

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ  
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

# ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

*Електронний науково-практичний журнал*

**Випуск 47**



Видавничий дім  
«Гельветика»  
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](http://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 28 вересня 2020 року протокол № 9)**

## РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

### ФОРМУВАННЯ КОРИСНОСТІ РЕЗУЛЬТАТІВ ЗА ЕТАПАМИ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ

### FORMATION OF USEFULNESS OF RESULTS BY STAGES OF INNOVATION PROCESS

У статті розглянуто теоретичні та методичні аспекти розроблення механізму формування корисності інновацій. Низьку корисність результату інноваційного процесу визначено як основну причину зменшення показників ефективності інноваційної активності в Україні. Авторка виокремила результати інноваційного процесу, виділила завершальні та проміжні результати, охарактеризувала їх важливість для забезпечення корисності інновацій. Особливу увагу приділено ідентифікації рівнів корисності інновації, які формуються у процесі трансформації проміжних результатів інноваційного процесу. Виділено процеси створення та забезпечення корисності нової ідеї, наукового результату, науково-прикладного результату, інновації. Виділені результати інноваційного процесу набувають форми науково-технічної продукції за умови визнання необхідного рівня її потрібності споживачем для задоволення потреби, тому моніторинг споживчої корисності повинен бути обов'язковою процедурою інноваційної діяльності.

**Ключові слова:** етап, результат, науково-технічна продукція, корисність, інновація, рівні корисності, інноваційний процес, наукові дослідження.

*В статье рассмотрены теоретические и методические аспекты разработки меха-*

*низма формирования полезности инноваций. Низкая полезность результата инновационного процесса определена как основная причина уменьшения показателей эффективности инновационной активности в Украине.*

*Автор выделила результаты инновационного процесса, завершающие и промежуточные результаты, охарактеризовала их важность для обеспечения полезности инноваций. Особое внимание уделено идентификации уровней полезности инновации, которые формируются в процессе трансформации промежуточных результатов инновационного процесса. Выделены процессы создания и обеспечения полезности новой идеи, научного результата, научно-прикладного результата, инновации. Выделенные результаты инновационного процесса приобретают форму научно-технической продукции при условии признания необходимого уровня ее необходимости потребителем для удовлетворения потребности, поэтому мониторинг потребительской полезности должен быть обязательной процедурой инновационной деятельности.*

**Ключевые слова:** этап, результат, научно-техническая продукция, полезность, инновация, уровни полезности, инновационный процесс, научные исследования.

УДК 338.517:65.012:608

DOI: <https://doi.org/10.32843/infracruct47-1>

**Лісовська Л.С.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту організації Національний університет «Львівська політехніка»

**Lisovska Lidiya**

Lviv Polytechnic National University

*The article is devoted to the problems of forming the utility of innovation and developing methodological aspects of ensuring the usefulness of the results of the innovation process. The authors highlight significant problems in ensuring the commercialization of innovation results in Ukraine, as evidenced by the results of statistical reporting. In particular, between the indicators of implemented innovation costs and the indicators of introduced new technological processes and introduced innovative products at domestic industrial enterprises. The reasons for this state include errors in conducting marketing research and justifying the relevance of research; shortcomings in methodological provisions for assessing the consumer value of innovative products and their usefulness. The author emphasizes the interdependence of the results of innovation and scientific and technical activities, which should be the basis for setting up interaction systems in innovation processes. A comprehensive description of the outcome of the innovation process should include a utility function for potential consumers. Therefore, there is a need for a more detailed consideration of the problems of the ratio of the usefulness of a particular good and determine the possibility of the existence of the utility function of a set of goods, which is formed during the transformation stages of the innovation process. The author identifies four levels of innovation utility and characterizes the levels by stages of the innovation process: novelty utility; formal utility; utility of acquisition; utility of use. Since each of these levels is formed separately, the author identifies four separate results of the innovation process: a new idea, a scientific result, a scientific and technical result, and innovation itself. Since each of the selected results can be commercialized or transferred for joint implementation (establishing interaction), that is, it is delivered to the market for use, the author refers such results to scientific and technical products. Within each of the selected results, the author provides types of scientific and technical products and typical processes to ensure their usefulness. Justification of the types of results by stages of the innovation process will increase the effectiveness of innovation through the construction of a mechanism to ensure the usefulness of innovations for all participants in the interaction.*

**Key words:** stage, result, scientific and technical products, utility, innovation, utility levels, innovation process, research.

**Постановка проблеми.** Дослідження показників інноваційної активності промислових підприємств України засвідчує дисонанс між показниками результативності та ефективності інноваційної діяльності. З одного боку, витрати на інновації щороку зростають, зокрема за період 2019/2000 рр. понад у сім разів (з 1 760,1 млн грн до 14 220,9 млн грн), за період

2019/2018 рр. – близько на 17% (з 12 180,1 млн грн до 14 220,9 млн грн), що є позитивним сигналом про збільшення зацікавленості суб'єктів у проведенні інновацій. Також відбулося незначне зростання частки обсягу реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої продукції (збільшення з 0,8% у 2018 р. до 1,3% у 2019 р.) [1].

Проте інші показники ефективності інноваційної діяльності засвідчують зниження. Зокрема, можна назвати зменшення частки кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації, у загальній кількості промислових підприємств (з 15,5% у 2018 р. до 13,8% у 2019 р.), частки кількості інноваційно активних підприємств (зменшення з 16,4% у 2018 р. до 15,8% у 2019 р.) [1].

Причини такого дисонансу між показниками витрат на інновації та показниками впроваджених нових технологічних процесів та впроваджених інноваційних видів продукції полягають у помилках під час проведення маркетингових досліджень та обґрунтування висновків досліджень, у низькому рівні перспективності результатів досліджень під час їх реалізації протягом упровадження у бізнес-середовище, у низькій споживчій цінності інновацій.

Налагодження взаємодії розглядається як чинник підвищення ефективності інноваційних процесів, спільне долучення всіх учасників уже на початкових стадіях інноваційного процесу дають змогу забезпечити відповідність показників результатів науково-технічної діяльності критеріям потреби майбутніх споживачів інновацій. Означені тенденції зумовлюють необхідність розроблення концептуальних засад механізму створення корисності інновації.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням проблем організування та моніторингу інноваційного процесу та здійснення науково-технічної діяльності присвячено багато праць вітчизняних учених.

Так, С.А. Володін, О.І. Чекамова досліджують процеси створення науково-технічної продукції [2, с. 68]. Г.О. Швець досліджує проблеми трансферу технологій та наголошує на важливості провайдінгу інновацій [3, с. 261]. В.Ю. Вострякова у своїх дослідженнях обґрунтовує такі стадії інноваційного процесу, як ділова інтуїція, виникнення та соціалізація ідеї, розвиток та впровадження [4, с. 71].

Д.О. Брага теж розглядає структурування інноваційного процесу: НДДКР (базове дослідження прикладне дослідження) та комерціалізація (тестування та інвестиції) та виділяє основні результати [5, с. 11]. К.С. Безгін наголошує на важливості сфери наукових досліджень, яке є базовим джерелом інноваційних напрацювань [6, с. 62]. Ю.В. Великий наголошує на обов'язковій реалізації такого етапу, як створення ланцюжка цінності інноваційного продукту [7].

Згідно з вимогами нормативних документів, результати наукової та науково-технічної діяльності повинні мати наукову та практичну цінність, суспільну та економічну корисність [8], науковий рівень, економічне, соціальне та екологічне значення розробки [9], показники інвестиційної привабливості (ефективність вкладених інвестицій і період їх окупності). Проводиться оцінка суми,

дохідності, індексу дохідності та строку окупності впровадження розробки [10, с. 179].

Окремі аспекти оцінювання результатів інноваційного процесу можна зустріти під час обґрунтування науково-технічних програм і охоплених ними проєктів [11, с. 345]. В.П. Александрова виділяє три найважливіші напрями системи оціночних показників: науково-технічний, економічний (ринковий), соціальний [12]. Р.В. Скалюк та О.В. Декалюк у своїх дослідженнях наголошують, що результат інноваційної діяльності повинен уміщувати принцип новизни інновації (технологічну та новизну для промисловості у рамках світового масштабу або ж конкретної країни), новизну на мікрорівні в межах підприємства [13, с. 151]. Н. Рудь виділяє необхідність забезпечення економічної корисності наукових розробок [14, с. 5].

Натомість практично відсутні ґрунтовні дослідження сутності та особливостей забезпечення корисності нового товару порівняно з існуючими на ринку. Питання формування необхідного рівня корисності нового товару в процесах наукової діяльності вважаємо актуальним та необхідним для реалізації інноваційного процесу.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування процесів формування корисності інновацій за результатами здійснення наукових та маркетингових досліджень як початкових етапів інноваційного процесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Виконання наукових та науково-технічних робіт потребує постійного моніторингу та оцінювання за встановленими критеріями. До завдань моніторингу одержаних оцінювання результатів інноваційного процесу належать:

- визначення очікуваних сфер прикладання та використання результатів досліджень;
- формування комплексної характеристики результатів, що досягаються за рахунок використання нових підходів до задоволення існуючих або створених потреб споживачів.

Комплексна характеристика результату інноваційного процесу повинна включати функцію корисності для потенційних споживачів, тому постає необхідність більш детального розгляду проблем співвідношення корисності окремого блага і визначення можливості існування функції корисності набору благ, який формується протягом перетворень за етапами інноваційного процесу.

Для дослідження особливостей забезпечення корисності інновацій доцільно оцінювати рівень корисності проміжних та завершальних результатів інноваційної діяльності, які й визначають загальний результат процесу.

