же сказалось на конкурентоспособности готовой продукции предприятий. Рациональное использование топливно-энергетических ресурсов улучшает технико-экономические показатели деятельности, проявляется через рост производительности труда, фондоотдачи, рост выпуска продукции, снижение величины себестоимости, увеличение прибыли. Доказано, что усовершенствование учетного процесса горюче-смазочных материалов непосредственно связано с использованием новых стандартных программ. С помощью соответствующего программного продукта появляются возможности получения и оперативной обработки дополнительных аналитических данных.

Ключевые слова: учет, топливно-энергетические ресурсы, отчетность, управление, информационные технологии.

The article considers the issue of reporting on fuel and energy resources. It was found that until recently, fuel and energy resources, as part of the cost of production, were given insufficient attention, given the small specific costs in the cost of production. It was found that the increase in prices for fuel and energy resources, energy (fuel) component contributed to the most significant factors of cost growth, which immediately affected the competitiveness of finished products. Rational use of fuel and energy resources improves the technical and economic performance, which is manifested through increased productivity, capital efficiency, increased production, reduced costs, increased profits. The need to introduce new forms, methods of accounting for the use of fuel and energy resources in production in order to control the process of consumption and obtain more relevant information; the need to confirm accounting data on the basis of audits determines the relevance of the study of the organization of accounting work and the improvement of internal reporting. Scientific achievements of scientists-practitioners show that effective management of the enterprise in modern market conditions requires a new approach to accounting and control of fuel and energy resources, as efficiency and intensity of social production largely depends on its fuel and energy supply, which determines the functioning of almost all production apparatus economy. The use of electronic payments in the activities of the enterprise has recently become increasingly common. Therefore, given the subject of the study, it is advisable to improve the method of accounting for the movement of fuels and lubricants through the use of electronic cards using Excel spreadsheets. It is worth noting that one of the ways to improve inventory accounting is the computerization of accounting. Today, companies use a very large number of accounting programs and software versions. It is proved that the improvement of the process of accounting for fuels and lubricants is directly related to the use of advanced standard programs. With the help of the appropriate software product, you can obtain and quickly process additional analytical data.

Key words: accounting, fuel and energy resources, reporting, management, information technologies.

Постановка проблеми. В умовах економічної кризи фінансова звітність стає публічною та значно розширюється коло її користувачів. Звітність повинні вміти читати не тільки професійні економісти, бухгалтери, а й керівники, засновники (власники) підприємств, менеджери, акціонери, податкові інспектори, фінансові і банківські працівники, наймані працівники суб'єктів господарювання. Так, власники аналізують фінансову звітність із метою підвищення прибутковості капіталу та забезпечення стабільності підприємства; кредитори – щоб визначити свій ризик по боргах: майбутні інвестори – на вигідність своїх вкладів у підприємництво

діяльність суб'єкта господарювання; наймані працівники – для оцінювання стабільності формування власних доходів та відрахувань на соціальні заходи. Необхідність упровадження нових форм, методів бухгалтерського обліку використання паливно-енергетичних ресурсів у виробництві з метою контролю процесу витрачання та отримання більш оперативної інформації; задоволення потреб у виробничих запасах інтенсивним шляхом, що має впроваджуватися за допомогою результатів економічного аналізу та необхідність підтвердження бухгалтерських даних на основі аудиторських перевірок зумовлюють актуальність

дослідження організації облікової роботи та вдосконалення внутрішньої звітності. Показники, які характеризують стан руху паливно-енергетичних ресурсів, визначають основні відповідні завдання політики управління. Сьогодні питанню раціонального забезпечення та використання паливно-енергетичних ресурсів приділяється значна увага на всіх рівнях управління. Раціональне використання паливно-енергетичних ресурсів поліпшує техніко-економічні показники діяльності, що проявляється через зростання продуктивності праці, фондівіддачі, зростання випуску продукції, зниження величини собівартості, збільшення прибутку. Використання їх вимагає організації контролю над ними з моменту придбання до вибуття. Раціоналізація форм звітності забезпечує відповідний контроль та управлінські рішення щодо унеможливлення зловживань

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання обліку та контролю матеріальних витрат розглядали у своїх працях Ф.Ф. Бутинець, Л.В. Чижевська, Н.В. Герасимчук [1], Г. Корнійчук [2], О. Саприкіна [3], О.А. Петрик [4], М.Ф. Огійчук [5]. Автори пропонують методичні прийоми та способи перевірки надходження і вибуття виробничих запасів, такі як документальний контроль (формальна, арифметична, зустрічна, економічна перевірка і т. д.) і фактичний контроль (перевірка операцій у натурі, отримання письмових пояснень, інвентаризація, контрольний запуск). Особливо автори звертають увагу на перевірку статей матеріальних витрат за змістом, на методику включення до собівартості та дотримання цих операцій вимогам законодавства. Сучасні науковці С.Ф. Голов [6], Л.В. Нападовська [7], В.В. Сопко [7] пропонують для обліку затрат два основні підходи. Перший підхід спрямований на вдосконалення калькуляцій та контролю затрат, пов'язаних із кожним окремим видом готової продукції (робіт, послуг). У такому разі йдеться про поділ усіх затрат на прямі та непрямі. Системи обліку, що реалізують цей підхід, призначені для обчислення повних затрат у собівартості продукції. Другий підхід спрямований на вдосконалення методики прийняття управлінських рішень, уміння корегувати їх залежно від змін ринкової кон'юнктури та зовнішніх неповних затрат у собівартості продукції.

Автори [9; 10] порівнюють вітчизняну методику включення матеріальних витрат із західним варіантом і представляють розбіжності у заповненні форм фінансової звітності.

Наукові доробки вчених-практиків свідчать, що ефективно управління підприємством у сучасних ринкових умовах господарювання вимагає нового підходу до обліку та контролю над паливно-енергетичними ресурсами, оскільки ефективність та інтенсивність суспільного виробництва значною мірою залежать від його паливо- та

енергозабезпеченості, що зумовлює функціонування практично всього виробничого апарату сучасної економіки.

Тому в нових економічних умовах паливо й енергію слід розглядати і як матеріальний ресурс, і як матеріальний фактор суспільного виробництва, що вимагає контролю над їх рухом із боку економічних служб на підприємстві.

Усе це вплинуло на рівень розроблення окремих теоретичних і практичних аспектів облікового процесу паливо-мастильних матеріалів та складання внутрішньої звітності щодо відображення показників руху ПММ на підприємстві.

Постановка завдання. Метою дослідження є вивчення теоретичних і практичних аспектів сутності розроблення та вдосконалювання методики звітності обліку паливо-мастильних матеріалів, забезпечення відповідної інформаційної бази щодо забезпечення умов збереження майна підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Останніми роками в Україні активно відбуваються процеси, пов'язані зі зміною оцінки ролі паливно-енергетичних ресурсів у виробництві, їхня частка у структурі витрат на виробництво суспільного продукту значно збільшилася. Розвиток цього процесу є наслідком об'єктивних причин, пов'язаних передусім зі зменшенням обсягів видобутку енергоносіїв та уповільненням темпів їх виробництва. Ці обставини є головними причинами постійного зростання цін на паливо та паливно-мастильні матеріали і, як наслідок, збільшення питомої ваги енерговитрат у собівартості продукції. У зв'язку із цим зниження енерговитрат або темпів їх росту набуває особливої актуальності.

Загальною ознакою паливно-енергетичних ресурсів підприємства, яка дає змогу об'єднати їх в особливу групу господарських засобів, є споживча вартість. У межах даної єдності методичне значення для організації обліку окремих видів паливно-енергетичних ресурсів має їх спроможність до зберігання.

Залежно від специфіки матеріальної субстанції паливо та енергія у своєму кругообігу на підприємстві можуть набувати або не набувати форми виробничих запасів. Ця особливість паливно-енергетичних ресурсів не називається у спеціальній літературі як класифікаційна ознака, хоча підстав для її застосування більше ніж достатньо. Фізико-хімічні властивості матеріальної субстанції енергоресурсів визначають схожість або різницю їх кругообігу, рух на рівні підприємства. Це дає змогу встановити типовий склад господарських операцій для різних видів палива та енергії, визначити загальні принципи побудови їх обліку. Паливно-мастильні матеріали на підприємствах використовуються для технологічних потреб, експлуатації транспортних засобів, а також для

вироблення енергії або для опалення приміщень. Якщо деякі види палива використовуються одночасно – і як матеріали, і як паливо, – їх можна обліковувати як сировину і матеріали або як паливо за ознакою переважного використання на даному підприємстві (організації).

Використання електронних платежів у діяльності підприємства набуває останнім часом усе більшого поширення, тому, враховуючи предмет дослідження, доцільним є вдосконалення методики обліку руху паливно-мастильних матеріалів шляхом використання електронних карток за допомогою електронних таблиць Excel.

Дані, отримані за допомогою таких таблиць, дадуть змогу бухгалтерській службі не тільки контролювати витрати і залишок коштів на картці, а й одержувати всебічні аналітичні дані, основні з яких: скільки витрачено коштів за картою за визначений період чи конкретну дату; скільки витрачено коштів водієм за зазначеною картою; скільки витрачено коштів на ПММ за кожним транспортним засобом за будь-який період його експлуатації.

Доцільно вказати, що одним із напрямів удосконалення обліку виробничих запасів є комп'ютеризація бухгалтерського обліку. Нині підприємствами використовується дуже велика кількість бухгалтерських програм та версій програмного забезпечення. Найбільш розповсюдженою версією бухгалтерського програмного забезпечення є система програм «1С: Підприємство 7.7». Ця система являє собою універсальний «конструктор», котрий включає у себе всі необхідні елементи для побудови автоматизованої системи обліку на малих та середніх підприємствах, а також бюджетних установах та організаціях. Однією із компонент «1С: Підприємства» є «Оперативний облік» – компонента, яка дає змогу реєструвати та отримувати інформацію про рух та залишки товарних, матеріальних, грошових та інших активів підприємства, взаєморозрахунки з клієнтами, але без формування проводок. На підставі цієї компоненти, як правило, реалізуються великі торговельні, складські та виробничі схеми обліку. Прикладом програми, побудованої на основі цієї компоненти, є «1С: Торговля та Склад для України». Однак ця програма не охоплює всі розділи бухгалтерського обліку, наприклад відсутній облік основних засобів, заробітної плати, розрахунків за податками, накопичення та розподілення витрат. І все-таки позитивні риси цієї компоненти полягають у тому, що працює вона значно швидше, ніж «1С: Бухгалтерія» (ще одна компонента «1С: Підприємства») за рахунок іншої організації зберігання інформації, а також забезпечує облік тих розділів, які принципово не важливі для ведення бухгалтерського обліку.

Одним із можливих шляхів удосконалення обліку виробничих запасів, зокрема палива, може

стати створення документу, який допоможе правильно документально оформити понаднормову витрату палива [11].

Найбільшого значення цей документ набуватиме в разі прийняття рішення про відшкодування завданих підприємству збитків за рахунок коштів винної особи, оскільки дасть змогу у наглядній формі представити розрахунок суми відшкодування із зазначенням розміру сум ПДВ та акцизного збору, загального індексу інфляції, а також загальною суми, що підлягає сплаті до бюджету.

Необхідно зазначити, що інвентаризація є одним із найважливіших методів бухгалтерського обліку, за допомогою якого забезпечується підтвердження достовірності даних про наявність та стан матеріальних і нематеріальних активів, іншого майна, капіталу, інвестицій, розрахунків, резервів та зобов'язань.

Висновки з проведеного дослідження. Проведені дослідження дають змогу дійти висновку: вдосконалення облікового процесу з паливно-мастильних матеріалів безпосередньо пов'язане з використанням новітніх стандартних програм. За допомогою відповідного програмного продукту з'являються можливості отримання та оперативного опрацювання додаткових аналітичних даних. При цьому найбільш доступним способом є установка фільтрів, що дають змогу групувати дані за визначеними ознаками. Упровадження програм обробки обліково-аналітичних даних повинно враховувати специфіку роботи підприємств, вимоги до формування звітності та наочності отриманих даних.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бутинець Ф.Ф., Чижевська Л.В., Герасимчук Н.В. Бухгалтерський управлінський облік : курс лекцій. Житомир : Рута, 2000. 448 с.
2. Корнійчук Г. Бухгалтерські помилки: класифікація та виправлення. *Все про бухгалтерський облік*. 2011. № 8. С. 10–15.
3. Саприкіна О. Порядок реалізації матеріалів ревізії. *Фінансовий контроль*. 2011. № 1. С. 19–24.
4. Петрик О.А. Аудит: методологія та організація : монографія. Київ : КНЕУ, 2003. 260 с.
5. Огійчук М.Ф. Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами. Харків : Алерта, 2011. 1044 с.
6. Голов С.Ф. Управленческий бухгалтерский учет. Київ : Скарби, 1998. 379 с.
7. Нападівська Л.В. Базові принципи управлінського обліку. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 1. С. 173–181.
8. Сопко В.В. Інформаційні технології в організації облікового процесу *Актуальні проблеми економіки*. 2011. Т. 1. С. 205–211.
9. Дем'яненко М.Я., Чудовець В.В. Інвентаризація в системі бухгалтерського обліку : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2008. 288 с.

10. Дудкевич О.В. Функції інвентаризації та відображення її результатів в обліку. *Економіка АПК*. 2006. № 11. С. 88–93.

11. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність. Харків : Алерта, 2011. 976 с.

REFERENCES:

1. Butynecj, F. F. Chyzhevsjka, L. V. Gherasymchuk N. V. (2000). *Bukhghaltersjkyj upravlinsjkyj oblik: Kurs lekcij*. [Management Accounting: Course of lectures]. Zhytomyr : PP "Ruta". (in Ukrainian)

2. Kornijchuk, Gh. (2011). Bukhghaltersjki pomylyky: klasyfikacija ta vypravlennja. [Accounting errors: classification and correction]. *Vse pro bukhhaltersjkyj oblik*. № 8, pp. 10 -15.

3. Saprykina, O. (2011). Porjadok realizaciji materialiv reviziji. [The procedure for implementing audit materials]. *Finansovyj kontrolj*. № 1. pp. 19-24.

4. Petrik, O.A. (2003), *Audyty: metodolohiya ta orhanizatsiya*. [Auditing: methodology and organization]. KNEU, Kyjiv. (in Ukrainian)

5. Oghijchuk, M.F. (2011). *Finansovyj ta upravlinsjkyj oblik, za nacionaljnymy standartamy*. [Financial

and management accounting, by national standards]. Xarkiv: Vyd-vo Alerta. (in Ukrainian)

6. Gholov, S.F. (1998). *Upravlenneskyj bukhhalterskyj uchet*. [Management accounting]. Kyjiv: Skarby. (in Ukrainian)

7. Napadovsjska, L. V. (2013). Bazovi pryncypy upravlinsjkoj obliku. [Basic principles of management accounting]. *Aktualjni problemy ekonomiky*. № 1, pp. 173-181.

8. Sopko, V. V. (2011). Informacijni tekhnologhiji v orghanizaciji oblikovogho procesu. [Information technologies in the organization of the accounting process]. *Aktualjni problemy ekonomiky*. vol 1, pp. 205-211.

9. Dem'ianenko, M. Ya. and Chudovets, V.V. (2008). *Inventory in the accounting system* [Inventory in the accounting system]. Kiev: NAC IAE. (in Ukrainian)

10. Dudkevych, O.V. (2006). Funktsii inventaryzatsii ta vidobrazhennia ii rezul'tativ v obliku. [Inventory function and display its results in accounting]. *Ekonomika APK*. vol. 11, pp. 88–93.

11. Tkachenko, N.M. (2011). *Bukhhalterskyj finansovyj oblik, opodatkuvannja i zvitnistj*. [Financial accounting, taxation and reporting]. Kharkiv: Vyd-vo Alerta (in Ukrainian)

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ТА УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОВИРОБНИЧИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

ACCOUNTING AND MANAGEMENT OF MANUFACTURING EXPENSES OF THE ENTERPRISE

УДК 657.47

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-78>**Нездойминога О.Є.**к.е.н., доцент кафедри організації
обліку та аудиту
Полтавська державна аграрна академія**Красота О.Г.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри організації обліку
та аудиту
Полтавська державна аграрна академія**Nezdoimynoha Olena**

Poltava State Agrarian Academy

Krasota Olena

Poltava State Agrarian Academy

У статті розкрито сутність загально-виробничих витрат та визначено їх загальну класифікацію відповідно до норм законодавства України. Розглянуто методику та деякі особливості розподілу загально-виробничих витрат та порядок їх відображення на рахунках бухгалтерського обліку. Визначено важливість планування обсягів загально-виробничих витрат та складання відповідного бюджету з урахуванням специфіки діяльності конкретного підприємства. Розглянуто сутність, переваги та недоліки трьох основних моделей оптимізації витрат, таких як: чисте зниження витрат; інтенсифікація витрат; фіксація витрат. Окрему увагу приділено принципам реалізації концепції ощадливого виробництва, що може бути використана як один із шляхів стратегічного розвитку підприємства та метод зниження витрат підприємства. Запропоновано низку заходів, що спрямовані на оптимізацію витрат загалом та ефективне управління загально-виробничими витратами підприємства як складником його успішної фінансово-господарської діяльності.

Ключові слова: загально-виробничі витрати, змінні витрати, постійні витрати, розподілені та нерозподілені витрати, база розподілу, ощадливе виробництво, оптимізація витрат.

В статті раскрыта сутність общепроизводственных расходов и определена их

общая классификация в соответствии с нормами законодательства Украины. Рассмотрены методика и некоторые особенности распределения общепроизводственных расходов и порядок их отражения на счетах бухгалтерского учета. Определена важность планирования объемов общепроизводственных расходов и составления соответствующего бюджета с учетом специфики деятельности конкретного предприятия. Рассмотрены сущность, преимущества и недостатки трех основных моделей оптимизации расходов, таких как: чистое снижение затрат; интенсификация расходов; фиксация расходов. Особое внимание уделено принципам реализации концепции бережливого производства, которая может быть использована как один из путей стратегического развития предприятия и метод снижения затрат предприятия. Предложен ряд мер, направленных на оптимизацию расходов в целом и эффективное управление общепроизводственными расходами предприятия как составляющей его успешной финансово-хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: общепроизводственные расходы, переменные затраты, постоянные затраты, распределенные и нераспределенные расходы, база распределения, бережливое производство, оптимизация расходов.

The article reveals the essence of manufacturing expenses and defines their general classification in accordance with the laws of Ukraine. The methodology and some features of the distribution of overhead costs and the order of their reflection in the accounts are considered. In modern conditions, it is important not only the accounting process of manufacturing expenses, but also the search for models of effective management, taking into account the development of market relations and competition. The importance of planning the volume of manufacturing expenses is determined and drawing up the corresponding budget taking into account specificity of activity of the concrete enterprise. No less important is the process of allocation of manufacturing expenses involves a series of successive actions by the accounting officer, taking into account the chosen base of distribution. The main bases of their distribution are legally allocated: working hours; machine-hours; salary; scope of activity; direct costs, etc. The correct definition and reflection in the accounts of manufacturing expenses affects the financial performance of enterprises. It is important for each business entity to choose the right and rational way to allocate manufacturing expenses. For enterprises operating in today's market in conditions of fierce competition, it is necessary to qualitatively approach the process of managing manufacturing expenses, which will reduce the cost of manufactured products. Some models of cost optimization deserve special attention: net cost reduction; cost intensification; fixing expenses. The possibility of using the concept of lean production as one of the methods of cost optimization was emphasized in the article. Some theoretical and practical approaches to the distribution of manufacturing expenses and their reflection in accounting are highlighted in the article. Measures to improve the efficiency of cost management and optimization are proposed. Some models of cost optimization have been further developed, the use of which in conditions of unstable economic development of the state can increase the efficiency of financial and economic activities of enterprises.

Key words: manufacturing expense, variable costs, fixed costs, distributed and unallocated costs, distribution base, lean production, cost optimization.

Постановка проблеми. У сучасних умовах особливо гостро постає питання ефективної організації роботи підприємств різних галузей та здатності конкурувати на ринку. Насамперед керівництво звертає увагу на формування собівартості виробленої продукції та намагається якісно здійснювати управління витратами, що впливають на зазначений процес. На практиці особливо гостро постає питання ідентифікації прямих та загально-виробничих витрат (далі – ЗВВ) та їх визнання й відображення в обліку. Сама ж специфіка діяльності кожного окремого підприємства вимагає

якісного та науково-обґрунтованого підходу до розподілу загально-виробничих витрат та подальшого ефективного управління з метою покращення фінансових результатів діяльності підприємства та організації бухгалтерського обліку загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теоретичних і практичних аспектів формування та розподілу загально-виробничих витрат, а також питанню управління витратами загалом присвячені наукові праці багатьох сучасних науковців, таких як Ф. Бутинець [1], С. Голов

[2], А. Дмитренко [3], О. Павелко [4], Л. Сук [5], М. Чумаченко [6] та ін.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення підходів до визначення та розподілу загальновиробничих витрат та їх впливу на політику управління витратами підприємства загалом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Насамперед необхідно відзначити, що, згідно з П(С)БО 16 «Витрати», під загальновиробничими витратами розуміють витрати на управління виробництвом, амортизацію основних засобів та нематеріальних активів загальновиробничого призначення, витрати на утримання, експлуатацію та ремонт, страхування, операційну оренду основних засобів, інших необоротних активів загальновиробничого призначення, витрати на вдосконалення технології й організації виробництва, витрати на опалення, освітлення, водопостачання, водовідведення та інше утримання виробничих приміщень, витрати на обслуговування виробничого процесу (оплата праці загальновиробничого персоналу; відрахування на соціальні заходи, медичне страхування робітників та апарату управління виробництвом; витрати на здійснення технологічного контролю за виробничими процесами та якістю продукції, робіт, послуг), витрати на охорону праці, техніку безпеки і охорону навколишнього природного середовища, інші витрати (внутрішньозаводське переміщення матеріалів, деталей, напівфабрикатів, інструментів зі складів до цехів і готової продукції на склади; нестачі незавершеного виробництва; нестачі і втрати від псування матеріальних цінностей у цехах; оплата простоїв тощо) [7].

Л.К. Сук, загальновиробничі витрати визначає як непрямі витрати, пов'язані з організацією виробництва і керівництвом цехами, бригадами, відділеннями та іншими структурними підрозділами підприємства [5].

Аналітичний облік витрат ведеться за місцем виникнення і статтями витрат. Місцями виникнення

загальновиробничих витрат є виробничі підрозділи (цехи, дільниці).

Перелік і склад змінних і постійних загальновиробничих витрат устанавлюються підприємством і зазначаються в наказі про облікову політику.

П(С)БО 16 в складі виробничої собівартості продукції (робіт, послуг) виділяє змінні ЗВВ та постійні нерозподілені ЗВВ. Розглянемо схему класифікації ЗВВ (рис. 1).

Перелік загальновиробничих витрат визначено в П(С)БО та Податковому кодексі України (пп. 138.8.5 п. 138.8 ст. 138) [9]. Розглянемо класифікацію більш детально (рис. 2).

При цьому слід відмітити, що С. Голов зазначає, що непрямі витрати є головною проблемою віднесення витрат до відповідних об'єктів. Він виділяє такі види непрямих витрат: накладні, загальні, спільні [2].

Вибір бази розподілу, під якою зазвичай розуміють такий показник (натуральний або грошовий), з розрахунку на одиницю якого встановлюється норматив розподілу загальновиробничих витрат, є особливо актуальним для виробничих підприємств, адже впливає на виробничу собівартість виробленої продукції.

Основними базами розподілу загальновиробничих витрат є: години праці; машино-години; заробітна плата; обсяг діяльності; прямі витрати тощо.

Нерозподілені постійні загальновиробничі витрати, які включають до собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг) та визначають як різницю між загальною сумою постійних ЗВВ та сумою розподілених постійних ЗВВ організації.

Суму розподілених постійних загальновиробничих витрат звітного періоду визначають за формулою [10]:

$$\begin{aligned} \text{Сума постійних розподілених загально-} \\ \text{виробничих витрат} = \text{Норматив постійних} \\ \text{загальновиробничих витрат на одиницю} \\ \text{бази розподілу} * \text{База розподілу} \end{aligned} \quad (1)$$

постійних загальновиробничих витрат
за фактичною потужністю

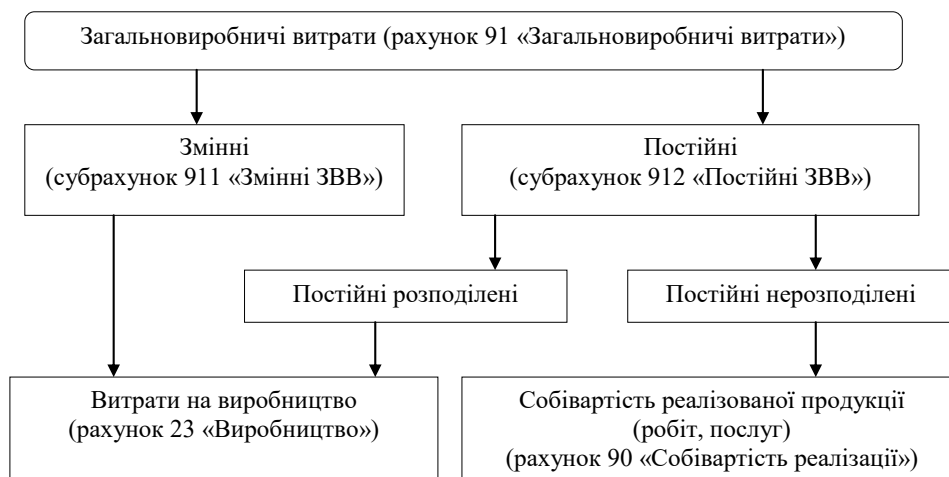


Рис. 1. Схема класифікації та розподілу ЗВВ [8]



Рис. 2. Класифікація загально виробничих витрат згідно з ПКУ

Норматив постійних загально-виробничих витрат на одиницю бази розподілу = Постійні загально-виробничі витрати при нормальній потужності / База розподілу при нормальній потужності (2)

Загалом процедуру розподілу ЗВВ можна описати кількома етапами:

- 1) обрати базу розподілу загально виробничих витрат;
- 2) установити розмір бази розподілу за нормальної потужності, виходячи з очікуваного обсягу діяльності підприємства за звичайних умов господарювання;
- 3) визначити загальну планову величину загально виробничих витрат, у тому числі з розбиттям на змінні та постійні;
- 4) розрахувати норматив постійних загально виробничих витрат на одиницю бази розподілу;

5) визначити фактичну суму постійних загально-виробничих витрат. Для цього віднімаємо від суми загально виробничих витрат, що фактично склалася у звітному періоді загалом по підприємству (при цеховій структурі – по цеху), їх змінну величину;

6) визначити розрахункову величину постійних загально виробничих витрат, яка може бути включена до собівартості продукції (робіт, послуг) у результаті застосування нормативу;

7) порівняти фактичну величину постійних загально виробничих витрат з отриманою в результаті застосування нормативу. У разі перевищення фактичної величини над розрахунковою здійснити їх розподіл.

Розглянемо приклад. Підприємство згідно з планом на звітний рік має намір отримати обсяг виробництва (нормальна виробнича потужність) 24 000 виробів, у тому числі на січень, лютий і

березень 2020 року по 2000 одиниць щомісячно. Загальновиробничі витрати за річним кошторисом становлять 210 000 грн., або 8,75 грн. на одиницю продукції (210 000 : 24 000) з рівномірним розподілом протягом року по 17 500 грн. щомісячно, з них змінні витрати – 11 000 грн., постійні – 6500 грн. Базою розподілу загальновиробничих витрат згідно з наказом про облікову політику підприємство вибрало обсяг виробництва в натуральному вираженні.

Розглянемо дані фактичної роботи підприємства в I кварталі 2020 року (табл. 1).

Визначимо суми розподілених та нерозподілених загальновиробничих витрат за I квартал 2020 року (табл. 2).

Формування та розподіл ЗВВ в бухгалтерському обліку відображається такою кореспонденцією (табл. 3).

Для ефективного ведення управлінського обліку, що забезпечує детальне відображення загальновиробничих витрат та їх розподіл, можна скласти Бюджет ЗВВ – це вартісне, а за деякими

статтями і кількісне вираження планів компанії щодо ЗВВ, які необхідні для виконання бюджету виробництва за визначений проміжок часу (квартал, рік та ін.) [11]. Структура такого документу має містити такі розділи:

1. Постійні витрати. Плануються виходячи з бюджету виробництва та украдених договорів, планового фонду оплати праці працівників, зайнятих управлінням виробництвом тощо.

2. Змінні витрати. Як правило, діляться на пропорційні та непропорційні.

3. Бюджет закупівель. Включає перелік, кількість та вартість не-прямих матеріальних витрат, які необхідно здійснити для забезпечення виробничого процесу. Потреба в матеріалах розраховується виходячи з планової кількості одиниць бази розподілу, закладеної в бюджеті виробництва.

Формування Бюджету ЗВВ залежить від особливостей виробництва. Так, наприклад, загальний бюджет виробництва кондитерських виробів можна навести таким чином (рис. 3).

Таблиця 1

Дані фактичної роботи підприємства в I кварталі 2020 року

Місяці	Фактичний обсяг виробництва, од. прод.	Фактична сума загальновиробничих витрат		
		змінні	постійні	всього
Січень	1850	10500	6100	16600
Лютий	2100	12100	6650	18750
Березень	2030	11300	6550	17850
Всього за I квартал 2020 р.	5980	33900	19200	53200

Таблиця 2

Розподіл загальновиробничих витрат

№ з/п	Показники	Січень	Лютий	Березень
1	База розподілу при нормальній потужності одиниць продукції	2000		
2	Загальновиробничі витрати при нормальній потужності, грн., у тому числі:	17500		
2.1	змінні, грн.	11000		
2.2	постійні, грн.	6500		
3	Норматив постійних загальновиробничих витрат при нормальній потужності на одиницю бази розподілу (ряд. 2.2 : ряд. 1), грн.	3,25		
4	Фактичний обсяг виробництва, одиниць продукції	1850	2100	2030
5	Фактична сума загальновиробничих витрат, грн. у тому числі:	16600	18750	17850
5.1	змінні, грн.	10500	12100	11300
5.2	постійні, грн.	6100	6650	6550
6	Сума постійних загальновиробничих витрат, які можуть бути включені до виробничої собівартості (ряд. 3 x ряд. 4, але не більше суми фактичних постійних загальновиробничих витрат (ряд. 5.2)), грн.	6012,50	6650	6550
7	Нерозподілені постійні загальновиробничі витрати (списуються до дебету субрахунку 901) (ряд. 5.2 – ряд. 6), грн.	87,50	–	–
8	Загальна сума загальновиробничих витрат, що включається до складу виробничої собівартості (списується до дебету рахунка 23) (ряд. 5.1 + ряд. 6), грн.	16512,50	18750	17850

Говорячи про організацію розподілу загально-виробничих витрат в розрізі структурних підрозділів, слід відмітити, що для допоміжного виробництва можуть бути відкриті такі підрозділи, як: ремонтно-будівельний цех, ремонтно-механічний цех, парокотельний цех, електроцех.

У частині організації розподілу загальновиробничих витрат підготовчих процесів варто зорієнтуватися такі центри витрат, як: сиропна діяльність,

цех приготування начинок, цех обжарювання какао-бобів, цех приготування тіста.

Що стосується процесу обробки, тут можна виділити такі структурні підрозділи, як: дільниця формування корпусів, дільниця обробки маси, дільниця формування тіста, дільниця випікання виробів.

Організацію розподілу ЗВВ, що пов'язані з підсобно-виробничими процесами, на кондитерському

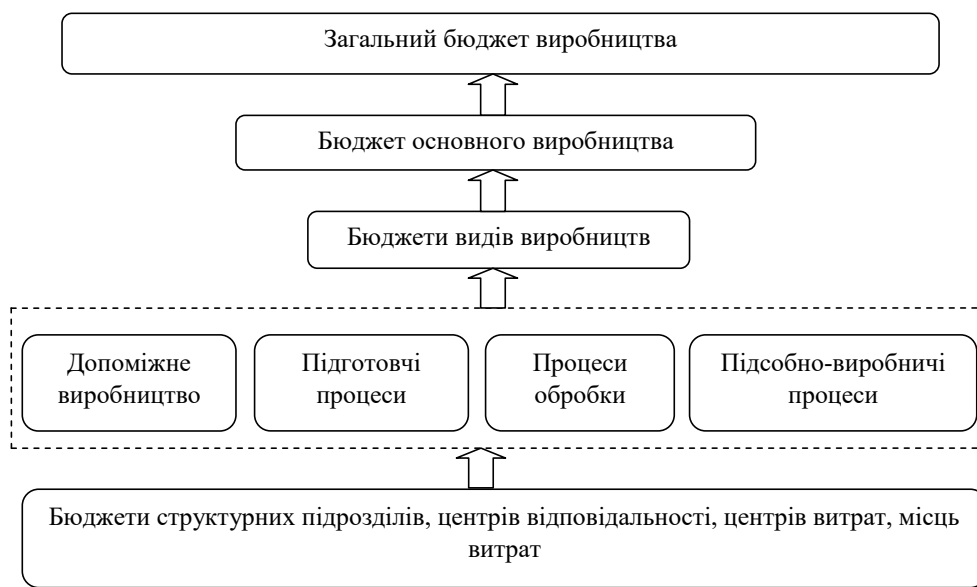


Рис. 3. Схема бюджетування загальновиробничих витрат кондитерського підприємства («знизу вгору»)

Таблиця 3

Кореспонденція рахунків по бухгалтерському обліку загальновиробничих витрат підприємства

№ з/п	Зміст господарської операції	Дебет	Кредит
1	Нараховано амортизацію необоротних активів загальновиробничого призначення	91	83
2	Передано запаси для використання в загальновиробничих цілях	91	20, 22, 28
3	Передано напівфабрикати власного виробництва для використання в загальновиробничих цілях	91	25
4	Списано витрати на службові відрядження апарату управління цеху (дільниці)	91	372
5	Списано витрати загальновиробничого призначення, раніше обліковані у складі витрат майбутніх періодів (наприклад, передплата періодичних видань)	91	39
6	Нараховано забезпечення майбутніх виплат загальновиробничого призначення (наприклад, забезпечення виплат відпусток персоналу апарату управління цехом)	91	47
7	Виконано роботи, надано послуги загальновиробничого призначення сторонніми організаціями	91	63, 685
8	Нараховано заробітну плату загальновиробничому персоналу	91	661
9	Нараховано ЄСВ на заробітну плату загальновиробничого персоналу	91	651
10	Списано вартість послуг і робіт допоміжних цехів підприємства, використаних для загальновиробничих цілей	91	234
11	Нараховано податки, збори та обов'язкові платежі, що підлягають віднесенню до складу виробничої собівартості продукції (робіт, послуг)	91	64
12	Списано змінні та розподілені постійні загальновиробничі витрати на витрати виробництва	23	91
13	Включено нерозподілені постійні загальновиробничі витрати до складу собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг)	90	91

підприємстві можна зорієнтувати за такими структурними підрозділами, як: внутрішньовиробничий транспорт, літографічний цех, картонний цех, пакувальний цех.