Корисністю інновацій ми називаємо здатність блага задовольнити нові потреби споживачів або існуючі потреби у новий спосіб. Оскільки інновація запроваджується поряд або замість існуючого

товару, тому споживча корисність нового товару повинна бути вищою. Корисність інновацій має чотири рівні, кожен з яких формується на певному етапі інноваційного процесу: корисність новизни; формальна корисність; корисність придбання; корисність використання [15, с. 30].

Формальна корисність інновації створюється на етапі дослідно-конструкторських робіт, матеріалізується на етапах підготовки й освоєння виробництва, реалізується під час проведення лабораторних та ринкових випробувань. Формальна корисність інновації забезпечується параметрами призначення інновації.

Корисність придбання інновації формується на етапах дистрибуції та просування інновації на ринок. Основними функціональними процесами при цьому розглядаються процеси логістики та маркетингу. Корисність використання інновації реалізується на етапі використання споживачем інновації та надання сервісних послуг.

Корисність новизни, яка відрізняє інновацію від традиційного товару, прогнозується, обґрунтовується та формалізується на етапах маркетингових і наукових досліджень. Отже, корисність новизни визначається сукупністю необхідних благ, які ідентифіковано як потрібні і важливі та закладено до пріоритетів проведення початкових етапів інноваційного процесу.

Процеси виробництва, маркетингу і логістики збільшують рівень корисності результатів наукових досліджень та маркетингу, утворюючи загальну корисність готової продукції (послуг) для споживача.

Отже, процес формування корисності інновації включає три стани системи та три визначальні процеси, які взаємозумовлюють результати один

одного. Порівняння реалізованого профілю трансформованих об'єктів (результатів маркетингових досліджень та наукових досліджень) із визначеними споживачами вимогами вказує на рівень виконання очікуваних вимог (рівень сервісу) й якості процесу трансформації інновації (рис. 1).

Початковий стан та перший процес формують корисність початкових етапів інноваційного процесу, критерії корисності результатів визначено на підставі розпізнаних потреб із боку споживачів і критеріїв очікуваних благ, які є вирішальними у готовності споживачів до придбання інновації.

Прогнозовані споживчі переваги й умови, які є вирішальними для покупки певних благ, реалізуються у кінцевому стані трансформації через сформовану корисність для споживача.

Отже, кількісна оцінка корисності результатів наукових досліджень і розробок повинна здійснюватися на основі параметрів створюваних благ для майбутнього споживача.

Результат інноваційного процесу формується на таких чотирьох рівнях (рис. 2), кожен з яких може бути забезпечений на певному етапі інноваційного процесу (робіт).

На нашу думку, нова ідея (нове знання) є окремим результатом інноваційного процесу, оскільки поштовхом до початку інноваційного процесу в сучасних умовах стають не лише розпізнані потреби споживачів, а й нові знання, одержані від спільного виконання інноваційного процесу, та нові знання, одержані від комерціалізації інновації в умовах бізнес-середовища.

Нове знання потребує формалізації та використання інструментів і технологій менеджменту знань. Спеціальні інструменти потребують особливих технологій, оскільки знання мають

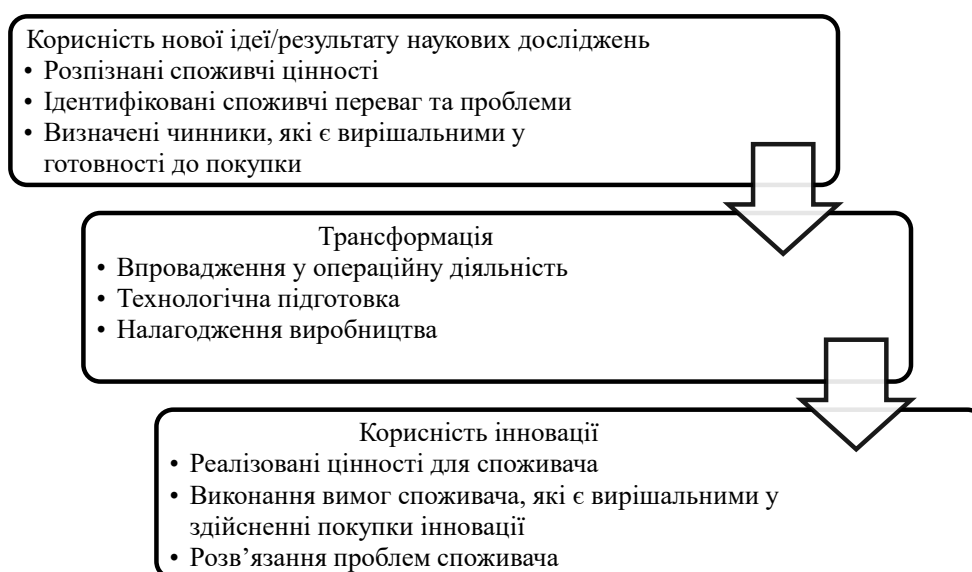


Рис. 1. Процеси формування корисності інновації за етапами інноваційного процесу

Джерело: власне опрацювання на підставі [16]



Рис. 2. Формування результатів за етапами інноваційного процесу

Джерело: власна розробка автора

нематеріальну основу, можуть стати активом організації, їх формування потребує використання системи управління знаннями. Окрім ринкового спрямування, як зазначають С.А. Володін та О.І. Чекамова, вони повинні містити корисні відомості для інших потенційних учасників інноваційного процесу [2, с. 70].

Нове знання може стати предметом налагодження взаємодії і відкритих моделях інноваційного процесу. Тому М.Є. Рогоза та К.Ю. Вергал зазначають, що знання інтегрується у продукти та послуги саме на цьому етапі за рахунок упровадження інноваційного продукту (послуг), надання ліцензій, укладання співпраці в рамках спільних підприємств або стратегічного альянсу, створення нової фірми [17, с. 45].

Ідея, що зароджується на початковому етапі інноваційного процесу, вже містить у собі компонент завершального продукту, аналіз попередніх можливостей, розуміння того, що ж змінюється в технології, яка вже існує [18, с. 160].

Науковий результат та науково-технічний результат є узагальненими формами інноваційного продукту, що фіксуються на носіях інформації (звіт, наукова стаття, доповідь, відкриття, нормативний документ тощо).

Інноваційний продукт є результатом проведення наукових досліджень: фундаментальних і/або прикладних. Фундаментальні та прикладні дослідження відрізняються ціллю та завданнями проведення, а також інструментарієм здійснення і ризикованістю одержання негативного результату.

Проведення фундаментальних досліджень дає змогу одержати науковий результат у формі гіпотез, теорій та інших теоретичних підходів до вирішення проблем пізнання всесвіту. У результаті проведення прикладних наукових досліджень одержують науково-технічний (прикладний) результат, тобто нові або істотно вдосконалені матеріали, продукти, процеси, пристрої, технології, системи, нові або істотно вдосконалені послуги, введені в дію нові конструктивні чи технологічні рішення, завершені випробування, розробки, що впроваджені або можуть бути впроваджені в суспільну практику [19].

Інноваційний продукт може бути реалізацією (упровадженням) об'єкта інтелектуальної власності [20]. У сучасних умовах значення інституту інтелектуальної власності як виняткового права фізичної або юридичної особи на результати інтелектуальної діяльності та прирівняні до них засоби індивідуалізації юридичної особи, індивідуалізації продукції, виконуваних робіт або послуг (фірмове найменування, товарний знак, знак обслуговування і т. ін.) зменшується у зв'язку з пришвидшенням інноваційних процесів, забезпеченням доступу інших учасників до бази даних про одержані внутрішньоорганізаційні результати.

За умови забезпечення потрібності (корисності) для потенційного споживача інноваційний продукт перетворюється на ринковий товар – стає науково-технічною продукцією, що безпосередньо призначена для реалізації, або як проміжний результат інноваційного процесу може бути використана для трансферу у бізнес-середовище.

Науково-технічна продукція для забезпечення успішної комерціалізації в сучасних умовах повинна в угодах трансферу включати охоронні документи об'єкта інтелектуальної власності, а також передбачати супровід пакету науково-технічних послуг.

Інноваційна продукція, своєю чергою, згідно із законодавством України, виступає формою тиражування та комерціалізації інноваційного продукту. Одним із найважливіших чинників ефективності процесу комерціалізації інновації є чітке розуміння особливої природи науково-технічної продукції, її можливих видів та форм.

На підставі аналізування нормативних документів та результатів наукових досліджень нами визначено такі процеси та етапи забезпечення корисності інновацій (рис. 3).