Не менш важливим завданням керівництва підприємства, що стосується ефективності роботи та забезпечення зростання прибутковості, є управління витратами.

Процес оптимізації витрат, в тому числі й загальновиробничих, залежить від прийнятих управлінських рішень, що можуть бути зорієнтовані на такі заходи (рис. 4):

Концепція ощадливого виробництва зосереджена на зниженні витрат, формуванні більш гнучкого виробництва, мотивування персоналу. Філософія цієї концепції базується на загальних принципах, а саме:

1) Приймати управлінські рішення слід враховуючи довгострокові перспективи, навіть якщо

це приносить певну школу поточним фінансовим цілям.

2) Створення процесу у вигляді постійного потоку для виявлення проблем та їх усунення.

3) Використання системи витягування, щоб уникнути перевиробництва – виробництво необхідної кількості продукції у визначений час.

4) Рівномірний розподіл робіт на всіх стадіях виробництва.

5) Постановка стандартних завдань, що стане частиною організаційної культури підприємства і сприятиме ефективній комунікації між робітниками.

6) Візуальний контроль на всіх робочих місцях.

7) Використання якісної та надійної технології виробництва.

8) Безперервне удосконалення системи ресурсів, технологій.

Крім того, оптимізації витрат можна досягти за рахунок використання таких основних моделей,

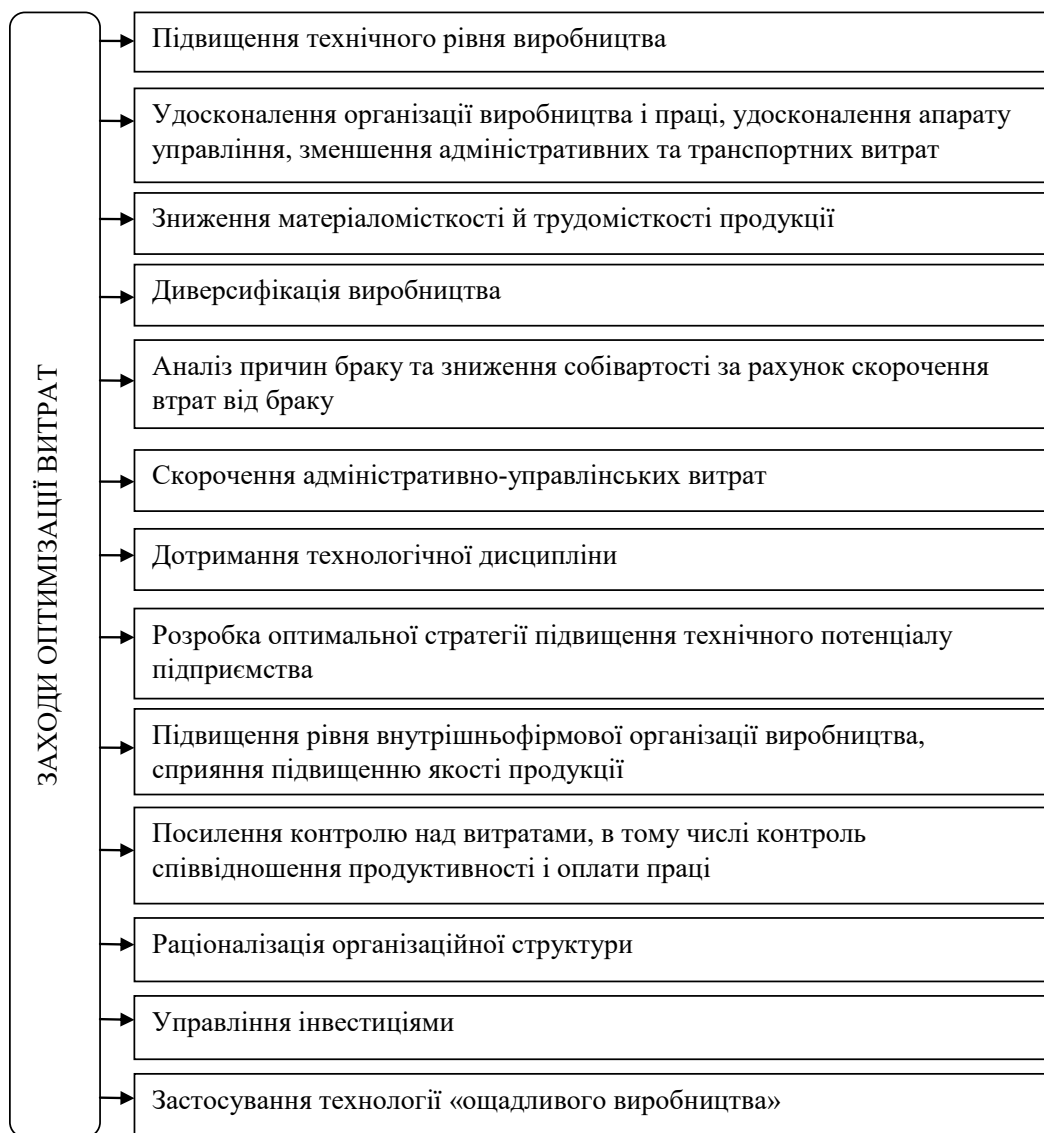


Рис. 4. Заходи оптимізації витрат підприємства [12]

Характеристика моделей оптимізації витрат

Модель	Сутність	Переваги	Недоліки
чисте зниження витрат	Шляхом зменшення витрат від непродуктивних витрат. Заощадження відбувається завдяки зміні постійних витрат	Помітне зменшення витрат; Збільшення рентабельності	Необхідний глибокий аналіз витрат компанії; Можливість росту незгоду працівників; Можливість зниження продуктивності праці
інтенсифікація витрат	Витрати підвищуються, але за рахунок підвищення витрат відбувається зростання виручки (нові технології, обладнання)	Зростання виручки за рахунок введення нових технологій і зростання випуску продукції; Збільшення рентабельності; Підтримка працівниками	Вимагає обґрунтованих інвестицій; Можливий тільки при наявності нових ринків збуту і споживачів
фіксація витрат	Збільшення виручки, а витрат при цьому немає (наприклад, збільшення цін на продукцію або рівносильний зростання продуктивних витрат і зменшення непродуктивних)	рентабельність зростає	Втрати при зростанні випуску продукції. Дуже різкий ріст цін

як: чисте зниження витрат; інтенсифікація витрат; фіксація витрат. Розглянемо більш детально сутність цих моделей (табл. 4).

Висновки з проведеного дослідження. Загалом слід відзначити, що формування та розподіл ЗВВ є необхідним елементом ефективною виробничою діяльністю підприємства. Правильність визначення ЗВВ є запорукою раціональної організації всього процесу формування собівартості продукції (робіт, послуг). Водночас важливо не тільки правильно та своєчасно відображати ЗВВ на рахунках бухгалтерського обліку, але й ефективно планувати роботу підприємства, складаючи бюджет ЗВВ. Крім того, особливе значення в умовах нестабільного розвитку економіки держави має процес управління загально-виробничими витратами та витратами загалом. Визначені заходи оптимізації витрат та розглянуті моделі є лиш частиною тих управлінських рішень, які можуть приймати керівники підприємств для покращення своєї виробничо-фінансової діяльності та збільшення прибутку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку : підручник для студентів економічних спеціальностей. Житомир : Рута, 2000. 640 с.
2. Голов С. Ф. Управлінський облік. К. : Лібра, 2003. 720 с.
3. Дмитренко А.В. Класифікація видів діяльності як основа обліку доходів і витрат від спільної діяльності. *Економіка і регіони*. 2010. № 2. С. 125–128.
4. Павелко О.В. Доходи і витрати основної діяльності будівельних підприємств у системі обліку та контролю: монографія. Рівне : Національний університет водного господарства та природокористування, 2012. 236 с.

5. Сук Л.К. Фінансовий облік : навчальний посібник. К. : 2010. 629 с.

6. Чумаченко, М. Г. Економічна робота на підприємстві та П(С)БО 16 «Витрати». *Бухгалтерський облік і аудит*. 2007. № 3. С. 13–16.

7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: Наказ Міністерства фінансів України від 31 грудня 2001 р. № 318. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (дата звернення: 26.05.2020).

8. Чернишова Н. Облік загально-виробничих витрат. Податки та бухгалтерський облік. 2016. № 32. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/april/issue-32/article-17164.html> (дата звернення: 15.05.2020).

9. Податковий кодекс України Закон України «Про електронні довірчі послуги» № 2155-VIII від 05.10.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> (дата звернення 26.06. 2019).

10. Войтенко Т., Вороная Н. Все про облік витрат на виробничому підприємстві. Харків : Фактор, 2005. 266 с.

11. Тучак О. Складаємо бюджет загально-виробничих витрат. 2019. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-sostavlyayemyudzheth-obshheproizvodstvennyh-raschodov> (дата звернення: 26.05.2020).

12. Яровенко Т.С., Довга А.О., Острянина В. Е. Шляхи та методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах. *Вісник Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара*. 2013. № 72. URL: <http://vestnikdnu.com.ua/archive/201372/yarovenko-dovga.html> (дата звернення: 25.05.2020).

REFERENCES:

1. Butynets F.F. (2000) Teoriia bukhgalterskoho obliku i pidruchnyk dlia studentiv ekonomichnykh spetsialnostei [Accounting theory: a textbook for students of economic specialties]. Zhytomyr : Ruta, pp. 640.

2. Holov S. F. (2003) *Upravlinskyi oblik*. [Management accounting: a textbook]. K. : Libra, pp. 720.

3. Dmytrenko A.V. *Klasyfikatsiia vydiv diialnosti yak osnova obliku dokhodiv i vytrat vid spilnoi diialnosti*. *Ekonomika i rehiony*. 2010. № 2. S. 125–128.

4. Pavelko O.V. (2012) *Dokhody i vytraty osnovnoi diialnosti budivelnnykh pidpriemstv u systemi obliku ta kontroliu: monohrafiia* [Incomes and expenses of the main activity of construction enterprises in the system of accounting and control: a monograph]. Rivne : Natsionalnyi universytet vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia, pp. 236.

5. Suk L.K. (2010) *Finansovyi oblik : navchalnyi posibnyk* [Financial accounting: a textbook]. K. : 2010. pp. 629.

6. Chumachenko, M.H. *Ekonomichna robota na pidpriemstvi ta P(S)BO 16 «Vytraty»*. *Bukhghalterskyi oblik i audyt*. 2007. № 3. S. 13–16.

7. Polozhennja (standart) bukhhalterskogo obliku 16 «Vytraty»: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 31.12.2001 No 318. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (accessed 26 May 2020).

8. Chernyshova N. (2016) *Oblik zagaljnovyrobnychkh vytrat* [Accounting for overhead costs]. *Podatky ta bukhhalterskyj oblik*. no 32. Available at: [https://](https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/april/issue-32/article-17164.html)

i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/april/issue-32/article-17164.html (accessed 19 May 2020).

9. *Podatkovyy kodeks Ukrainy* : Zakon vid 02.12.2010 № 2755-VI [Tax Code of Ukraine: Law of 02.12.2010 № 2755-VI]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 26 May 2020).

10. Vojtenko T., Voronaja N. (2005) *Vse pro oblik vytrat na vyrobnychomu pidpriemstvi* [All about cost accounting at the manufacturing plant]. Kharkiv : Faktor, pp. 266.

11. Tuchak O. (2019) *Skladajemo bjudzhet zagaljnovyrobnychkh vytrat* [We make the budget of general production expenses]. Available at: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-sostavlyaem-byudzhet-obshheproizvodstvennyx-raschodov> (data zvernennja: 26.05.2020).

12. Jarovenko T.S., Dovgha A.O., Ostrjanina V. E. (2013) *Shljakhy ta metody optymizacii vytrat pidpriemstvau rynkovykh umovakh*. *Visnyk Dnipropetrovsjkogho nacionaljnogho universytetu imeni Olesja Ghonchara*. No 72. Available at: <http://vestnikdnu.com.ua/archive/201372/yarovenko-dovgha.html> (accessed 25 May 2020).

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ У ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ: ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЮ

INTERNAL CONTROL IN THE TOURISM INDUSTRY: FACTORS AFFECTING ITS ORGANIZATION

УДК 657.633.5:338.48

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-9>**Петренко Н.І.**

д.е.н., професор,
професор кафедри обліку і аудиту
Відокремлений підрозділ
Національного університету біоресурсів
і природокористування України
«Бережанський агротехнічний інститут»

Левченко О.Ф.

викладач вищої категорії
Житомирський агротехнічний коледж
Магнушевська Т.М.
викладач вищої категорії
Житомирський агротехнічний коледж

Petrenko Natalya

Separated Subdivision
of National University of Life
and Environmental Sciences of Ukraine
“Berezhany Agrotechnical Institute”

Levchenko Oksana

Zhytomyr Agrotechnical College

Magnushevskaya Tatiana

Zhytomyr Agrotechnical College

Процеси глобалізації впливають на розвиток туристичного ринку України. Щорічна тенденція до зростання кількості візних та виїзних туристів підтверджує актуальність вибраної теми дослідження. У туристичній індустрії об'єктом внутрішнього контролю повинні стати законність, цільність та достовірність інформаційних, матеріальних, фінансових, туристичних, транспортних потоків, будь-яких процесів, пов'язаних із формуванням турпродукту і наданням послуг клієнтам. У статті розглянуті особливості внутрішнього контролю туристичних компаній у сучасних умовах. Наведено найбільш небезпечні для організацій туристичної індустрії ризики і розкриті причини їх виникнення. Обґрунтовано та запропоновано підходи до організації та ведення внутрішнього контролю туристичних компаній. Розроблено рекомендації з перевірки базових принципів інвестиційної діяльності і показників інвестиційної діяльності, що мають першочергове значення.
Ключові слова: туризм, внутрішній контроль, туристичний ринок, ризики, процедури контролю, туроператор, турагент.

Процессы глобализации влияют на развитие туристического рынка Украины.

Ежегодная тенденция к росту количества въездных и выездных туристов подтверждает актуальность выбранной темы исследования. В туристической индустрии объектом внутреннего контроля должны стать законность, целесообразность и достоверность информационных, материальных, финансовых, туристических, транспортных потоков, любых процессов, связанных с формированием турпродукта и предоставлением услуг клиентам. В статье рассмотрены особенности внутреннего контроля туристических компаний в современных условиях. Приведены наиболее опасные для организаций туристической индустрии риски и раскрыты причины их возникновения. Обоснованы и предложены подходы к организации и ведению внутреннего контроля туристических компаний. Разработаны рекомендации по проверке базовых принципов инвестиционной деятельности и показателей инвестиционной деятельности, которые имеют первостепенное значение.

Ключевые слова: туризм, внутренний контроль, туристический рынок, риски, процедуры контроля, туроператор, турагент.

The processes of globalization affect the development of the tourist market of Ukraine. The annual trend of increasing the number of incoming and outgoing tourists confirms the relevance of the chosen research topic. In the tourism industry, the object of internal control should be the legality, expediency and reliability of information, material, financial, tourist, transport flows, any processes related to the formation of the tourism product and the provision of services to customers. This article discusses the features of internal control of travel companies in modern conditions. The most dangerous risks for the organizations of the tourist industry and the reasons of their occurrence are given. Approaches to the organization and conduct of internal control of tourist companies are substantiated and proposed. Recommendations for testing the basic principles of investment activity and indicators of investment activity that are of paramount importance have been developed. When building a system of internal control of tourism enterprises should take into account the composition, structure and direct classification of tourist services, which are characterized by various characteristics. The peculiarities of the application of the system of internal control in the tourism industry, sources of information, tasks, directions, as well as recommendations for improving the mechanism of internal control are revealed. The causes and ways to prevent risks in travel companies are identified; risk reduction methods. There are signs that indicate the possible bankruptcy of the tourism business: unstable profits; low liquidity ratios; low profitability of products or services; a sharp drop in the value of assets and securities; a significant percentage of borrowed funds; high indicators of general commercial risk factors; reduced return on investment. The solution of the above-mentioned tasks of internal control will save: quality customer service with minimal time, material and financial resources; to identify the ability of the enterprise to timely meet the payment requirements of suppliers; repay loans and borrowings.

Key words: tourism, internal control, tourist market, risks, control procedures, tour operator, travel agent.

Постановка проблеми. Процеси глобалізації впливають і на розвиток туристичного ринку України. На ринку відбуваються злиття і поглинання, створення ділових альянсів, впровадження новітніх технологій і телекомунікацій, активізується участь інших секторів економіки, зростає присутність представників туристичного бізнесу інших країн.

Нині в Україні відзначається тенденція до розвитку внутрішнього туризму та збільшення кількості візних (іноземних туристів). Так, їх кількість у 2016 році становила 35 тис., у 2017 році – 39 тис., у 2018 році – 76 тис. [1, с. 19]. Крім того, практично стабільною є кількість внутрішніх туристів в Україні з року в рік, у 2016 році вона становила 454 тис.

осіб, у 2017 році – 477 тис. осіб, у 2018 році – 547 тис. осіб [1, с. 19]. Ці показники є низькими, враховуючи, що культурно-історичний і природний потенціал України набагато вищий, ніж у багатьох країнах із традиційно високою туристичною відвідуваністю. У сфері внутрішнього туризму відсутній повноцінний товарно-грошовий обмін, що є основою економічного розвитку будь-якої галузі.

Грошові кошти співвітчизників, які і повинні стати основою інвестування галузі, вивозяться за кордон. Щорічною тенденцією до зростання відзначається кількість виїзних туристів. Так, за даними туроператорів та турагентств, у 2016 році кількість виїзних туристів становила 2061 тис., у 2017 році – 2290 тис., у 2018 році – 4024 тис.

[1, с. 19], що майже вдвічі більше, ніж за попередній рік.

Така ситуація підтверджує актуальність вибраної теми дослідження, оскільки об'єктом внутрішнього контролю повинні стати в туристичній індустрії законність, доцільність та достовірність інформаційних, матеріальних, фінансових, туристичних, транспортних потоків, будь-яких процесів, пов'язаних із формуванням турпродукту і наданням послуг клієнтам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання внутрішнього контролю в туристичній сфері розкрито у наукових працях [2; 3; 4; 5]. Зокрема, розкрито об'єкти контролю [5, с. 73–75], облікове забезпечення контролю ризиків [2, с. 20–25], методичні засади контролю [3, с. 10–12], інформаційно-контрольні аспекти забезпечення оцінювання якості на підприємствах туризму [4, с. 63–68], але питанням організації саме внутрішнього контролю приділено незначну увагу. Хоча від того, як ефективно організований внутрішній контроль на туристичних підприємствах, залежить загалом ефективність їхньої роботи.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення досвіду роботи підприємств туристичної сфери для визначення факторів, що впливають на організацію внутрішнього контролю їхньої діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Нині туризм є сферою світової економіки, яка найбільш інтенсивно розвивається. Кількість фахівців, зайнятих у цій сфері, становить понад 30% від загального числа зайнятих у сфері послуг. Сьогодні сфера туризму представлена безпосередньо туристичними компаніями й інфраструктурними підприємствами, такими як: готелі, ресторани, кафе, екскурсійні бюро, транспортні компанії, автовокзали, страхові та консалтингові компанії тощо.

Результатом роботи туристичних підприємств є послуги, які спрямовані на задоволення пізнавальних, фізкультурно-оздоровчих, професійно-ділових, лікувально-оздоровчих, рекреаційних потреб населення.

Під внутрішнім контролем розуміється процес, спрямований на отримання достатньої впевненості в тому, що економічний суб'єкт забезпечує: ефективність і результативність своєї діяльності; достовірність і своєчасність фінансової та управлінської звітності; дотримання чинного законодавства.

Внутрішній контроль здійснюють: органи управління економічного суб'єкта; ревізійна комісія (ревізор) економічного суб'єкта; головний бухгалтер або інша особа, на яку покладається ведення бухгалтерського обліку економічного суб'єкта; внутрішній аудитор та інші спеціальні посадові особи; підрозділи економічного суб'єкта.

Під час побудови системи внутрішнього контролю підприємств туризму слід враховувати склад, структуру і безпосередню класифікацію туристичних послуг, що характеризуються за різними ознаками.

Є безліч варіантів класифікації туристичних послуг, наприклад за ступенем споживчої орієнтації послуг, трудомісткістю, вартістю, географічною ознакою, напрямками туристичного потоку, метою поїздки, способом пересування, засобами розміщення туристів, кількістю учасників, організаційно-правовими формами тощо.

Джерелами підвищеної складності управління туристичним бізнесом є високий ступінь невизначеності ринкової ситуації, сезонна нестабільність попиту на туристичні послуги, посилення конкуренції в туристичному бізнесі і нестача фінансових ресурсів. У сучасних умовах поточного планування і оперативного управління діяльності туристичних підприємств не досить, що зумовлено ризиками сучасного бізнесу сфери туристичних послуг. Часто внутрішній контроль здійснюється у відриві від обліково-аналітичної системи, що не забезпечує процес виявлення відхилень і прийняття управлінських рішень необхідною інформацією і не повною мірою відповідає поставленим завданням внутрішнього контролю.

Джерелами інформації для внутрішнього контролю є бухгалтерська звітність, в якій містяться економічні показники для управлінського аналізу зацікавленими користувачами наявності ризиків і їх оцінки.

Застосування на практиці внутрішнього контролю дає змогу:

- виявляти відхилення у сформованій логістичній стратегії та побудованій організаційній структурі;
- перевіряти фінансове, матеріально-технічне, транспортне, інформаційне, документальне та соціально-побутове забезпечення діяльності центру;
- встановлювати законність, доцільність та достовірність витрат фінансових коштів на обслуговування клієнтів і забезпечення реалізації замовлених послуг;
- перевіряти ефективність поставок ресурсів, а також інформаційних, фінансових, матеріальних, туристичних потоків, потоків послуг, що циркулюють у межах утвореної системи;
- перевіряти якість обслуговування клієнтів.

Напрямами внутрішнього контролю є: логістична система туристичного інформаційного центру та логістична інфраструктура; діяльність підрозділів; управління інформаційним забезпеченням і документообігом туристичного інформаційного центру; збір, обробка та зберігання даних; організація обслуговування клієнтів; управління персоналом; облік і звітність; витрати.

Для забезпечення процесу управління ризиками пропонується розробити формат внутрішньої звітності, що відображатиме наслідки ризику щодо результатів діяльності туристичного підприємства для оптимального обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень, обміну інформацією між системами бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю туристичного сервісу.

Жоден виробник туристичних послуг (засоби розміщення, транспортні компанії, індустрія розваг, туристичні фірми) не в змозі самотужки надавати все розмаїття послуг, а також забезпечити комплексний розвиток центрів, відвідуваних туристами. Задовольнити потреби клієнтів можна лише використавши ресурси багатьох компаній.

Ділове партнерство в туризмі приводить до різних форм співробітництва: для боротьби з конкурентами; об'єднання з учасниками бізнесу з інших сфер діяльності; створення клубів для спільної роботи з реалізації специфічного туристичного продукту на ринках інших країн; для спільного перевезення туристів; створення франчайзингових мереж; впровадження інновацій.

Бізнес у цій галузі супроводжується достатньою кількістю ризиків, здатних розорити інвестора. Наприклад, теперішні ризики інвесторів пов'язані з ко-ронавірусом та припиненням туризму, зі втратою інвестованого капіталу й очікуваного доходу, його зниженням та іншими інноваційними невдачами в освоєнні нових сегментів ринку, нових туристичних напрямків, що можуть бути причинами критичних невизначеностей та банкрутств. Вивчення практики свідчить про те, що є низка ознак, які свідчать про важке становище підприємств. Якщо їх вчасно виявити і взяти до відома, то це дасть змогу не тільки попередити можливий ризик, але і здійснити прогнозування банкрутства. До цих ознак можна віднести: нестабільний прибуток; низькі показники коефіцієнтів ліквідності; низькі показники рентабельності продукції або послуг; різке падіння вартості активів і цінних паперів; значний відсоток використання позикових коштів; високі показники загальних факторів комерційного ризику; знижену прибутковість інвестицій. Цьому також сприяє: нездатність керівників турфірм передбачити банкрутство й уникнути його в майбутньому; зниження обсягів продажів через погане вивчення попиту, відсутність збутової мережі, реклами; зниження якості і ціни туристичної продукції; невиправдано високі витрати; низька рентабельність; великі борги, взаємні неплатежі; невміння менеджерів вибрати ефективну фінансову, цінову та інвестиційну політику.

Актуальною вважається проблема оптимального варіанту інвестування коштів. Підприємець у цьому разі стикається з різними видами

невизначеностей. Найважливішу роль при цьому відіграє післяінвестиційний внутрішній контроль. Його завданням є поліпшення майбутніх інвестиційних рішень у сфері капітальних вкладень, забезпечення підведення підсумків інвестиційних проектів портфеля. Основна увага у процесі післяінвестиційного внутрішнього контролю приділяється відповідності витрат початковим планам; оцінці виконання інвестиційних проектів, поліпшенню виконання та оцінці наступних інвестиційних проектів, підвищенню відповідальності зацікавлених осіб за оцінку та вибір проектів.

Контролер може вивчити детально питання, пов'язані з виявленням ризиків банкрутства, застосовуючи процедури, викладені в МСА 330, зокрема процедури перевірки по суті, що включають: детальні тести видів операцій, залишків по рахунках і розкриття інформації; аналітичні процедури; тестування операційної ефективності засобів контролю. При цьому аналізують платоспроможність підприємства, проводять фінансовий аналіз та інвентаризацію активів; застосовують методи аналізу ризиків банкрутства (наприклад, точка беззбитковості, порівняння, експертна оцінка та ін.), здійснюють перевірку правомірності угод, що спричинили погіршення фінансового становища і збільшення неплатоспроможності. Особливу увагу під час застосування цих процедур звертають на неправомірні дії, такі як: приховування майна, знищення або фальсифікації бухгалтерських документів; неправомірне задоволення майнових вимог окремих кредиторів, шахрайство, зловживання посадовим становищем тощо.

Висновки з проведеного дослідження.

Загалом вирішення вищезазначених завдань внутрішнього контролю та факторів, що впливають на його організацію, дасть змогу впливати на рівень обслуговування клієнтів, врахувати всі необхідні для процесу надання турпослуг моменти, контролювати процес обслуговування туристів із мінімальними затратами часу, матеріальних і грошових ресурсів, виявляти здатність підприємства своєчасно задовольняти платіжні вимоги постачальників, повертати кредити та займи.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Україна у цифрах 2018. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ 2019. 44 с.
2. Вигівська І.М. Облікове забезпечення контролю ризиків туристичних підприємств: організаційно-методичні засади. Ефективна економіка. 2015. № 9. С. 20–25.
3. Боднар В. Методичні засади контролю діяльності туристичних підприємств. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 2(2). С. 10-12.
4. Цаль-Цалко Ю.С. Мороз Ю.Ю., Рябцева Н.О. Інформаційно-контрольні аспекти забезпечення оці-

нювання якості надання туристичних послуг. Наукові горизонти. 2019. № 1. С. 63–68.

5. Денисенко А.В. Ідентифікація об'єктів внутрішнього контролю на туристичних підприємствах. Економіка та держава. 2014. № 7. С. 73–75.

REFERENCES:

1. Ukrayina u tsyfrakh 2018. (2019) [Ukraine in 2018 figures] Statystychnyy zbirnyk. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. Kyiv. (in Ukrainian)

2. Vyhivs'ka I.M. (2015) Oblikove zabezpechennya kontrolyu ryzykiv turystychnykh pidpryyemstv: orhanizatsiyno-metodychni zasady. Efektyvna ekonomika, no. 9, pp. 20–25.

3. Bodnar V. (2018) Metodychni zasady kontrolyu diyal'nosti turystychnykh pidpryyemstv [Methodical bases of control of the activity of touristic companies]. Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka", no. 2(2), pp. 10–12.

4. Tsal'-Tsalko YU.S. Moroz YU.YU., Ryabtseva N.O. (2019) Informatsiyno-kontrol'ni aspekty zabezpechennya otsinyuvannya yakosti nadannya turystychnykh posluh [Information and control aspects of tourism services quality assessment provision]. Naukovi horyzonty, no. 1, pp. 63–68.

5. Denysenko A.V. (2014) Identyfikatsiya ob'yektiv vnutrishn'oho kontrolyu na turystychnykh pidpryyemstvakh [Identification of internal control objects at tourist enterprises]. Ekonomika ta derzhava, no. 7, pp. 73–75.

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ В МЕДИЧНІЙ СФЕРІ

SPECIAL FEATURES OF ACCOUNTING AND AUDIT IN THE MEDICAL FIELD

УДК 657.05:336.221

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-80>**Розіт Т.В.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління
та адміністрування
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна

Слюніна Т.Л.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління
та адміністрування
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна

Rozit Tatiana

Vasyl Karazin National University
of Kharkiv

Slunina Tatiana

Vasyl Karazin National University
of Kharkiv

У статті розглянуто деякі особливості обліку оборотних та необоротних активів у приватних медичних закладах, особливості їх інвентаризації з урахуванням специфіки низки лікарських засобів, особливості складського обліку медикаментів та відображення їх руху в первинних документах та облікових регістрах. Першочерговим завданням у медичній сфері є дотримання вимог стосовно якості послуг, котрі надаються населенню, що має величезний вплив на економіку держави. Організація аудиту у сфері охорони здоров'я має деякі особливості, зумовлені специфікою діяльності в галузі, що потрібно враховувати під час планування кожного етапу аудиту. Інструментарій аудиту, зокрема клінічного, дає змогу поліпшити роботу медичного закладу, що є вкрай важливим як для конкретної особи, так і для всієї держави. Деякі європейські країни мають значні досягнення у цьому напрямі, тому вивчення їхнього досвіду буде корисним для реалізації головної мети діяльності сфери охорони здоров'я.

Ключові слова: облік активів, інвентаризація, приватні медичні заклади, клінічний аудит, якість медичних послуг.

В статье рассмотрены некоторые особенности учета оборотных и не-оборотных

активов в частных медицинских учреждениях, особенности их инвентаризации с учетом специфики ряда лекарственных средств, особенности складского учета медикаментов и отображения их движения в первичных документах и учетных регистрах. Первоочередной задачей в медицинской сфере является соблюдение требований в отношении качества услуг, которые предоставляются населению, что имеет огромное влияние на экономику государства. Организация аудита в сфере здравоохранения имеет некоторые особенности, обусловленные спецификой деятельности в отрасли, что нужно учитывать при планировании каждого этапа аудита. Инструментарий аудита, в частности клинического, позволяет улучшить работу медицинского учреждения, что является крайне важным как для конкретного человека, так и для всего государства. Некоторые европейские страны имеют значительные достижения в этом направлении, поэтому изучение их опыта будет полезным для реализации главной цели деятельности сферы здравоохранения.

Ключевые слова: учет активов, инвентаризация, частные медицинские учреждения, клинический аудит, качество медицинских услуг.

The article considers some features of accounting for current assets, including general purpose drugs, in example, ordinary medicaments and medical devices and those that contain narcotic and psychotropic components, which are subject to careful subject-quantitative accounting in health care facilities; features of inventory check of assets taking into account the specifics of a number of drugs, features of warehousing of medicines and recordation of their movement in supporting primary documentation and accounting registers. It has been established that the accounting of non-current assets in private health care facilities have no differences in compared with other types of activity. The accounting of working hours (labor time) of medical staff took place by filling in standard forms of primary accounting; emphasize the mode of operation of the institution, which occurs during the revival or what is processed during working hours. The high-priority task in the medical field is to comply with the requirements for the quality of services provided to the population, which has a huge impact on the state's economy. Health care facilities need a specialized audit, which takes into account all the features of activities in the field, the specifics of interaction with state run public authorities, the social conditions of entrepreneurship. The organization of the audit in the field of health care has some features due to the specifics of activities in the branch, which must be taken into account when planning each stage of the audit. Audit toolset, in particular, clinical audit can improve the work of the medical institution, which is extremely important both for the individual and for the whole state. The existing conditions for accreditation of medical institutions require changes in which the audit will be conducted by independent expert institutions, which will allow to obtain an objective as-sessment of the institution and increase the efficiency of its activities. The need to create an independent body is beyond doubt, especially now. its purpose will be to conduct a health care audit, and without this, health care reform is extremely difficult and hardly possible. Some European countries have made significant progress in this area, so studying their experience will be useful for achieving the main goal of health care.

Key words: asset accounting, inventory check, private health care facilities, clinical audit, quality of medical services.

Постановка проблеми. Виклики сьогодення, насамперед пандемія коро-навірусу COVID-19, є випробуванням для систем охорони здоров'я країн усього світу. Офіційні джерела, регулятори, професійні спілки відзначають величезний вплив кризи і на фінансову звітність, і на весь бізнес у цілому. У найближчій перспективі можуть бути зменшені витрати на оборону, тому що сегмент медицини потребує більш значних вкладень. Отже, сфера охорони здоров'я постає одним із першочергових об'єктів дослідження економічної науки, зокрема обліку і контролю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблематики обліку і контролю в приватних медичних закладах присвячено праці В. Сміянова [6], А. Степаненка [7], С. Яцишина [8].

Постановка завдання. Метою дослідження є вивчення нових об'єктів обліку та аудиту, що, своєю чергою, є підґрунтям для перегляду основних засад обліку і відображення операцій в облікових регістрах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бухгалтерський облік послуг в установах охорони здоров'я ведеться на підставі вимог П(С) БО. Здебільшого приватні медичні заклади (клініки) провадять декілька видів діяльності, наприклад надання медичних послуг і роздрібну торгівлю лікарськими засобами. За кожним видом діяльності ведеться окремий облік. Передача витратних матеріалів медичного призначення, лікарських засобів і медикаментів для надання послуг відбувається всередині одного підприємства.

Для узагальнення інформації про діяльність, яка пов'язана з наданням медичних послуг, використовуються рахунки 20 «Виробничі запаси», 23 «Виробництво» та субрахунок 903 «Собівартість реалізованих робіт і послуг» тощо. Під час процедури ведення обліку саме основних засобів, нематеріальних активів та нарахування амортизації не існує суттєвих відмінностей між тим, як це відбувається у приватній медичній установі або на звичайному виробничому підприємстві.

Загалом основні постулати обліку незмінні, а саме:

- тотожні правила визначення первісної вартості основних засобів, однак слід звернути увагу на те, що медичні заклади можуть отримувати вартісне обладнання, яке потребує тривалого монтажу та налагодження;

- найчастіше використовується прямолінійний метод амортизації, а саме амортизація нараховується на різницю між первісною та ліквідаційною вартістю;

- амортизація нараховується щомісяця у гривнях із копійками (перший місяць амортизації – це місяць, наступний після місяця введення в експлуатацію);

- є поняття малоцінних необоротних матеріальних активів (МНМА) – це основні засоби, які мають вартісний поріг 20 тис грн та менше (вартість рахується без ПДВ). Наказом про облікову політику можна встановити й інший поріг, але зазвичай беруть цей;

- для МНМА, крім методу амортизації 50/50, є метод 100%. За даним методом можна нарахувати амортизацію одразу у місяці введення в експлуатацію МНМА на 100% його вартості;

- є можливість дооцінки основних засобів (однак проведення дооцінки потребує залучення професійних оцінювачів, бухгалтер його провести самостійно не може);

- строки корисного використання визначаються керівництвом установи самостійно в наказі про облікову політику.