Як бачимо, початкові етапи інноваційних процесів повинні бути виконані за критеріями забезпечення корисності ідеї та корисності наукового результату. Значення етапів трансформації наукового результату та нового знання є визначальними для всього інноваційного процесу. Помилки на даних етапах є невиправданими та спричиняють низький рівень комерціалізації результатів, низьку

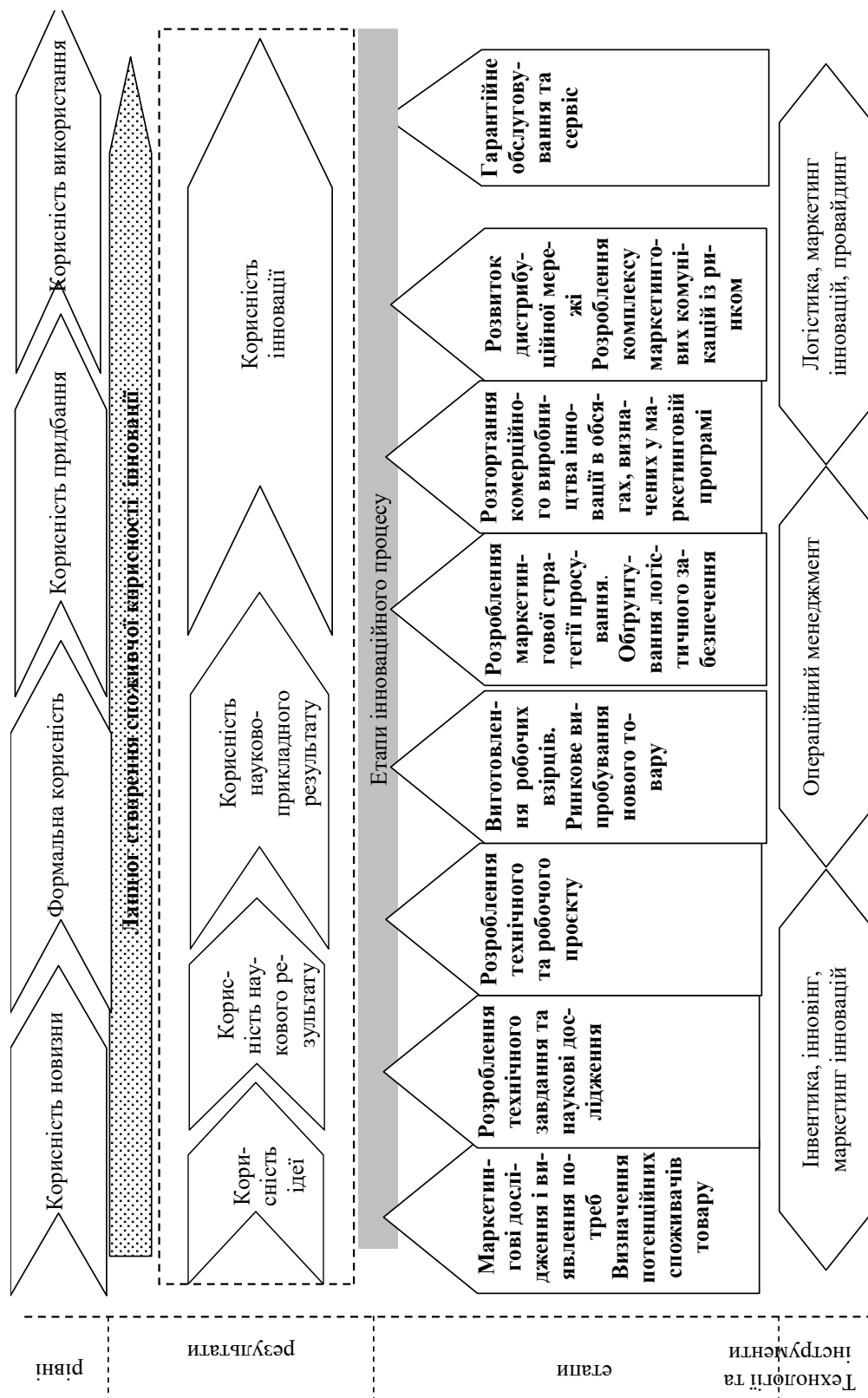


Рис. 3. Формування корисності результатів за етапами інноваційного процесу

Джерело: авторська розробка

ефективність інновацій загалом, тому особливої важливості набувають у виконанні етапів інноваційного процесу технології інновінгу та інвентики.

Для збільшення інноваційного потенціалу науково-технічної продукції автори пропонують систему інноваційного інновінгу – технологію створення інноваційних продуктів із використанням цілеспрямованого прагматичного творчого пошуку [2, с. 67]. Інвентика означає діяльність, пов'язану з опрацюванням, координацією і застосуванням методів творчого розв'язання проблем (описує процеси реалізації ідеї).

#### Висновки з проведеного дослідження.

Рівень корисності початкових етапів інноваційного процесу визначає рівень корисності інноваційної продукції, залежить від параметрів трансформації нових знань у ринковий товар. Процес трансформації нового знання в інновацію повинен супроводжуватися моніторингом відповідності параметрів результату інноваційного процесу встановленим необхідним параметрам одержаного результату для суб'єкта оцінювання (потенційного споживача, замовника, інвестора тощо).

Обґрунтування процесів формування корисності інновацій за етапами та рівнями повинне бути покладено в основу побудови системи взаємодій між учасниками інноваційного процесу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Економічна статистика. Наука, технології та інновації. Київ, 2020. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ni.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm) (дата звернення: 21.06.2020).
2. Володін С.А., Чекамова О.І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65–72.
3. Швець Г.О. Трансфер технологій – головний механізм інноваційного розвитку України. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1(31). С. 259–266.
4. Вострякова В.Ю. Теоретичне підґрунтя інноваційних процесів на підприємстві у конкурентному середовищі. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2017. № 22. Вип. 7. С. 65–74.
5. Брага Д.О. Комерціалізація інновацій в країнах ЄС. *Економічний простір*. 2016. № 109. С. 5–19.
6. Безгін К.С. Імплементція нелінійної парадигми інноваційного менеджменту. *«Економіка України»*. 2017. № 9. С. 59–71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2017\\_9\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2017_9_5) (дата звернення: 24.07.2020).
7. Великий Ю.В. Управління інноваційним процесом машинобудівного підприємства. *Наукові праці. Економіка*. 2017. Вип. 290. Том 302. С. 88–92.
8. Положення про організацію наукової, науково-технічної діяльності у вищих навчальних закладах III та IV рівнів акредитації. Київ, 2006. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1197-06> (дата звернення: 20.07.2020).

9. Методичні рекомендації з комерціалізації розробок, створених у результаті науково-технічної діяльності : Наказ Державного комітету України з питань науки, інновацій та інформатизації № 18 від 13. 09.2010. Київ, 2010. URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/139923\\_\\_139923](https://zakononline.com.ua/documents/show/139923__139923) (дата звернення: 10.04.2020).

10. Чухрай Н.І., Лісовська Л.С. Управління інноваціями : навчальний посібник. Львів : Львівська політехніка, 2015. 280 с.

11. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и инноваций. Москва : Филин, 1997, 336 с.

12. Александрова В.П. Економічні аспекти державного програмування інновацій. *Вісник Інституту економічного прогнозування*. 2002. № 1. С. 18–39.

13. Скалюк Р.В., Декалюк О.В. Ефекти та ефективність інноваційної діяльності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 1. С. 149–154.

14. Рудь Н. Економічне обґрунтування наукових розробок : навчальний посібник. Луцьк : РВВ ЛДТУ, 2008. 196 с.

15. Чухрай Н. Формування споживчої корисності інновації. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 11. С. 27–34.

16. Blaik P. Logistyka: Konceptja zintegrowanego zarzadzania. Wydanie II zmienione. Warszawa : Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2001. 407 s.

17. Порога М.Є., Вергал К.Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми. 2016. С. 45.

18. Лукашук М.А. Сутність інноваційних процесів в освіті. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди. Філософія*. 2018. № 50. С. 157–169.

19. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2016. № 3. Ст. 25. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua> (дата звернення: 14.05.2020).

20. Закон України «Про інноваційну діяльність». *Відомості Верховної Ради України*. 2012. № 36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 19.09.2020).

21. Корінько М.Д. Проблеми систематизації категорійного апарату інноватики. Роль і місце бухгалтерського обліку, контролю й аналізу в розвитку економічної науки і практики : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф., 14 трав. 2010 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2010. С. 58–60.

#### REFERENCES:

1. Economic Statistics. 2020. Science, Technology and Innovation [Ekonomiczna statystyka. Nauka, tekhnohohii ta innovatsii]. Kyiv. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ni.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm) (accessed 21 June 2020).
2. Volodin S. A., Chekamova O. I. (2017) Teoretychni zasady formuvannia i realizatsii innovatsinoho potentsialu v rozvytku ekonomiky [Theoretical bases of formation and realization of innovative potential in development of economy]. *Economics of AIC*, no. 5, pp. 65–72.
3. Shvets H. O. (2016) Transfer tekhnolohii-holovnyi mekhanizm innovatsiinoho rozvytku Ukrainy [Technology



transfer – the main mechanism of innovative development of Ukraine]. *Bulletin of Priazovsky State Technical University. Series: Economic Sciences*, no. 1(31), pp. 259–266.

4. Vostriakova V. Yu. (2017) Teoretychne pidgruntia innovatsiinykh protsesiv na pidpriemstvi u konkurentnomu seredovyshchi [Theoretical basis of innovation processes at the enterprise in a competitive environment]. *Bulletin of Odessa National University. Series: Economics*, vol. 7, no. 22, pp. 65–74.

5. Braha D. O. (2016) Komertsializatsiia innovatsii v krainakh YeS [Commercialization of innovations in EU countries]. *Economic Space*, no. 109, pp. 5–19.

6. Bezghin K. S. (2017) Implementatsiia nelineinoy paradymy innovatsiinoho menedzhmentu [Implementation of the nonlinear paradigm of innovation management]. *Economy of Ukraine*, no. 9, pp. 59–71. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUK\\_2017\\_9\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUK_2017_9_5) (accessed 24 July 2020).

7. Velykyi, Yu. V. (2017) Upravlinnia innovatsiinym protsesom mashynobudivnoho pidpriemstva [Management of the innovative process of a machine-building enterprise]. *Scientific works. Economics*, vol. 290, no. 302, pp. 88–92.

8. Polozhennia pro orhanizatsiiu naukovoї, naukovotekhnichnoї diialnosti u vyshchykh navchalnykh zakladakh III ta IV rivniv akredytatsii [Regulations on the organization of scientific, scientific and technical activities in higher educational institutions of III and IV levels of accreditation]. Kyiv, 2006. Available at: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1197-06](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1197-06) (accessed 20 July 2020).

9. Nakaz Derzhavnoho komitetu Ukrainy z pytan nauky, innovatsii ta Informatyzatsii / № 18 Metodychni rekomendatsii z komertsializatsii rozrobok, stvorenykh v rezultati naukovotekhnichnoї diialnosti vid 13. 09.2010 r. [Order of the State Committee of Ukraine for Science, Innovation and Informatization / № 18 Guidelines for the commercialization of developments created as a result of scientific and technical activities from 13.09.2010]. Kyiv, 2006. Available at: [https://zakononline.com.ua/documents/show/139923\\_\\_139923](https://zakononline.com.ua/documents/show/139923__139923) (accessed 10 April 2020).

10. Chukhrai N. I., Lisovska L. S. (2015) *Upravlinnia innovatsiiamy* [Innovation management]. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. (in Ukrainian)

11. Valdaytsev S. V. (1997) *Otsenka biznesa i innovatsiy* [Business and innovation assessment]. Moscow: Filin. (in Russian)

12. Aleksandrova V. P. (2002) Ekonomichni aspekty derzhavnoho prohramuvannia innovatsii [Economic aspects of the sovereign program of innovation]. *Visnyk Instytutu ekonomichnoho prohozuvannia*, no. 1, pp. 18–39.

13. Skaliuk R. V., Dekaliuk O. V. (2009) Efekty ta efektyvnist innovatsiinoї diialnosti promyslovykh pidpriemstv [The efficiency and effectiveness of the innovation efficiency of industrial enterprises]. *Bulletin of Khmelnytskyi National University*, no. 1, pp. 149–154.

14. Rud N. (2008) *Ekonomichne obgruntuvannia naukovykh rozrobok* [Economic substantiation of scientific developments]. Lutsk: RVV LSTU. (in Ukrainian)

15. Chukhrai N. I., Lisovska L. S. (2013) Formuvannia spozhyvchoї korysnosti innovatsii [Formation of consumer utility of innovation]. *Current Problems of Economy*, no. 11, pp. 27–34.

16. Blaik P. Logistyka: koncepcija zintegrovanoogo zarzadzannya. Wydanje II zmienione. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2001. 407 s.

17. Rohoza M. Ye., Verhal K. Yu. (2016) Stratehichni innovatsiiny rozvytok pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy [Strategic innovative development of enterprises: models and mechanisms]. (in Ukrainian)

18. Lukashuk M. A. (2018) Sutnist innovatsiinykh protsesiv v osviti [The essence of innovation processes in education]. *Bulletin of Kharkiv National Pedagogical University named after GS Skovoroda. Philosophy*, no. 50, pp. 157–169.

19. Zakon Ukrainy «Pro naukovu i naukovotekhnichnu diialnist» (Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR), 2016, № 3, st. 25) [Law of Ukraine "On Scientific and Scientific-Technical Activity" (Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR), 2016, № 3, p. 25)]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua> (accessed 14 May 2020).

20. Zakon Ukrainy «Pro innovatsiinu diialnist» [Law of Ukraine "On Innovation"] *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 2012, № 36. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (accessed 19 September 2020).

21. Korinko M. D. Problemy systematyzatsii katehoriinoho aparatu innovatyky [Problems of systematization of the categorical apparatus of innovation]. *Proceedings of the Mizhnarodna naukovopraktychna konferentsiia. Rol i mistse bukhhalterskoho obliku, kontroliu y analizu v rozvytku ekonomichnoї nauky i praktyky* (Ukraine, Kyiv, May 14, 2010). Kyiv: KNEU, pp. 58–60.

## МОТИВАЦІЙНІ ЧИННИКИ САМОВИЗНАЧЕННЯ

### MOTIVATIVE FACTORS OF SELF-DETERMINATION

УДК 330.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure47-2>**Мельник Л.С.**

викладач

Фаховий коледж мистецтв та дизайну  
Київського національного університету  
технологій та дизайну**Melnyk Liudmyla**Professional College of Arts and Design  
Kyiv National University  
of Technology and Design

Людина стверджується як особистість через цілеспрямовану діяльність і є носієм своєї здатності до праці. Неоднорідність праці вивчають і правознавство, і соціологія, і філософія, і економіка, що проявляється по-різному в історичних, економічних та соціальних умовах. Інтенсивний розвиток економіки зумовив необхідність професійної мобільності і конкурентоспроможності. У статті проаналізовано роль глобалізації та основні напрями і чинники її впливу на мотиви вибору професії. За підсумками аналізу та узагальнення географії досвіду досліджень мотивів вибору професії молодими людьми з різних країн світу дійшли висновку, що значимість чинників вибору професії та ступінь їхнього впливу істотно відрізняються. На підставі проведеного дослідження виявлено ключові чинники, що визначають вибір професії молодими людьми з України і Китаю. Розглянуто особливості і відмінності мотиваційних пріоритетів молодих людей різних країн.

**Ключові слова:** професія, мотивація, цінність, професійне самовизначення, кадровий потенціал.

Человек утверждает себя как личность через целенаправленную деятельность и

является носителем своей способности к труду. Неоднородность труда изучают и правоведение, и социология, и философия, и экономика, что проявляется по-разному в исторических, экономических и социальных условиях. Интенсивное развитие экономики обусловило необходимость профессиональной мобильности и конкурентоспособности. В статье проанализированы роль глобализации, основные направления и факторы ее влияния на мотивы выбора профессии. По итогам анализа и обобщения география опыта исследованных мотивов выбора профессии молодыми людьми из разных стран мира пришли к выводу о том, что значимость факторов выбора профессии и степень их влияния существенно отличаются. На основании проведенного исследования выявлены ключевые факторы, определяющие выбор профессии молодыми людьми из Украины и Китая. Рассмотрены особенности и различия мотивационных приоритетов молодых людей разных стран.

**Ключевые слова:** профессия, мотивация, ценность, профессиональное самоопределение, кадровый потенциал.

*Man lives and asserts himself as a person through purposeful activity, which is focused on the creation of values due to human needs; one of the main types of human activity along with play, cognition, communication. Man is the bearer of his ability to work. Work is inconceivable without man, man is inconceivable without labor. Labor - a specific kind of work. The heterogeneity of labor is manifested in the fact that different manifestations of labor are studied by jurisprudence, sociology, philosophy, and economics. In addition, the labor (professional) activity itself is manifested differently in different historical, economic and social conditions. A profession that meets a person's interests gives him pleasure. The world of professions is quite mobile. Some professions are a thing of the past, others are emerging. Intensive economic development has necessitated professional mobility and competitiveness of workers. The question of choosing a profession arises. Choosing a profession is a rather complex and long motivational process, because a person's satisfaction with his own life depends on the right choice. Professional self-determination is an important factor in the further self-realization of the individual in a particular profession. The constant search for a place in the world of professions allows a person to find himself as a specialist needed by society. Youth is the human potential of the country. The realization of human resources largely depends on the awareness of the choice of profession by young people. The study of the influence of motivating factors in choosing a profession will build an effective system of desires, needs, values of young people. The article analyzes the role of globalization and the main directions of its influence on the motives for choosing a profession. Based on the results of analysis and generalization of the geography of experience in researching the motives for choosing a profession by young people from around the world, they concluded that the importance of factors of choosing a profession and the degree of their influence differ significantly. Factors motivating the choice of profession are studied. Based on the study, the key factors determining the choice of profession by young people from Ukraine and China who receive education in higher education are identified. Peculiarities and differences of motivational priorities of young people of these countries are considered.*

**Key words:** profession, motivation, value, professional self-determination, personnel potential.

**Постановка проблеми.** Аналізуючи мотиваційні чинники, слід чітко розрізнати мотив – спонування до активності та мотивацію – це певна сила, що змушує людей діяти і досягати поставлених цілей або пояснення причин вже виконаних дій самим суб'єктом й суттєво може відрізнитися від істинних мотивів. Актуальність питання мотиваційних чинників та їхнього впливу на самовизначення молодої людини пояснюється, з одного боку, тим, що індивідуальні характеристики (установка, потреби, інтереси, рівень досягнень, особливості інтелекту) значно впливають на вибір професій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На вибір професії впливає безліч чинників, а саме соціально-економічний статус, інтелект, спеціальні здібності, стать, а також професія батьків. На думку Джона Генрі Холанда, більшість соціальних та

психологічних впливів, які спрямовуються на цей вибір, здійснюється ще в дитинстві. Над проблемою вибору професії та мотивації працювали такі вчені, як Є.П. Ільїн, Г. Крайг, І.С. Кон, Ф.У. Тейлор, Е. Мейо, Ф. Ротлісбергер, Д. Макгрегор, У. Уайт, Ф. Герцберг, К. Муздибаєв, Л.А. Головей [1]. Як відзначають В.Ф. Грищенко [1] та Є.П. Ільїн [2], профорієнтація сприяє вибору майбутньої професії. К. Вюст та Л. Шиміч підкреслюють у своїх дослідженнях, що у німецької молоді найбільш значущим чинником вибору професії є високий дохід та гарантії зайнятості, а для хорватів це не суттєво. Д. Тао, Р.Чжан, Е. Лу відзначають, що оплата праці традиційно є високим мотиватором для китайських студентів-мігрантів у Канаді і для студентів із Південної Африки [6]. П. Акосах-Твумаси, Т. Емето, Д. Ліндсай притримуються думки, що

престиж професії – вагомий чинник професійного самовизначення.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз мотиваційних чинників молодих осіб під час вибору майбутньої професії як в Україні, так і в інших країнах світу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вибір професії є важливим етапом визначення сфери трудової діяльності для молодих людей, оскільки впливає на все професійне життя, визначає можливості формування професійної майстерності та розвитку в професійній сфері. Як відзначають В.Ф. Грищенко [1] та Є.П. Ільїн [2], профорієнтація сприяє формуванню альтернативного вибору професійної праці в мінливих умовах життя і професійної діяльності працездатної людини, тобто вибору професійної кар'єри. Таким чином, мотиви вибору професії не формуються самі по собі, на них впливає комплекс заходів, спрямованих на підготовку молоді до усвідомленого вибору професії з урахуванням здібностей самого працівника і ситуації на ринку праці.