Однак необхідно звернути особливу увагу на питання обліку запасів у медичних закладах, що являють собою лікарські засоби та медичні вироби, – це оборотні активи (запаси), які належать закладу та забезпечують його функціонування, а саме: перев'язувальні засоби, стоматологічні матеріали, санітарно-гігієнічні вироби та матеріали й ін., що застосовуються в медичних цілях та будуть використані, як правило, протягом одного року і не беруться на облік як основні засоби, адже через великий обсяг медикаментів та кількість їх облікових регістрів це питання є важливим та складним.

Облік більшості лікарських засобів та медичних виробів відповідає обліку інших видів запасів. Але є й такі, які підлягають особливому

предметно-кількісному обліку. До них відносять морфін, трамадол, просідол, метадон, атропін та ін., що визначені Переліком лікарських засобів, котрі підлягають предметно-кількісному обліку у закладах охорони здоров'я [4].

Під час обліку в медичних закладах слід керуватися цим Переліком та Методичними рекомендаціями ведення обліку лікарських засобів і медичних виробів у закладах охорони здоров'я [3], якими затверджено форми документів, що стосуються обліку лікарських засобів та медичних виробів. В окремих журналах та формах ведеться предметно-кількісний облік отруйних, сильнодіючих та комбінованих лікарських засобів, облік наркотичних засобів, психотропних речовин, облік крові, її компонентів, препаратів і кровозамінників під час їх заготівлі та переробки на станціях і у відділеннях переливання крові.

Як і інші види запасів, лікарські засоби та медичні вироби у закладах охорони здоров'я обліковуються бухгалтерською службою та за місцем їх зберігання (знаходження) матеріально відповідальними особами.

Складський облік ведеться матеріально відповідальними особами за найменуваннями за кожним лікарським засобом окремо із зазначенням його назви, дозування, форми випуску (таблетки, ампули тощо), інформації про упаковку (коробки, флакони, туби тощо), назви виробника лікарського засобу, кількості, ціни та суми. Для аналітичного обліку медикаментів складу призначена Книга складського обліку лікарських засобів та медичних виробів.

У відділеннях медичних закладів старші медичні сестри видають медикаменти на пости (у маніпуляційні кімнати), тобто для фактичного лікування хворих, у суворій відповідності до листків-призначень хворим і записують у Журнал обліку фактично отриманих і використаних лікарських засобів та медичних виробів. Фактичне використання медикаментів обов'язково повинно підтверджуватися записами в листку лікарських призначень. Він є оперативним документом для реєстрації режиму перебування хворого в стаціонарі, призначеного йому дієтичного харчування, методів обстеження, медикаментозного лікування, фізіотерапевтичних та психотерапевтичних процедур. Списання медикаментів без відповідних записів у листку лікарських призначень про їх фактичне використання розцінюється фахівцями Держаудитслужби як необґрунтоване й є порушенням п. 1 ст. 9 Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1].

Списання використаних медикаментів може здійснюватися бухгалтерією за балансовою вартістю чи середньозваженою собівартістю згідно зі звітами про фактичне використання, які складаються матеріально відповідальними особами.

Надважливою є інвентаризація лікарських засобів, що проводиться з періодичністю, визначеною законодавством у п. 5 Методичних рекомендацій [3]. Наприклад, інвентаризація спирту має проводитися не рідше одного разу на квартал. Лишки медикаментів, що виявлені під час інвентаризації, підлягають оприбуткуванню та зарахуванню на збільшення доходів, щоб у подальшому встановити причини виникнення цих лишків. У разі виявлення недостачі, у результаті втрати чи крадіжки у встановленому законодавством порядку відбувається стягнення сум із винних осіб.

Взаємний залік лишків і нестач унаслідок пересортування за необхідності може бути допущено виключно щодо матеріальних цінностей однакового найменування й у відповідній кількості за умови, що лишки і нестачі утворилися за один і той же період, який перевіряється, та в однієї і тієї ж матеріально відповідальній особи, котра перевіряється.

При цьому нестачі медикаментів у межах норм природних утрат, які виявлені в результаті інвентаризації, підлягають списанню за розпорядженням керівника у такому порядку:

- придбані в поточному році – на фактичні видатки;

- придбані в минулому році – на фінансові результати.

Що ж стосується обліку оплати праці, у медичних закладах установлюється поденний облік робочого часу, а сама робота проходить змінами, що забезпечує доступ до медичної допомоги протягом дня, а у безперервно діючих закладах охорони здоров'я робота здійснюється безперервно, змінно.

Роботодавець повинен чітко вести такий облік шляхом заповнення типових форм первинного обліку (табеля робочого часу працівників), що передбачає фіксування поіменного списку працівників із відмітками про відпрацьований час, понаднормовий час, запізнення і неявки; або ж реєструються лише відхилення від нормальної тривалості робочого часу.

У медичних закладах із цілодобовим режимом роботи застосовується щомісячний облік робочого часу за погодженням із профспілковим комітетом із дотриманням норми робочого часу за обліковий період: місяць, квартал, півріччя.

Для поліпшення якості послуг, що надаються, та підвищення ефективності діяльності медичних закладів рекомендується здійснювати в установах охорони здоров'я внутрішній контроль, який призначений для вдосконалення оперативного обліку, забезпечення достовірності документів, що виписуються, збереження цінностей і підвищення дієвості здійснюваних заходів, а також для забезпечення цільового й результативного використання бюджетних коштів.

Якісний облік є не лише запорукою прийняття розумних управлінських рішень, а й успіху діяльності закладу.

Пріоритетною метою, важливим і обов'язковим елементом діяльності медичних закладів є постійне та безперервне поліпшення якості надання медичних послуг, що реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я.

В останні роки значну увагу спрямовано на проблеми організації та менеджменту в охороні здоров'я. Причиною цього є інтеграційні процеси, що відбуваються у системах охорони здоров'я, процеси, які у тому чи іншому обсязі забезпечують збереження і поліпшення здоров'я населення. Як на рівні національних систем охорони здоров'я, так і в міжнародних масштабах відбуваються процеси, спрямовані на перспективу змін.

Загалом організація аудиту об'єктів медичних закладів являє комплекс заходів із перевірки, що проводяться на організаційній, технологічній та фінальній стадіях. Такі заходи спрямовуються на раціональне поєднання методів та засобів перевірки для отримання документального підтвердження та обґрунтованої інформації, що у цілому фінансова звітність, яка складається медичним закладом, не містить у собі суттєвих неточностей та погрешностей.

Для закладів охорони здоров'я необхідним є спеціалізований аудит, який урахує всі особливості діяльності у сфері, специфіку взаємодії з органами державної влади, соціальні умови підприємництва. Результатом аудиту у сфері медицини є незалежна думка про виконання стандартів забезпечення громадян медичними послугами та достовірність наданої допомоги.

Усі особливості організації аудиту у сфері охорони здоров'я зумовлені специфікою діяльності в галузі та наявністю соціальної політики у сфері охорони здоров'я:

- включення організацій різноманітних форм власності у сферу ринкових відносин. Унаслідок економічної реформи у сфері охорони здоров'я з'являються медичні заклади різноманітних форм власності, і традиційні та ординарні форми здійснення контролю стають надзвичайно неефективними;

- складність нормативно-правової бази функціонування медичних закладів, досить часті зміни документів, що регулюють їхню діяльність. На жаль, потреба в консультаційній та методичній допомозі з організації обліку, звітності, контролю над виконанням кошторисів витрат, розрахунком доходів та прибутку задовольняється досить некомпетентними консультаціями, що значно зупиняє розвиток медичних закладів;

- достовірна оцінка реальності бухгалтерського балансу та фінансового стану медичних закладів;

- захист медичних закладів від неправомірних дій податкових органів, пенсійного фонду, банків, майнового фонду;

– потреба та необхідність захисту соціальних інтересів громадян. Для медичних закладів контроль майже скасований, чим створюються умови для безконтрольності та всюдозволеності.

Під час планування процесу аудиту діяльності медичних закладів можна виділити такі етапи, що пов'язані між собою:

– створення науково-методичної та нормативно-правової бази, яка забезпечує формування достовірної інформації для правового захисту соціальних інтересів працівників структур;

– формування механізму методичного забезпечення аудиту та організації бухгалтерського обліку, оперативної та статистичної звітності та, що не менш важливо, ревізійної роботи в системі охорони здоров'я. Аудит – це єдина можливість організованої форми діючого контролю та реальної оцінки результатів діяльності;

– підготовка аудиторів, що спеціалізуються на об'єктах охорони здоров'я, та створення умов для їхньої діяльності;

– попередження неефективних напрямів реформування об'єктів системи охорони здоров'я;

– забезпечення методичними матеріалами з аудиту та внутрішньогосподарського контролю щодо об'єктів системи охорони здоров'я.

Розвитку аудиту в медичній сфері сприяє низка пріоритетних чинників. Послаблення контролю над здійсненням господарських операцій у сфері медицини призводить до порушення законів. Суб'єкти системи охорони здоров'я зацікавлені в достовірності бухгалтерського балансу і реальній оцінці свого фінансового стану.

Проблема аудиту у сфері охорони здоров'я полягає у відсутності механізму та спеціалістів, які проводили б аудит на достойному рівні.

Спеціалісти повинні чітко розуміти використання уніфікованого протоколу перевірки за конкретними напрямками та адекватно оцінювати якість послуг.

Сьогодні ідея створення незалежного органу, вузькоспеціалізованих закладів, які займалися б аудитом у сфері охорони здоров'я, є надзвичайно актуальною, і без цього реформування сфери надзвичайно складне чи практично неможливе.

Нині процедура акредитації медичних закладів не є налагодженою, і це серйозна проблема, оскільки акредитація є одним із показників рівня медичних закладів, це свого роду гарантія наявності в закладі охорони здоров'я всіх умов для надання медичної допомоги. Відповідно до чинного законодавства, проходження акредитації – обов'язкова вимога для медичних закладів.

Якщо зміняться умови акредитації й аудит проводитимуть незалежні експертні заклади, буде отримана об'єктивна оцінка роботи медичного закладу.

Планується визначити для кожної експертної організації сферу компетентності та

підтвердити її відповідність раніше встановленим критеріям.

За умов ринкової конкуренції в медичній сфері аудит стає незамінним для медичних закладів, і тут це вже виражається більше в моніторингу ефективності роботи закладу, ніж в інструменті контролю і надзору. Аудит дає можливість просканувати роботу кожного об'єкта окремо та всіх загалом, простежити динаміку розвитку та зробити правильні висновки щодо роботи закладу.

Клінічний аудит досить непогано розвинений за кордоном, що є правильним, адже сутність такого виду аудиту полягає у контролі одного з найважливіших аспектів у сфері – якості надання послуг. Даний вид аудиту дає змогу знайти слабкі місця, проаналізувати та поліпшити якість надання послуг. На жаль, система охорони здоров'я в країні дещо відстає в розвитку від системи в європейських країнах.

Клінічний аудит у Великобританії є визнаним механізмом, що забезпечує якість лікування та надання послуг у закладах. Розробляються освітні програми та тренінги, державні програми на основі інформації, що була отримана в ході проведення аудиту. Усі ці процедури сприяють оптимізації використання ресурсів, поліпшенню взаємодії між персоналом та пацієнтами медичних закладів. У розробленні стандартів клінічного аудиту приймають участь різні організації, такі як Національний інститут охорони та вдосконалення медичних послуг (NICE), яка надає рекомендації щодо підвищення якості медичної допомоги, розробляє нормативні документи та проводить експертизу технологій, оцінюючи ефективність. Партнерство з питань якості медичних послуг (HQUIP) посилює вплив клінічного аудиту на якість медичних послуг в Англії та Шотландії.

Висновки з проведеного дослідження. Невід'ємною частиною управління медичними закладами став клінічний аудит із головною метою – вдосконалення медичної практики та впровадження оптимізаційних змін у медичних закладах охорони здоров'я. Є суттєві відмінності клінічного аудиту від процедур контролю, надзору та експертизи як інструменту поліпшення сфери медичних послуг та галузі у цілому.

За умови, що з боку керівників медичних закладів у всій галузі буде продемонстрована підтримка, а підготовка персоналу відповідатиме вимогам, клінічний аудит матиме всі шанси на успіх у впровадженні та розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» від 16.11.2018 № 996-ХІV (редакція станом на 16.11.2018). База даних «Законодавство України». URL : <https://zakon.rada.go> (дата звернення: 18.05.2020).

2. Про затвердження Галузевої програми стандартизації медичної допомоги на період до 2020 року : Закон України від 16.09.2011 № 579 (редакція станом на 23.05.2014). *База даних «Законодавство України»*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/sho> (дата звернення: 21.05.2020).

3. Про затвердження Методичних рекомендацій ведення обліку лікарських засобів та медичних виробів у закладах охорони здоров'я : Закон України від 09.09.2014 № 635 (редакція станом на 24.06.2019). *База даних «Законодавство України»*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635282-14> (дата звернення: 01.03.2020).

4. Про затвердження переліку наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів : Закон України від 06.05.2000 № 770 (редакція станом на 23.07.2019). *База даних «Законодавство України»*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/770-2> (дата звернення: 01.05.2020).

5. Про затвердження Порядку визначення розміру збитків від розкрадання, нестачі, знищення (псування) матеріальних цінностей : Закон України від 22.01.1996 № 1023-XII (редакція станом на 16.12.2011). *База даних «Законодавство України»*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116-96-%D0%BF> (дата звернення: 22.04.2020).

6. Сміянов В.А. Актуальність питання впровадження клінічного аудиту в управління якістю медичної допомоги. *Актуальні питання теоретичної медицини. Актуальні питання клінічної медицини* : матеріали наук.-практ. конференцій студентів, молодих вчених, лікарів та викладачів, м. Суми, 10–12 квітня 2012 р. Суми : СумДУ, 2012. С. 92. URL : <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/27017> (дата звернення: 21.04.2020).

7. Степаненко А.В. Місце клінічного аудиту в системі управління якістю медичної допомоги. *Клінічна фармація, фармакотерапія та медична стандартизація*. 2011. № 1–2. С. 97–104. URL : <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/32000> (дата звернення: 20.04.2020).

8. Яцишин С., Каплун О. Контроль якості проведення аудиту ефективності. *Економічний аналіз*. 2006. Вип. 15. С. 282–285. URL : <http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16473/1> (дата звернення: 25.03.2020).

REFERENCES:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.11.2018 р. # 996-XIV: Закон України від 19.12.1997 # 1023-XII (Redakcija stanom na 16.11.2018) Baza danykh

«Zakonodavstvo Ukrainy» / VR Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.go> (data zvernennja: 18.05.2020).

2. Pro zatverdzhennja Ghaluzevoji prohramy standartyzaciji medychnoji dopomoghy na period do 2020 roku: Zakon Ukrainy vid 16.09.2011 # 579 (Redakcija stanom na 23.05.2014) Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / VR Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/sho> (data zvernennja: 21.05.2020).

3. Pro zatverdzhennja Metodychnykh rekomendacij vedennja obliku likarsjkykh zasobiv ta medychnykh vyrobiv u zakladakh okhorony zdorov'ja: Zakon Ukrainy vid 09.09.2014 № 635 (Redakcija stanom na 24.06.2019) Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / VR Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635282-14> (data zvernennja: 01.03.2020).

4. Pro zatverdzhennja pereliku narkotychnykh zasobiv, psykhotropnykh rečovyn i prekursoriv: Zakon Ukrainy vid 06. 05. 2000. № 770 (Redakcija stanom na 23.07.2019) Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / VR Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/770-2> (data zvernennja: 01.05.2020).

5. Pro zatverdzhennja Porjadku vyznachennja rozmiru zbytkiv vid rozkradannja, nestachi, znyshhennja (psuvannja) materialjnykh cinnostej: Zakon Ukrainy vid 22.01.1996# 1023-XII (Redakcija stanom na 16.12.2011) Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / VR Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116-96-%D0%BF> (data zvernennja: 22.04.2020).

6. Smijanov V. (2012) Aktualnistj pytannja vprovadzhennja klinichnogho audytu v upravlinnja jakistju medychnoji dopomoghy. [Actual problems of fundamental and clinical medicine] Proceedings of the *Aktualjni pytannja teoretychnoji medycyny. Aktualjni pytannja klinichnoji medycyny (Ukraine, Sumy, April 10 – 12, 2012)*, Sumy: SumDU, pp.92 Available at: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/27017> (accessed: 21 April 2020).

7. Stepanenko A. (2011) Misce klinichnogho audytu v systemi upravlinnja jakistju medychnoji dopomoghy. [Clinical audit's place in quality management system of medical care] *Klinichna farmacija, farmakoterapija ta medychna standartyzacija* (electronic journal), vol. 1-2, pp. 97-104. Available at: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/32000> (accessed: 20 April 2020).

8. Yatsyshyn S. Kaplun O.(2006) Kontrol yakosti provedennja audytu efektyvnosti [Quality control of efficiency audit], *Ekonomichnyj analiz. Naukovi zapysky. Zbirnyk naukovykh pracj kafedry ekonomichnogho analizu TNEU* (electronic journal), vol. 15, pp. 282 – 285. Available at: <http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16473/1> (accessed: 25 March 2020).

КЛАСИФІКАЦІЯ ВИКРИВЛЕНЬ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ У ЗВІТНОСТІ ТА ЇХ ПЕРЕДУМОВИ

CLASSIFICATION OF DISTORTIONS IN FINANCIAL STATEMENTS AND THEIR PREREQUISITES

УДК 657.632

<https://doi.org/10.32843/infrastuct43-81>

Скрипник Н.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування

Скрипник М.Є.

к.е.н., старший викладач кафедри обліку і оподаткування

Рилєєв С.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Skrypnuk Nataliia

Skrypnuk Mykola

Rylyeiev Serhii

Chernivtsi Institute of Trade and Economics
Kyiv National University
of Trade and Economics

У статті розглянуто сутність та класифікацію викривлень фінансової інформації, що зустрічаються у звітності. Наведено погляди вчених та нормативно-правову характеристику щодо трактування поняття «викривлення». Недостовірність бухгалтерської (фінансової) звітності може бути зумовлена як помилками, так і навмисними діями осіб, що відповідають за її формування. Дано розуміння ідентифікаційних ознак викривлень і передумов їх виникнення, що є запорукою успішного виправлення помилок і запобігання їх повторенню в майбутньому. У зв'язку із цим запропоновано авторську класифікацію перекручень фінансової інформації в розрізі різних ознак, передумов і наслідків. Визначено ключові передумови недобросовісних дій. Уточнено визначення та встановлено основні ознаки видів навмисного викривлення звітності. Виявлено передумови суттєвого викривлення сальдо по рахунках і груп однотипних операцій у системі обліку і внутрішнього контролю підприємства.

Ключові слова: викривлення, маніпулювання інформацією, види викривлень, фальсифікація звітності, суттєвість викривлення.

В статье рассмотрены сущность и классификация искажений финансовой

информации, которые встречаются в отчетности. Приведены взгляды ученых и нормативно-правовая характеристика относительно трактовки понятия «искажение». Недостовірність бухгалтерської (фінансової) звітності може бути зумовлена як помилками, так і преднамеренными действиями лиц, отвечающих за ее формирование. Дано понимание идентификационных признаков искажений и предпосылок их возникновения, что является залогом успешного исправления ошибок и предотвращения их повторения в будущем. В связи с этим предложена авторская классификация искажений финансовой информации в разрезе различных признаков и последствий. Определены ключевые предпосылки недобросовестных действий. Уточнено определение и установлены основные признаки видов преднамеренного искажения отчетности. Выявлены предпосылки существенного искажения сальдо по счетам и групп однотипных операций в системе учета и внутреннего контроля.

Ключевые слова: искажение, манипулирование информацией, виды искажений, фальсификация отчетности, существенность искажения.

The inaccuracy found in financial statements may be caused by both errors and intentional actions of persons responsible for creating these financial statements. Modern studies of financial and tax reporting directly indicate a decrease in the quality of main characteristics of these statements. The opponent of reliable financial information in financial, tax and other reporting is poor quality information, or information that contains distortions (errors). The article identifies key features of information distortions and the preconditions for their occurrence, which is required to successfully correct errors and prevent their recurrence in the future. In this regard, the author proposes classification of such distortions in terms of various indications, preconditions and consequences. A new classification feature based on detection time has been developed. In this case, the "time points" that limit the intervals in which the error was detected and corrected, are as follows: reporting date; date of submission or signing; date of publication; date of approval. These intervals show how this adjustment will be reflected in the accounts and by periods. A comparative analysis of legal documents shows that there is no unified understanding of conditions of unreliability in financial and tax reporting. Moreover, there are no types of such financial errors listed and defined. Summarizing the requirements of accounting, auditing and other regulations, it was found that existing classifications of financial information distortions require significant additions based on period of detection and correction, which will provide correct understanding of the causes, methods and algorithms of violations. Understanding the shortcomings of control methods can be an important means not only to correct errors, but also to prevent them. This will influence the imperfect taxation and financial systems just as much as the errors themselves. Moreover, given the crucial importance of initial data in tax reporting, improving the internal control can become a rational way to avoid major financial sanctions.

Key words: distortion, manipulation of information, types of distortions, falsification of reporting, essence of distortion.

Постановка проблеми. Недостовірність фінансової звітності може бути зумовлена як помилками, так і навмисними діями осіб, які відповідають за її формування. Розуміння ідентифікаційних ознак викривлень і передумов їх виникнення є запорукою успішного виправлення помилок і запобігання їх появи в майбутньому. Сучасні дослідження фінансової та податкової звітності прямо вказують на зниження якісних характеристик фінансової інформації.

Антагоністом якісної (достовірної) фінансової інформації у фінансовій, податковій та іншій звітності є недоброякісна інформація або інформація, яка містить викривлення (помилки). Насамперед необхідно встановити, що в економічній науці мається на увазі під помилкою, а що – під викривленням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями дослідження класифікації викривлень фінансової інформації в звітності та причинами їх виникнення займалися: Х. Андерсен, М. Баришніков, М. Білуха, Ф. Бутинець, М. Кужельний, Б. Нідлз, А. Пшенична, О. Редько, В. Рудницький, Й. Шер, А. Шеремет та ін. Проте низка проблемних положень щодо класифікації викривлень та їх суттєвості не є повністю дослідженою.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення класифікації викривлень фінансової інформації у звітності та причин їх виникнення. Для досягнення зазначеної мети необхідно вирішити такі проблемні питання: дослідити та вдосконалити сутність і класифікацію викривлень

фінансової інформації, що зустрічаються у звітності; проаналізувати ідентифікаційні ознаки викривлень і передумови їх виникнення, що є запорукою успішного виправлення помилок і запобігання їх повторенню у майбутньому.

Виклад основного матеріалу дослідження.

На думку Б. Нідлза і Х. Андерсена, під помилкою розуміється розбіжність між обчисленим, отриманим за допомогою спостереження або вимірювання значенням та істинним, фактичним або теоретично правильним значенням. Таким чином, для констатації помилки необхідно довести як мінімум два складника:

1) задане значення (норма, істина, теоретично правильне значення);

2) наявність розбіжності між отриманим значенням (результатом) і заданим значенням у результаті дій (бездіяльності) [1].

Таким чином, помилка не може бути ідентифікована, якщо правила визначення значення показника відсутні або «розмиті».

Під викривленням у Тлумачному словнику Ушакова розуміють зміну, яка спотворює що-небудь, зміну, похибку, вульгаризацію, деформацію. Таким чином, якщо в тлумаченні помилки присутній контекст випадковості, то викривлення має на увазі, що продуцент інформації (наприклад, той, хто складає звітність) знає про справжній стан справ, але допускає зміну цієї інформації в силу існування передумов відступу від істини.

Уперше теорія викривлень в обліку з'явилася в досить формалізованому вигляді у 40-х роках ХХ ст. у зв'язку із зародженням доктрини «достовірного і добросовісного погляду» (true and fair view).

Проблема достовірності та реальності бухгалтерського балансу була актуальною у всі часи існування подвійного запису та балансоведення. Ще у 1925 р. професор Й.Ф. Шер у книзі «Бухгалтерія та баланс», у розділі «Вуалювання балансу», відзначав необхідність «...освітити таємниці балансових майстрів, які ставлять собі завданням, звичайно, у силу найрізноманітніших мотивів, представити у кращому або гіршому світлі положення, стан та розміри майна підприємства і дохідність останнього» [2].

Відповідно до словника С.І. Ожегова (1900–1964), слово «достовірний» означає не істинний, як багато хто вважає, а тільки надійний, тобто достатній і для оцінки, і для прийняття рішень, а слово «добросовісний» трактується більш традиційно: «чесно виконує свої зобов'язання, обов'язки». У статті, присвяченій проблемам добросовісності та достовірності статистичної інформації, Я.В. Соколов ставить обґрунтоване запитання: що означає чесно? «Сліпе слідування інструкції, як це зазвичай розуміють звичайні люди, або те, як до цього додумалися статистики та бухгалтери? У будь-якому

разі, слід підкреслити, що якщо ви все зробили відповідно до інструкції, отже, ви вчинили добросовісно, але зовсім не очевидно, що результати вашої роботи достовірні».

Для цілей розуміння сутності викривлень облікової інформації як джерела формування фінансової та податкової звітності ми вивчили низку нормативно-правових актів:

– Податковий кодекс України;

– П(С)БО 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах»;

– Міжнародний стандарт аудиту 450 «Оцінка викривлень, ідентифікованих під час аудиту».

Порівняльний аналіз нормативно-правових документів дає змогу зробити висновок про відсутність єдності в категорійному апараті ознак і умов недостовірності фінансової та податкової звітності. Так, у сучасному нормативно-правовому полі регулювання фінансового обліку термін «викривлення» відсутній, визначається лише поняття «помилка» (П(С)БО 6) [3]. А в Податковому кодексі викривлення і помилка вживаються як синоніми.

Найбільш наближене до загальнокультурного (мовного) і сутнісного (за ідентифікаційними ознаками) розуміння викривлень, на нашу думку, розглянуто в міжнародному стандарті аудиту (МСА) 450 «Оцінка викривлень, ідентифікованих під час аудиту», який спрямований на результат облікової роботи – сформуванню звітності, що містить або не містить викривлення [5].

Таким чином, нами зроблено спробу врахувати всі суттєві ознаки викривлень, викладені в нормативно-правових актах, і розробити максимально повну їх класифікацію (табл. 1).

За класифікаційною ознакою характеру викривлень можна виділити помилки і недобросовісні дії. Ця класифікація має «аудиторські коріння», оскільки найбільш близькі до пропонованих верифікаційних характеристик трактування містять МСА 450 «Оцінка викривлень, ідентифікованих під час аудиту» і МСА 240 «Відповідальність аудитора, що стосується шахрайства під час аудиту фінансової звітності»: «...викривлення у фінансової звітності можуть виникати або внаслідок недобросовісних дій, або внаслідок помилки. Вирішальним фактором, який дає змогу відрізнити недобросовісні дії від помилки, є навмисність або ненавмисність тих дій, які в підсумку призвели до викривлення фінансової звітності» [4].

Причини (класифікація) помилок (як фактів порушення концепції формування звітності) представлена в М(С)БО 8 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах»: «...такими помилками можуть бути помилки, зокрема: у математичних розрахунках; у неправильному застосуванні облікової політики; внаслідок недогляду; неправильної інтерпретації фактів господарської діяльності; також унаслідок шахрайства» [6].

Класифікація викривлень у бухгалтерському обліку та звітності

Класифікаційна ознака	Види викривлень
1. За характером (умисність)	<ul style="list-style-type: none"> • помилки (ненавмисні) • «пряме» викривлення • маніпулювання інформацією
2. За впливом на достовірність звітності	<ul style="list-style-type: none"> • суттєві • несуттєві
3. За передумовами викривлень	<ul style="list-style-type: none"> • виникнення та існування • повнота • порушення прав та зобов'язань • оцінка та розподіл • подання та розкриття
4. За періодом виявлення (виправлення)	<ul style="list-style-type: none"> • виявлення до подання звітності • виявлення після подання, але до затвердження звітності • виявлення після затвердження звітності

У групі недобросовісних дій, які зумовлюють викривлення в обліку та звітності, можна виділити два основних способи: «пряме» викривлення, яке проявляється у відображенні уявних чи вдаваних об'єктів обліку або у виключенні з облікової системи окремих фактів господарського життя та інших об'єктів, існування яких не дає змогу досягти протизаконних цілей порушником, і дії «на грані» закону, тобто використання неточностей, протиріч вимог нормативно-правових актів для формування «зручних» показників у фінансовій і податковій звітності.

Можна констатувати, що більшість способів фальсифікації звітності не має точного визначення. Із погляду впливу на достовірність звітності можна виділити суттєві і несуттєві помилки (викривлення в результаті недобросовісних дій).

Найбільш точно визначення суттєвого викривлення дано в МСА 320 «Суттєвість під час планування та проведення аудиту»: «...викривлення, включаючи пропуски, вважаються суттєвими, якщо обґрунтовано очікується, що вони, окремо або в сукупності, можуть вплинути на економічні рішення користувачів, які приймаються на основі фінансової звітності; судження щодо суттєвості здійснюються з урахуванням супутніх обставин і залежать від розміру або характеру викривлення, або їх поєднання; та судження щодо питань, які є суттєвими для користувачів фінансової звітності, здійснюються на основі розуміння загальних потреб у фінансовій інформації користувачів як групи. Можливий вплив викривлень на окремих користувачів, потреби яких можуть значно відрізнятися, не розглядається» [4].

Стандарт аудиту передбачає дане визначення для використання суттєвості як критерію якості зовнішньої аудиторської перевірки, а не для цілей упровадження цього критерію в облікову діяльність економічного суб'єкта.

Разом із тим, якщо говорити про вітчизняні нормативні документи, слід зазначити, що П(С)БО 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових

звітах» не містить жодних визначень суттєвості помилок, ігноруючи необхідність визначення даного терміна і методики його встановлення [3]. Отже, можливість послідовного застосування даного облікового стандарту може бути реалізована тільки за умови встановлення методики розрахунку суттєвості в обліковій політиці підприємства.

Стосовно ж п.п. 2.20 Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства № 635 та п. 3 розд. III НП(С)БО 1, тільки суттєва інформація може вплинути на рішення користувачів фінансової звітності [7].

Своєю чергою, суттєвість облікової інформації може бути задана як кількісними критеріями, так і якісними ознаками, значимими для її користувачів (п.п. 2.20 Методичних рекомендацій № 635). Ці критерії загалом визначаються відповідними П(С)БО або МСФЗ, а також керівництвом підприємства (п. 3 розд. I НП(С)БО 1). Але слід розуміти, що самостійно керівництво підприємства може визначити параметри суттєвості, тільки якщо вони не встановлені законодавчо. Вибрані параметри суттєвості зазначають у наказі про облікову політику [7].

Отже, підсумовуючи вищесказане, суттєвою визнається бухгалтерська помилка, яка вписалася у встановлені на підприємстві критерії суттєвості.

П(С)БО 6 передбачає різний порядок виправлення помилок та відображення їх у фінансовій звітності залежно від періоду їх виявлення:

- помилки поточного року (допущені й виявлені в одному і тому ж звітному році або після закінчення звітного року, але до затвердження (подання) фінансової звітності);
- помилки минулих років (допущені під час складання фінансових звітів за попередні роки, а виявлені в поточному звітному періоді). Причому до помилок, допущених за попередні періоди, відносять ті помилки, які здійснені в попередніх календарних роках стосовно моменту їх виявлення [3].

Унаслідок цього нами запропоновано нову класифікаційну ознаку (табл. 1) «за періодом виявлення». При цьому «часовими точками», котрі обмежують інтервали, в яких сталася, виявлена і виправляється помилка, від яких залежить, як це коригування буде відображене на рахунках і за періодами, є:

- звітна дата (31 грудня звітного року);
- дата подання (підписання) звітності (як правило, не пізніше 28 лютого наступного за звітним року);
- дата оприлюднення звітності (на яку звітність подається широкому або обмеженому колу користувачів);
- дата затвердження звітності (для акціонерних товариств – дата затвердження річними загальними зборами акціонерів, для інших підприємств – залежно від процедури, передбаченої статутними документами).

Для часових інтервалів, обмежених цими датами, необхідно виділити такі класифікаційні групи:

- 1 – викривлення, виявлені до дати подання (підписання) звітності;
- 2 – викривлення, виявлені після дати подання, але до затвердження звітності;
- 3 – викривлення, виявлені після затвердження звітності.

Дана класифікація матиме вплив на спосіб виправлення помилок.

Не менш важливим аспектом ідентифікації викривлень є розуміння причин їх появи в системі бухгалтерського та податкового обліку. Якщо у виникненні помилок існує фактор випадковості, то причини навмисних викривлень носять набагато більш різнобічний характер.

Родоначальником «теорії мотивів» фальсифікації фінансової звітності є американський кримінолог Дональд Крессі, який у 1951 р. візуалізував свою наукову працю в графічному вигляді, так званому «трикутнику шахрайства Крессі» (рис. 1).



Рис. 1. Трикутник шахрайства Д. Крессі

Як випливає з теорії, у шахрайських діях присутні три обов'язкових фактори: можливість учинити злочин, тиск обставин і самовиправдання (або ж раціональне пояснення) [8].

Головний фактор фальсифікації – це наявність можливості учинити шахрайство, а потім приховати його, уникнувши подальшого покарання. Відповідно, для того щоб його виявити, потрібно створювати такі засоби контролю, які зроблять неминучим виявлення навмисних дій і невідворотне покарання.

Тиск обставин може бути фінансовим (наприклад, неможливість залучення інвестицій або уникнення банкрутства під час надання достовірних даних про фінансовий стан підприємства), юридичним (наприклад, пов'язаний із ризиком судових розглядів і навіть кримінального переслідування осіб, відповідальних за ведення обліку і складання звітності), пов'язаним із залежністю винагород вищого керівництва від ефективності роботи (тоді очікувано завищуються результати діяльності) тощо. Тиск негативних чинників зовнішнього середовища сьогодні спостерігається в діяльності більшості компаній, але це не є виправданням для складання недостовірної фінансової звітності, що може вплинути на користувача приймати адекватні управлінські рішення.

Елемент самовиправдання реалізується шляхом «розмиття кордонів» відповідальності, відсутності усвідомлення негативних наслідків недобросовісної поведінки і можливих збитків, недотримання в компанії пріоритетів етичної поведінки та дотримання вимог нормативно-правових актів.

Для визначення способів навмисного викривлення звітності звернемося до МСА 240 «Відповідальність аудитора, що стосується шахрайства, під час аудиту фінансової звітності». Викривлення у фінансовій звітності можуть виникнути внаслідок або шахрайства, або помилки. Чинник, який відрізняє шахрайство від помилки, полягає у навмисності або ненавмисності основної дії, яка призводить до викривлення фінансової звітності.

Незважаючи на те що шахрайство є широким юридичним поняттям, для цілей МСА аудитор розглядає шахрайство, яке спричиняє суттєве викривлення у фінансовій звітності. Аудитор має справу з двома типами навмисних викривлень: викривлення, які є наслідком шахрайства під час фінансового звітування, та викривлення, які є наслідком незаконного привласнення активів [4].

Визначальною передумовою виникнення помилок і навіть більш значною мірою недобросовісних дій є недостатній внутрішній контроль. Вплив неефективності окремих засобів контролю на підприємстві на об'єктивні передумови формування фінансової звітності та, відповідно, на ризики суттєвого викривлення в ній, узагальнимо в табл. 2.

У лівій частині таблиці представлено чинники і передумови викривлення в бухгалтерському

Таблиця 2

Недоліки систем внутрішнього контролю, що зумовлюють викривлення у фінансовій звітності

Викривлення сальдо по рахунках		Викривлення груп однотипних операцій (оборотів) за рахунками	
передумова формування недостовірної інформації	засіб контролю, неефективність якого дає можливість неналежного застосування передумови	передумова формування недостовірної інформації	засіб контролю, неефективність якого дає можливість неналежного застосування передумови
Існування	«Формальна» інвентаризація Несистематична (неповна) звірка розрахунків	Виникнення	Відображення уявних і вдаваних об'єктів обліку в обхід правил санкціонування, документування, розподілу повноважень
Права і зобов'язання	Укладання договорів без належної оцінки контрагента Неналежна юридична робота щодо спірних операцій та активів	Повнота	Відсутність фізичних засобів контролю над істотними фактами (надходженням виручки, оприбуткуванням запасів тощо)
Повнота	Застосування «ручних» проводок поряд з «автоматизованими» Внесення несанкціонованих змін до БД	Точність	Відсутність засобів вимірювання і/або розподілу повноважень під час вартісної оцінки фактів господарського життя (наприклад, під час ціноутворення, визначення нестач тощо)
Оцінка	Відсутність чіткого порядку оцінки окремих активів і зобов'язань в обліковій політиці Непроведення тестів на знецінення активів і дебіторської заборгованості Ігнорування необхідності визнання майбутніх витрат (наприклад, оціночних зобов'язань)	Часова визначеність	Відсутність контролю коректності закриття угоди, періоду, регламентних операцій
Розподіл	Відсутність контролю над визнанням об'єктів обліку (активів, капіталу, зобов'язань): – оборотних /необоротних активів; – довгострокових/ короткострокових розрахунків і зобов'язань; – фінансових/ нефінансових активів	Класифікація	Відсутність контролю над визнанням об'єктів обліку: – доходів, витрат (по звичайних видах діяльності/інших); – грошових потоків (за поточною/ інвестиційною/ фінансовою діяльністю); – угод

балансі і поясненнях, що деталізують інформацію про активи, капітал та зобов'язання. У правій – чинники і передумови викривлення звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів та пояснень, що їх деталізують.

Висновки з проведеного дослідження.

Порівняльний аналіз нормативно-правових документів дає змогу зробити висновок про відсутність єдності в категорійному апараті ознак і умов недостовірності фінансової та податкової звітності. Тим більше відсутні визначення видів помилок і викривлень, які виникають в обліку і звітності.

Узагальнивши вимоги облікових, аудиторських та інших нормативних актів, ми встановили, що існуючі класифікації, які включають помилки і недобросовісні дії, суттєві і несуттєві викривлення, вимагають доповнення за ознаками передумов, періоду виявлення і виправлення, що забезпечує розуміння причин, способів порушення й алгоритму виправлення. Розуміння недоліків засобів контролю, приклади яких наведено вище, може стати важливим засобом не тільки подальшого виправлення помилок, а й їх профілактики за допомогою впливу не стільки на виявлене викривлення, скільки на недосконалість систем обліку і

внутрішнього контролю, котра його зумовила. А з урахуванням того, що в схемі податкового обліку вихідні дані бухгалтерського обліку мають визначальне значення, вдосконалення засобів внутрішнього контролю може стати раціональним засобом уникнення значних фінансових санкцій, що може бути напрямом наших подальших пошуків.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Нидлз Б., Колдуэлл Д., Андерсен Х. Принципы бухгалтерского учета : учебник. Москва : Финансы и статистика, 1993. 496 с.
2. Шер И.Ф. Бухгалтерия и баланс. Москва : Красная Пресня, 1986. 189 с.
3. Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 6 від 28.05.1999 № 137. URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0392-99_8 (дата звернення: 25.05.2020).
4. Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements, 2016–2017 Edition ISBN: 978-1-60815-318-3.
5. Скрипник М.Є., Скрипник Н.В. Викривлення і помилки у фінансовій звітності. URL : http://www.rusnauka.com/21_TSN_2015/Economics/7_197096.doc.htm (дата звернення: 25.05.2020).

6. Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки : Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 8. URL : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/en/929_020. (дата звернення: 25.05.2020).

7. Альошкіна Н. Помилки в бух обліку. URL : <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2019/march/issue-25/article-43447.html> (дата звернення: 25.05.2020).

8. Савин А.А., Цороев У.Б. Мотивы фальсификации финансовой отчетности и методы ее выявления в ходе аудита. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2018. Т. 6. № 5. С. 239–242.

REFERENCES:

1. Nidlz B. (1993) Printsipy bukhgalterskogo ucheta [Accounting principles]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian)

2. Sher I.F. (1986) Bukhgalteriya i balans [Accounting and balance]. Moscow: Krasnaya Presnya. (in Russian)

3. Ministerstvo finansiv Ukrayiny (2000). Polozheniya (standart) bukhgalterskogo obliku 6 "Vypravleniya pomylok i zminy u finansovykh zvitakh" [National Accounting Standard 6 "Correction of errors and changes in financial statements"]. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0392-99_8 (accessed 25 May 2020).

4. Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements, 2016-2017 Edition. Available at: <https://www.iaasb.org/publications/2016-2017-handbook-international-quality-control-auditing-review-other-assurance-and-related-54> (accessed 25 May 2020).

5. Skrypnyk M. Je. Skrypnyk N. V. (2015) Vykryvlenja i pomylky u finansovij zvitnosti [Distortions and errors in financial statements] Available at: http://www.rusnauka.com/21_TSN_2015/Economics/7_197096.doc.htm (accessed 25 May 2020).

6. International Accounting Standard Board (2013) Oblikovi polityky, zminy v oblikovykh ocinkakh ta pomylky / [IFRS for SME]. Available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/en/929_020 (accessed 25 May 2020).

7. Aljoshkina N. (2019) Pomylky v bukhobliku [Errors in accounting]. Available at: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2019/march/issue-25/article-43447.html> (accessed 25 May 2020).

8. Savin A. A., Tsoroyev U. B. (2018) Motivy fal'sifikatsii finansovoy otchetnosti i metody ee vyyavleniya v khode audita [Motives of falsification of financial statements and methods of its detection during auditing]. *Economics and management: problems, solutions*, vol. 6. no. 5, pp. 239-242.

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ БІОЛОГІЧНИХ АКТИВІВ

FEATURES OF ORGANIZING THE BIOLOGICAL ASSETS INTERNAL CONTROL SYSTEM

УДК 657.6:633/635:338.43

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-82>

Сьомченко В.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування
Запорізький національний університет

Калінчук В.В.

студентка
Запорізький національний університет

Somchenko Viktoriia

Zaporizhzhya National University

Kalinchuk Viktoriia

Zaporizhzhya National University

Статтю присвячено внутрішньому контролю поточних біологічних активів рослинництва. Дана тема є актуальною, оскільки проведене дослідження дає підстави стверджувати, що сільськогосподарські підприємства не приділяють належної уваги формуванню даної служби, що може негативно впливати на якість інформації, яка розкривається у фінансовій звітності. Узагальнено ключові особливості поняття «система контролю». Визначено основні напрями внутрішнього контролю біологічних активів на сільськогосподарських підприємствах, що охоплюють такі напрями діяльності, як достовірність і повнота інформації, що розкривається у звітності, екологічність. Досліджено сутність поняття «контрольне середовище» та його основні принципи. Запропоновано ключові завдання організації системи внутрішнього контролю на сільськогосподарських підприємствах та розроблено шляхи їх поетапного вирішення.

Ключові слова: контроль, система контролю, контрольне середовище, контроль у сільському господарстві, біологічні активи.

Стаття посвящена внутреннему контролю текущих биологических активов

растениеводства. Данная тема является актуальной, поскольку проведенное исследование дает основания утверждать, что сельскохозяйственные предприятия не уделяют должного внимания формированию данной службы, что может негативно влиять на качество информации, раскрываемой в финансовой отчетности. Обобщены особенности понятия «система контроля». Определены основные направления внутреннего контроля биологических активов на сельскохозяйственных предприятиях, охватывающих такие направления деятельности, как достоверность и полнота информации, представляемой в отчетности, экологичность. Исследована сущность понятия «контрольная среда» и его основные принципы. Предложены ключевые задачи организации системы внутреннего контроля на сельскохозяйственных предприятиях и разработаны пути их поэтапного решения.

Ключевые слова: контроль, система контроля, контрольная среда, контроль в сельском хозяйстве, биологические активы.

The article is devoted to the internal control of the current biological assets of crop production. This article is relevant today, since the study gives reason to argue that agricultural enterprises do not pay due attention to the formation of this service, can negatively affect the quality of information disclosed in the financial statements in general and on biological assets in particular. The formation of a favorable control environment is a progressive direction in the development of Ukrainian enterprises, as it helps to increase the results of operations and the investment attractiveness of domestic business. The article highlights the relevance of developing practical recommendations for enterprises at the stage of implementation of this system and the need for highlighting industry-specific features for the development of relevant recommendations is formed. There is overview of the key features of the concept of «control system». The main directions of internal control of biological assets at agricultural enterprises are identified, covering such areas of activity as: the reliability and completeness of the information presented in the reports, environmental friendliness. The essence of the concept of "control environment" and its basic principles are investigated. The article proposes the key tasks of organizing an internal control system at agricultural enterprises and develops ways for their phased solution. The proposals relate to the formation of a structural unit, the establishment of job descriptions, and the development of key areas of the department's activities, including the methodology and documentation, by which the results should perform. When developing recommendations, the possibilities of optimizing the process, reducing the duration and reducing the cost of control measures were taken into account, the use of innovative technologies was proposed. The requirements for the competence of the personnel involved in the implementation of internal control functions are determined. We see areas for further research in the development of methodological and practical recommendations for the subsequent stages of biological assets internal control.

Key words: control, control system, control environment, control in agriculture, biological assets.

Постановка проблеми. У сучасних умовах ведення підприємницької діяльності в галузі сільськогосподарства контроль є гарантом прийняття раціональних та оперативних рішень із питань ефективного розвитку підприємства. Розвиток аграрного бізнесу неможливий без вирощування конкурентоспроможної й якісної сільськогосподарської продукції та її реалізації на внутрішніх і зовнішніх ринках збуту, що нерозривно пов'язано з пошуком принципово нових методів контролю біологічних активів і управління ними для підвищення ефективності господарської діяльності. Отже, постає нагальна потреба у розробленні практичних рекомендацій щодо контролю облікових аспектів стосовно біологічних активів, що забезпечує захист від помилок та зловживань, відіграє важливу роль у забезпеченні

збереження майна підприємства та подання достовірної фінансової звітності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості організації внутрішнього контролю детально розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних учених. М.С. Пушкар [1], Н.Г. Виговська [2], Є.В. Калюга [3] розглядали проблемні аспекти організації внутрішнього контролю. О.П. Клименко [4], В.А. Дерій [5], Ю.Ю. Миронова [6] вивчали питання внутрішнього контролю на сільськогосподарських підприємствах.

Високо оцінюючи науковий внесок провідних вітчизняних учених, слід зазначити, що невирішеними залишаються проблемні питання внутрішнього контролю окремих об'єктів обліку, зокрема для аграрних підприємств актуальним є організація контролю поточних біологічних активів з

урахуванням їхніх природно-економічних особливостей, а також загальних та специфічних критеріїв їх визнання.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження системи внутрішнього контролю біологічних активів як умови підвищення якості та достовірності фінансової звітності сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Застосування системи контролю на підприємстві слід розпочинати з точного розуміння сутності цього поняття. Аналіз наукових досліджень дає підстави стверджувати, що особливостями досліджуваного поняття є:

- діюча, науково обґрунтована і добре продумана система спостереження і перевірки процесів виробництва, розподілу, обміну виробничого споживання;

- самостійна функція управління в усіх сферах людської діяльності, що не поглинає інші функції, а доповнює, активно впливаючи на ефективність їх використання;

- ефективний засіб попередження, виявлення та запобігання порушенням і посяганням на національне багатство країни;

- джерело інформації про позитивні та негативні явища на ділянках виробничої діяльності; систематичну конструктивну діяльність керівників органів управління, спрямовану на наближення фактичного виконання до поставленої мети;

- оцінка ефективності використання ресурсів, задіяних у процесах кругообігу капіталу, окремих видів діяльності, бізнес-процесів та економічного потенціалу.

На нашу думку, внутрішній контроль над вирощуванням поточних біологічних активів рослинництва в сільськогосподарських підприємствах слід проводити за такими напрямками:

- достовірність відображення біологічних активів в обліку та звітності (оцінка, законність відображення господарських операцій, правильність складання фінансової звітності з дотриманням вимог облікової політики та концептуальних основ складання);

- повнота витрат на біологічні перетворення;

- аналіз екологічності процесу вирощування поточних біологічних активів рослинництва.

Загальні підходи до внутрішнього контролю не дають повної уяви про принципи, методи і функції контролю, які слід застосовувати на аграрних підприємствах для біологічних активів рослинництва. Саме тому необхідно створити систему внутрішнього контролю, яка дасть змогу забезпечити відповідність поточних біологічних активів рослинництва як об'єкта бухгалтерського обліку та фінансової звітності управлінським рішенням та стратегічним цілям підприємства.

Система управління поточними біологічними активами рослинництва може ефективно функціонувати лише за належного обліково-аналітичного забезпечення, яке включає комплекс заходів, спрямованих на накопичення первинної інформації, згрупованої в певній послідовності та систематизованої з використанням способів і прийомів економічного аналізу, чим створюються умови підготовки і прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері виробничої діяльності підприємства. Джерелами інформаційної бази обліково-аналітичного забезпечення є сукупність первинних документів, реєстрів, звітність та інша інформація.

Безумовно, створення контрольних функцій – це вкрай важливий складник упровадження системи внутрішнього контролю. Але основним тут має бути створення контрольного середовища або культури, яка стане невід'ємною частиною діяльності кожного співробітника (рис. 1).

Контрольне середовище – це сукупність стандартів, процесів та структур, які забезпечують основу для здійснення внутрішнього контролю по всій організації. Рада директорів та керівництво вищого рівня визначають важливість внутрішнього контролю, включаючи очікувані стандарти поведінки. Керівництво підсилює очікування на різних рівнях організації. Контрольне середовище включає цілісність та етичні цінності організації; параметри, що дають змогу раді директорів виконувати свої обов'язки з нагляду за управлінням; організаційна структура та розподіл повноважень та відповідальності; процес залучення, розвитку та утримання компетентних осіб; суворість щодо заходів, стимулів та винагород для підвищення ефективності діяльності. Отримане в результаті середовище управління має повсюдний вплив на загальну систему внутрішнього контролю.

Ми сформуваємо ключові принципи, на основі яких формується належне контрольне середовище. Ці принципи, своєю чергою, мають засоби їх упровадження. Окресленими нами принципами не обмежується контрольне середовище, оскільки кожне підприємство може впроваджувати власні підходи відповідно до стратегії розвитку та управлінських рішень.

На основі розуміння складників системи внутрішнього контролю ми виокремили ключові аспекти організації внутрішнього контролю біологічних активів. Організація системи внутрішнього контролю з метою управління поточним та стратегічним розвитком має вирішити такі завдання:

- виділити підрозділ або окремих фахівців, або наділити певними функціями вже існуючих працівників щодо внутрішнього контролю й аналізу стратегічних процесів залежно від масштабу діяльності підприємства;

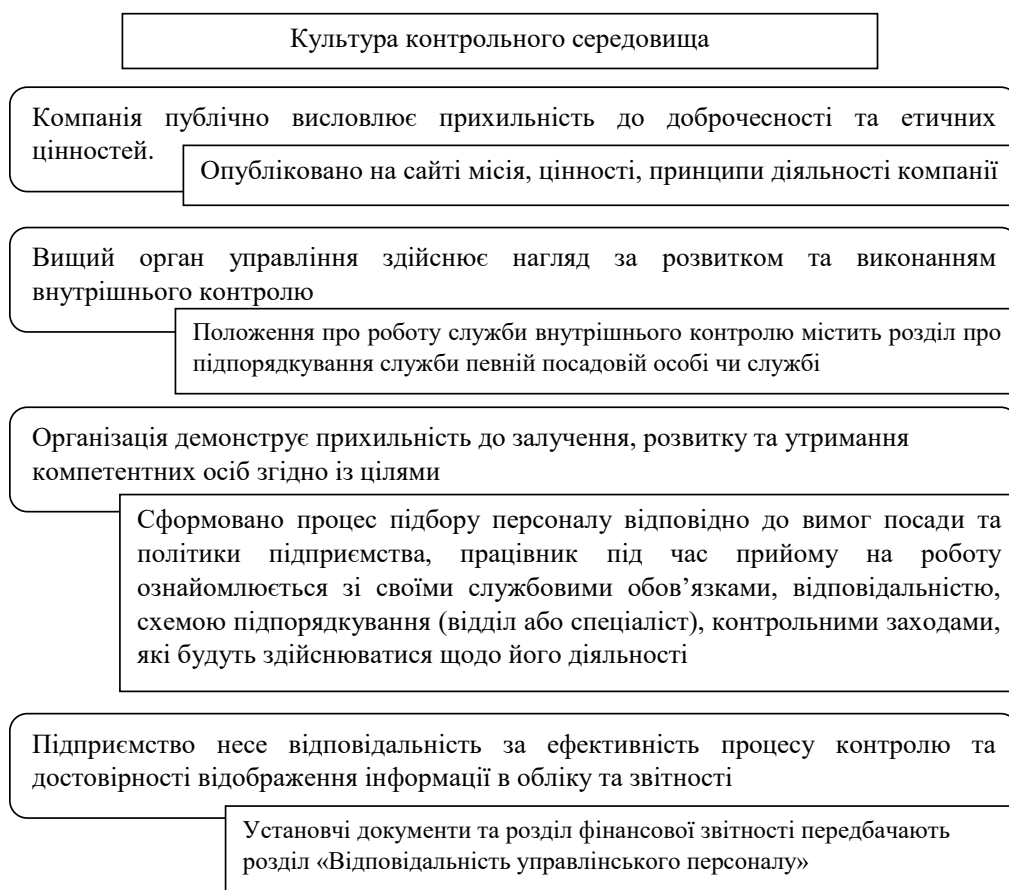


Рис. 1. Культура контрольного середовища

Джерело: сформовано на основі [4; 5]

– сформувати положення про діяльність служби внутрішнього контролю, яким буде регламентуватися діяльність служби: повноваження і відповідальність, організаційна структура, методи і засоби контролю;

– визначити стратегію діяльності служби та планування контрольних заходів, що у повному обсязі задовольнятимуть потреби підприємства;

– розробити методики, інструментарій та процедури, що є специфічними для внутрішнього контролю сільськогосподарської галузі;

– побудувати ІТ-архітектуру підприємства з урахуванням потреб управлінського персоналу та служби внутрішнього контролю в актуальній повній, доступній за формою інформації для здійснення усіх необхідних заходів та прийняття управлінських рішень;

– сформувати базу обліково-аналітичної інформації для здійснення контрольних заходів на основі генерування, акумулювання, узагальнення та трансформації даних про діяльність підприємства;

– розвивати на безперервній основі систему внутрішнього контролю, оновлювати методику та техніку, актуалізувати обліково-аналітичну базу, підвищувати кваліфікацію фахівців, задіяних у системі внутрішнього контролю.

Оскільки етап організації системи внутрішнього контролю на підприємстві є основоположним, розглянемо детальніше кожне із завдань даного етапу. Залежно від специфіки кожного конкретного підприємства управлінський персонал повинен визначитися з розміром служби внутрішнього контролю. Це, передусім, залежить від обсягу роботи, який заплановано для даної служби, що залежить від обсягу діяльності підприємства, специфічних особливостей та рівня ризику, який оцінюється управлінським персоналом.

Якщо служба внутрішнього контролю не передбачена штатним розписом, необхідно внести зміни до діючого штатного розпису (додатком до документу) або за необхідності переглянути штатний розпис на основі рішення виконавчого органу підприємства та наказу по підприємству. Можна залучити до служби внутрішнього контролю фахівців підприємства, наприклад якщо вони частково виконували контрольні функції, або створити вакансію.

Управлінському персоналу аграрних підприємств необхідно ретельно підходити до процедури підбору кадрів на дану посаду, бо рівень ефективності та достатньої об'єктивності служби внутрішнього контролю залежить від кваліфікації фахівців.

Основними перевагами під час вибору кандидатів будуть: фахова вища освіта, досвід роботи на аналогічній посаді, володіння інформаційними технологіями, досвід роботи на аграрних підприємствах, міжнародні сертифікати, що підтверджують кваліфікацію, знання англійської мови.

Після створення відділу необхідно чітко визначити та погодити з управлінським персоналом коло повноважень та обов'язків фахівців. Закріпити права, обов'язки, відповідальність слід закріпити в посадовій інструкції спеціалістів служби внутрішнього контролю.

Першим кроком роботи відділу має стати розроблення положення про діяльність служби внутрішнього контролю, ключовими пунктами якого мають стати: законодавча база, якою керується служба; структура служби (кількість персоналу, схема підпорядкування); цілі та функції служби; організація та методи контролю; права та обов'язки фахівців; відповідальність фахівців.

Далі необхідно розробити стратегію діяльності служби внутрішнього контролю та планування контрольних заходів, що у повному обсязі задовольнятимуть потреби підприємства. Планування даних заходів доцільно здійснювати з виявлення «слабких місць» у бізнес-процесах підприємства, які можуть бути виявлені засобами контролю або на основі професійного судження управлінського персоналу. Дані заходи необхідно документально оформити планом роботи служби внутрішнього контролю на рік.

Наступним етапом є розроблення методики, інструментів та процедур контролю. Здійснення цього етапу залежить від багатьох чинників, серед яких – ринковий стан та специфіка галузі, у якій підприємство здійснює діяльність, середовище контролю, історичний досвід упровадження контрольних заходів.

Для виконання поставлених завдань внутрішнього контролю поточних біологічних активів рослинництва на аграрних підприємствах доцільно розробити індивідуальні процедури перевірки, застосовуючи методичні прийоми, властиві внутрішньогосподарському контролю (органолептичні, розрахунково-аналітичні та документальні).

Сьогодні, в епоху інформаційних технологій, важко уявити роботу з даними без застосування обчислювальної техніки. IT-технології в процесі контролю здебільшого виконують превентивну функцію. Застосування цих технологій дає змогу контролювати всі бізнес-процеси, гарантує певний рівень безпеки, дає можливість виявляти та зменшувати несвідомі помилки або свідоме шахрайство. Інформаційні технології за функціоналом умовно можна розділити на дві великі групи:

1. IT-безпека: дає змогу забезпечити збереження активів підприємства.

2. Управлінські інформаційні системи: забезпечують отримання менеджментом оперативної

й якісної інформації документації для прийняття управлінських рішень.

Ці IT-системи обов'язково повинні бути елементом єдиної системи внутрішнього контролю і запрограмовані так, щоб виявляти невідповідності, помилки, максимально підвищити довіру менеджменту до підготовленої інформації для прийняття управлінських рішень і забезпечення якісного корпоративного управління.

Певні процедури контролю вимагають аналізу динаміки певних показників, тобто використання бази обліково-аналітичної інформації. Формування та використання бази даних підприємства можливо завдяки використанню інформаційних технологій. Також служба внутрішнього контролю спільно з іншими підрозділами може розробити управлінські звіти та впровадити їх у діяльність підприємства для більш оперативної передачі та спрощення процесу обробки інформації, оскільки можна одразу врахувати необхідний формат.

Усі етапи організації служби внутрішнього контролю є надійним підґрунтям для створення системи, проте уваги управлінського персоналу та фахівців потребує також безперервний розвиток даної служби. Сьогодні стрімко розвиваються інформаційні технології, перед фахівцями з контролю майже не щодня постають нові виклики та завдання, на які необхідно оперативно реагувати. Необхідність підготовки фахівців також залежить від сучасних реалій господарювання. Нині існують програми підготовки фахівців у сфері обліку та контролю, наприклад ACCA, DipIFR, CAP/CIPA, CIMA, і підприємствам слід сприяти розвитку професійних компетенцій своїх спеціалістів.

Висновки з проведеного дослідження. У статті детально описано особливості системи внутрішнього контролю. Дослідження наукових праць у періодичних, наукових та фахових виданнях за даною тематикою показало, що пріоритетним напрямом досліджень є розроблення практичних рекомендацій стосовно аспектів внутрішнього контролю окремих об'єктів обліку.

Визначено ключові напрями внутрішнього контролю над вирощуванням поточних біологічних активів рослинництва в сільськогосподарських підприємствах, урахувавши загальні аспекти внутрішнього контролю та специфічні особливості даного виду активів, зокрема оцінку за справедливою вартістю, аналіз витрат на біологічні перетворення та екологічність процесу вирощування поточних біологічних активів рослинництва.

У статті виокремлено пріоритетні завдання організації внутрішнього контролю біологічних активів із метою управління поточним та стратегічним розвитком аграрних підприємств. У результаті виконання даних завдань має бути створено підрозділ або наділено певними функціями вже існуючих працівників щодо внутрішнього контролю й

аналізу стратегічних процесів; сформовано положення про діяльність служб контролю, розроблено стратегію діяльності служби та план заходів на рік; сформовано методику, інструменти та процедури, враховуючи специфіку галузі; побудовано ІТ-архітектуру підприємства з урахуванням потреб служби внутрішнього контролю; сформовано базу обліково-аналітичної інформації для здійснення контрольних заходів. Результати служби внутрішнього контролю з достатньою частотою повинні бути представлені управлінському персоналу компанії. У статті обґрунтовано необхідність безперервно здійснювати розвиток системи контролю за умови сприяння управлінського персоналу та взаємодії з усіма підрозділами підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пушкар М.С. Теорія пізнання у розвитку науки про контроль. Тернопіль : Карт-бланш, 2011. 140 с.
2. Виговська Н.Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація. Житомир : ЖДТУ, 2008. 532 с.
3. Калюга Є.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління. Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2002. 360 с.
4. Клименко О.П. Організація і методика контролю поточних біологічних активів тваринництва. *Облік і фінанси*. 2012. № 1. С. 103–107.
5. Дерій В.А. Облік, контроль і аналіз в системі управління біологічними активами. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2014. № 4. С. 144–149.

6. Миронова Ю.Ю. Особливості обліку та контролю поточних біологічних активів тваринництва. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2015. № 1(50). С. 109–113.

REFERENCES:

1. Pushkar M.S. (2011) *Teoriya piznannja u rozvytku nauky pro kontrolj* [Theory of knowledge in the development of the science of control]. Ternopil: Carte Blanche. (in Ukrainian)
2. Vyhovs'ka N.G. (2008) *Hospodars'kyj kontrol' v Ukraini: teoriya, metodolohiya, orhanizatsiy*. [Economic control in Ukraine: theory, methodology, organization]. Zhytomyr: ZhSTU. (in Ukrainian)
3. Kalyuha E.V. (2002) *Finansovo-hospodars'kyj kontrol' u systemi upravlinnya* [Financial and economic control in the management system]. Elga, Nika-Center. (in Ukrainian)
4. Klimenko O.P. (2012) *Orhanizatsiya i metodyka kontrolyu potochnykh biolohichnykh aktyviv tvarynnytstva* [Organization and methods of control of current biological assets of animal]. *Accounting and finance*, vol. 1, 103-107.
5. Deriy V.A. (2014) *Oblik, kontrol' i analiz v systemi upravlinnya biolohichnyimi aktyvamy* [Accounting, control and analysis in the management system of biological assets]. *Regional business economics and management*, vol.4. 144-149.
6. Myronova Yu.Yu. (2015) *Osoblyvosti obliku ta kontrolyu potochnykh biolohichnykh aktyviv tvarynnytstva* [Features of accounting and control of current biological assets of livestock]. *Accounting, analysis and audit*, vol. 1 (50). 109-113.

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ

PROBLEM ASPECTS OF ACCOUNTING ORGANIZATION INCOME AND EXPENSES

У статті розглянуто чинну нормативно-правову базу організації обліку доходів, витрат і фінансових результатів, що не дає можливості повністю задовольнити потреби внутрішніх та зовнішніх користувачів бухгалтерської інформації, оскільки бракує: деталізованої інформації про фінансові результати за видами діяльності та її співвідношення з доходами та витратами підприємства; запровадження класифікації доходів та фінансових результатів залежно від джерел їх формування. Визначено, що основними завданнями організації бухгалтерського обліку витрат і доходів є: забезпечення правильного визначення та достовірної оцінки витрат, доходів і фінансових результатів діяльності; розподіл витрат, доходів і фінансових результатів діяльності за кожною класифікаційною групою; своєчасне відображення в облікових регістрах; контроль над правильним визначенням фінансового результату від різних видів діяльності; надання повної і достовірної інформації про витрати та доходи діяльності, а також про наявність і використання чистого прибутку (непокрытих збитків) для потреб користувачів. Таким чином, система організації обліку фінансових результатів є важливим складником функціонування підприємств, що має значний вплив на ефективність господарської діяльності.

Ключові слова: фінансові результати, прибуток, збиток, доходи, витрати, організація обліку.

В статті розглянуто чинну нормативно-правову базу організації обліку

доходів, расходов и финансовых результатов, которая не дает возможности полностью удовлетворить потребности внутренних и внешних пользователей бухгалтерской информации, поскольку не хватает: детализированной информации о финансовых результатах по видам деятельности и ее соотношения с доходами и расходами предприятия; введения классификации доходов и финансовых результатов в зависимости от источников их формирования. Определено, что основными задачами организации бухгалтерского учета расходов и доходов являются: обеспечение правильного определения и достоверной оценки расходов, доходов и финансовых результатов деятельности; распределение расходов, доходов и финансовых результатов деятельности по каждой классификационной группе; своевременное отражение в учетных регистрах; контроль над правильным определением финансового результата от различных видов деятельности; предоставление полной и достоверной информации о расходах и доходах деятельности, а также о наличии и использовании чистой прибыли (непокрытого убытка) для нужд пользователей. Таким образом, система организации учета финансовых результатов является важной составляющей функционирования предприятий, имеет значительное влияние на эффективность хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: финансовые результаты, прибыль, убыток, доходы, расходы, организация учета.

УДК 657:658.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-83>

Чернікова І.Б.

к.е.н., професор
Харківський державний університет
харчування та торгівлі

Полулях А.М.

аспірант
Харківський державний університет
харчування та торгівлі

Chernikova Irina

Kharkov State University
of Food Technology and Trade

Poluliakh Alina

Kharkov State University
of Food Technology and Trade

The article considers the current legal framework for the organization of accounting for income, expenses and financial results, which does not fully meet the needs of internal and external users of accounting information, as it lacks the following: a detailed information on financial results by type of activity and its ratio to income and expenses; an introduction of classification of incomes and financial results depending on sources of their formation. The main tasks of the cost and income accounting organization are: ensuring the correct definition and reliable assessment of costs, income and financial results; distribution of expenses, incomes and financial results of the activity on each classification group; timely reflection in accounting registers; control over the correct determination of the financial result from various activities; providing complete and reliable information on costs and revenues, as well as the availability and use of net profit (uncovered losses) for the needs of users. Thus, the system of accounting for financial results is an important component of the operation of enterprises, which has a significant impact on the efficiency of economic activity. It is investigated that the method of accounting at the enterprise is determined by the accounting policy, which is chosen by each enterprise independently in accordance with the current legal framework. The result of the enterprise's activity and the strategy of its further development depend on the correctly formed accounting policy. The impact of accounting policies and accounting estimates on the financial result confirms that the accounting policy opens up opportunities for the choice of methodological techniques, which can radically improve the financial condition of the enterprise. It is proposed to use third-order accounts in the working chart of accounts, which will reflect separately the results of operating activities and the results of other operating activities, as well as separately the result of investment activities and the result of financial activities; to create a reserve of doubtful debts, which will allow to purposefully influence the amount of profit for the reporting period and in general the financial condition of the enterprise.

Key words: financial results, profit, loss, income, expenses, accounting organization.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки прибуток є найважливішим показником ефективності роботи суб'єкта господарювання. Збільшення прибутку створює стабільну фінансову основу для господарської діяльності, задоволення соціальних і матеріальних потреб працівників та економічного розвитку країни у цілому. Фінансові результати та доходи безпосередньо залежать від технології, організації та особливостей діяльності суб'єктів господарювання. Унаслідок цього виникає необхідність отримання безсумнівної інформації про дійсний

стан господарської діяльності підприємств користувачами бухгалтерської та не бухгалтерської інформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Витрати і доходи – складні економічні категорії, які посідають важливе місце в управлінні підприємством, що зумовлено значним впливом на фінансовий результат суб'єктів господарювання. Вони застосовуються для визначення цінової політики підприємства, оцінки ефективності господарювання та відображають рівень технології, організації виробництва. У цьому зв'язку питанням обліку

витрат, доходів і фінансових результатів підприємства приділяли достатньо уваги як вітчизняні, так і зарубіжні вчені та практики. Досі залишаються актуальними питання формування методичних підходів до організації обліку фінансових результатів в обліковій та законодавчій системах, вирішення яких сприятиме зміцненню економічного становища підприємств.

Постановка завдання. Незважаючи на значний внесок науковців в організацію обліку фінансових результатів, існує неузгодженість методичних підходів до визначення фінансових результатів у системі бухгалтерського обліку. Виникає необхідність у додатковому вивченні організації обліку фінансових результатів, категорій доходів та витрат за ПСБО та МСФЗ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із головних завдань організації обліку витрат, доходів і фінансових результатів діяльності є надання користувачам необхідної та своєчасної інформації про витрати, доходи та результати діяльності підприємства у визначені строки. Достовірний фінансовий результат є основою принципів і правил бухгалтерського обліку. Така вимога є обов'язковою, бо цього вимагає законодавча база. Порядок формування фінансових результатів господарської діяльності підприємства ми пропонуємо розглядати у трьох аспектах:

1) за міжнародними стандартами бухгалтерського обліку (МСБО/ПСБО – Положення/стандарти бухгалтерського обліку);

2) за вітчизняною нормативною базою, методичними та методологічними рекомендаціями;

3) за науковим підходом.

Розуміння сутності поняття «фінансовий результат» є головною передумовою формування напрямів його обліку, контролю, аналізу та можливості здійснення своєчасного управлінського впливу для підвищення ефективності діяльності підприємств. Саме поняття «фінансовий результат» завжди було неоднозначним (у тому числі в історичному контексті), тому має чимало різних трактувань. Зміст будь-якого трактування залежить від цілей, досліджуваних у процесі господарської діяльності, від категорії користувача облікових даних, для якого проводилося виявлення фінансового результату, та від набору облікових прийомів, якими володіє та чи інша облікова система [1].