Правильний або помилковий вибір професії молодими людьми впливає на можливості самовизначеності.

Самовизначеність, тобто реалізація свого призначення, є сенсом життя людини, як і будь-якої системи, що володіє волею. Щоб повністю розібратися у цьому процесі, для початку проаналізуємо, що таке призначення. У кожної людини є цілі, які вона досягає за рахунок зміни свого стану за допомогою особистих ресурсів і взаємодії з навколишнім середовищем. Досягнення мети дає результати, нові ресурси. Тобто для реалізації призначення потрібно досягти певного оптимального стану, розвинути себе, розширюючи навколишнє середовище. Із формулювання особистого призначення можна визначити мету свого життя, свою місію і покликання. Покликання – це сукупність здібностей і технологій, що дають змогу людині впливати на певні ознаки і досягати певних цілей з оптимальною успішністю та ефективністю. Самореалізація значною мірою залежить від цінностей, які формують образ ідеального життя.

Цінність – це ідеал, який є причиною для розвитку і самореалізації людини й мотивує її на постановку та досягнення цілей. Тобто призначення визначається тими цінностями, які людина хотіла б мати в процесі свого життя і після його реалізації, наприклад свободу, щастя, гармонію, любов і т. д. Також на самореалізацію впливають принципи. Принцип – це правило для досягнення певної мети, яке не є обов'язковим і якого людина дотримується самостійно під час прийняття рішень і виконання дій. Принципи дають змогу гарантовано досягати певних цілей і грають роль фільтрів, які допомагають запобігти вчиненню помилок і нанесенню шкоди.

Так, помилковий вибір професійного самовизначення викликає незадоволеність подальшою роботою, негативно впливає на трудову мотивацію, зумовлює низьку продуктивність праці, не дає змоги розкрити таланти і здібності людини. У зв'язку з цим підвищується актуальність вивчення впливу чинників формування мотивації під час вибору професії.

Категорія «молодь» визначається Організацією Об'єднаних Націй із питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО) не як фіксована вікова група, а як рухлива, неоднорідна категорія, яка включає молодих людей у період переходу від дитячої залежності до дорослої незалежності й усвідомлення їх взаємозалежності як членів спільноти. Але водночас у кожній країні світу встановлено чітко визначені вікові межі працездатної молоді, оскільки дана соціальна група бере участь у трудових відносинах, істотно впливає на стан ринку праці в країні. Для молодих людей у багатьох країнах розробляються і реалізуються програми державної підтримки, оскільки молодь є соціально вразливою групою населення і т. д.

Людина не знає свого призначення з народження, але може сказати, яке заняття їй приносить задоволення і викликає позитивні емоції, а яке абсолютно не подобається. Це перший етап самовизначеності: людина усвідомлює свій характер, темперамент, схильності, таланти і визначає, як реалізувати призначення, але поки не розуміє, у чому воно полягає. Потім людина узагальнює свій досвід, свідомо ставить перед собою цілі, розвивається більш спрямовано і досягає перших успіхів. Це другий етап самовизначення: людина усвідомлює, що можна зробити для реалізації свого призначення, але все ще не розуміє, у чому воно полягає. І, нарешті, людина узагальнює свої цілі й успіхи і визначає, навіщо вона це робить: чи усвідомлює своє призначення і мету життя. У цілому цей процес називається самовизначенням. Самовизначення – це процес повного усвідомлення і прийняття всіх аспектів самого себе та навколишнього середовища для виконання своєї функції, розвитку й самореалізації.

Людина проживає і водночас виконує такі основні процеси:

– Виховується: взаємодіє з навколишнім середовищем і визначає, що приносить користь, а що – втрати.

– Навчається: пізнає себе і світ, накопичує знання про нього.

– Усвідомлює: визначає і приймає свій характер, таланти, призначення і мету життя.

На основі цих процесів людина накопичує досвід, розвивається, ставить особисті цілі, діє і витрачає особисті ресурси для їх досягнення. При цьому самовизначення може переходити на новий, більш усвідомлений рівень. Тоді людина може коригувати, уточнювати формулювання свого таланту і призначення, змінювати існуючі цілі, відмовлятися від них або ставити нові. Тобто самовизначення є

накопичувальним процесом: чим більше людина отримує досвіду, тим краще вона усвідомлює себе і своє призначення. Основними засобами самовизначення є самосвідомість і рефлексія, що дають змогу пізнавати себе і навколишній світ, свої поточні та потенційні можливості, бажання, принципи цінності й перспективи особистого розвитку. З їх допомогою людина може подивитися на себе як би з боку, визначити, що і навіщо їй робити далі, й оцінити, чи правильно те, чим вона займається нині.

В Україні значний внесок у формування мотивів вибору професії робить профорієнтаційна робота, що проводиться у школах. У Китаї складається аналогічна ситуація: у багатьох китайських школах у рамках профорієнтаційної роботи викладається дисципліна «Філософія вибору професії». Окрім того, багато китайських школярів мають можливість ще на стадії отримання шкільної освіти отримати робочу професію з можливістю проходження практики на підприємстві. Навчання здійснюється у школах кваліфікованими робітниками. В Україні та в Китайській Народній Республіці молодь на ринку праці – це молоді люди у віці від 16 до 29 років включно. У зв'язку із цим до 16 років мотиви вибору професії вже повинні бути сформовані. У реальних умовах вибір професії відбувається під впливом батьків і друзів, школи, засобів масової інформації [3].

На вибір професії впливають різні чинники. В умовах глобальної діджиталізації всіх сфер життєдіяльності молоді люди отримують уявлення про різні моделі культури й економіки, відмінності способу і рівня життя. Змінюється думка про «хорошу роботу», трудові цінності і мотиви трудової діяльності, потреби, бажання, думки та ідеї, інстинкти та рефлексії.

Але, незважаючи на національні уявлення про професійне благополуччя внаслідок глобалізації, особливості розвитку національних економічних систем, стан ринку праці в країнах, рівень життя, тенденції розвитку окремих секторів економіки, рівень розвитку соціальної сфери в окремо взятій країні також впливають на потреби і цінності людини у сфері трудової діяльності, формують певні стандарти «правильної професії». Ми вважаємо, що мотивація вибору професії зумовлена синтезом національних уявлень, а також уявлень і стандартів, які несе із собою час.

Деякі мотиви можуть виникати самостійно, але щоб людина могла сама себе спонукати діяти, їй необхідна мотивація. Мотивація – це свідомий внутрішній процес включення мотивів для виконання дій і досягнення певної мети. Вона дає змогу почати виконання дій, дає енергію для їх завершення і переходу в бажаний стан. З її допомогою можна управляти своєю поведінкою, визначати новий напрям діяльності, її темп, необхідний рівень планування, організації та контролю.

Чинники формування мотивації під час вибору професії можна класифікувати на зовнішні і

внутрішні (табл. 1). Зовнішні чинники визначаються економічними і соціальними умовами життя: зміною свого статусу та своєї взаємодії з навколишнім середовищем, своїх зв'язків і відносин, наприклад бути визнаним, шанованим, корисним, доброзичливим; внутрішні – моральними цінностями й особистісними установками молодих людей, здібностями до певного виду діяльності, змінами свого внутрішнього стану, своїх підсистем, елементів і зв'язків між ними, наприклад поїсти, попоти, відпочити, потренуватися, почитати, вивчити.

Таблиця 1

### Мотиваційні чинники самовизначеності

Мотиваційні чинники самовизначеності	
Зовнішні	Внутрішні
1. дохід від трудової діяльності; 2. престижність і популярність професії; 3. затребуваність професії; 4. гарантії зайнятості (залежно від сектору економіки); 5. вплив батьків, друзів, знайомих	1. відповідність професії здібностям людини; 2. інтерес до певної професійної сфери; 3. можливості самореалізації і самовираження; 4. можливості професійного розвитку та кар'єрного зростання

Вплив чинників, що визначають вибір професії, може суттєво відрізнитися залежно від економічного складу суспільства, особливостей соціальної системи, національного менталітету молоді, культурних особливостей, звичаїв і традицій. К. Вюст та Л. Шиміч підкреслюють у своїх дослідженнях, що результати соціологічного опитування, проведеного серед німецьких і хорватських студентів, показали, що у німецької молоді найбільш значущим чинником вибору професії є високий дохід та гарантії зайнятості (останніми роками в Німеччині помітно скоротилася кількість співробітників у віці до 25 років, що мають постійні трудові договори на тривалий термін). Водночас хорватська молодь не приділяє цьому чиннику велику увагу [4]. Д. Тао, Р. Чжан, Е. Лу відзначають, що винагорода за працю традиційно є високим мотиватором для прийняття рішень під час вибору професії та кар'єрних переміщень серед китайських студентів-мігрантів у Канаді [5]. Високий дохід відіграє важливу роль під час вибору професії і для студентів із Південної Африки [6]. Навпаки, потреба у високій заробітній платі майже не впливала на вибір професії серед студентів інженерних спеціальностей в Індії і молодих японців [7].

Для молодих людей з України, Індії, Південної Африки, Хорватії, Японії і Кореї престиж професії є важливим чинником під час прийняття рішень у професійному виборі. Дослідники з Африки О. Божуве і С. Мбанджа підкреслюють, що більше половини людей, що брали участь у південноафриканському дослідженні мотивів вибору професії,

оцінили даний чинник як другий за ступенем важливості, вказавши, що престижна робота дасть їм змогу жити повноцінним, у матеріальному забезпеченні, життям і користуватися повагою у суспільстві [8]. Японці і корейці також притримуються думки, що престиж професії – вагомий чинник професійного самовизначення. Успішний вибір молоддю з Танзанії зумовлений більше внутрішніми переконаннями. Молоді люди, які вибирають програми навчання на основі своїх здібностей та інтересів, більш задоволені працею після завершення навчання і рідше працюють не за отриманою спеціальністю. Багато китайських дослідників указують на те, що в китайській культурі особисті чинники мотивації мають істотне значення, проте соціальні чинники сильніші під час вибору професії [9].