Трактування поняття «фінансові результати» різними науковцями відрізняються одне від одного, але це не впливає на суть визначення. Наприклад, Ф.Ф. Бутинець вважає, що фінансовий результат – це прибуток або збиток організації. Зіставлення доходів та витрат підприємства відображено у звіті. А.Г. Загородній і Г.Л. Вознюк визначають фінансовий результат як різницю між доходами та витратами підприємства чи його окремого

підрозділу за певний час, приріст чи зменшення вартості власного капіталу внаслідок діяльності у звітному періоді; С.Л. Червінська – як різницю між майновим станом підприємства на кінець і початок звітного періоду; Р.В. Скалюк – як підсумкову категорію результативності господарської діяльності, котра відображає величину економічних вигід, отриманих (утрачених) підприємством, визначених як різниця між сумами доходів та відповідних їм витрат, що виражена в абсолютних показниках прибутку (збитку), які характеризують потенціал прибутковості, економічного зростання та розвитку підприємства.

Фінансовий результат у сучасному розумінні – це зміна величини власного капіталу, зміна величини чистих активів підприємства, прибуток або збиток, результат зіставлення доходів та витрат, результат статутної діяльності підприємства, ціна капіталу та інших виробничих факторів [2]. У нормативно-правовій базі України поняття «фінансовий результат» детально не розглядається. Економічні категорії «прибуток» та «збиток» мають такі визначення:

– прибуток – сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати;

– збиток – перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати.

Під витратами розуміють зменшення економічних вигід унаслідок вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками). У бухгалтерському обліку витрати відображають, дотримуючись певних умов. Витрати визнаються витратами певного періоду одночасно з визнанням доходу, для отримання якого вони здійснені. Це відповідає застосовуваному в національних стандартах принципу нарахування та відповідності доходів і витрат. Суттєвою ознакою класифікації витрат, доходів і фінансових результатів є вид діяльності, від якої отримано дохід.

Дохід є отриманням економічних вигід, які виникають у результаті діяльності підприємства.

Для визнання доходу необхідне не лише надходження активу або зменшення зобов'язання, його наслідком також є збільшення власного капіталу (крім внесків учасників). Доходи, як і витрати, входять до складу об'єктів бухгалтерського обліку на підставі принципу відповідності та нарахування доходів і витрат. Для визначення моменту визнання доходу потрібно розуміти економічний зміст господарської операції, внаслідок якої отримується дохід.

Таким чином, фінансовий результат як облікова категорія визначається різницею між доходами і витратами або зміною величини (приріст або зменшення) власного капіталу підприємства за певний

час, створеного у процесі статутної діяльності підприємства, за винятком зміни капіталу за рахунок внесків або вилучення власниками. Він є одним із джерел для фінансування подальшого розвитку та поточної діяльності підприємства й основним критерієм оцінки її ефективності. На нашу думку, таке трактування найбільш повно розкриває сутність фінансових результатів.

Основними завданнями організації бухгалтерського обліку витрат і доходів є: забезпечення правильного визначення та достовірної оцінки витрат, доходів і фінансових результатів діяльності; розподіл витрат, доходів і фінансових результатів діяльності за кожною класифікаційною групою; своєчасне відображення в облікових регістрах; контроль над правильним визначенням фінансового результату від звичайної та незвичайної діяльності; надання повної і достовірної інформації про витрати та доходи діяльності, а також про наявність і використання чистого прибутку (непокритих збитків) для потреб користувачів. Достовірність формування фінансового результату є основою принципів і правил бухгалтерського обліку, обов'язкового дотримання яких вимагає законодавча база.

Методику обліку на підприємстві визначає облікова політика, яка вибирається кожним підприємством самостійно відповідно до чинної нормативно-правової бази. Від правильно сформованої облікової політики залежать кінцевий результат діяльності підприємства та стратегія його подальшого розвитку. Об'єктами облікової політики щодо формування й обліку фінансових результатів є витрати (номенклатура статей витрат діяльності, клас (класи) рахунків для обліку витрат, база розподілу загальновиробничих витрат, перелік та склад змінних і постійних загальновиробничих витрат та ін.), доходи (номенклатура статей доходів діяльності, ступінь виконання, завершення робіт, послуг, порядок розподілу чистого прибутку) та фінансові результати (документообіг з обліку витрат, доходів і фінансових результатів, перелік бухгалтерських субрахунків та аналітичних рахунків, порядок віднесення доходів, витрат на фінансові результати). Елементами облікової політики є сукупність методів і облікових процедур щодо обліку фінансових результатів діяльності підприємства. Елементи облікової політики стосуються всіх без винятку об'єктів бухгалтерського обліку, а тому впливають на фінансові результати. У Наказі про облікову політику необхідно розкрити максимально чіткий та ефективний алгоритм визначення фінансових результатів у розрізі видів діяльності. Методичні засади формування, оцінки та визнання у бухгалтерському обліку інформації про доходи, витрати й фінансові результати діяльності, а також порядок їх розкриття у фінансовій звітності визначають П(С)БО 15 «Дохід», П(С)

БО 16 «Витрати» та П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати», норми яких поширюються на підприємства (організації) та інших юридичних осіб незалежно від форм власності (крім бюджетних і банківських установ). Підприємство, вибираючи конкретну облікову політику на поточний фінансовий рік, забезпечує організацію бухгалтерського обліку відповідно до показників форм річної фінансової звітності, знижує трудомісткість і тривалість формування фінансової звітності, забезпечує використання оптимальних методів облікових робіт із метою отримання очікуваних результатів фінансово-економічної діяльності підприємства [3]. Отже, вплив методів облікової політики, облікових оцінок на фінансовий результат підтверджує, що облікова політика відкриває можливості для вибору методологічних прийомів, що може радикально поліпшити фінансовий стан підприємства.

Відповідно до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», можна виокремити такі принципи методології побудови та організації бухгалтерського обліку витрат, доходів і фінансових результатів, як принцип нарахування та відповідності доходів і витрат, принцип періодичності. Згідно з принципами нарахування та відповідності, визначається фінансовий результат звітного періоду. Для цього порівнюються доходи звітного періоду з витратами, понесеними для отримання цих доходів. Згідно з принципом періодичності, передбачається можливість розподілу діяльності підприємства впродовж певних періодів часу з метою складання фінансової звітності. Фінансовий результат у вигляді прибутку чи збитку отримують саме за результатом порівняння витрат і доходів.

Проблемним питанням в організації фінансових результатів залишається класифікація доходів та витрат за Національними стандартами та згідно з формою 2 «Звіт про фінансові результати».

Відповідно до П(С)БО 16 «Витрати», витрати класифікуються у складі собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). Інші витрати, що не включаються до собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), визначаються відповідно до ст. 38.10.2 і ст. 138.10.3 ПКУ. Згідно з означеними статтями, доцільно виокремити адміністративні витрати, спрямовані на обслуговування та управління підприємством, та витрати на збут, які включають витрати, пов'язані з реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг.

Пропонуємо розглянути аналітичний облік загальновиробничих витрат:

- витрати на управління виробництвом;
- відрахування на соціальні заходи та медичне страхування апарату управління структурними підрозділами;
- витрати на оплату службових відряджень персоналу;

– амортизація основних засобів, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів загальнопромислового призначення;

– витрати на утримання, експлуатацію, ремонт, страхування, операційну оренду основних засобів, інших необоротних активів загальнопромислового призначення;

– витрати на вдосконалення технології та організації виробництва;

– витрати на опалення, освітлення, водопостачання, водовідведення та інше утримання виробничих приміщень;

– витрати на обслуговування виробничого процесу;

– витрати на охорону праці, техніку безпеки та охорону навколишнього природного середовища тощо.

Для цілей організації бухгалтерського обліку доходи класифікуються за такими групами, як дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг); чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг); інші операційні доходи; фінансові доходи; інші доходи.

Аналітичний облік доходів від реалізації необхідно організувати за видами (групами) продукції, товарів, робіт, послуг, регіонами збуту та/або іншими напрямками, визначеними підприємством. Розрізи аналітичного обліку інших операційних доходів, доходів від фінансової та інвестиційної діяльності визначаються залежно від видів доходів. Аналітичний облік фінансових результатів ведеться за їх характером, видами продукції, товарів, робіт, послуг та іншими напрямками, визначеними підприємством. Підприємство може самостійно розробляти додаткові субрахунки та аналітичні рахунки відповідно до специфіки діяльності, конкретних потреб, завдань управління і контролю.

Розглянемо найпоширеніші підходи до розрахунку фінансових результатів підприємства:

1) метод порівняння доходів і витрат (метод «витрати – випуск») – передбачає визначення прибутку (збитку) згідно з принципом нарахування та відповідності доходів і витрат, тобто як різниця між доходами і витратами звітної періоду. Цим методом передбачено порівняння доходів із витратами, які були понесені для отримання цих доходів. Визначення фінансового результату за методом «витрати – випуск» передбачає існування двох способів: перший спосіб називають «лінійним», оскільки він передбачає порівняння випуску з минулими витратами з відображенням знову створеної вартості загальною сумою з подальшою деталізацією; другий спосіб використовується у бухгалтерському обліку з відображенням по дебету споживання підприємством минулої праці і сторонніх витрат та знову створеної вартості за її елементами;

2) метод порівняння капіталу (або метод зміни чистих активів) – передбачає визначення приросту власного капіталу у звітному періоді як різниці між сумою власного капіталу на кінець і на початок звітної періоду, тобто розраховується різниця, і якщо власний капітал на кінець звітної періоду збільшується, то підприємство отримує прибуток, а якщо навпаки – збиток. Ці два підходи закріплені в основних вітчизняних нормативних документах, зокрема у НП(С)БО 1, П(С)БО 15 «Дохід», П(С)БО 16 «Витрати», П(С)БО 17 «Податок на прибуток», а також у Плані рахунків та Інструкції з його застосування, де передбачено порядок визначення та обліку фінансового результату аналогічно зарубіжній практиці.

У процесі господарської діяльності виникає безліч ситуацій, коли визначення фінансових результатів діяльності не може дати повної характеристики всього їх розмаїття. Існує певна невідповідність між видами діяльності, доходами, витратами та формуванням фінансових результатів. Досі залишається проблемним питання неузгодженості класифікації видів діяльності та субрахунків бухгалтерського обліку, на яких формуються і визначаються фінансові результати. Також проблемним питанням організації обліку фінансових результатів є відсутність у методичних документах із бухгалтерського обліку порядку віднесення податку на прибуток на фінансові результати, тобто в нормативних матеріалах не висвітлюється розподіл суми витрат за податком на прибуток (981 «Податок на прибуток від усіх видів діяльності») на конкретні субрахунки рахунку 79 «Фінансові результати».

Тому, згідно з чинним законодавством, порядок ведення обліку на рахунку 79 «Фінансові результати» не дає можливості оперативного, повного, об'єктивного висвітлення результатів господарської діяльності, оскільки не існує поділу. Недоліком формування фінансового результату в чинному Плані рахунків бухгалтерського обліку є те, що в ньому на субрахунках 791 «Результат операційної діяльності» та 792 «Результат фінансових операцій» фактично об'єднані по два види діяльності підприємства, а саме: на субрахунку 791 – основна та інша операційна діяльність, а на субрахунку 792 – фінансова та інвестиційна діяльність. Уважаємо за необхідне в робочому Плані рахунків використовувати рахунки третього порядку, на яких відобразатимуться окремо результати від операційної діяльності і результати від іншої операційної діяльності, а також окремо результат від інвестиційної діяльності і результат від фінансової діяльності. Також рекомендуємо підприємствам обов'язково створювати резерв сумнівних боргів, що дасть можливість цілеспрямовано впливати на величину отриманого прибутку за звітний період і загалом на фінансовий стан підприємства.

Висновки з проведеного дослідження.

Система організації обліку фінансових результатів є важливим складником функціонування сучасних підприємств, адже відображає успіх. Методика обліку на підприємстві в багатьох питаннях визначається обліковою політикою, яка вибирається кожним підприємством самостійно відповідно до чинної нормативно-правової бази. Головною метою організації обліку витрат, доходів і фінансових результатів діяльності підприємства є надання користувачам своєчасної, обґрунтованої, достовірної інформації про витрати, доходи та результати діяльності у визначені строки. Згідно з нормативно-правовою базою, питання організації фінансового обліку доходів, витрат і фінансових результатів свідчить про його недостатню спрямованість на запити користувачів бухгалтерської інформації, оскільки бракує: деталізованої інформації про фінансові результати за видами діяльності та її співвідношення з доходами та витратами підприємства; деталізованого розмежування доходів, витрат і фінансових результатів за видами операційної, фінансової й інвестиційної діяльності; запровадження класифікації доходів та фінансових результатів залежно від джерел їх формування (від реалізації, зміни цін та від інших операцій). Отже, фінансовий результат є складною та багатовимірною категорією і потребує чіткого й ефективного алгоритму визначення у розрізі його складників та у розрізі видів діяльності підприємства.

Уважаємо, що для оптимізації процесу організації обліку слід продовжувати і поглиблювати подальші дослідження, тим самим впливаючи на величину фінансового результату суб'єктів господарювання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета : монография. Москва : Финансы и статистика, 2000. 496 с.
2. Прохар Н.В., Ночовна П.Ю. Облік доходів, витрат і фінансових результатів: проблеми теорії та практики : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 257 с.
3. Ратушна М. Вплив елементів облікової політики на фінансові результати. *Економічний аналіз*. 2010. № 5. С. 323–324

REFERENCES:

1. Sokolov Ya.V. (2000) *Osnovy teorii bukhgalterskogo ucheta* [Fundamentals of Accounting Theory]. Moscow: Finance and Statistics. (in Russian).
2. Prokhar N.V., Nochovna P.Ju. (2011) *Oblik dokhodiv, vytrat i finansovykh rezul'tativ: problemy teorii ta praktyky* [Accounting for income, expenses and financial results: problems of theory and practice]. Poltava: RVV PUET. (in Ukrainian).
3. Ratushna M. (2010) *Vplyv elementiv oblikovoji polityky na finansovi rezul'taty* [The impact of accounting policies on financial results]. *Economic analysis*, vol.5, pp. 323-324.

РОЗДІЛ 8. СТАТИСТИКА

АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ ЄС

ANALYSIS OF UKRAINE'S INVESTMENT ACTIVITIES WITH EU COUNTRIES

УДК 346.34:43.046

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-84>

Сьомченко В.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
Запорізький національний університет

Зачепило Д.А.

студентка
Запорізький національний університет

Semchenko Victoria

Zaporizhzhya National University

Zachepyllo Daria

Zaporizhzhya National University

У статті розглянуто основні аспекти залучення прямих інвестицій до України з країн ЄС та їх управління. Проведено порівняння обсягів залучених інвестицій та їх використання у 2018 та 2019 рр. Зроблено класифікацію інвестицій за різними характеристиками. Визначено чинники, які мають вплив на зменшення обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну. Досліджено структуру капітальних вкладень у державу за різними джерелами фінансування у 2018–2019 рр. Досліджено місце та роль інвестицій на фінансовому ринку. Зроблено висновки про суттєвості змін і тенденцій, які відбулися за цей період, що характеризуються позитивними і несприятливими змінами у формуванні капітальних вкладень та їх використанні. Проаналізовано основні особливості інвестиційної політики України. Визначено пропозиції щодо залучення прямих іноземних інвестицій, визначені в контексті ЗВТ між Україною та країнами ЄС, щоб поліпшити інвестиційний стан України.

Ключові слова: прями інвестиції, інвестиційний клімат, іноземні інвестори, резидент, нерезидент, інвестиційна діяльність, фінансовий ринок.

В статье рассмотрены основные аспекты привлечения прямых инвестиций в Укра-

ину из стран ЕС и их управления. Проведено сравнение объемов привлеченных инвестиций и их использования в 2018 и 2019 гг. Выполнена классификация инвестиций по различным характеристикам. Определены факторы, которые влияют на уменьшение объема прямих иностранных инвестиций в Украину. Исследована структура капитальных вложений в государство по источникам финансирования в 2018–2019 гг. Исследованы место и роль инвестиций на финансовом рынке. Сделаны выводы о существенности изменений и тенденций, которые произошли за этот период, характеризующиеся положительными и неблагоприятными изменениями в формировании капитальных вложений и их использовании. Проанализированы основные особенности инвестиционной политики Украины. Предложены мероприятия по привлечению прямых иностранных инвестиций, определенные в контексте ЗСТ между Украиной и странами ЕС, чтобы улучшить инвестиционное состояние Украины.

Ключевые слова: прямые инвестиции, инвестиционный климат, иностранные инвесторы, резидент, нерезидент, инвестиционная деятельность, финансовый рынок.

The article deals with the main aspects of attracting direct investments to Ukraine from EU countries and their management. The essence of the concept of "investment", "investment climate" and "foreign investors" is investigated. The volumes of attracted investments and their utilization in 2018 and 2019 are compared. The classification of investments is developed. The classification of investments by various characteristics, in particular by investment objects, by nature of investment participation, by period investment, by form of ownership of investors, by regional basis; separately considered types of foreign direct investment. The factors that influence the decrease in the volume of foreign direct investment in Ukraine are identified. The place and role of investments in the financial market are investigated. The main features of the investment policy of Ukraine are analyzed. The proposals for improving the investment situation in Ukraine have been identified. The current investment situation is analyzed, the main trends of investment development in Ukraine are determined. The peculiarities of the investment climate in Ukraine are analyzed. Investigation of the place and role of investments in the financial market. Legislative acts, normative documents, scientific works of leading domestic and foreign scientists, periodicals, official statistics, and materials of international statistics became the information base of the research. The basic tendencies and peculiarities of investments and investment policy of Ukraine are studied and analyzed, and practical recommendations on improving the indicators of the level of investment income are developed on this basis. The main ones are formed problems of Ukraine's cooperation with the EU in the investment sphere. New opportunities for attracting foreign direct investment identified in the context of the FTA between Ukraine and EU countries. The structure of capital investment in country by source of funding in 2018-2019, conclusions are made about materiality the changes and trends that have taken place during this period are characterized by positive and unfavorable ones changes in the formation of capital investments and their using.

Key words: direct investment, investment climate, foreign investors, resident, non-resident, investment activity, financial market.

Постановка проблеми. Інвестиційна політика є однією з найважливіших складових частин економічної політики та безпеки держави, оскільки розширення сфер інвестування призводить до змін економічного стану в країні.

Управління інвестиціями має на меті стимулювати економічний розвиток держави та впливати на стан окремих секторів, галузей, а також на місце країни на світовому рівні. Зміни ж в економіці, нормативно-правовій базі, а також адміністративні та

політичні чинники впливають на рівень інвестицій і відповідним чином вносять зміни до обсягу національного доходу суспільства. Дана тема є актуальним науковим напрямом, оскільки питання, пов'язані зі шляхами залучення інвестицій, їх використанням та класифікацією, є дуже актуальними й важливими, особливо враховуючи нестабільний політичний стан, проведення військових дій на території нашої країни, а також недовіру до судової влади та корупцію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато вчених висловлювали думки щодо проблеми інвестиційної політики й інвестицій та

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4860-0964>

² ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5536-9495>

забезпечення інвестиційної політики держави, механізмів формування інвестиційної політики та дослідження інвестиційного ринку. Сьогодні проблеми залучення інвестицій та комплекс проблем, які пов'язані з їх управлінням, є предметом дослідження багатьох дослідників. Питаннями впливу прямих інвестицій із країн ЄС на економічний стан України займалися провідні науковці. Д.В. Задихайло [1] займався дослідженням проблем правового забезпечення інвестицій. В.К. Мамутова [2] вивчає шляхи регулювання іноземних інвестицій. В.М. Пашкова [3] визначила необхідність формування та впровадження інноваційної моделі економіки. В.П. Вишневецький [4] вивчає податки й оподаткування в Україні та можливість зниження податкового навантаження в нашій країні для залучення інвестицій. В.С. Щербина [5] займається вивченням розвитку торгівлі та визначенням шляхів її модернізації.

Постановка завдання. Метою роботи є аналіз інвестицій, які залучаються Україною з країн ЄС, вивчення законодавчої бази з питань інвестування та розроблення рекомендацій для поліпшення інвестиційного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічний зміст інвестування полягає у тому, що інвестиції – це сума витрат, які мають форму вкладу коштів у різноманітні галузі економіки та сфери діяльності, щоб отримати прибуток у майбутньому та досягти поставленої мети. Тобто інвестиції – це економічні ресурси, що спрямовуються на зростання людського капіталу та капіталу товариства.

Ключова роль інвестицій у розвитку національної економіки полягає у тому, що за допомогою інвестицій здійснюється збільшення грошового нагромадження підприємств, і це призводить до створення бази для збільшення виробничих можливостей країни та її економічного зростання.

Функції інвестицій: 1) збільшення швидкості розвитку науково-технічного прогресу; 2) непрямий контроль над рівнем безробіття; 3) створення матеріальної бази для промисловості; 4) забезпечення соціальним житлом; 5) розвиток охорони здоров'я, культури і т. п.; 6) підтримка стабільного екологічного стану [1].

Інвестиції поділяються за різними кваліфікаційними показниками. Одним з основних та найбільш загальних є поділ інвестицій за об'єктами вкладення коштів або майна на реальні та фінансові. Більш детальну класифікацію інвестицій за різними класифікаційними ознаками наведено в табл. 1.

Україна сьогодні знаходиться на шляху всебічних економічних перетворень, тому один із головних напрямів державної інвестиційної політики України полягає у створенні найкращих умов для ефективного залучення інвестиційних процесів, щоб поліпшити інвестиційний клімат [3].

Для розвитку економіки України внутрішніх джерел фінансування недостатньо. У зв'язку із цим інвестиції іноземних інвесторів (це суб'єкти, що діють у нашій країні, але вони не є резидентами) стають більш привабливими.

Нині в Україні створена законодавча база у сфері регулювання інвестицій, яка поступово вдосконалюється з метою збільшення припливу інвестицій і підвищення ефективності їх використання [7].

Відповідно до Закону України «Про режим іноземного інвестування», для іноземного інвестора в Україні встановлено національний режим інвестиційної та іншої господарської діяльності, тобто рівні умови діяльності з вітчизняним інвестором [11].

Важливими правовими документами, що регулюють взаємовідносини між суб'єктами інвестиційної діяльності, є міжнародні угоди про сприяння та взаємний захист інвестицій. Вони є гарантом надання справедливого статусу інвестиціям та захисту їх на території іншої країни. Вони підписані із 70 державами світу.

Для того щоб проаналізувати стан інвестиційної діяльності України, потрібно звернути увагу на показники, що її характеризують. Найважливіші показники – обсяг прямих іноземних інвестицій (рис. 1) та використання капітальних інвестицій за певний проміжок часу (рис. 2)

Із даних рис. 1 можна зробити висновок, що кількість прямих іноземних, протягом 2015–2018 рр. змінювалася і найбільший показник був у 2016 р., а найменший – у 2017 р., тобто за рік цей показник скоротився на 32,95% (на 1 082 млн дол. США)

Таблиця 1

Класифікація інвестицій

За об'єктами вкладення коштів	За характером участі в інвестуванні	За періодом інвестування	За формами власності	За інвестиційною територією	За засобом обліку коштів
– реальні – портфельні	– прямі – непрямі	– короткострокові – середньострокові – довгострокові	– приватні – державні – змішані – іноземні – спільні	– внутрішні – зовнішні	– валові – чисті

Джерело: складено авторами на основі [1]

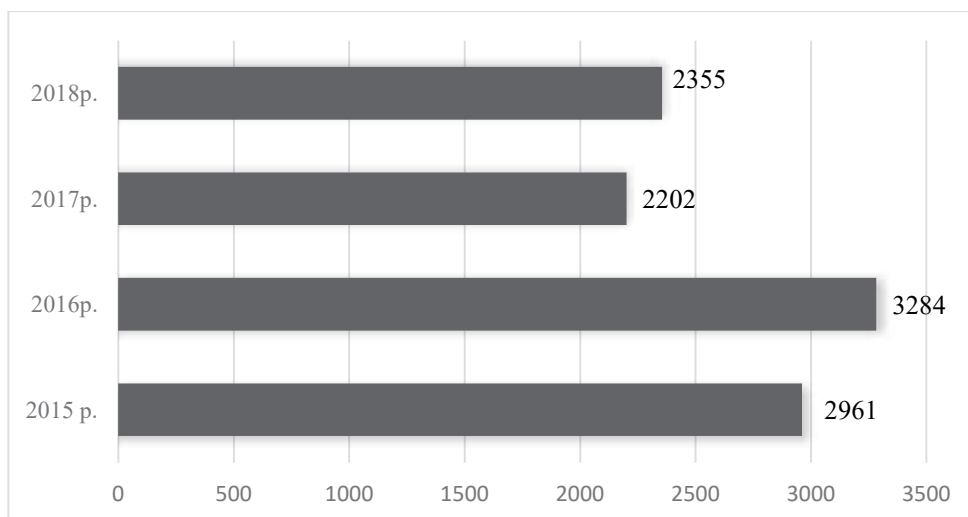


Рис. 1. Прямі іноземні інвестиції

Джерело: складено авторами на основі [6]

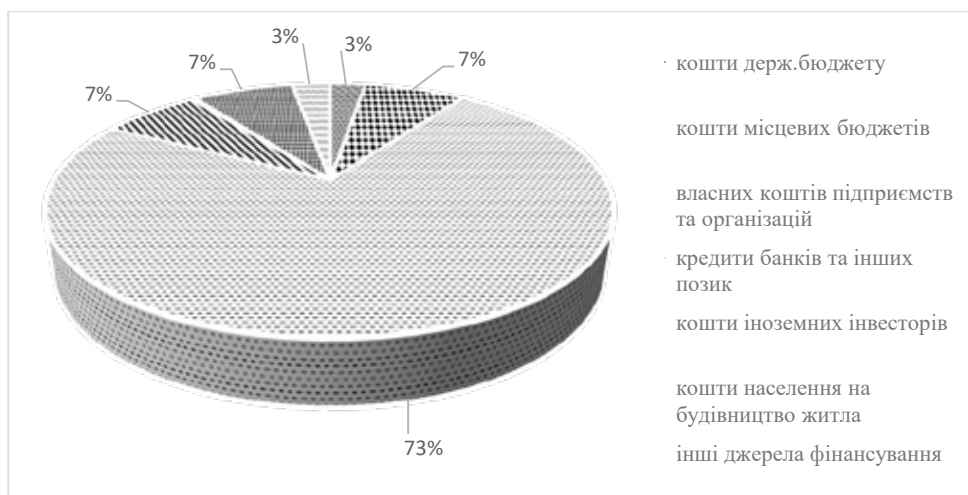


Рис. 2. Використані капітальні інвестиції у січні-вересні 2019 р.

Джерело: складено авторами на основі [6]

До основних причин зменшення можна віднести:

1. Ведення бойових дій на сході нашої країни.
2. Нестабільність в економічній та політичній сферах.
3. Високий рівень корупції.

Станом на 2018 р. найвагоміші обсяги прямих іноземних інвестицій були спрямовані до підприємств та організацій (73%), і вони здійснювалися у формі капітальних інвестицій.

Для оцінки ефективності функціонування інвестиційної діяльності у цілому розглянемо динаміку інвестицій за період 2015–2018 рр., використовуючи дані Державного комітету статистики про обсяги інвестицій. В Україні більшість інвестицій здійснюється в капітальній формі, тому проаналізуємо, як змінилася

кількість капітальних інвестицій у країні протягом 2015–2018 рр. (рис. 3).

Важливими складниками капітальних інвестицій є інвестиції в основний капітал – це інтегральний показник, який найповніше і достовірно характеризує потенціал зростання економіки на найближчу перспективу. На підставі наведених даних можна зробити висновок, що обсяг капітальних інвестицій збільшився на 305 610 млн грн.

Провівши аналіз даних, ми бачимо позитивну динаміку інвестування в основний капітал, і це призводить до поліпшення економічної ситуації в Україні. Однак економіка потребує покращення правової та організаційної бази, щоб підвищити роботу механізмів забезпечення сприятливого

інвестиційного клімату та конкурентоспроможності вітчизняної економіки

Іноземні інвестиції можуть вносити свій внесок у вигляді обладнання та технологій як зворотної фінансової допомоги (табл. 2).

Відповідно до даних Державної статистики України, станом на 1 січня 2019 р. країни ЄС були найбільшими інвесторами в економіку України, вони вклали 24 743 млн доларів, у тому числі Кіпр – 8 880 млн, Нідерланди – 7 061 млн, Велика Британія – 1 956 млн, Німеччина – 1 668 млн доларів. Усього в Україну інвестують 138 держав.

Для того щоб поліпшити інвестиційний клімат в Україні, необхідно провести комплекс заходів, які безпосередньо впливають на інвестиційний стан у країні:

- підвищення рівня загального розвитку регіону та інфраструктури;
- поліпшення демографічного стану;

– контроль над злочинними, екологічними та іншими явищами;

– вдосконалення законодавчої бази держави для забезпечення стабільного функціонування економіки;

– застосування інструментів, які спрямовані на зниження інфляції та процесів, які пов'язані з нею;

– підвищення рівня ВВП;

– створення чіткого плану дій для врегулювання проблем, які пов'язані з державним боргом;

– розроблення оптимізаційного механізму, який буде спрямований на зниження рівня корупції в державних органах влади;

– державне сприяння розвитку фінансового сектору.

Висновки з проведеного дослідження. Інвестиційна діяльність є одним із головних складників ефективного розвитку державної економіки. Сьогодні інвестиційний клімат України є не досить

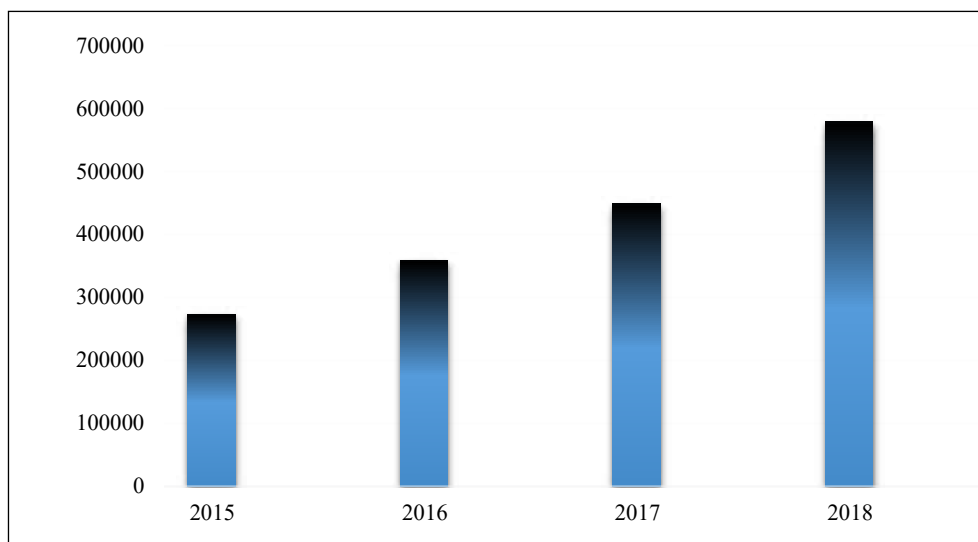


Рис. 3. Капітальні інвестиції за видами активів, млн грн

Джерело: складено авторами на основі [6]

Таблиця 2

Обсяги прямих інвестицій

Країни	Обсяги прямих інвестицій станом на 1 січня 2019 р.	Зміна за 2018 р., млн доларів
Кіпр	8880	-53
Нідерланди	7061	666
Велика Британія	1956	12
Німеччина	1668	-15
Швейцарія	1541	25
Віргінські Острови	1311	-47
Російська Федерація	1008	211
Австралія	1006	-33
Франція	636	-87
Польща	594	23

Джерело: складено авторами на основі [6]

сприятливим для залучення іноземних інвестицій, на це впливають такі чинники:

- розвиток національної економіки;
- ведення бойових дій на сході нашої країни;
- нестабільність в економічних та політичних сферах;
- високий рівень корупції;
- низький рівень життя населення;
- недіюча галузева структура надходження іноземних інвестицій;

– неефективна географічна й регіональна структура залучення інвестиційних ресурсів і, як наслідок, нерівномірність соціально-економічного розвитку окремих регіонів України через суттєву залежність країн-інвесторів.

Для формування сприятливого інвестиційного клімату необхідний комплекс заходів, які спрямовані на створення умов для поліпшення інвестиційної діяльності й збільшення чисельності механізмів та інвестиційних інструментів, які дадуть змогу реалізовувати більше інвестиційних проєктів.

Для того щоб збільшити залучення інвестицій, необхідно:

- поліпшити нормативно-правову базу, яка б могла чітко визначити права інвесторів та надавала їм можливість вільно вкладати кошти в діяльність України;
- створити освітні центри, за допомогою яких громадяни нашої країни були б у змозі отримувати інформацію про інвестиційну діяльність та можливість залучення іноземних інвесторів;
- запозичити досвід європейських країн щодо інвестиційної діяльності, який ґрунтується на інноваційному розвитку економік, щоб отримати стрімке економічне зростання та вирішити соціальні проблеми.

Удосконалення інвестиційної діяльності в Україні позитивно вплине на розвиток підприємств та економіки України у цілому.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Задихайло Д.В. Господарсько-правове забезпечення економічної політики держави. Київ, 2012. С. 456.
2. Знаменський Г.Л., Хахулін В.В., Щербіна В.С. Науково-практичний коментар Господарського кодексу України. Київ : Юрінком Інтер, 2004. 688 с.
3. Пашкова М.В. Адміністративна етика в органах виконавчої влади: результати експертного опитування державних службовців. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2014. Вип. 14. С. 220–231.
4. Вишневский В.П. Налогообложение в эмерджентной экономике: теоретические основы и направления политики ; НАН Украины, Ин-т экономики пром-ти. Донецк, 2012. 128 с.
5. Щербина А.Г. Характеристика организованного рынка ценных паперів в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 241. С. 250.

6. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.05.2020).

7. Вишневский В.П., Веткин А.С., Вишневская Е.Н. Налогообложение: теории, проблемы, решения. Донецк : ДонНТУ, ИЭП НАН Украины, 2006.

8. Зоріна А. Організація контролінгу в Україні: питання теорії та практики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2009. № 647. С. 350–355.

9. Україна фінансова: Інформаційна база даних. URL : <http://www.ufin.com.ua> (дата звернення: 11.05.2020).

10. Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 25.06.2016, підстава 1390-VIII2016р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр> (дата звернення: 11.05.2020).

REFERENCES:

1. Zadikhaylo D.V (2012) *Hospodarsko-pravove zabezpechennia ekonomichnoi polityky derzhavy [Economic and Legal Support of the Economic Policy of the State]: Volume 456*.
2. Znamensky G.L. Khakhulin V.V., Shcherbina V.S. (2004). *Naukovo-praktychnyi komentar Hospodarskoho kodeksu Ukrainy [Scientific and Practical Commentary on the Economic Code of Ukraine.]* K.: Yurinkom Inter, – 688 p.
3. Pashkova M.V (2014) *Administrativna etyka v orhanakh vykonavchoi vlady: rezultaty ekspertnoho opytuvannia derzhavnykh sluzhbovtziv. Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia [Administrative Ethics in Executive Bodies: Results of the Expert Survey of Civil Servants. Theoretical and applied issues of state formation]:* Iss. 14. P. 220-231.
4. Vishnevsky V.P, (2012) *Nalohooblozhenye v emerdzhennoi ekonomyke: teoretycheskye osnovy y napravleniia polytyky [Taxation in the Emergent Economy: Theoretical Foundations and Policy Areas: NAS of Ukraine, Institute of Industrial Economics.]* – Donetsk- 128 p.
5. Shcherbina A.G. (2012) *Kharakterystyka orhanizovanoho rynku tsinnykh paperiv v Ukraini. Investyt-sii: praktyka ta dosvid [Characteristics of the organized securities market in Ukraine. Investment: Practice and Experience]:* 241-250 p.
6. Official site of the State Statistics Service URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 11 May 2020).
7. Vishnevsky V.P, Vetkin A.S, Vishnevskaya E.N (2006) *Nalohooblozhenye: teoryy, problemy, resheniia [Taxation: Theories, Problems, Solution]:* Donetsk DonNTU, IEP NAS of Ukraine,
8. A. Zorin. (2009) *Nalohooblozhenye: teoryy, problemy, resheniia [Controlling organization in Ukraine: questions of theory and practice]:* O. Visnyk. Nat. Univ. "Lviv. Polytechnic". № 647. P. 350-355
9. Information Database.Financial Ukraine: URL <http://www.ufin.com.ua> (accessed 11 May 2020)
10. Zakon Ukrainy "Pro rezhym inozemnoho investuvannia" vid 25.06.2016, pidstava 1390-VIII2016r. [Law of Ukraine "On Foreign Investment Regime" of 25.06.2016, ground 1390-VIII2016.] URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-> (accessed 11 May 2020).

РОЗДІЛ 9. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІЗАСТОСУВАННЯ АДАПТИВНИХ МЕТОДІВ ПРОГНОЗУВАННЯ
ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВАAPPLICATION OF ADAPTIVE FORECASTING METHODS
FOR PLANNING SMALL ENTERPRISE ACTIVITIES

УДК 519.86

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-85>**Шевченко О.М.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри економічної теорії
та економічної кібернетики
Національний університет
«Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»**Щербініна С.А.**старший викладач кафедри економічної
теорії та економічної кібернетики
Національний університет
«Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»**Shevchenko Olena**National University
“Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”**Shcherbinina Svitlana**National University
“Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”

У статті встановлено доцільність застосування адаптивних методів прогнозування для планування діяльності малого підприємства. Авторами на базі фінансової звітності одного з малих підприємств Полтавської області визначено прогностичне значення чистого доходу від реалізації продукції для оперативного планування його діяльності. Для прогнозування застосовано метод Хольта, метод Хольта-Муїра, метод динамічної регресії та модель Брауна. Перевірено динамічний ряд вибраних даних на наявність тренду та тренду дисперсії, що дало змогу використовувати його для прогнозування. Побудовані моделі перевірено на адекватність за методом серій, методом піків (поворотних точок) та RS-критерієм. Усі побудовані моделі є адекватними до статистичних даних. Розраховано якість прогнозу побудованих моделей. Вибрані для прогнозування моделі можна застосовувати на практиці для аналізу і планування економічних показників на малих підприємствах.

Ключові слова: адаптивні методи прогнозування, метод Хольта, метод Хольта-Муїра, метод динамічної регресії, модель Брауна.

В статті встановлена цілесобразність застосування адаптивних методів

прогнозування для планування діяльності малого підприємства. Авторами на базі фінансової звітності одного з малих підприємств Полтавської області визначено прогностичне значення чистого доходу від реалізації продукції для оперативного планування його діяльності. Для прогнозування застосовано метод Хольта, метод Хольта-Муїра, метод динамічної регресії та модель Брауна. Перевірено динамічний ряд вибраних даних на наявність тренда та тренда дисперсії, що дозволило використовувати його для прогнозування. Побудовані моделі перевірено на адекватність за методом серій, методом піків (поворотних точок) та RS-критерієм. Усі побудовані моделі є адекватними до статистичних даних. Розраховано якість прогнозу побудованих моделей. Вибрані для прогнозування моделі можна застосовувати на практиці для аналізу і планування економічних показників на малих підприємствах.

Ключевые слова: адаптивные методы прогнозирования, метод Хольта, метод Хольта-Муира, метод динамической регрессии, модель Брауна.

The article establishes the expediency of using adaptive forecasting methods for planning the activities of a small enterprise. For successful operation of small businesses need to have the appropriate management tools that will minimize the risk of financial loss. Planning and forecasting are one of the most important tools for enterprise management. Given the stochastic conditions of the market environment, for the timely adjustment of results and strategies of a small enterprise it is better to use adaptive forecasting methods that allow to obtain the required level of adequacy of economic indicators. The authors on the basis of financial statements of one of the small enterprises of Poltava region determined the forecast values of net income from sales for operational planning of its activities. The Holt method, the Holt-Muir method, the dynamic regression method and the Brown model were used for prediction. The time series of selected data for forecasting the presence of trend and trend of variance is checked. The verification was performed by the methods of differences of average levels; Foster-Stewart method and rank correlation method. The results of the calculations confirmed the presence of a trend in this series, which allowed to use it for forecasting. The constructed models were tested for adequacy by the method of series, the method of peaks (turning points) and RS-criterion. All constructed models are adequate to the statistics according to three criteria. The quality of the forecast of the constructed models by adaptive forecasting methods is calculated. The highest values of forecast quality were obtained by models built by the Holt method, the Holt-Muir method and the dynamic regression method. Based on these models, it is proposed to determine the forecast values for the future for the operational planning of a small enterprise. The constructed models of adaptive forecasting can be applied in practice for the analysis and planning of economic indicators at small enterprises. The obtained forecast values can be used for operational planning of the investigated small enterprise.

Key words: adaptive prediction methods, Holt method, Holt-Muir method, dynamic regression method, Brown model.

Постановка проблеми. Малий бізнес в Україні важко назвати драйвером економічного розвитку, хоча він є одним із найбільш впливових секторів економіки. Головними екзогенними чинниками такого стану є відсутність належної державної підтримки малого підприємництва та несприятлива податкова політика. Ендогенними чинниками є нестача досвіду кадрового потенціалу, неефективне управління та неналежний фінансовий контроль.

Для успішного функціонування малим підприємствам потрібно мати відповідний інструментарій управління, що дасть змогу мінімізувати ризики фінансових утрат. Планування і прогнозування є одними із найважливіших інструментів управління підприємством. Зважаючи на стохастичність умов ринкового середовища, для своєчасного коригування результатів та стратегій діяльності малого підприємства краще застосовувати адаптивні прогностичні методи, які дають змогу

отримати необхідний рівень адекватності економічних показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанню застосування адаптивних методів прогнозування присвячено значну кількість наукових праць вітчизняних науковців. Теоретико-методологічне обґрунтування та практичне використання адаптивних моделей прогнозування під час розроблення заходів адаптації представлено в роботі Г.М. Азаренкової та Є.А. Олефір [1]. Важливість та головні завдання фінансового планування та прогнозування у забезпеченні фінансової стійкості підприємства відзначили К.Г. Сердюков, Ю.М. Великий [2]. Сутність адаптивних моделей прогнозування та їх практичне застосування для коротко- та середньострокового прогнозування розглядав С.П. Кобець [3]. Сучасний стан фондового ринку України на основі використання інструментарію адаптивного прогнозування досліджували Н.М. Михайленко та О.О. Мірошніченко [4]. Основні переваги та недоліки використання адаптивних методів для прогнозування рівня чистого доходу підприємства визначив К.В. Горбатюк [5]. Доцільність використання адаптивних методів прогнозування одновимірних часових даних, основною властивістю яких є зміна коефіцієнтів побудованої моделі під час надходження нової інформації, довели В.Г. Семенова, К.Д. Семенова [6]. Модельне забезпечення прогнозування розвитку інноваційно орієнтованих систем на основі методу комбінування адаптивних принципів та раціональності очікувань обґрунтувала А.О. Коломицева [7]. Отже, питання застосування адаптивних методів прогнозування є актуальним і потребує подальшого дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення прогнозних значень чистого доходу малого підприємства Полтавської області від надання сервісних послуг для оперативного планування на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Обґрунтування важливості прогнозування у вирішенні завдань сучасного управління економічними системами потребує підвищення вимог до надійності та адаптації прогнозних оцінок до нової інформації. Застосування адаптивних методів прогнозування дає змогу досягти адекватності в описі економічних процесів.

Адаптивні методи та моделі мають такі властивості: застосовуються для широкого кола завдань; не потребують великого обсягу інформації, оскільки базуються на інтенсивному аналізі інформації, що міститься в окремих часових рядах; відрізняються ясністю та простотою математичного формулювання; неоднорідність часових рядів та їх зв'язків знаходить відображення в адаптивній еволюції параметрів.

Адаптація є ітеративним процесом визначення поточних значень параметрів моделі на підставі

відомих і нових значень ознак, і завдяки зазначеним властивостям адаптивні методи найуспішніше можуть використовуватися для короткострокового та оперативного прогнозування економічних показників [5].

Оперативне планування – це попередній фінансовий документ для визначеного періоду, де відображено величину доходів, що планується отримати, витрат, які понесе компанія, а також величину залученого капіталу, необхідного для ведення бізнесу. Оскільки термін оперативного планування частіше за все обмежений одним роком, то застосування адаптивних методів прогнозування для визначення величини доходів на майбутній період буде доцільним.

Прикладну частину дослідження виконано на базі фінансової звітності одного з малих підприємств Полтавської області. На рис. 1 представлено динаміку чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства з I кв. 2016 р. по IV кв. 2019 р. включно.

В основі деяких методів екстраполяції лежить виділення тренду (кількісний опис тенденції, що спостерігається зі зміною часового ряду). Перш ніж виділити тренд, необхідно перевірити гіпотезу про те, чи існує він узагалі. Для виявлення наявності тренду використано три методи виявлення тенденцій: перевірка різниці середніх рівнів; метод Фостера-Стюарта; метод рангової кореляції. Результати перевірки наведено в табл. 1 [8].

Результати розрахунків підтверджують наявність тенденції у даному ряді, що дає змогу використовувати його для прогнозування.

Для прогнозування було вибрано такі адаптивні методи: метод Хольта, метод Хольта-Муїра, метод динамічної регресії та модель Брауна.

Модель Хольта використовується для прогнозування часових рядів, коли є тенденція до зростання або падіння часового ряду. Якщо часовий ряд має тенденцію до зростання або спадання, то разом з оцінкою поточного рівня ряду потрібно виділити тренд. Для управління рівнем та нахилом у моделі Хольта вводяться коефіцієнти згладжування ряду α та тренду β .

Експоненціально-згладжений ряд розраховується за формулою:

$$L_t = \alpha \cdot y_t + (1 - \alpha)(L_{t-1} + T_{t-1}), \quad (1)$$

де L_t – згладжена величина на поточний період; α – коефіцієнт згладжування ряду; y_t – поточне значення ряду; L_{t-1} – згладжена величина за попередній період; T_{t-1} – значення тренду за попередній період.

Коефіцієнт згладжування ряду α задається вручну і знаходиться у діапазоні від 0 до 1. Для першого періоду на початку даних експоненціально-згладжений ряд дорівнює першому значенню ряду (наприклад, чистому доходу від реалізації продукції (послуг) за перший квартал) $L_1 = Y_1$

Значення тренду розраховується за формулою:

$$T_t = \beta(L_t - L_{t-1}) + (1 - \beta) \cdot T_{t-1}, \quad (2)$$

де T_t – значення тренду за поточний період; β – коефіцієнт згладжування тренду; L_t – експоненціально-згладжена величина за поточний період; L_{t-1} – експоненціально-згладжена величина за попередній період; T_{t-1} – значення тренду за попередній період. Коефіцієнт згладжування ряду β задається вручну і знаходиться у діапазоні від 0 до 1. Значення тренду для першого періоду дорівнює 0 ($T_1 = 0$). Прогноз на p періодів уперед дорівнює:

$$\hat{Y}_{t+p} = L_t + pT_t, \quad (3)$$

де \hat{Y}_{t+p} – прогноз за методом Хольта на p період; L_t – експоненціально згладжена величина за останній період; p – порядковий номер періоду, на який робимо прогноз; T_t – тренд за останній період [3].

Результати прогнозування за методом Хольта представлено на рис. 2, 3.

Щоб розрахувати прогноз за моделлю Хольта-Муїра, потрібно розрахувати експоненціально-згладжений ряд (4) та визначити значення тренду (5):

$$L_t = \alpha \cdot Y_t + (1 - \alpha) \cdot Y_{t-1}, \quad (4)$$

$$T_t = \beta \cdot (L_t - L_{t-1}) + (1 - \beta) \cdot T_{t-1}, \quad (5)$$

де L_t – згладжена величина на поточний період; α – коефіцієнт згладжування ряду; Y_t – поточне значення ряду; L_{t-1} – згладжена величина за попередній період; T_{t-1} – значення тренда за попередній період; β – коефіцієнт згладжування тренда. Коефіцієнти згладжування задаються вручну і знаходяться у діапазоні від 0 до 1.

Прогноз обчислюється за формулою

$$Y_{t+p} = L_t + \left(\frac{1}{\alpha} + p - 1\right) \cdot T_t, \quad (6)$$

де \hat{Y}_{t+p} – прогноз за методом Хольта-Муїра на p період; L_t – експоненціально згладжена величина за останній період; p – порядковий номер періоду, на який робимо прогноз; T_t – тренд за останній період [9].

Результати прогнозування за методом Хольта-Муїра представлено на рис. 4, 5.

Метод динамічної регресії містить один параметр α і був запропонований саме для оновлення значень α . Прогнозним значенням для першого періоду вважаємо його реальне значення $\bar{y}_1 = y_1$.

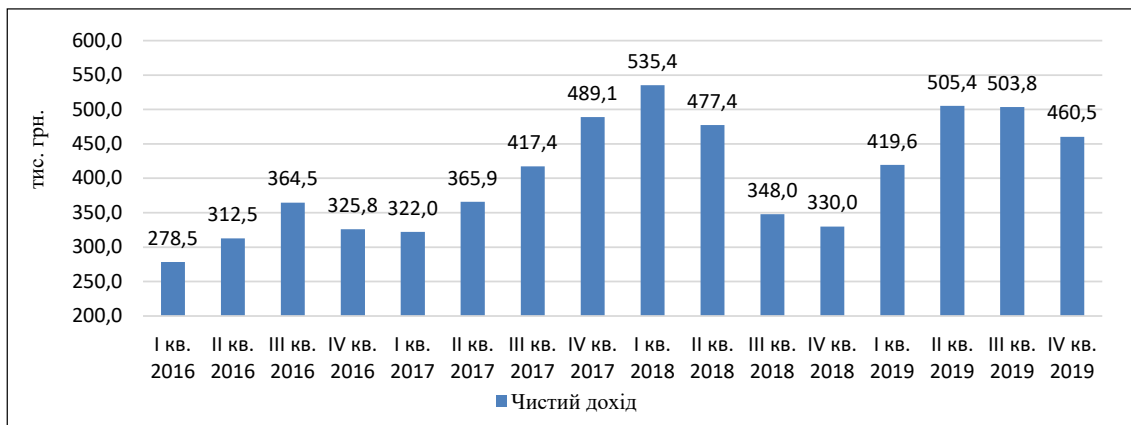


Рис. 1. Динаміка чистого доходу малого підприємства

Джерело: складено авторами на основі фінансової звітності

Таблиця 1

Параметри перевірки ряду динаміки на наявність тенденції

Назва методу	Метод перевірки різниці середніх рівнів				Метод Фостера-Стюарта			Метод рангової кореляції
Критерії наявності тренду	$F_{розр} < F_{табл}$ $t_{розр} > t_{табл}$				$t_s > t_{табл}$ $t_d > t_{табл}$			$r \rightarrow 1$
	$F_{розр}$	$F_{табл}$	$t_{розр}$	$t_{табл}$	t_s	t_d	$t_{табл}$	R
Чистий дохід	1,262	2,12	2,47	2,15	6,734	0,461	2,16	0,883
Результат	Гіпотеза про однорідність приймається				Тренд присутній			Присутній додатний тренд

Джерело: авторські розрахунки

№	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1				a=0,9				Точність прогнозу			
2				b=0,2							
3	Квартали	Період	Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	Lt, експоненціально-згладжений ряд	Tt, значення тренду	p, номер періоду для прогнозу	Прогноз за методом Хольта, Yt+p=Lt+p*Tt	Прогноз на 1 період аналіза	Похибка моделі	Відхилення похибки	Точність прогнозу
4	I кв. 2016	1	278,5	278,5	0			278,5			98,58%
5	II кв. 2016	2	312,5	309,10	6,12			278,5	34,00	0,012	
6	III кв. 2016	3	364,5	359,57	14,99			315,22	49,28	0,018	
7	IV кв. 2016	4	325,8	330,68	6,21			374,56	-48,76	0,022	
8	I кв. 2017	5	322,0	323,52	3,54			336,89	-14,85	0,002	
9	II кв. 2017	6	365,9	362,03	10,53			327,07	38,85	0,011	
10	III кв. 2017	7	417,4	412,88	18,60			372,57	44,79	0,012	
11	IV кв. 2017	8	489,1	483,36	28,97			431,48	57,65	0,014	
12	I кв. 2018	9	535,4	533,07	33,12			512,33	23,04	0,002	
13	II кв. 2018	10	477,4	486,26	17,13			566,19	-88,82	0,035	
14	III кв. 2018	11	348,0	363,54	-10,84			503,39	-155,39	0,199	
15	IV кв. 2018	12	330,0	332,27	-14,92			352,70	-22,70	0,005	
16	I кв. 2019	13	419,6	409,36	3,48			317,35	102,23	0,059	
17	II кв. 2019	14	505,4	496,18	20,15			412,84	92,60	0,034	
18	III кв. 2019	15	503,8	505,07	17,90			516,33	-12,51	0,001	
19	IV кв. 2019	16	460,5	466,73	6,65			522,97	-62,48	0,018	
20	I кв. 2020	1				1	473,38				
21	II кв. 2020	2				2	480,03				
22	III кв. 2020	3				3	486,68				

Рис. 2. Результати прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (послуг) за методом Хольта у MS Excel

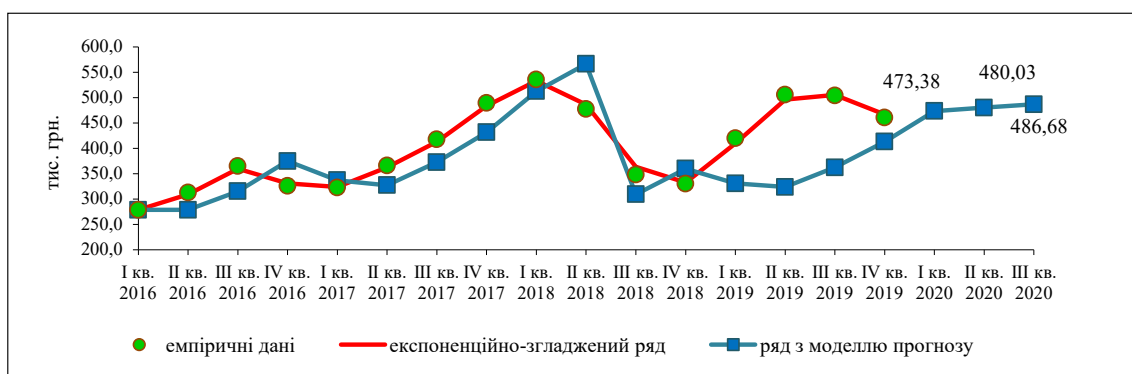


Рис. 3. Графічне зображення динаміки чистого доходу за методом Хольта

Джерело: авторські розрахунки

№	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
1				a=0,9				Точність прогнозу			
2				b=0,2							
3	Період	Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	Lt, експоненціально-згладжений ряд	Tt, значення тренду	p, номер періоду для прогнозу	Прогноз за методом Хольта, Yt+p=Lt+p*Tt	Прогноз на 1 період аналіза	Похибка моделі	Відхилення похибки	Точність прогнозу	
4	I кв. 2016	278,50	278,5	0			278,5			96,85%	
5	II кв. 2016	312,50	281,25	0,55			278,5	34,00	0,012		
6	III кв. 2016	364,50	328,11	9,81			281,8	82,70	0,051		
7	IV кв. 2016	325,80	294,20	1,07			337,916	-12,12	0,001		
8	I кв. 2017	322,0	289,94	0,00			295,26912	26,77	0,007		
9	II кв. 2017	365,9	329,33	7,88			289,9455584	75,97	0,043		
10	III кв. 2017	417,4	376,41	15,72			337,2075755	80,15	0,037		
11	IV кв. 2017	489,1	441,78	25,65			392,1321007	96,99	0,039		
12	I кв. 2018	535,4	484,40	29,04			467,4351711	67,94	0,016		
13	II кв. 2018	477,4	432,54	12,86			513,4466983	-36,07	0,006		
14	III кв. 2018	348,0	314,49	-13,32			445,4050892	-97,41	0,078		
15	IV кв. 2018	330,0	295,67	-14,42			301,1657392	28,83	0,008		
16	I кв. 2019	419,6	376,18	4,57			281,2478043	138,33	0,109		
17	II кв. 2019	505,4	455,35	19,49			380,7462848	124,69	0,061		
18	III кв. 2019	503,8	455,39	15,60			474,8401974	28,98	0,003		
19	IV кв. 2019	460,5	416,00	4,60			470,98	-10,50	0,001		
20	I кв. 2020				1	421,11					
21	II кв. 2020				2	425,71					
22	III кв. 2020				3	430,31					

Рис. 4. Результати прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (послуг) за методом Хольта-Муїра у MS Excel

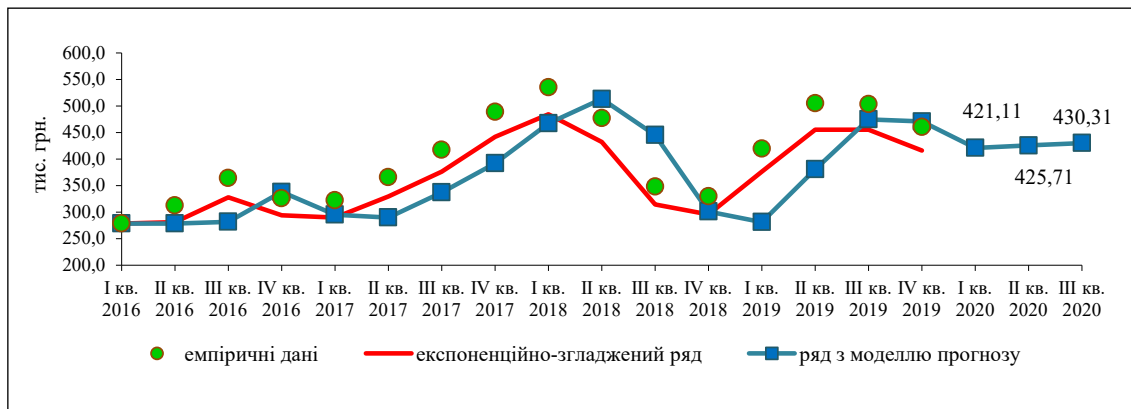


Рис. 5. Графічне зображення динаміки чистого доходу за методом Хольта-Муїра

Джерело: авторські розрахунки

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Квартали	Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн. (yt)	Прогноз F(t)	Квадрат відхилень (yt-F(t)) ²	Різниця між фактичним значенням і прогнозом	Різниця між фактичними значеннями і прогнозом	Добуток різниць	Квадрат різниці на один період назад	α	Якість прогнозу
2	I кв. 2016	278,50	278,50	0,000	на два періоди	на один період назад				0,27340
3	II кв. 2016	312,50	278,50	1156,000						0,27340
4	III кв. 2016	364,50	496,03	17299,986	86,000	34,000	2924,000	1156,000	2,529	0,08618
5	IV кв. 2016	325,80	356,86	964,483	47,300	86,000	4067,800	7396,000	0,818	0,16652
6	I кв. 2017	322,0	322,89	0,729	-173,989	-170,229	29618,115	28978,053	0,975	0,20339
7	II кв. 2017	365,9	363,20	7,391	9,064	-34,816	-315,569	1212,162	0,937	0,16075
8	III кв. 2017	417,4	417,05	0,098	94,466	43,026	4064,549	1851,271	0,994	0,12192
9	IV кв. 2017	489,1	495,17	36,575	125,924	54,159	6819,838	2933,149	1,084	0,08648
10	I кв. 2018	535,4	541,14	33,226	118,328	72,078	8528,842	5195,236	1,143	0,07241
11	II кв. 2018	477,4	471,48	34,754	-17,798	40,202	-715,508	1616,225	1,092	0,09539
12	III кв. 2018	348,0	318,71	857,714	-193,139	-63,764	12315,360	4065,870	1,237	0,20876
13	IV кв. 2018	330,0	332,45	6,008	-141,480	-123,480	17469,879	15247,244	1,217	0,19186
14	I кв. 2019	419,6	439,73	406,007	100,867	11,287	1138,459	127,391	1,231	0,10967
15	II кв. 2019	505,4	525,50	402,356	172,989	87,129	15072,323	7591,439	1,305	0,07679
16	III кв. 2019	503,8	497,58	38,933	64,090	65,710	4211,402	4317,853	1,288	0,08565
17	IV кв. 2019	460,5	449,45	121,881	-65,014	-21,679	1409,422	469,971	1,298	0,10498
18	I кв. 2020		551,68	21205,326						0,15192
19	II кв. 2020		559,67							84,81%
20	III кв. 2020		562,11							

Рис. 6. Результати прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (послуг) за методом динамічної регресії у MS Excel

Друге прогнозне значення одержуємо з рівності:

$$\bar{y}_2 = \bar{y}_1 + \alpha(\bar{y}_2 - \bar{y}_1) = \alpha\bar{y}_2 + (1 - \alpha)\bar{y}_1 \quad (7)$$

Для кожного наступного етапу прогнозне значення встановлюється на основі попереднього:

$$\bar{y}_{i+1} = \alpha \cdot y_{i+1} + (1 - \alpha) \cdot \bar{y}_i \quad (8)$$

Значення параметра α змінюється динамічно. Для його зміни потрібно визначити помилки прогнозу на два періоди та на один період: $y_{t+2} - \bar{y}_t$ – похибка прогнозу на два періоди; $y_{t+1} - \bar{y}_t$ – похибка на один період.

Шукана оцінка для параметра α в момент часу t отримується за мінімізації суми квадратів похибок за попередні періоди:

$$\alpha_t = \frac{\sum_{t=1}^T (y_{t+2} - \bar{y}_t)(y_{t+1} - \bar{y}_t)}{\sum_{t=1}^T (y_{t+1} - \bar{y}_t)^2} \quad (9)$$

Сума береться за всіма періодами – від першого до періоду з номером T, де T – період, до якого ми дійшли на етапі моделювання [10].

Результати прогнозування за методом динамічної регресії представлено на рис. 6, 7.

Модель Брауна може відображати розвиток не тільки у вигляді лінійної тенденції, а й у вигляді випадкового процесу, який не має тенденції, а також у вигляді параболічної тенденції, що змінюється.

Розрізняють моделі нульового, першого та другого ступенів виду:

$$\begin{aligned} Y(t+k) &= A_0; \\ Y(t+k) &= A_0 + A_1k; \\ Y(t+k) &= A_0 + A_1k + A_2k^2, \end{aligned} \quad (10)$$

де t – поточний час; k – час упередження.

Модель Брауна першого порядку містить два параметри – A і B. Для її використання необхідно

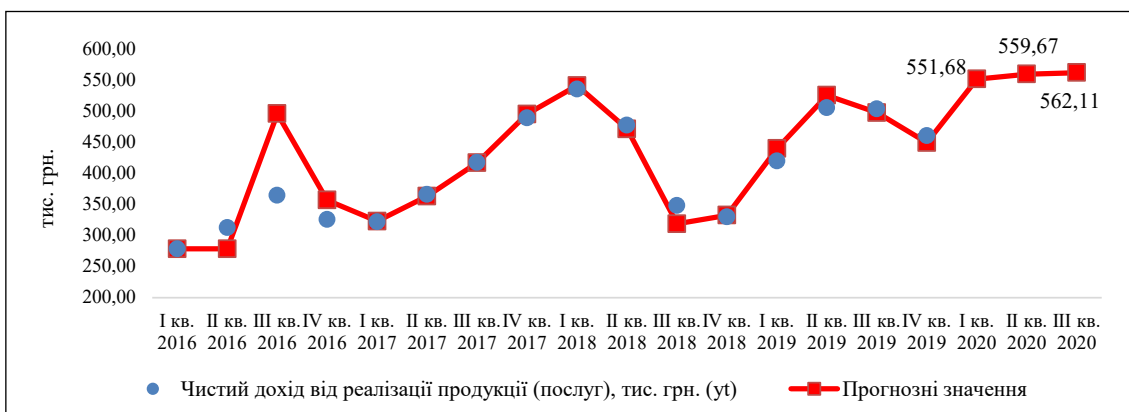


Рис. 7. Графічне зображення динаміки чистого доходу за методом динамічної регресії

Джерело: авторські розрахунки

Квартал	t	Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн. (Y _t)	A	B	Теоретичні дані з прогнозом	Y _t -F(t)	β (мінюється)	A	B	(Y _t -F(t)) ²	Якість прогнозу
I кв. 2016	1	278,50	12,20	285,51	297,71	-19,209	0,3	12,2006	285,508	368,97	0,82567
II кв. 2016	2	312,50	10,47	295,98	316,92	-4,423		6,43187	25,0485	19,57	0,65578
III кв. 2016	3	364,50	10,07	306,05	336,27	28,225		0,47356	26,9065	796,67	0,48201
IV кв. 2016	4	325,80	12,61	318,67	369,12	-43,323		3,5982	4	1876,92	0,60333
I кв. 2017	5	322,0	8,71	327,38	370,96	-48,917		2604,94	2895,83	2392,85	0,61750
II кв. 2017	6	365,9	4,31	331,69	357,57	8,351				69,74	0,47828
III кв. 2017	7	417,4	5,06	336,76	372,21	45,154				2038,84	0,36765
IV кв. 2017	8	489,1	9,13	345,89	418,91	70,216				4930,32	0,26768
I кв. 2018	9	535,4	15,45	361,33	500,36	35,016				1236,12	0,22343
II кв. 2018	10	477,4	18,60	379,93	565,92	-88,544				7840,10	0,23102
III кв. 2018	11	348,0	10,63	390,56	507,49	-159,489				25436,69	0,52881
IV кв. 2018	12	330,0	-3,72	386,84	342,15	-12,146				147,53	0,58807
I кв. 2019	13	419,6	-4,82	382,02	319,39	100,187				10037,36	0,36377
II кв. 2019	14	505,4	4,20	386,72	445,01	60,430				3651,74	0,25068
III кв. 2019	15	503,8	9,64	395,86	540,43	-36,608				1340,12	0,25229
IV кв. 2019	16	460,5	6,34	402,20	503,69	-43,209				1867,01	0,30201
I кв. 2020	1				408,54					6404,56	0,44300
II кв. 2020	2				414,89						35,70%
III кв. 2020	3				421,23						

Рис. 8. Результати прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (послуг) за моделлю Брауна у MS Excel

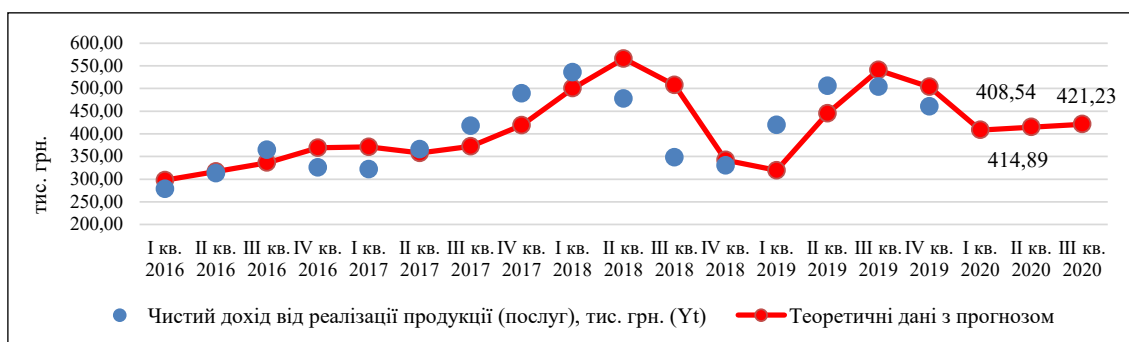


Рис. 9. Графічне зображення динаміки чистого доходу за моделлю Брауна

Джерело: авторські розрахунки

вибрати також коефіцієнт $\beta \in [0,1; 0,3]$, який характеризує знецінення даних за одиницю часу і відображає ступінь довіри більш пізнім спостереженням [10].

Параметри моделі A і B обчислюються за лінійною функцією. Наступні значення змінюються динамічно за формулами:

$$\begin{aligned} B_t &= A_{t-1} + B_{t-1} + \beta^2 \cdot (y_{t-1} - \overline{y_{t-1}}); \\ A_t &= A_{t-1} + \beta^2 \cdot (y_{t-1} - \overline{y_{t-1}}). \end{aligned} \quad (11)$$

Результати прогнозування за моделлю Брауна представлено на рис. 8, 9.

Незалежно від виду та способу побудови економіко-математичної моделі питання про

Основні характеристики адекватності адаптивних методів прогнозування чистого доходу малого підприємства

Критерій	Критерій піків	R/S критерій		Критерій серій	Висновок про адекватність моделі
Умова	Наявність випадковості залишків	Умова нормального розподілення залишків	Рівність математичного сподівання залишкової компоненти 0	Випадковість коливань рівнів	
Умова адекватності	$p > [\bar{p} - 1,96\sqrt{\sigma_p^2}]$	$R/S_{\min} < R/S < R/S_{\max}$	$t_{\text{розр}} < t_{\text{табл}}$	$K_{\max} < [3,3(\lg n + 1)]$ $v > [1,2(n + 1 - 1,96\sqrt{n-1})]$	
Значення сталих показників	$[\bar{p} - 1,96\sqrt{\sigma_p^2}] = 6$	$R/S_{\min} = 3,18$ $R/S_{\max} = 4,49$	$t_{\text{табл}} = 2,13$	$[3,3(\lg n + 1)] = 7$ $[1,2(n + 1 - 1,96\sqrt{n-1})] = 4$	
Метод Хольта	$p = 7$	3,793	$t_{\text{розр}} = 0,14$	$K_{\max} = 4, v = 7$	адекватна
	адекватна	виконується	$\mu = 0$	адекватна	
Метод Хольта-Муїра	$p = 7$	3,182	$t_{\text{розр}} = 2,12$	$K_{\max} = 4, v = 7$	адекватна
	адекватна	виконується	$\mu = 0$	адекватна	
Метод динамічної регресії	$p = 9$	4,28	$t_{\text{розр}} = 0,94$	$K_{\max} = 3, v = 7$	адекватна
	адекватна	виконується	$\mu = 0$	адекватна	
Модель Брауна	$p = 7$	3,974	$t_{\text{розр}} = 0,414$	$K_{\max} = 4, v = 7$	адекватна
	адекватна	виконується	$\mu = 0$	адекватна	

Джерело: авторські розрахунки

можливість її застосування для аналізу і прогнозування економічного явища може бути розв'язане лише після встановлення адекватності, тобто відповідності досліджуваному процесу або об'єкту. Побудовані моделі перевірено на адекватність за методом серій, методом піків (поворотних точок) та RS-критерієм (табл. 2) [8].