Віддаленість робочого місця від місця проживання часто не дає змоги молоді вибирати професію, пов'язану з бажаною сферою діяльності. Азіатська молодь, діяльність якої стосувалася готельного та туристичного напрямку, більшою мірою бере до уваги такий чинник, як доступність робочих місць порівняно з американською молоддю з тих ж напрямків діяльності [9].

Можливості професійного розвитку та кар'єрного зростання є найважливішим мотиваційним чинником вибору професії для молоді з Південної Африки, забезпеченість і успішна професійна діяльність батьків мотивує вибір тієї ж професії дітьми. Це доводить, що значимість і ступінь впливу окремих чинників вибору професії суттєво відрізняються у молодих людей із різних країн.

Із метою виявлення значущості чинників було проведено соціологічне дослідження. До вибірки увійшли молоді українці і китайці, які отримують освіту у вищих навчальних закладах України і Китаю.

Більшість із них навчається в університетах Харкова (Харківський національний університет ім. Каразіна, Харківський національний медичний університет), Києва (Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київський національний університет технологій та дизайну, Національний авіаційний університет, Національний університет «Києво-Могилянська академія», Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського і т. д.), Одеси (Одеський національний медичний університет), і майже 40% іноземців здобувають в Україні медичну освіту. Іноземна молодь навчається в українських вищих навчальних закладах за рахунок коштів фізичних осіб, тобто батьків. Більше того, в Україні вартість навчання для іноземців удвічі більша за ту, яку сплачують українські громадяни, що здобувають освіту на аналогічних спеціальностях.

Співпраця України з КНР у сфері освіти є одним із пріоритетних напрямків двосторонніх відносин. Основним механізмом її реалізації на міждержавному рівні є Підкомісія з питань співробітництва в галузі освіти між Україною та КНР, утворена

у 2011 р. в рамках Комісії зі співробітництва між Урядом України та Урядом КНР. За підсумками заходу підписано Протокол і затверджено План заходів Підкомісії з питань співробітництва в галузі освіти на 2019–2021 рр., яким визначено пріоритетні для обох країн сфери двостороннього освітнього співробітництва. Українці ж, своєю чергою, можуть пройти навчання або стажування у вишах Китаю (Сільськогосподарському університеті м. Хенань, Педагогічному університеті м. Чжоуко, Університеті легкої промисловості м. Ченьджоу та ін.). Для цього китайська сторона надала 45 стипендій відповідно до Угоди про співробітництво в галузі науки між Міністерством освіти і науки України та Міністерством освіти Китайської Народної Республіки. Пропозиція орієнтована на навчання за такими рівнями: бакалавр, магістр, аспірант, стажер [10].

Широкі можливості працевлаштування також грають ключову роль у професійному самовизначенні (37% китайських студентів вибрали даний чинник як пріоритетний). Цікаво те, що ніхто з китайських студентів не вибрав високий рівень оплати праці з одержуваної професії як головний мотиваційний чинник. Серед українців даний мотиваційний чинник є ключовим лише для 6% респондентів. Також ніхто з респондентів з обох країн не вказав, що ключовим чинником під час вибору професії була думка батьків або оточуючого середовища. Другим за значимістю мотиваційним чинником вибору професії для молоді обох країн є широкі можливості працевлаштування за отриманою спеціальністю: його вибрали 62% опитаних українців і 25% китайців. Третє місце для українців займає мотиваційний чинник «престижність, її популярність, гідний рівень оплати праці», а для молоді Китаю – «престижність професії і бажання батьків» [11].

**Висновки з проведеного дослідження.** Кожна людина народжується з певною метою, яку вона повинна досягти за своє коротке життя, безперервно розвиваючись за принципом ієрархічності, що визначає її призначення, використовуючи свою свідомість і ресурси. Збалансований розвиток усіх мотиваційних чинників дає змогу людині самовизначитися з оптимальною ефективністю і досягти мети. Для переходу в такий стан потрібно безупинно тренувати самодисципліну. На підставі отриманих результатів можна зробити такі висновки: внутрішні чинники мають пріоритетне значення для молоді, думки батьків не є значущим чинником самовизначеності молодими людьми, проте роль даного чинника для китайців вище, ніж для українців, а популярність для українців відіграє більшу роль, аніж для молодих людей із Китаю. Можливості професійного розвитку та кар'єрного зростання майже не грають ролі на стадії професійного самовизначення і вибору професійної діяльності ні для українських, ні для китайських студентів.

Помилковий вибір професії серед молоді зумовлений здебільшого впливом зовнішніх чинників (популярність професії, престижність, хороші можливості працевлаштування). Панівні чинники, що впливають на формування мотивації під час вибору професії, доцільно брати до уваги у процесі побудови системи профорієнтації молоді з урахуванням кадрової потреби регіонів, окремих роботодавців.

У будь-якому разі, визначення призначення – це, безумовно, переломний момент у житті кожної людини, а його реалізація – найбільш приємний і важливий процес у житті.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Грищенко В.Ф., Коваленко Л.Ю. Економічна оцінка трудового потенціалу території з урахуванням екологічного фактора в контексті інноваційного розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 2. С. 231–237.

2. Іллін Є.П. Мотивація та мотиви. Сходи психології. Тернопіль: Навчальна книга «Богдан», 2013. 512 с.

3. Статистична інформація про ринок праці України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.08.2020).

4. Вюст К. Кар'єрні переваги студентів: міжкультурне вивчення хорватських та німецьких студентів. *Journal of Scientific Papers*. 2017. № 3. С. 136–152. DOI: 10.14254/2071-789X.2017/10-3/10 (дата звернення: 27.08.2020).

5. Культурне формування кар'єрних прагнень: акультурація та стилі кар'єрної ідентичності китайських бікультур / Д. Тао та ін. *Канадський журнал поведінкових наук*. 2018. № 50. С. 29–41. DOI: 10.1037/cbs0000091 (дата звернення: 27.08.2020).

6. Fatima Abrahams, Rukhsana Jano, Burger van Lill. Factors Influencing the Career Choice of Undergraduate Students at a Historically Disadvantaged South African University. *Industry and Higher Education*. 2015. Vol. 29. Pp. 209–219. DOI: <https://doi.org/10.5367/ih.2015.0253> (дата звернення: 27.08.2020).

7. Гокуладас В.К. Чинники, що впливають на вибір першої кар'єри інженерів-бакалаврів у компаніях, що займаються програмним забезпеченням: досвід Південної Індії. *Міжнародний розвиток кар'єри*. 2010. № 15. С. 144–165. DOI: 10.1108/13620431011040941 (дата звернення: 27.08.2020).

8. Божуве О. Чинники, що впливають на вибір професії студентів-техніків із середніх шкіл, що раніше були в неблагополучному стані. *Journal of Psychology in Africa*. 2006. № 16. С. 3–16. DOI: 10.1080/14330237.2006.10820099 (дата звернення: 27.08.2020).

9. Систематичний огляд чинників, що впливають на вибір молоді у кар'єрі – роль культури / П. Акосах-Твумаси та ін. *Frontiers in Education*. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/educ.2018.00058/full#B1> (дата звернення: 28.08.2020).

10. Співпраця у сфері освіти. URL: <https://china.mfa.gov.ua/spivrobotnictvo/4965-spivpracya-v-galuzi-osviti> (дата звернення: 28.08.2020).

11. Україна та Китай. *Міністерство закордонних справ України*. URL: <https://china.mfa.gov.ua/spivrobotnictvo> (дата звернення: 28.08.2020).

#### REFERENCES:

1. Grishenko V. F., Kovalenko L. Yu. (2011) Ekonomichna otsinka trudovoho potentsialu terytorii z urakhuvanniam ekolohichnoho faktora v konteksti innovatsiynoho rozvytku [Economic assessment of the labor potential of the territory taking into account the environmental factor in the context of innovative development]. *Marketing ta menedzhment innovacij*, no. 2, pp. 231–237.

2. Illin Ye. P. (2013) *Motivaciya ta motivi. Shodi psihologiyi* [Motivation and motives. Stairs of psychology]. Ternopil: Navchalna kniga. Bogdan. (in Ukrainian)

3. Statistichna informaciya pro rinhok praci Ukrayini. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 27 August 2020).

4. Vyust K. (2017) Kar'yerni perevagi studentiv: mizhkulturne vivchennya horvatskih ta nimeckih studentiv [Career benefits for students: intercultural study of Croatian and German students]. *Journal of Scientific Papers*, no.3, pp.136–152. DOI:10.14254/2071-789X.2017/10-3/10 (accessed 27 August 2020).

5. D. Tao, R. Chzhan, E. Lu, Lalonde R. N. (2018) Kulturne formuvannya kar'yernih pragnen: akulturaciya ta stili kar'yernoyi identichnosti kitajskih bikultur [Cultural Formation of Career Aspirations: Acculturation and Career Identity Styles of Chinese Bicultures]. *Kanadskij zhurnal povedinkovih nauk*, no. 50, pp. 29–41. DOI: 10.1037/cbs0000091 (accessed 27 August 2020).

6. Fatima Abrahams, Rukhsana Jano, Burger van Lill. Factors Influencing the Career Choice of Undergraduate Students at a Historically Disadvantaged South African University. *Industry and Higher Education*. 2015, vol. 29, pp. 209–219. DOI: <https://doi.org/10.5367/ih.2015.0253> (accessed 27 August 2020).

7. Gokuladas V. K. (2010) Chinniki, sho vplivayut na vibir pershoyi kar'yeri inzheneriv-bakalavriv u kompaniyah, sho zajmayutsya programnim zabezpechennjam: dosvid Pivdennoyi Indiyi [Factors influencing the choice of the first career of bachelor engineers in software companies: the experience of South India]. *Mizhnarodnij rozvitok kar'yeri*, no. 15, pp. 144–165. DOI: 10.1108/13620431011040941 (accessed 27 August 2020).

8. Bozhuve O. (2006) Chinniki, sho vplivayut na vibir profesiyi studentiv-tehnikiv iz serednih shkil, sho ranishe buli v neblagopoluchnomu stani [Factors influencing the choice of profession of technical students from secondary schools, which were previously in poor condition]. *Journal of Psychology in Africa*, no. 16, pp. 3–16. DOI: 10.1080/14330237.2006.10820099 (accessed 27 August 2020).

9. P.Akosah-Tvumasi, T. Emeto, D. Lindsaj, K. Cej. A systematic review of the factors influencing young people's career choices is the role of culture. *Frontiers in Education*. Available at: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/educ.2018.00058/full#B1> (accessed 27 August 2020).

10. Spivpracya u sferi osviti [Cooperation in the field of education]. 2019. Available at: <https://china.mfa.gov.ua/spivrobotnictvo/4965-spivpracya-v-galuzi-osviti> (accessed 28 August 2020).

11. Ukrayina ta Kitaj [Ukraine and China]. Ministerstvo zakordonnih sprav Ukrayini. Available at: <https://china.mfa.gov.ua/spivrobotnictvo> (accessed 28 August 2020).

## РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

### БІЗНЕС-ТУРИЗМ ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ПОДОРОЖЕЙ

### BUSINESS TOURISM AS A DRIVER OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE TOURISM AND TRAVEL INDUSTRY

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-3>

**Бунтова Н.В.**

к.е.н., доцент,  
професор кафедри менеджменту  
та інноваційних технологій  
соціокультурної діяльності  
Національний педагогічний університет  
імені М.П. Драгоманова

**Buntova Natalia**

National Pedagogical Dragomanov  
University

Сучасний стан та перспективи розвитку світового туризму актуалізують необхідність розроблення й упровадження масштабних комплексних заходів щодо підтримки туристичної галузі як пріоритетної для збереження зайнятості та розвитку економіки. Статтю присвячено аналізу тенденцій та перспектив розвитку бізнес-подорожей у рамках концепції сталого розвитку туризму та соціальної відповідальності. Автор вивчив та систематизував сучасні тенденції розвитку світового туризму, визначив роль та значення бізнес-послуг для індустрії туризму та подорожей. У проведеному дослідженні особливе значення приділено характеристиці зміни споживчої поведінки бізнес-туристів під час та після пандемії, визначено, яким буде відкладений попит на бізнес-подорожі. Обґрунтовано важливість узгодженої скоординованої роботи всіх гравців світового та вітчизняного туристичних ринків для подолання кризових явищ та повернення туристичного сектору до активних темпів росту з урахуванням нових трендів розвитку бізнес-індустрії.

**Ключові слова:** сталий розвиток, світовий туризм, бізнес-туризм, бізнес-індустрія, розвиток, конкурентоспроможність.

Современное состояние и перспективы развития мирового туризма актуализи-

руют необходимость разработки и внедрения масштабных комплексных мероприятий по поддержке туристической отрасли как приоритетной для сохранения занятости и развития экономики. Статья посвящена анализу тенденций и перспектив развития бизнес-путешествий в рамках концепции устойчивого развития туризма и социальной ответственности. Автор изучил и систематизировал современные тенденции развития мирового туризма, определил роль и значение бизнес-услуг для индустрии туризма и путешествий. В проведенном исследовании особое значение уделено характеристике изменения потребительского поведения бизнес-туристов во время и после пандемии, определено, каким будет отложенный спрос на бизнес-путешествия. Обоснована важность согласованной скоординированной работы всех игроков мирового и ответственного туристических рынков для преодоления кризисных явлений и возвращения туристического сектора к активным темпам роста с учетом новых трендов развития бизнес-индустрии.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, мировой туризм, бизнес-туризм, бизнес-индустрия, развитие, конкурентоспособность.

*The current state and prospects for the development of world tourism highlight the need to develop and implement large-scale comprehensive measures to support the tourism industry as a priority for maintaining employment and economic development. The article is devoted to the analysis of tendencies and prospects of business travel development within the framework of the concept of sustainable development of tourism and social responsibility. Today, the tourism sector is one of the most affected in the world by the COVID-19 outbreak, which affects both supply and demand. WTO experts have already noted that the first half of 2020 was the most difficult period for the tourism industry worldwide. At the same time, experts note that the recovery of the tourism and travel industry will begin with business trips. The development of the tourism industry today is extremely important, as business tourism is one of the important factors in overcoming our economy from the crisis, a stable and dynamic increase in budget revenues, a positive impact on many sectors of the economy, employment, market relations. The approximation of the EU borders to the borders of Ukraine and the gradual integration of the state into the European and world community has a positive effect. There is also a gradual increase in business activity within the country, increasing the frequency of business visits to Kiev from abroad and regions of Ukraine. The general tourist attractiveness of Ukraine is growing. In the XXI century, the process of development of corporations, interstate cooperation and other elements inherent in business activity, both in Ukraine and in other world communities, has accelerated. Recently, the field of business tourism has been progressively and confidently developed, which allows not only to see attractions and other tourist destinations, but also to establish business contacts, which can be favorable for business. The development of business tourism is currently very relevant, as every year the business ties between regions within the state and between different countries are strengthened. Business tourism is a link in addressing key socio-economic and political issues. It allows different companies to share experiences, advanced technologies, helps to find new markets, as well as gain new business partners.*

**Key words:** sustainable development, world tourism, business tourism, business industry, development, competitiveness.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах модернізації та структурних змін української економіки велике значення для розвитку туристичної індустрії країни мають послуги ділового туризму. Однак поки що Україна займає дуже скромне місце відповідно до її можливостей розвитку на світовому ринку туристичних послуг, тому подальший розвиток туристичного сектору вимагає пошуку

нових форм і методів роботи, вдосконалення організаційно-економічного механізму розвитку конкретних сегментів туристичного ринку, передусім ділового туризму.

За останні роки в Україні стрімко збільшилася кількість проведених міжнародних подієвих заходів (особливо спортивної та музичної тематики), що сприяє більш ефективному функціонуванню

інфраструктури та використанню туристичного потенціалу країни. Проте Україна на разі не входить до числа лідируючих дестинацій ділового туризму (у рейтингу Міжнародної асоціації конгресів і конференцій (ICCA) Україна займає 82-й рядок (зі 168 країн) і відстає від більшості країн-сусідів (Польща – 18, Литва – 53, Латвія – 60).

У світі розвинута індустрія послуг ділового туризму вважається найважливішим інструментом стимулювання ділової активності країни, стимулом до зростання промислового виробництва і розширення сфери послуг, розвитку коопераційних зв'язків між суб'єктами господарської діяльності, зміцнення міжрегіонального та міжнародного співробітництва, створення і підтримки сприятливого іміджу країни, демонстрації її ресурсного потенціалу та інвестиційної привабливості на зовнішніх ринках. Діловий туризм для багатьох країн світу є важливою галуззю сфери послуг та вагомою статтею доходів. Значні невикористані резерви у цій галузі має Україна, але для їх успішного використання необхідні нові організаційно-економічні та управлінські рішення, сучасні маркетингові програми розвитку, що вимагає узагальнення світового та вітчизняного досвіду, розроблення ефективної стратегії сталого розвитку послуг ділового туризму та туристичної галузі у цілому.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми розвитку міжнародного туризму досліджувалися в роботах таких вітчизняних і зарубіжних учених, як А.І. Балабанова, Л.В. Баумгартен, І. Валлерстайн, В.Г. Герасименко, І.М. Герчикова, В.Г. Гуляєва, В.Ф. Данильчук, А.П. Дурович, В.К. Євдокименко, О.В. Єфремова, М.І. Кабушкін, Б. Карлоф, В.О. Квартальнов, К. Каспар, В.Ф. Кифяк, Ф. Котлер, Г.А. Папирян, М. Портер, Г. Робертсон, Х. Рюттер, Т.І. Ткаченко [1], В. Фрейер та ін.

Безпосередню увагу аналізу динаміки ділових турів та тенденцій їх подальшого розвитку приділяли такі вчені, як В.В. Рицци [2], В.В. Серьогіна [3], Є.О. Музичка [4], Р.Б. Кожухівська [5] та ін.

Незважаючи на низку публікацій, присвячених розвитку ділового туризму, процес дослідження цього питання є неперервним і потребує системного підходу. Праці цих учених надають вичерпну інформацію щодо ролі ділового туризму в становленні туристичних дестинацій, економічного розвитку регіону або конкретного міста, дослідження питання регулювання цього сегмента сфери послуг. Однак мало уваги приділено внеску ділового туризму у сталий розвиток туристичного сектору в цілому, методам підвищення конкурентоспроможності національного туризму через розвиток сфери послуг ділового туризму.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз тенденцій і перспектив розвитку бізнес-подорожей в індустрії туризму в рамках концепції сталого розвитку та соціальної відповідальності.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Індустрія туризму та подорожей визнана одним з основних драйверів розвитку світової економіки. Згідно з оцінками експертів Всесвітньої ради з туризму та подорожей (WTTC), доходи світової індустрії туризму можуть формувати понад 10% світового валового внутрішнього продукту (ВВП) і показувати темпи зростання, що випереджають зростання світової економіки. До 2020 р. міжнародний туризм забезпечував 30% світового експорту послуг і 7% сумарного експорту товарів та послуг. На ділові поїздки припадало близько 9% усіх міжнародних прибуттів [6].