Отже, за результатами перевірки на адекватність метод Хольта, метод Хольта-Муїра, метод динамічної регресії та модель Брауна адекватні за трьома критеріями.

Розраховано якість прогнозу побудованих моделей за адаптивними методами прогнозування: метод Хольта – 98,58%, метод Хольта-Муїра – 96,85%, метод динамічної регресії – 84,81%, модель Брауна – 55,7%. На основі моделей, що мають найвищі значення якості прогнозу, запропоновано визначити прогнозні значення на майбутній період для оперативного планування малого підприємства. За критерієм песимізму в I кв. 2020 р. прогнозне значення чистого доходу від реалізації продукції (послуг) знаходиться на рівні 421,11 тис грн, у II кв. – на рівні 425,71 тис грн, а в III кв. – на рівні 430,31 тис грн. За критерієм оптимізму даний показник становитиме 551,67 тис грн у I кв. 2020 р., 559,67 тис грн – у II кв. 2020 р. та 562,11 тис грн – у III кв. 2020 р.

Висновки з проведеного дослідження. Побудовані моделі адаптивного прогнозування можна застосовувати на практиці для аналізу і планування економічних показників на малих

підприємствах. Отримані прогнозні значення можна використовувати для оперативного планування діяльності досліджуваного малого підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Азаренкова Г.М., Олєфір Є.А., Крюкова Г.К. Використання адаптивних моделей прогнозування в сучасних умовах фінансово-економічного простору. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 149–155.
2. Сердюков К.Г., Великий Ю.М., Лєснікова К.С. Роль фінансового планування та прогнозування у забезпеченні фінансової стійкості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 11. С. 277–282.
3. Кобець С.П., Лузіна А.О. Застосування адаптивних моделей для прогнозування чистого доходу від реалізації продукції. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6991> (дата звернення: 19.05.2019)
4. Михайличенко Н.М., Мірошніченко О.О. Адаптивне прогнозування як інструмент дослідження тенденцій розвитку фондового ринку України. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 2(52). С. 79–83.
5. Горбатюк К.В. Застосування адаптивних методів для прогнозування рівня чистого доходу підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 4(15). С. 434–444.
6. Семенова В.Г., Семенова К.Д. Використання моделей одного часового ряду для прогнозування економічних показників у сучасних умовах. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. № 3(26). С. 334–340.

7. Коломицева А.О. Умови й переваги використання адаптивно-раціональних прогнозів у завданнях розвитку інноваційно орієнтованих систем. *Проблеми економіки*. 2012. № 2. С. 48–50.

8. Щербініна С.А., Дорошина К.М. Застосування методів екстраполяції для аналізу діяльності підприємства. *Економіка і регіон*. 2013. № 6. С. 101–107.

9. Скрильник І.І., Приходько Д.В. Застосування економіко-математичних методів та моделей для прогнозування чистого прибутку ПАТ «Полтавський завод медичного скла». *Економіка і регіон*. 2017. № 2(63). С. 78–84.

10. Климко О.Г., Черниш Ю.М. Застосування адаптивних моделей для прогнозування рівня доходів малого підприємства. *Радиоелектроника и информатика*. 2013. № 4(63). С. 44–47.

REFERENCES:

1. Azarenkova H.M., Olefir Ye.A., Kriukova H.K. (2015). Vykorystannia adaptyvnykh modelei prohnozuvannia v suchasnykh umovakh finansovo-ekonomichnoho prostoru [The use of adaptive forecasting models in modern conditions of financial and economic space]. *Biznes Inform*, 10, 149-155. (in Ukrainian)

2. Serdiukov K.H., Velykyi Yu.M., Liesnikova K.S. (2017). Rol finansovoho planuvannia ta prohnozuvannia u zabezpechenni finansovoi stiikosti pidpriemstva [The role of financial planning and forecasting in ensuring the financial stability of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, 11, 277-282. (in Ukrainian)

3. Kobets S.P., Luzina A.O. (2019). Zastosuvannia adaptyvnykh modelei dlia prohnozuvannia chystoho dokhodu vid realizatsii produktsii [Application of adaptive models for forecasting a net sales]. *Efektivna ekonomika*, 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6991>, last visit: 19.05.2019 (in Ukrainian)

4. Mykhailychenko N.M., Miroshnychenko O.O. (2018). Adaptivne prohnozuvannia yak instrument doslidzhennia tendentsii rozvytku fondovoho rynku Ukrainy [Adaptive forecasting as a tool for study-

ing the development trends of the stock market of Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 2(52), 79-83. (in Ukrainian)

5. Horbatiuk K.V. (2018). Zastosuvannia adaptyvnykh metodiv dlia prohnozuvannia rivnia chystoho dokhodu pidpriemstva [Application of adaptive methods for forecasting the level of net income of the enterprise]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, 4(15), 434-444. (in Ukrainian)

6. Semenova V.H., Semenova K.D. (2018). Vykorystannia modelei odnogo chasovoho riadu dlia prohnozuvannia ekonomichnykh pokaznykiv u suchasnykh umovakh [Using one-time models to forecast economic indicators in modern conditions]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, 3(26), 334-340. (in Ukrainian)

7. Kolomutseva A.O. (2012). Umovy i perevahy vukorystannia adaptyvno-ratsionalnykh prohnoziv u zavdanniakh rozvytku innovatsiino-orientovanykh sistem [Conditions and advantages of using adaptive-rational forecasts in the tasks of development of innovation-oriented systems]. *Problemy ekonomiky*, 2, 48-50. (in Ukrainian)

8. Shcherbinina S.A., Doroshina K.M. (2013). Zastosuvannia metodiv ekstrapoliatsii dlia analizu diialnosti pidpriemstva [Application of extrapolation methods for the analysis of enterprise activity]. *Ekonomika i rehion*, 6, 101-107. (in Ukrainian)

9. Skrylnyk I.I., Prykhodko D.V. (2017). Zastosuvannia ekonomiko-matematychnykh metodiv ta modelei dlia prohnozuvannia chystoho prybutku PAT "Poltavskiy zavod medychnoho skla" [Application of economic and mathematical methods and models for forecasting the net profit of PJSC "Poltava Medical Glass Plant"]. *Ekonomika i rehion*, 2(63), 78-84. (in Ukrainian)

10. Klymko O.H., Chernysh Ya.M. (2013). Zastosuvannia adaptyvnykh modelei dlia prohnozuvannia rivnia dokhodiv maloho pidpriemstva [Application of adaptive models for forecasting the level of income of a small enterprise]. *Radioelektronika i informatyka*, 4(63), 44-47. (in Ukrainian)

МЕНЕДЖМЕНТ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ

AGRICULTURAL FOOD MANAGEMENT IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF RESOURCE SAVING

У статті досліджено розвиток та менеджмент агропродовольчої сфери України, яка представляє собою систему, що об'єднує сільськогосподарські, промислові, науково-виробничі і навчальні галузі. Виділено низку нормативно-правових документів, дотримання яких позитивно впливає на розвиток агропродовольчої сфери України. Зазначено вчених, що досліджували менеджмент та основні виклики агропродовольчої сфери України. Висвітлено основні передумови становлення аграрних кластерів України. Підкреслено інституційний розвиток агропродовольчої сфери України, що слід розділити на три стадії. Зазначено важливість використання для агропродовольчої сфери України таких форм відносин як кластери, бізнес-інкубатори, провайдингові кооперативи, екоселення та агропарки, агротехнопарки. Досліджено прийняття Стратегії сталого розвитку України до 2030, зокрема висвітлено стратегічне бачення розвитку агропродовольчої сфери України. Було підведено висновки стосовно агропродовольчої сфери України – створення належних умов для подальшого розвитку в контексті ресурсозбереження, зокрема побудова інституцій, які відповідали б за кожен етап розвитку всіх напрямків в агропродовольчій сфері України. **Ключові слова:** агропродовольча сфера, менеджмент, ресурсозбереження, державна підтримка, законодавство України, аграрні кластери, макроекономічний стан, вітчизняне виробництво.

ини, которая представляет собой систему, объединяющую сельскохозяйственные, промышленные, научно-производственные и учебные отрасли. Выделен ряд нормативно-правовых документов, соблюдение которых положительно влияет на развитие агропродовольственной сферы Украины. Указано ученых, исследовавших менеджмент и основные вызовы агропродовольственной сферы Украины. Освещены основные предпосылки становления аграрных кластеров в Украине. Подчеркнуто институциональное развитие агропродовольственной сферы Украины, которые следует разделить на три стадии. Указано важность использования для агропродовольственной сферы Украины таких форм отношений как кластеры, бизнес-инкубаторы, провайдинговые кооперативы, экоселення и агропарк, агротехнопарк. Исследовано принятие Стратегии устойчивого развития Украины до 2030, в частности освещено стратегическое видение развития агропродовольственной сферы Украины. Были подведены выводы относительно агропродовольственной сферы Украины – создание условий для дальнейшего развития в контексте ресурсосбережения, в частности построение институтов, отвечающих за каждый этап развития всех направлений в агропродовольственной сфере Украины. **Ключевые слова:** агропродовольственная сфера, менеджмент, ресурсосбережение, государственная поддержка, законодательство Украины, аграрные кластеры, макроекономическое состояние, отечественное производство.

УДК 339.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-86>**Трохимець О.І.**

д.е.н., професор,
професор кафедри національної економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин
Класичний приватний університет

Trokhymets Olena

Classic Private University

В статье исследовано развитие и менеджмент агропродовольственной сферы Укра-

The article examines management of the agro-food sphere of Ukraine, which is a system that combines agricultural, industrial, research and production and training industries. A number of legal documents have been identified, compliance with which has a positive impact on the development of the agro-industrial complex of Ukraine. Scientists who studied the management, further development and main challenges of the agro-food sphere of Ukraine are mentioned. It is emphasized that today the agro-food sphere of Ukraine is an important economic factor of growth and social security for the population of Ukraine, in particular food security. Ukraine occupies one of the important places in the agrarian business. The statistical information on the import of agro-food sphere products is presented. The main prerequisites for the formation of agricultural clusters in Ukraine are highlighted. The institutional development of the agro-food sphere of Ukraine is emphasized, which should be divided into three stages. The importance of using for the agro-industrial complex of Ukraine such forms of relations as clusters, business incubators, providing cooperatives, eco-settlements and agro-parks, agro-technoparks is noted. The adoption of the Strategy of Sustainable Development of Ukraine until 2030 is studied, in particular, the strategic vision of the development of the agro-industrial complex of Ukraine is highlighted. It is determined that the formation of the agro-industrial complex is undergoing a stage of radical change. Conclusions were drawn regarding the agro-food sphere of Ukraine – the creation of appropriate conditions for further development, in particular the construction of institutions that would be responsible for each stage of development of all areas in the agro-food sphere of Ukraine. It is established that the implementation of innovations in agro-food sphere in Ukraine, in particular in technological issues, is possible in the case of reformatting economic relations to improve prayers for integration into new forms of introduction of agro-food sphere of Ukraine and implementation of local development strategies.

Key words: agro-food sphere, management, resource saving, state support, legislation of Ukraine, agrarian clusters, macroeconomic condition, domestic production.

Постановка проблеми. На сучасному етапі становлення та розвитку агропродовольчої сфери України важливим є розвиток вітчизняної унікальності на міжнародному ринку, тому як агропродовольча сфера України є одним з напрямків розвитку національної економіки. Тому вирішення питань щодо зміни та розвитку підприємств агропродовольчої сфери в напрямку інновацій є вкрай актуальним. Дане питання можливо вирішити

лише маючи в Україні великі аграрні виробництва та підприємства, при цьому використовуючи ознаки корпоратизації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження в напрямку подальшого розвитку та основних викликів агропродовольчої сфери України проведено науковцями, зокрема: В. Стадник та В. Мукомела здійснили аналіз діяльності вітчизняних підприємницьких структур аграрнопродовольчій

сфері; в науковій праці авторів Н. Вдовенко та Л. Сокол підкреслено макроекономічну оцінку агропродовольчої сфери економіки. Щодо теоретичної розробки положень відносно менеджменту агропродовольчої сфери України, то доцільно виділити наступних вчених: Андрійчука В.Г., Дусановського С.Л., Білан Є.М., Митяй О.В., Качан Є.П., Мальованого М.С., Боголюбова В.М., Шаніна Т.П., Шмандіна В.М., Сафранова Т.А. та ін. Дослідження дефініції «агропромислове підприємство» міститься у наукових працях Білан Є.М., Дусановського С.Л., Ніценко В.С., Качан Є.П., Минакова І.А., Ахметова Р.Г. та ін. А також прийнято низку важливих законодавчих актів, що позитивно впливають на розвиток агропродовольчої сфери, зокрема: Закон України «Про стимулювання розвитку агропромислового комплексу України», Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020», Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року», Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки», Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020», «Цілях сталого розвитку 2016–2030» тощо. Також варто зазначити низку закордонних та вітчизняних вчених, які займалися питаннями вдосконалення агропродовольчої сфери, а саме питаннями ресурсозбереження, що відображені в наступних наукових працях І. С. Борисової, М. Енрайта, О. Ю. Єрмакова, М. Ф. Кропивка, І. І. Лукінова, Б. Й. Пасхавера, М. Портера, П. Т. Саблука та інших. Проте, незважаючи на дослідження питань, пов'язаних із менеджментом агропродовольчої сфери, дослідження сучасного стану та розвитку залишаються актуальними та потребують постійної уваги.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є аналіз менеджменту агропродовольчої сфери України та передумов становлення аграрних кластерів в умовах підвищення конкуренції на вітчизняному та світовому ринку продовольства.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено наступні наукові завдання:

- 1) дослідити сутність менеджменту агропродовольчої сфери України;
- 2) проаналізувати основних імпортерів української продукції України;
- 3) окреслити проблематику розвитку агропродовольчої сфери України;
- 4) визначити основні передумови становлення аграрних кластерів України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Агропродовольча сфера України представляє собою систему, що об'єднує сільськогосподарські, промислові, науково-виробничі і навчальні галузі,

спрямовані на одержання, транспортування, зберігання, переробку та реалізацію сільськогосподарської продукції. На думку Дусановського С.Л. та Білан Є.М. слід виокремити чотири сфери: 1) галузі, що виробляють засоби виробництва для сільського господарства і агропродовольчої сфери, агропромислового комплексу; 2) власне сільське господарство (рослинництво, тваринництво); 3) галузі промисловості, що переробляють сільськогосподарську сировину; 4) виробнича та соціальна інфраструктура (заготівля, зберігання, транспортування і реалізація продукції, підготовка кадрів, заклади по відтворенні робочої сили). У науковій праці Андрійчук В. Г. АПК України включає в себе: I сферу – виробництво для сільського господарства, підприємств харчової і переробної промисловості, засобів виробництва; II сферу – власне сільське господарство; III сферу – заготівля і зберігання сільськогосподарської сировини, її переробка, що є провідною ланкою цієї сфери; IV сферу – ринкову інфраструктуру (аграрні біржі, гуртові ринки, аукціони, власна торговельна мережа сільськогосподарських товаровиробників і переробних підприємств); V сферу – виробничу інфраструктуру [1].

Вкрай важливим визнавати, що вдалий менеджмент агропродовольчої сфери є запорукою продовольчої безпеки, яка, у свою чергу, є однією зі складових національної безпеки. Враховуючи складність викликів продовольчої безпеки, необхідно визначити п'ять ключових проблемних питань агропродовольчої сфери:

По-перше, більшість ініціатив менеджменту агропродовольчої безпеки та досліджень та розробок, як правило, спрямовані на просування нових технологій у сферах з високим потенціалом. Проте фермери, з невеликою кількістю ресурсів, часто знаходяться на територіях низьким потенціалом (які значною мірою екологічно погіршені, не мають базової інфраструктури та послуг, а також погано пов'язані з ринками з невеликими можливостями для розвитку та модернізації ланцюга створення вартості).

По-друге, хоча існує усвідомлення необхідності розробляти та впроваджувати конкретну політику та механізми управління (менеджменту), які повинні керуватися громадою, питання управління особливо відсутні у деяких ініціативах щодо продовольчої безпеки.

Таким чином, менеджмент агропродовольчої сфери в контексті ресурсозбереження має зосередитись на наступному (табл. 1)

Слід зауважити, що одним з основних напрямків розвитку агропродовольчої сфери України є експорт продукції рослинництва, важливою перевагою в даному питанні є [2, с. 17-18]: диференційна рента I-го порядку, яка в Україні досягається за рахунок низької нормативної оцінки

сільськогосподарської землі порівняно з країнами Європи та низької орендної плати; сільськогосподарську ренту, яка в Україні досягається за рахунок різниці закупівельних цін на сільськогосподарську продукцію на внутрішньому і зовнішньому ринках; технологічна антирента, яка досягається за рахунок використання дешевих землі та робочої сили; також поєднується з диференційною рентою другого порядку та технологічною квазірентою; організаційна квазірента, забезпечується дією закону вертикальної інтеграції та є базою для створення диференційної ренти третього роду у вигляді наддоходу міжпродуктового характеру; транспортна рента. В Україні забезпечується монополією агрохолдингів на транспортні коридори, наявністю в структурі автопарків та рухомого складу; політична рента.

На сьогодні агропродовольча сфера для України є важливим економічним фактором, а також соціальної безпеки для населення України, зокрема в частині забезпечення продовольчої безпеки в контексті ресурсозбереження. Україна займає одне з важливих місць в аграрному бізнесі, наприклад зовнішньоторговельний оборот сільськогосподарської продукції у 2017 році досяг

22,6 млрд. дол. США, а експорт склав майже 18 млрд. дол. США. Міністерством аграрної політики та продовольства України було запропоновано експортний портфель, що відображає низку сільськогосподарських та харчових продуктів, які пропонує Україна. Нижче зазначимо п'ять діаграм ТОП-10 імпортерів української продукції – м'яса птиці, вершкового масла, сиру, пшениці та соняшникової олії.

Згідно вище представленої діаграми щодо імпорту м'яса птиці української продукції (рис. 1) основними торговими партнерами є Європейський союз та арабські країни. Дана статистика свідчить проте, що в даному напрямку Україна може конкурувати з іншими країнами на представлених ринках імпорту м'яса птиці. Важливим фактором для України стало налагодження відносин в рамках Європейської асоціації, що виступило головним поштовхом до розвитку подальших торговельних відносин.

Згідно вище представленої діаграми щодо імпорту вершкового масла, то основними торговими партнерами є Марокко, Туреччина та Європейський союз, а також держави СНД. Дана статистика свідчить проте, що в даному напрямку

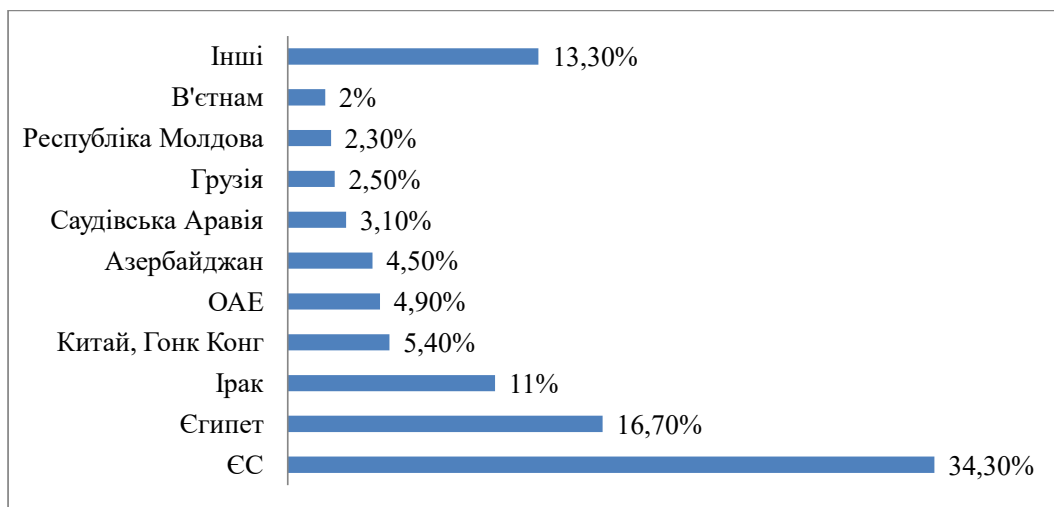


Рис. 1. ТОП-10 імпортерів м'яса птиці української продукції станом на 2016 рік

Таблиця 1

Основні критерії менеджменту агропродовольчої сфери в контексті ресурсозбереження

Вплив	Результати	Віддача
Продовольча безпека Стале управління ресурсозбереженням (природними ресурсами, та іншими ресурсами)	Адаптація інновацій в системи агропродовольчої сфери для населення (фермерів) із незначними ресурсами	Виявити та просувати місцеві інновації та стратегії адаптації, які працюють для сільського населення із незначною кількістю ресурсів для подолання вразливостей та дл забезпечення продовольчої безпеки Адаптувати та розширити технології та інновації на ринку для просування сировинних культур, що підвищують продовольчу безпеку, збільшують доходи та цілісність екосистеми. Проаналізувати та просувати конкретну політику та механізми управління для стійких агропродовольчих систем. Визначити механізми розширення агропродовольчих систем та сталого сільського господарства

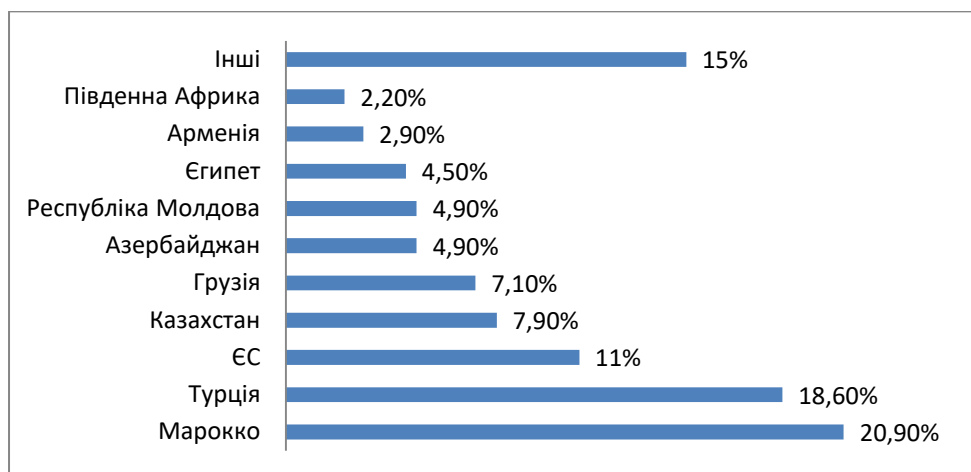


Рис. 2. ТОП-10 імпортерів вершкового масла української продукції станом на 2016 рік

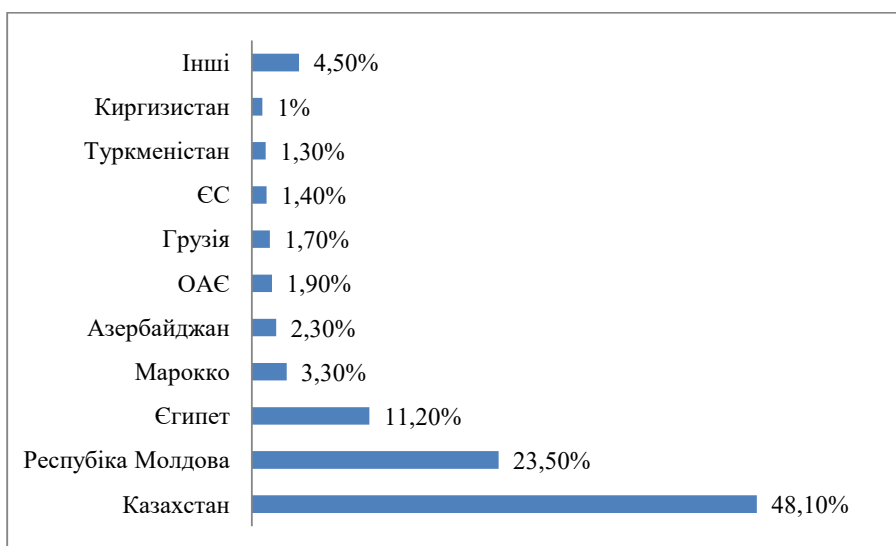


Рис. 3. ТОП-10 імпортерів сирів української продукції станом на 2016 рік

Україна може конкурувати з іншими країнами на даних ринках імпорту вершкового масла. В даному випадку портфель імпорту вершкового масла є добре диференційованим, що дає змогу імпортерам бути гнучкими в критичних ситуаціях, зокрема у торговельних війнах.

Згідно вище представленої діаграми щодо імпорту сирів української продукції основними торговими партнерами є Казахстан та Молдова. Дана статистика свідчить про те, що в даному напрямку Україна має сильну конкуренцію зокрема з боку ЄС, та, на жаль, імпорт до ЄС займає лише 1,4%. Дана ситуація свідчить про слабку конкурентоспроможність української продукції на ринку ЄС, внаслідок того, що виробництво агропродовольчої сфери України вимагає вдосконалення.

Згідно вище представленої діаграми щодо імпорту пшениці української продукції (рис. 4) основними торговими партнерами є Арабські країни та Європейський союз і Азія. Дана статистика

свідчить про те, що в даному напрямку Україна може конкурувати з іншими країнами на даних ринках імпорту пшениці. В даному випадку портфель імпорту пшениці є добре диференційованим, що дає змогу імпортерам бути гнучкими в критичних ситуаціях, зокрема у торговельних війнах.

Вищезазначена діаграма щодо ТОП-10 імпортерів соняшникової олії української продукції станом на 2016 рік (рис. 5) висвітлює основного торговельного партнера – це країни ЄС та Туреччина. Але, на жаль, якщо порівняти, наприклад, імпорт сиру та соняшникової олії українського виробництва, то слід зазначити, що актуальними наразі залишаються продукти з низьким ступенем переробки, що не потребує додаткових виробництв. Тому, на нашу думку, перед агропродовольчою сферою України постає важливе завдання щодо збільшення ступенів переробки та їх домінування в експорті, особливо в країни ЄС. Основними напрямами державного регулювання інвестиційної

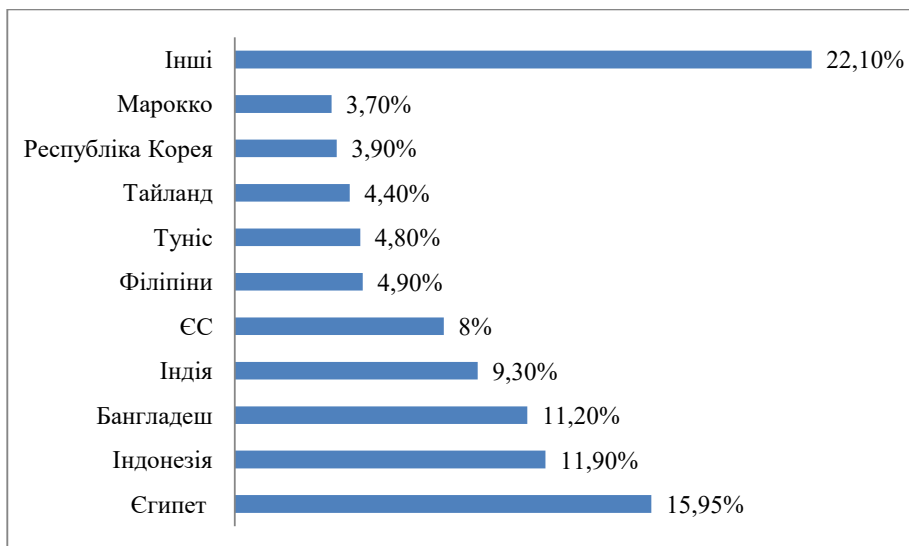


Рис. 4. ТОП-10 імпортерів пшениці української продукції станом на 2016 рік

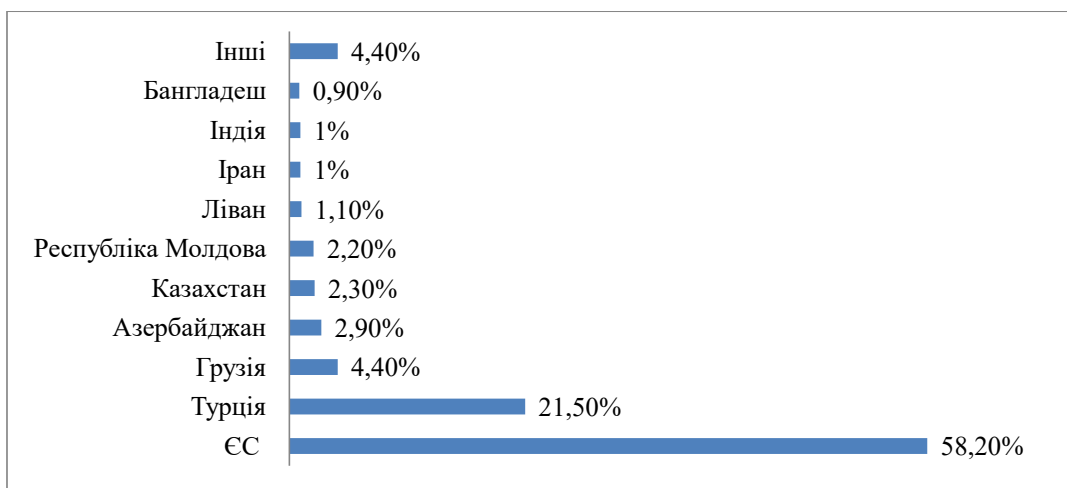


Рис. 5. ТОП-10 імпортерів соняшникової олії української продукції станом на 2016 рік

політики України для агропродовольчої сфери мають бути виробництва з високим рівнем переробки. Одним з провідних критеріїв доцільності такого вибору повинна бути можливість досягти ланцюгової реакції господарської активності та зростання в агропродовольчій сфері [3].

На особливу увагу заслуговує інституційний розвиток агропродовольчої сфери України. На думку таких вчених, як Наталія Куцмус, Олександра Ковальчук, Віталія Данькевича інституційний розвиток слід розділити на три стадії: 1) Перший етап – 1990-1999 роки. Сільськогосподарські реформи є роздробленими, без необхідного наукового, економічного та юридичного забезпечення вони є суперечливими. Значний потенціал для розвитку сільськогосподарського виробництва був недостатнім. Очікування змін в окремому приватному секторі у вигляді фермерських господарств зазнали невдачі; 2) Другий етап – 2000-2004 роки.

Інституційна трансформація також спостерігається у зовнішній торгівлі та сільськогосподарських підприємствах через введення експортних субсидій, імпорتنних тарифів та квот. Особливості цього етапу включають такі риси, як: розвиток сільськогосподарських підприємств на базі ліквідованих колективних підприємств; зміцнення державної підтримки продовольчої безпеки (контроль цін, виробничі субсидії, субсидії на придбання ресурсів, податкові субсидії, кредитну підтримку та фінансування загалом послуги та програми для розвитку села; 3) Третій етап – 2004 – нинішній час. Аграрні відносини, що склалися в результаті економічних перетворень в аграрному секторі на попередніх етапах, було створено високопродуктивні корпоративні структури холдингового типу. Ефективність агрохолдингів на основі оренди землі доводить, що право власності на землю не має прямого зв'язку ефекти економічної діяльності

і не є передумовою ефективності сільськогосподарського виробництва [5, с. 85-87].

Перед агропродовольчою сферою України постають наступні завдання – систематизація ринкових реформ, розвиток інфраструктури збуту переробки та зберігання готової продукції, визначення мотиваційних механізмів розвитку кооперації, визначення механізмів щодо фінансової дотаційної кредитної підтримки. Найбільш актуальними для агропродовольчої сфери України можуть стати такі форми відносин як кластери, бізнес-інкубатори, провайдингові кооперативи, екопоселення та агропарки, агротехнопарки. Для України буде важливим досвід щодо об'єднання у кластери, наприклад кластери використовуються у США та багатьох країнах ЄС, де кластери вважають одним з ключових інструментів оптимізації конкурентоспроможності певних галузей; яскравим тому прикладом є Фінляндія та скандинавські країни, де вся промисловість розділена на кластери.

Також визначальним фактором кластерних формувань в Україні є наступне: використання конкурентних переваг територій на яких концентруються певне виробництво, кластери виконують функцію своєрідних «точок зростання» регіональних економік; посилення конкурентних переваг через налагодження прямих зв'язків між учасниками кластера (як формальних, так і неформальних), що формуються для спільної діяльності з великотоварного виробництва конкурентоспроможного продукту [6]. Кластери істотно впливають на – стимулюють і спрощують умови для організації малого та середнього бізнесу за рахунок підвищення ступеня доступності фінансових ресурсів і використання венчурного капіталу, формують сприятливу економічну політику в регіоні та забезпечують розвиток аутсорсинга в крупних компаніях, а також оптимізують інформаційні потоки усередині кластера [7].

Також прийняття Стратегія сталого розвитку України до 2030 року стало кроком вперед, а саме висвітлено стратегічне бачення – подолання дисбалансів в економічній, соціальній та екологічній сферах; трансформацію економічної діяльності, перехід на засади «зеленої економіки»; побудову мирного та безпечного, соціально згуртованого суспільства з належним врядуванням та інклюзивними інституціями; забезпечення партнерської взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу, науки, освіти та організацій громадянського суспільства; повну зайнятість населення; високий рівень науки, освіти та охорони здоров'я; підтримання довкілля в належному стані, який забезпечуватиме якісне життя та благополуччя теперішнього і майбутніх поколінь; децентралізацію та впровадження регіональної політики, яка передбачає гармонійне

поєднання загальнонаціональних і регіональних інтересів; збереження національних культурних цінностей і традицій [8].

Висновки з проведеного дослідження.

Становлення та розвиток агропродовольчої сфери проходить етап докорінних змін. Перш за все, створення належних умов для подальшого розвитку, зокрема побудова інституцій, що відповідали б за кожен етап розвитку всіх напрямків в агропродовольчій сфері України, а для цього потрібно наступне: адаптація відповідного законодавства, наявність ринкових відносин, організаційно-правові підходи щодо віносин всіх учасників агропродовольчої сфери України, зменшення екологічного дисбалансу в земельних ресурсах. Імплементация інновацій в агропродовольчій сфері України, зокрема в технологічних питаннях, можлива за умов реформування економічних відносин для покращення можливостей для об'єднання в нові форми введення агропродовольчої сфери України в контексті ресурсозбереження та реалізації стратегій місцевого розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Божидай І. І. Агропромисловий комплекс України: структура та основні поняття. *Агросвіт*. 2019. № 21. С. 107–113. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.21.107
2. Українська модель аграрного розвитку та її соціоекономічна переорієнтація : наук. доп. / [О.М. Бородіна, В.М. Геєць, А.О. Гуторов та ін.] ; за ред. В.М. Гейця, О.М. Бородіної, І.В. Прокопи ; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. К., 2012. 56 с.
3. Grow in Ukraine – Ukrainian Agriculture 2018. URL: https://agro.me.gov.ua/storage/app/sites/1/forinvestors/GrowInUkraine_2018.pdf
4. Гайдуцький П. І. Структурні перекося і ризики кризи в АПК. *Економіка АПК*. 2014. № 7. С. 38-46.
5. Kutsmus Nataliia (2017) Agricultural Development in Ukraine: Institutional Changes and Socio-Economical Results. URL: <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.desklight-af355a39-d503-47c4-8b66-ce99adab7936>
6. Грановська В. Г., Крикунова В. М. Організаційні трансформації аграрного бізнесу в Україні. *Економіка АПК*. 2018. № 3. С. 63-74.
7. Надвичиний С.А. Формування кластерів в аграрній сфері національної економіки в умовах глобалізації. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28(2). С. 30-35.
8. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року (проект). URL: <http://www.sd4ua.org/wpcontent/uploads/2015/02/Strategiya-stalogorozvytku-Ukrayiny-do-2030-roku.pdf>

REFERENCES:

1. Bozhydai I. I. (2019) Ahropromyslovyi kompleks Ukrainy: struktura ta osnovni poniattia [Agro-industrial complex of Ukraine: structure and basic concepts]. *Agrosvit*. No. 21. pp. 107–113. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.21.107

2. Ukrainska model ahrarnoho rozvytku ta yii sotsioekonomichna pereorientatsiia [Ukrainian model of agrarian development and its socio-economic reorientation]: nauk. dop. (2012) / [O.M. Borodina, V.M. Heiets, A.O. Hutorov ta in.]; za red. V.M. Heitsia, O.M. Borodinoi, I.V. Prokopy; NAN Ukrainy, In-t ekon. ta prohnouzuv. K. 56 P.

3. Grow in Ukraine – Ukrainian Agriculture 2018. URL: https://agro.me.gov.ua/storage/app/sites/1/forinvestors/GrowInUkraine_2018.pdf

4. Haidutskyi P. I. (2014) Strukturni perekosy i ryzyky kryzy v APK [Structural distortions and risks of crisis in agro-industrial complex]. *Ekonomika APK*. No. 7. pp. 38-46.

5. Kutsmus Nataliia (2017) Agricultural Development in Ukraine: Institutional Changes and Socio-Economical Results. URL: <http://yadda.icm.edu.pl/>

[yadda/element/bwmeta1.element.desklight-af355a39-d503-47c4-8b66-ce99adab7936](http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.desklight-af355a39-d503-47c4-8b66-ce99adab7936)

6. Hranovska V. H., Krykunova V. M. (2018) Orhanizatsiini transformatsii ahrarnoho biznesu v Ukraini [Organizational transformations of agrarian business in Ukraine]. *Ekonomika APK*. No. 3. pp. 63-74.

7. Nadvynychny S.A. (2018) Formuvannia klasteriv v ahrarnii sferi natsionalnoi ekonomiky v umovakh hlobalizatsii [Formation of clusters in the agricultural sector of the national economy in the context of globalization]. *Ekonomichnyi analiz*. Vol. 28(2). pp. 30-35.

8. Stratehiia staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku (proekt) [Stratehiia staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku (proekt)] (2015). URL: <http://www.sd4ua.org/wpcontent/uploads/2015/02/Strategiya-stalogorozvytku-Ukrayiny-do-2030-roku.pdf>

РОЗДІЛ 10. РЕЦЕНЗУВАННЯ

Сумець О.М.

Д.Е.Н., К.Т.Н.,

професор кафедри менеджменту і адміністрування,
академік Академії економічних наук України
Національний фармацевтичний університет

РЕЦЕНЗІЯ

на монографію Кучера А.В.

“SUSTAINABLE SOIL MANAGEMENT IN THE FORMATION
OF COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES”¹

Формування й підвищення конкурентоспроможності підприємств агропромислової галузі України ґрунтується на тому, що земля як базис будь-якої економічної системи, була й залишається основним надійним ресурсом поліпшення фінансово-економічної ситуації на різних ієрархічних рівнях управління. Залучення в ефективний обіг земельно-ресурсного потенціалу та удосконалення механізмів охорони ґрунтів і відтворення їхньої родючості має розглядатись як пріоритетний стратегічний напрям формування конкурентоспроможності й гарантування продовольчої безпеки в Україні. Зазначене вказує на актуальність і науково-практичну значущість результатів дослідження, викладених у монографії А. В. Кучера.

У структурному плані роботу виконано у відповідності з правилами архітекtonіки досліджуваної проблематики. Монографія складається із вступу, основної частини, загальних висновків, додатків і списку використаних джерел. Позитивним моментом є те, що книга містить список усіх таблиць і список усіх рисунків, що, з одного боку, повністю відповідає закордонним вимогам, а, з іншого боку, свідчить про ґрунтовне наповнення емпіричними даними та належну графічну ілюстрацію досліджуваних явищ і процесів. Основна частина монографії містить п'ять розділів.

У першому розділі запропоновано методологію економічного дослідження сталого ґрунтового менеджменту у формуванні конкурентоспроможності аграрних підприємств; введено в науковий обіг поняття «стала конкурентоспроможність аграрних підприємств», визначено сутність і структуру цієї категорії та її взаємозв'язок зі сталим менеджментом ґрунтів; запропоновано авторську парадигму формування конкурентоспроможності аграрних підприємств на основі сталого менеджменту ґрунтів. У цьому розділі теоретично

обґрунтовано й апробовано концептуально-методологічні основи економіки деградації ґрунтів, що надало можливість оцінити збитки від деградації ґрунтів. Позитивною особливістю є те, що автор спрямовує свої зусилля на розкриття порушених проблемних питань у контексті національного, зонального, регіонального та локального вимірів.

Другий розділ присвячено обґрунтуванню концептуально-методологічних засад формування економічного механізму сталого менеджменту ґрунтів в аграрному секторі. Автор на засадах інституційного, системного й міждисциплінарних підходів уперше розробив цілісну концепцію сталого менеджменту ґрунтів у сільському господарстві України; концепцію управління ґрунтовим органічним вуглецем у контексті адаптації до змін клімату; концептуальні засади економічного механізму сталого менеджменту ґрунтів у сільському господарстві та стратегічні пріоритети фінансово-економічного забезпечення й потенційні джерела фінансування пріоритетних заходів менеджменту ґрунтів.

У третьому розділі розглянуто питання сталої інтенсифікації землекористування в аспекті формування конкурентоспроможності аграрних підприємств і поліпшення родючості ґрунтів. Автор презентує результати дослідження стану й тенденцій інтенсифікації використання земель в Україні та провідних країнах Європейського Союзу як основи сталого менеджменту ґрунтів для забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств у контексті євроінтеграції; результати оцінювання інтенсивності й конкурентоспроможності землекористувань аграрних підприємств регіонів України; обґрунтовує необхідність раціонального використання земель як основи сталого розвитку сільських територій; аналізує стан і тенденції зміни абсолютного й відносного рівня концентрації земель, інтенсивності конкуренції на ринку оренди земель і впливу концентрації земель на формування конкурентоспроможності аграрних підприємств, зокрема, на прикладі ТОП-100 найпотужніших

¹ Kucher A. Sustainable soil management in the formation of competitiveness of agricultural enterprises: monograph. Plovdiv: Academic Publishing House "Talent", 2019. 444 p. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19554.07366>.

агрохолдингів України. Значну увагу автор приділив питанням ефективності й конкурентоспроможності аграрних підприємств на регіональному рівні (на прикладі Харківської області).

Четвертий розділ монографії охоплює результати економічного обґрунтування ефективності застосування органічних добрив за впливом на потенційну та ефективну родючість ґрунтів. Автор запропонував методологію оцінювання ефективності заходів поліпшення якості ґрунтів і меліоративних інноваційно-інвестиційних проектів для сталого менеджменту ґрунтів. На основі експериментальних даних автор оцінив і проаналізував витрати й вигоди від застосування рідких органічних добрив, зокрема, порівняно з біогумусом і мінеральними добривами.

Питання трансферу інновацій та ефективності пріоритетних інноваційних заходів сталого ґрунтового менеджменту на різних ієрархічних рівнях розкрито в п'ятому розділі монографії. Автор на основі аналізу стану й проблем трансферу інновацій у сфері охорони й раціонального використання ґрунтів обґрунтував пріоритетні способи вирішення подолання цих проблем для забезпечення трансферу ґрунтоохоронних інновацій у господарську практику. У цьому розділі також викладено результати оцінювання й кластерного аналізу інвестиційної привабливості аграрного землекористування на прикладі регіонів України, на підставі чого обґрунтовано перспективи її поліпшення; визначено прогнозу потребу в інвестиціях

та економічну ефективність інноваційно-інвестиційних проектів для сталого менеджменту ґрунтів, а також прогнозу ефективність інноваційних заходів сталого менеджменту ґрунтів на різних рівнях.

Поданий у монографії матеріал характеризується системністю й міждисциплінарністю як у теоретичному плані, так і з погляду практичної реалізації рекомендованих пропозицій. Чітко простежується наскрізна концептуальна ідея автора, яка полягає в тому, що сталий ґрунтовий менеджмент є ключовою функцією управління земельними ресурсами в аграрному секторі, успішне практичне виконання цієї функції може забезпечити вирішення проблеми деградації ґрунтів і формування довгострокової конкурентоспроможності аграрних підприємств.

З погляду рецензента автор виконав оригінальну наукову роботу, зорієнтовану на науково-методологічне забезпечення формування конкурентоспроможності аграрних підприємств на основі сталого менеджменту ґрунтів в аспекті адаптації до змін клімату й досягнення нейтрального рівня деградації земель. Монографія може бути корисною широкому колу зацікавлених осіб, зокрема, вона може бути використана для викладання в закладах освіти під час підготовки бакалаврів, магістрів та аспірантів за спеціальностями економіка, менеджмент, агрономія та екологія; а також для обґрунтування наукових й управлінських цілей ученими й фахівцями-практиками у сфері економіки та екологічного менеджменту.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Брензович К.С., Майборода Ю.О. ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНИХ ТНК НА ФОРМУВАННЯ ПОЗИЦІЙ США НА СВІТОВИХ РИНКАХ	3
Деркач Т.В., Цевух Ю.О., Якубовський С.О. ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ.....	9
Коржилов Л.І. СИСТЕМА ТРАНСПОРТУ В ТУРИЗМІ. КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ ТА ЇХ ПРОБЛЕМАТИКА.....	15
Михайленко О.В., Погрєда І.І., Ярошенко В.В. ПОБУДОВА МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ ІНВЕСТИЦІЙ.....	19
Руда М.В., Ільницький В.С. СВІДОМЕ СПОЖИВАННЯ ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ СПІЛЬНОЇ УЧАСТІ.....	24
Тохтамиш Т.О., Ягольницький О.А. АНАЛІЗ СЕГМЕНТІВ FİNTECH-КОМПАНІЙ У СВІТІ.....	29
Ярмак О.В., Черняєва А.О. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	35

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Білик В.В. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРОБНИЦТВІ ЕНЕРГІЇ З АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ.....	39
Бондаревська К.В., Дробот А.С. МІЖНАРОДНА МІГРАЦІЯ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....	43
Вершиніна Д.М. СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....	49
Кондукоцова Н.В. АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ТА МЕТОДИ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ.....	54
Кустріч Л.О. ПІДВИЩЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ.....	60
Мельник А.О., Мамчур А.Г. ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	66
Nikitina Alina, Tskhovrebova Yelizaveta WORK MIGRATION OF THE LABOUR FORCE: PROBLEMS AND WAYS OF SOLVING EMIGRATION IN UKRAINE.....	72
Партин Г.О., Гоменюк В.В. ОПОДАТКУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ.....	78
Радченко О.П., Карадобри Т.В. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ.....	84
Shaposhnykov Kostiantyn, Holovko Oleh, Raicheva Larisa INNOVATIVE DEVELOPMENT OF NATIONAL ECONOMY: CLUSTER APPROACH	89
Шумська Г.М. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЄВОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЯК ОСНОВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	94
Яковенко О.В. ЗАВДАННЯ МИТНИХ ОРГАНІВ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	102

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Aldoshyna Mariya, Stryzhak Olena RELATIONSHIP MARKETING IN TOURISM	108
--	-----

Борисюк І.О., Сімкова Т.О. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	114
Борщ В.І., Гончар Г.С. СИНЕРГІЗМ ЯК ЗАПОРУКА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ.....	120
Буняк Н.М. ОСОБЛИВОСТІ БРЕНД-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	125
Гвоздь М.Я., Бондаренко Ю.Г., Кулиняк І.Я. КРАУДФАНДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ДЛЯ ФІНАНСУВАННЯ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ: АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ТА ВІТЧИЗНЯНОГО ДОСВІДУ.....	131
Геліч Н.В., Мельничук С.О., Малютенко В.С. ВПЛИВ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ ПАТ АБ «УКРГАЗБАНК»).....	137
Дем'яненко Н.В., Галич О.А., Яснолоб І.О. РОЗДРІБНА КНИЖКОВА ТОРГІВЛЯ ЯК ОСОБЛИВИЙ ВИД ПІДПРИЄМСТВА.....	141
Джгуташвілі Н.М. СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ СЕРВІСНОГО ПРОДУКТУ ГОТЕЛЮ.....	146
Жаворонок А.В., Ковальчук Н.О. ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА.....	154
Зеліч В.В., Сойма С.Ю., Криса В.В. РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ КОМПЛЕКСУ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....	160
Каличева Н.Є. СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОУТВОРЮЮЧИМИ ЧИННИКАМИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ	168
Квілінський О.С. ОБҐРУНТУВАННЯ ДОДАТКОВИХ ФУНКЦІЙ ПЕРСОНАЛУ ЯК ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	173
Крикун О.О., Рибалка А.С. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	178
Кулько-Лабинцева І.В. ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ.....	185
Леонова Ю.О., Бондар А.С. УПРАВЛІННЯ РИНКОМ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧИХ ПОСЛУГ: ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ.....	189
Літинська В.А., Ільніцька А.І., Стринада І.М. РОЛЬ КОНФЛІКТІВ У ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ.....	196
Лозовський О.М. HR-БРЕНДИНГ – ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА.....	201
Ляліна Н.С., Матвієнко-Біляєва Г.Л., Панчук А.С. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	206
Метлушко О.В., Стечишин Т.Б. ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЮДЖЕТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В БАНКУ.....	211
Мороз О.В., Герасимчук В.В. МАРКЕТИНГОВА ОЦІНКА ЗАКЛАДІВ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ.....	217
Новаківський І.І., Злидник Ю.О. РОЗВИТОК ДИСТАНЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК КЛЮЧОВА УМОВА УСПІХУ ДЛЯ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	223
Новик І.В. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ	229
Овдій О.В., Меляницька М.А. ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	234
Побережна З.М. КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ОСНОВНИХ ВИДІВ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ АВІАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ	239
Попик О.В. КОНТРОВЕРСІЙНІСТЬ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ.....	244

Приходько Д.О., Вельможна Ю.Л. ОЦІНКА РИНКОВОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ АПТЕЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.....	249
Романова Л.В., Коломієць О.Ф., Могилевська О.Ю. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ ПРОСУВАННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ.....	256
Ryasnyanska Alona, Kostanian Marine FEATURES OF FORMATION OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES SPECIALIZING IN THE PRODUCTION OF BREAD AND BAKERY PRODUCTS.....	262
Синиціна Ю.П., Квасова Л.С., Чебанова М.О. ДОСЛІДЖЕННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ НА ПРИКЛАДІ ОРГАНІЗАЦІЙ МАЛОГО БІЗНЕСУ.....	270
Скочиляс С.М. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	276
Смірная С.М. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА У СВІТЛІ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	282
Сохецька А.В. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	288
Стрій Л.О., Захарченко Л.А., Толкачова Г.В. ЕКОНОМІКО-КІБЕРНЕТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ.....	293
Тертичний О.О., Хлопоніна-Гнатенко О.І. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ФРІЛАНСЕРИ ТА ВІДДАЛЕНІ РОБІТНИКИ.....	300
Чижишин О.І. BSCM-КОНТРОЛІНГ ПІДПРИЄМСТВ.....	303
Шаповал А.С., Буга Н.Ю. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	307
Шпак Н.О., Будинський Р.З. ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВ.....	313
Шульженко І.В. ОСОБЛИВОСТІ КРЕАТИВНОГО ЛІДЕРСТВА.....	319
РОЗДІЛ 4. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА	
Гнатенко М.К. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНВЕСТИЦІЙНО-СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ ЇХНЬОЇ ПОДАТКОСПРОМОЖНОСТІ.....	324
Лисенко І.В. МОНІТОРИНГ ВПЛИВУ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ НА ЯКІСТЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	329
Підвальна О.Г. ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ У СТРУКТУРІ РЕГІОНАЛЬНИХ ТУРИСТИЧНИХ СИСТЕМ.....	334
Щьокіна Є.Ю., Балабан Л.Ю., Мартиненко К.А. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ.....	338
РОЗДІЛ 5. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА	
Щьокіна Є.Ю., Черна І.І. КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ.....	343
Щьокіна Є.Ю., Задорожнюк Н.О., Білоусова І.А. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ.....	347
РОЗДІЛ 6. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ	
Бонецький О.О., Желізняк Р.Й., Кащишин В.М. ФАКТОРИ ПОГІРШЕННЯ ПЛАТІЖНОГО БАЛАНСУ УКРАЇНИ У 2019 РОЦІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ.....	352

Демчишак Н.Б., Антосюк В.І. КРАУДСОРСИНГ ТА ПІТЧИНГ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ.....	357
Zelenskiy Andrii, Zelenskiy Viktor ORGANIZATIONAL AND FINANCIAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE COMMON AGRICULTURAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION.....	363
Міщенко В.А., Другова О.С., Домніна І.І. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	369
Онищенко Ю.І., Іванов М.В. ПОРТФЕЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ БАНКІВ В УКРАЇНІ.....	376
Оскома О.В., Терентьева М.С., Легка А.Д. СУЧАСНИЙ СТАН СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....	382
Пожар Є.П. АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ТА МЕТОДИ ЇХ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	387
Семенча І.Є., Уаба А.Е. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	392
Сергеева О.С. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ МЕТАЛІВ В УКРАЇНІ.....	399
Яришко О.В., Фатюха В.В., Ткаченко Є.Ю. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МОДЕЛІ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В ПОЛЬЩІ.....	406
РОЗДІЛ 7. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ	
Адамська І.Є. МЕТОДИКА ОБЛІКУ КРЕАЦІЇ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА.....	412
Лега О.В., Яловега Л.В., Прийдак Т.Б. INSTAGRAM-ТОРГІВЛЯ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ, ОБЛІК, ОПОДАТКУВАННЯ	417
Майстер Л.А. АЛЬТЕРНАТИВНІ ПІДХОДИ ЩОДО КОМПОНЕНТНОГО ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ В УМОВАХ ПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН	427
Мезенцева Н.М., Сорокіна Ю.Є., Скалецька О.А. МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ЗВІТНОСТІ ОБЛІКУ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНИХ РЕСУРСІВ.....	434
Нездойминога О.Є., Красота О.Г. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ТА УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОВИРОБНИЧИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	438
Петренко Н.І., Левченко О.Ф., Магнушевська Т.М. ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ У ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ: ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЮ	446
Розіт Т.В., Слюніна Т.Л. ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ В МЕДИЧНІЙ СФЕРІ.....	450
Скрипник Н.В., Скрипник М.Є., Рилєєв С.В. КЛАСИФІКАЦІЯ ВИКРИВЛЕНЬ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ У ЗВІТНОСТІ ТА ЇХ ПЕРЕДУМОВИ.....	455
Сьомченко В.В., Калінчук В.В. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ БІОЛОГІЧНИХ АКТИВІВ.....	461
Чернікова І.Б., Полулях А.М. ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ	466
РОЗДІЛ 8. СТАТИСТИКА	
Сьомченко В.В., Зачепило Д.А. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ ЄС.....	471
РОЗДІЛ 9. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ	
Шевченко О.М., Щербініна С.А. ЗАСТОСУВАННЯ АДАПТИВНИХ МЕТОДІВ ПРОГНОЗУВАННЯ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	476

Трохимець О.І.
МЕНЕДЖМЕНТ АГРОПРОДОВОЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ....**484**

РОЗДІЛ 10. РЕЦЕНЗУВАННЯ

Сумець О.М.
РЕЦЕНЗІЯ НА МОНОГРАФІЮ КУЧЕРА А.В.
“SUSTAINABLE SOIL MANAGEMENT IN THE FORMATION
OF COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES”.....**491**

CONTENTS

SECTION 1. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Brenzovych Kateryna, Mayboroda Yuriy THE INFLUENCE OF NATIONAL TNS'S ON THE POSITIONS OF THE USA AT THE GLOBAL MARKETS.....	3
Derkach Tatyana, Tsevukh Yuliia, Yakubovskiy Sergey INFLUENCE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES ON ECONOMIC DEVELOPMENT COUNTRIES OF CENTRAL AND EASTERN EUROPE.....	9
Korzhylov Leonid TRANSPORT SYSTEM IN TOURISM. KEY ELEMENTS AND THEIR ISSUES.....	15
Mykhailenko Olha, Pogreda Ivanna, Yaroshenko Veronika BUILDING THE MECHANISM TO BE USED FOR ATTRACTING DOMESTIC AND FOREIGN INVESTMENTS.....	19
Ruda Mariana, Ilnytskyi Vitalii CONSCIOUS CONSUMPTION AS THE MAIN FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE SHARING ECONOMY.....	24
Tokhtamysh Tetiana, Yaholnytskyi Oleksandr ANALYSIS OF SEGMENTS OF FINTECH COMPANIES IN THE WORLD.....	29
Yarmak Olga, Chernyaeva Anna MODERN TRENDS IN INTERNATIONAL TRADE AND GLOBALIZATION.....	35

SECTION 2. ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Bilyk Victoriia CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATION AND INVESTMENT ACTIVITY IN ENERGY PRODUCTION FROM ALTERNATIVE SOURCES.....	39
Bondarevska Kseniya, Drobot Anna INTERNATIONAL MIGRATION IN THE CONTEXT OF SOCIAL SECURITY.....	43
Vershynina Daryna CURRENT STATE AND ANALYSIS OF TRANSFORMATION PROCESSES IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY OF UKRAINE.....	49
Konduktsova Nelia ACTUAL DIRECTIONS AND METHODS OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE REAL SECTOR ECONOMY DEVELOPMENT.....	54
Kustrich Liliia TECHNOLOGICAL EFFICIENCY INCREASE OF THE AGRICULTURAL SECTOR: A REGIONAL ASPECT.....	60
Melnik Alona, Mamchur Anna FACTORS OF IMPACT ON FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF TOURIST ENTERPRISES.....	66
Nikitina Alina, Tskhovrebova Yelizaveta WORK MIGRATION OF THE LABOUR FORCE: PROBLEMS AND WAYS OF SOLVING EMIGRATION IN UKRAINE.....	72
Partyn Halyna, Homeniuk Viktoriia TAXATION OF DIGITAL ECONOMY BUSINESS ACTIVITIES: FOREIGN EXPERIENCE AND IMPLEMENTATION POSSIBILITIES IN UKRAINE.....	78
Radchenko Oleksandr, Karadobri Tatyana PROSPECTS OF EXPORT POTENTIAL DEVELOPMENT AGRICULTURAL SPHERE OF UKRAINE.....	84
Shaposhnykov Kostiantyn, Holovko Oleh, Raicheva Larisa INNOVATIVE DEVELOPMENT OF NATIONAL ECONOMY: CLUSTER APPROACH	89
Shumskaya Anna THEORETICAL ASPECTS OF ENSURING EFFECTIVE INNOVATIVE ACTIVITY BY PUBLIC AUTHORITIES AS A BASIS FOR NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT.....	94
Yakovenko Oksana TASKS OF CUSTOMS AUTHORITIES IN THE CONTEXT OF ENSURING STATE DEVELOPMENT.....	102

SECTION 3. ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Aldoshyna Mariya, Stryzhak Olena RELATIONSHIP MARKETING IN TOURISM	108
Borysiuk Iryna, Simkova Tetiana FORMATION OF TRANSPORT ENTERPRISES RESOURCE POTENTIAL MANAGEMENT SYSTEM.....	114
Borshch Viktoriia, Gonchar Hanna SINERGY AS A KEY TO FORM THE EFFICIENT MANAGERIAL TEAM.....	120
Buniak Nadiia FEATURES OF BRAND-ORIENTED MANAGEMENT OF A MODERN ENTERPRISE.....	125
Gvozd Maryana, Bondarenko Yuliia, Kulyniak Ihor CROWDFUNDING AS A TOOL OF ATTRACTING STARTUP PROJECTS FUNDING: ANALYSIS OF FOREIGN AND DOMESTIC EXPERIENCE.....	131
Gelich Nataliia, Melnychuk Sofiia, Maliutenko Viktoriia THE INFLUENCE OF THE BANKING SYSTEM ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE COUNTRY (ON THE EXAMPLE OF PJSC JSB "UKRGASBANK").....	137
Demyanenko Natalia, Galich Olexander, Jasnolob Ilona RETAIL BOOK TRADE AS A SPECIAL TYPE OF ENTERPRISE.....	141
Dzhhutashvili Nataliia THE ESSENCE AND FEATURES OF THE HOTEL SERVICE.....	146
Zhavoronok Artur, Kovalchuk Natalia PECULIARITIES OF FINANCIAL SUPPORT OF DOMESTIC FORESTRY ENTERPRISES.....	154
Zelic Viktoriia, Soyma Svetlana, Krisa Veronica THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF THE COMPLEX OF MARKETING COMMUNICATIONS TOOLS THEIR INFLUENCE ON THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE.....	160
Kalicheva Natalia MODERN ASPECTS OF RISK-MANAGEMENT FACTORS FOR COMMERCIAL ACTIVITY OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES.....	168
Kwiliński Aleksy SUBSTANTIATION OF ADDITIONAL FUNCTIONS OF PERSONNEL AS IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE DEVELOPMENT MANAGEMENT....	173
Krikun Olga, Rybalka Anastasiya IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF ASSESSMENT OF THE PERSONNEL OF THE ENTERPRISE....	178
Kulko-Labyntseva Inna FINANCIAL AND LEGAL ASPECTS OF TECHNOLOGY TRANSFER IN UKRAINE.....	185
Leonova Yuliia, Bondar Anastasiia MANAGEMENT OF THE SPORT AND HEALTH SERVICES MARKET: PROBLEMS AND PECULIARITIES	189
Litinska Valentine, Ilnitska Anastasia, Strinada Ivanna THE ROLE OF CONFLICTS IN BUSINESS COMMUNICATION.....	196
Lozovskiy Alexander HR-BRANDING – FORMATION OF THE ENTERPRISE'S IMAGE.....	201
Lialina Nataliia, Matvienko-Bilyaeva Galina, Panchuk Anastasiia THEORETICAL FUNDAMENTALS OF LOGISTIC RESERVE MANAGEMENT.....	206
Metlushko Olga, Stechyshyn Tetiana APPLICATION OF BUDGETING TECHNOLOGIES OF BUSINESS PROCESSES IN THE BANK.....	211
Moroz Olena, Gerasimchuk Viktoria MARKETING EVALUATION OF CATERING ESTABLISHMENTS.....	217
Novakivskyi Ihor, Zlydnyk Yuliia DEVELOPMENT OF REMOTE MANAGEMENT AS A KEY CONDITION FOR SUCCESS FOR MODERN ENTERPRISES.....	223
Novyk Iryna PROBLEMS AND PROSPECTS OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISE IN UKRAINE.....	229
Ovdiy Elena, Melyanitska Maria INFORMATION SUPPORT FOR THE MANAGEMENT DECISION-MAKING PROCESS.....	234
Poberezhna Zarina COMPETITORS ADVANTAGES OF MAIN TYPES OF BUSINESS MODELS OF AVIATION ENTERPRISES	239
Popyk Oleh CONTROVERSY OF RISK-ORIENTED APPROACH IN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT.....	244

Prykhodko Daria, Velmozhna Yuliia ASSESSMENT OF THE MARKET POSITIONING OF THE RETAIL PHARMACY ORGANIZATION.....	249
Romanova Lidiya, Kolomiets Olena, Mohylevska Olga MODERN APPROACHES TO FORMING THE COMPLEX ADVANCEMENT OF TELECOMMUNICATION SERVICES.....	256
Ryasnyanska Alona, Kostanian Marine FEATURES OF FORMATION OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES SPECIALIZING IN THE PRODUCTION OF BREAD AND BAKERY PRODUCTS.....	262
Synytsina Yuliia, Kvasova Lydmila, Chebanova Marharyta THE RESEARCH OF CRISIS SITUATIONS DURING THE PANDEMIC ON THE EXAMPLE OF SMALL BUSINESS ENTERPRISES.....	270
Skochylias Svitlana CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR ORGANIZATIONAL MECHANISM OF MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE	276
Smirnaia Svitlana SOCIO-ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT.....	282
Sokhetska Anna CONCEPTUAL PROBLEMS OF LOGISTICS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF INCREASING ENTERPRISE COMPETITIVENESS.....	288
Striy Lyubov, Zakharchenko Lolita, Tolkachova Galina ECONOMIC AND CYBERNETIC APPROACH TO RESEARCH OF THE INFORMATION PROCESS MANAGEMENT SYSTEM.....	293
Tertichny Alexandr, Khloponina-Gnatenko Olga FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT: FREELANCES AND REMOTE WORKERS.....	300
Chyzyshyn Oksana BSCM OF CONTROLLING OF THE ENTERPRISE	303
Shapoval Anastasiia, Buga Natalia MARKETING ASPECTS OF INCREASING COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE.....	307
Shpak Nestor, Budynskyi Rostyslav DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE IN MANAGING BUSINESS PROJECTS OF ENTERPRISES.....	313
Shulzhenko Iryna FEATURES OF CREATIVE LEADERSHIP.....	319
SECTION 4. DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY	
Hnatenko Maryna THEORETICAL FUNDAMENTALS OF INVESTMENT AND STRATEGIC PLANNING OF TERRITORIAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF TAX CAPACITY.....	324
Lysenko Iryna MONITORING THE IMPACT OF REGIONAL INNOVATION CLUSTERS ON THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION.....	329
Pidvalna Oksana INNOVATIVE DIRECTIONS OF RURAL TOURISM DEVELOPMENT IN THE STRUCTURE OF REGIONAL TOURISM SYSTEMS.....	334
Shchokina Evgeniia, Balaban Lyudmila, Martynenko Ekaterina MODERN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TECHNOLOGIES.....	338
SECTION 5. DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS	
Shchokina Evgeniia, Cherna Iryna PERSONNEL POLICY AS A TOOL OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT.....	343
Shchokina Evgeniia, Zadorozhniuk Nataliia, Biloysova Inna TALENT MANAGEMENT SYSTEM IN MODERN ORGANIZATIONS.....	347
SECTION 6. MONEY, FINANCES AND CREDIT	
Bonetskyy Orest, Zhelizniak Roman, Kashchyshyn Vasyl FACTORS OF DETERIORATION OF THE BALANCE OF PAYMENTS OF UKRAINE IN 2019 AND WAYS TO OVERCOME THEM.....	352

Demchyshak Nazar, Antosiuk Vladyslava CROWDSOURCING AND PITCHING OF INNOVATIVE PROJECTS IN MODERN BUSINESS.....	357
Zelenskiy Andrii, Zelenskiy Viktor ORGANIZATIONAL AND FINANCIAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE COMMON AGRICULTURAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION.....	363
Mishchenko Vladimir, Druhova Elena, Domnina Iryna METHODOLOGICAL TOOLS OF FINANCIAL CONTROL IN ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE.....	369
Onyshchenko Yulia, Ivanov Maksym PORTFOLIO INVESTMENTS AS THE BASIS FOR THE FORMATION OF THE INVESTMENT BANKING BUSINESS MODEL IN UKRAINE.....	376
Oskoma Olena, Terentieva Mariia, Lehka Alina CURRENT STATE OF THE INSURANCE MARKET OF UKRAINE.....	382
Pozhar Ievgeniya ENTERPRISE FINANCIAL RISKS ANALYSIS AND NEUTRALIZATION METHODS.....	387
Semencha Ilona, Ouaba Adeline ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF MEDICAL INSURANCE IN UKRAINE.....	392
Sergeeva Olena ASSESSMENT OF BANKS ACTIVITIES ON THE BANKING METALS MARKET IN UKRAINE.....	399
Yaryshko Olena, Fatiukha Viktoriia, Tkachenko Yelizaveta FEATURES OF FUNCTIONING MEDICAL INSURANCE MODEL IN POLAND.....	406
SECTION 7. ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT	
Adamska Iryna METHODS OF ACCOUNTING THE CREATION OF THE VALUE OF THE HOUSING ENTERPRISE.....	412
Leha Olha, Yaloveha Ludmyla, Priydak Tetiana INSTAGRAM-TRADE: ORGANIZATIONAL ASPECTS, ACCOUNTING, TAXATION	417
Maister Lyudmila ALTERNATIVE APPROACHES TO COMPONENT ACCOUNTING OF FIXED ASSETS IN THE CONDITIONS OF CHANGES.....	427
Mezenceva Nadezhda, Sorokina Julia, Skalezka Oksana METHODS OF FORMATION OF REPORTING OF ACCOUNTING OF FUEL AND ENERGY RESOURCES.....	434
Nezdoimynoha Olena, Krasota Olena ACCOUNTING AND MANAGEMENT OF MANUFACTURING EXPENSES OF THE ENTERPRISE.....	438
Petrenko Natalya, Levchenko Oksana, Magnushevskaya Tatiana INTERNAL CONTROL IN THE TOURISM INDUSTRY: FACTORS AFFECTING ITS ORGANIZATION	446
Rozit Tatiana, Slunina Tatiana SPECIAL FEATURES OF ACCOUNTING AND AUDIT IN THE MEDICAL FIELD.....	450
Skrypnyk Nataliia, Skrypnyk Mykola, Rylieiev Serhii CLASSIFICATION OF DISTORTIONS IN FINANCIAL STATEMENTS AND THEIR PREREQUISITES.....	455
Somchenko Viktoriia, Kalinchuk Viktoriia FEATURES OF ORGANIZING THE BIOLOGICAL ASSETS INTERNAL CONTROL SYSTEM.....	461
Chernikova Irina, Poluliakh Alina PROBLEM ASPECTS OF ACCOUNTING ORGANIZATION INCOME AND EXPENSES.....	466
SECTION 8. STATISTICS	
Semchenko Victoria, Zachepylo Daria ANALYSIS OF UKRAINE'S INVESTMENT ACTIVITIES WITH EU COUNTRIES.....	471
SECTION 9. MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY	
Shevchenko Olena, Shcherbinina Svitlana APPLICATION OF ADAPTIVE FORECASTING METHODS FOR PLANNING SMALL ENTERPRISE ACTIVITIES.....	476

Trokhymets Olena
AGRICULTURAL FOOD MANAGEMENT IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF RESOURCE SAVING.....**484**

SECTION 10. REVIEW

Sumets O.M.
REVIEW OF THE MONOGRAPH BY KUCHER A.V.
“SUSTAINABLE SOIL MANAGEMENT IN THE FORMATION
OF COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES”.....**491**

Наукове видання

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 43

Коректура • *Н. Ігнатова*

Комп'ютерна верстка • *В. Удовиченко*

Засновник видання:

ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»

Адреса редакції: вул. Інглєзі 6/1, оф. 135,
м. Одеса, Україна, 65101

Телефон: +38 (048) 709-38-69

Веб-сайт журналу: www.market-infr.od.ua

E-mail редакції: journal@market-infr.od.ua