Будучи трудомісткою сферою, індустрія туризму забезпечувала зайнятість кожного десятого працівника у світі, при цьому в останнє десятиліття туризм забезпечив створення 1/5 нових робочих місць. Міжнародний досвід показує, що залучення 30 нових туристів супроводжується створенням одного нового робочого місця [6]. Проте заборона міжнародних перевезень туристів, яка зачепила через пандемію переважну більшість держав, сьогодні практично повністю загальмувала туристичну діяльність багатьох компаній, особливо малих і середніх.

За даними Всесвітньої туристичної організації, різке зниження попиту на міжнародні поїздки в період із січня по червень 2020 р. призвело до втрати доходу на суму близько 460 млрд доларів. Це приблизно у п'ять разів більше, ніж втрати, зафіксовані в 2009 р. в умовах глобальної економічної кризи. Кількість міжнародних туристів у першому півріччі 2020 р. зменшилася на 65% у всьому світі через закриття кордонів і обмеження, які увела більшість держав, щоб стримати поширення пандемії. Найбільше від пандемії постраждала Азія. Туристичний потік із цього напрямку скоротився на 72%. На другому місці – Європа зі скороченням на 66%. В Африці і на Близькому Сході кількість туристів зменшилася на 57%, а в Америці – на 55% [7]. Повне відновлення туристичного ринку очікується на протязі п'яти-семи років.

Внутрішній туризм став нормою 2020 р. Закриття кордонів і карантин після прибуття, страх захворіти в чужій країні, занепокоєння через необхідність вести переговори в аеропортах та літаках, а також зниження доходів – ось причини, за якими багато туристів воліють поїхати, не залишаючи меж батьківщини. Улітку почали зніматися обмеження на поїздки, але відродити маршрутну мережу і переконати пасажирів у безпеці польотів – усе ще складне завдання.

Коронавірусна криза на кілька місяців практично заморозила і тревел-індустрію, у тому числі й діловий туризм. Зараз країни поступово знімають обмеження, співробітники компаній починають виходити з «он-лайн» в офіс, авіаперевізники відновлюють рейси. На першому етапі



відновлення поїздок більшість із них, на думку експертів, буде в межах Європейського Союзу. За результатами червневого опитування, проведеного Європейським консорціумом корпоративних покупців послуг ділового туризму TravelpoolEurope (TPE), що базується в Копенгагені, близько 80% опитаних готові до поїздок на короткі відстані, тоді як на далекі відстані – лише 43%. Середньорічні витрати на відрядження в розрахунку на одну корпорацію варіюються від 500 тис до 13 млн євро [6].

Результати опитування також підтвердили важливу роль відрядження для ділових туристів, що забезпечують безперервність ведення бізнесу. Близько 42% респондентів вважають, що не зможуть виконати свою роботу, якщо не подорожуватимуть протягом наступних трьох місяців, а ще 31% пересувають цей термін на найближчі чотири-шість місяців.

Ділові туристи для організації своєї подорожі, особливо в умовах коронавірусу, не проти різних видів транспорту: 66% згодні літати, 60% – їздити потягом, 64% і 54% – використовувати власний або орендований автомобіль відповідно, 52% – удаватися до послуг таксі [6].

Між тим найсерйознішими бар'єрами на шляху відновлення ділових подорожей виявилися необхідність надати довідку про відсутність COVID-19 і необхідність дотримуватися карантину, хоча більшість ділових туристів (91%) самі виступають за тестування для в'їзду в інші країни (ще 4% вже здали аналізи і лише 5% не бажають цього робити). Щоб допомогти відновленню ділового туризму, деякі держави запровадили комплекс заходів. Так, у Данії кожен, хто їде у закордонне відрядження, може запросити тест на коронавірус і отримати результати протягом 30 годин. Після повернення з-за кордону бізнес-мандрівники можуть здати ще один тест, щоб вийти у свій офіс без ізоляції терміном у 14 днів. Однак далеко не в усіх країнах створено такі умови.

Експерти також відзначають, що кількість внутрішніх подорожей зростає швидше, ніж число міжнародних. Це зумовлено й тим, що правила дотримання карантину, соціального дистанціювання і протокол аеропорту в'їзду сильно відрізняються залежно від країни. Окрім того, значно підвищується вартість авіаквитків. Якщо приріст цін до COVID-19, як правило, становив 11%, то на решту року, за прогнозами аналітиків, зростання буде в діапазонах, що перевищують 100%.

У межах організації бізнес-подорожей зростає попит на продукти і послуги, які вписуються в контекст соціального дистанціювання.

Слід зазначити, що діловий туризм відрізняється від звичайного туризму не лише своїми цілями, а й інструментарієм, за допомогою якого дана поїздка організовується [1, с. 112]. Частина бізнес-клієнтів може звернутися до бізнес-тревел-агентств

для оформлення поїздки, проте поширення набувають і так звані ТМС (англ. Travel management company) – це спеціалізоване агентство, що займається організацією ділових поїздок і відрізняється від бізнес-тревел-агентств такою важливою характеристикою, як використання передових технологій, наприклад ОБТ (англ. online booking tool) – ІТ-рішення, що являє собою сучасний онлайн-майданчик для моментального бронювання [2, с. 75]. Іншими словами, це локальний агрегатор, що збирає пропозиції послуг від усіх контрактних постачальників, з якими співпрацює ТМС. Також використовується і система GDS (англ. Global distribution system) – глобальна система бронювання різних послуг і локацій за допомогою онлайн-інструментів [3].

У цілому можна сказати, що перевагою ТМС-агентства у сфері ділового туризму є те, що в його роботі використовуються новітні ІТ-рішення, спрямовані на оптимізацію поїздки клієнта, на збільшення її економічності і вигоди, а також максимального комфорту, оскільки ТМС підлаштовується під потреби клієнта, підбираючи все під його бажання [3].

Більше того, багато закордонних фахівців розробляють свої прогнози по відношенню до того, як у майбутньому буде «відчувати» себе ринок ділових ТМС-агентств у світовому масштабі [4]. Ураховуючи їх, можна виділити такі напрями розвитку сфери ділового туризму:

1. Компанії пропонуватимуть поєднувати бізнес та відпочинок, ґрунтуючись на концепції bleisure (business + leisure), що являє собою вибір поїздки не лише для ведення бізнесу або переговорів, а й також можливість відпочити.

2. ТМС-агентства відрізнятимуться ще більшою кількістю кваліфікованих співробітників, з огляду на важливість використання ІТ-рішень щодо організації ділової поїздки.

3. З огляду на тенденцію стійкого зростання ТМС-агентств у сфері ділового туризму, перспективи розвитку в цілому сприятливі, що дасть змогу збільшувати кількість ділових поїздок, і, як наслідок, очікується підвищення завантаження підприємств готельної бізнес-індустрії [8].

Сьогодні для підприємств готельного бізнесу дуже важливий інноваційний підхід до вдосконалення інформаційної системи та впровадження новітніх технологій, оскільки очікування туристів у ХХІ ст. змінилися, і вимоги, що пред'являються до бізнес-готелів, дуже високі [3]. І якщо підприємства готельного бізнесу хочуть залишатися конкурентоспроможними, вони повинні розвиватися так само швидко, як з'являються нові потреби у туристів.

Сьогодні готельний бізнес орієнтований на задоволення різних запитів гостей. Сучасний гість став більш вимогливо ставитися до вибору засобу розміщення.

На основі вивчення зарубіжного та вітчизняного досвіду надання послуг у різних сферах діяльності можна зробити висновок, що сьогодні бізнес-туристи звертають увагу на дуже багато чинників під час вибору засобу розміщення: наявність і якість основних послуг, цінова політика під час бронювання номера, місце розташування, програма лояльності для гостей, наявність додаткових послуг і розважальних програм (особливо для заміських бізнес-готелів).

Конкуренція у сфері готельного бізнесу знаходиться на високому рівні. Готельні підприємства ділового призначення зможуть витримати заявлений рівень конкуренції, якщо будуть забезпечені [5]:

- високою якістю надання готельних послуг;
- професійною кадровою політикою підприємства;
- індивідуальним позиціонуванням готельного підприємства, тобто буде відбуватися створення інноваційних послуг.

Ключову роль у забезпеченні успішного позиціонування готелю відіграють інноваційні додаткові послуги. Надання додаткових послуг у готельному бізнесі ділового призначення – це додаткова стаття прибутку, розширення сегмента гостей, формування «економічної подушки безпеки» і підвищення конкурентоспроможності засобу розміщення.

Намагаючись запропонувати клієнтам ексклюзивний сервіс, багато готелів замовляють розроблення особливих систем роботи, які суттєво розширюють функціонал бізнес-готелю [5]. У тому числі можна, наприклад, виділити:

1. Систему автоматизації праці працівників відділу продажів, яка дає змогу управляти цією сферою, планувати зустрічі з партнерами та клієнтами, вести календар і розклад роботи менеджерів, а також полегшує виконання різних завдань.

2. Систему роботи з клієнтами. Це нові технології в готельному бізнесі, які проводять повний аналіз розміщення гостей у готелі і видають повну аналітику по кожному з них. Ця система дає змогу побачити, які посередники і турагентства краще за всіх забезпечують «доставку» клієнтів у конкретний готель, а також допомагає прорахувати статистику по гостях за віком, статтю, соціальним статусом, прибутковістю і т. д.

3. Систему управління програмами лояльності для клієнтів. Вона дає змогу готелю розробляти особливі види заохочення для постійних клієнтів, клубні і дисконтні карти, преміальні сертифікати та ін.

4. Систему управління заходами готелю. За допомогою цієї технології можна планувати завантаження різних приміщень готелю: конференц-залів, ресторанів, банкетних залів. Також ці інновації в готельному бізнесі дають змогу створювати оптимальні графіки заїздів, забезпечуючи повне завантаження готелю і даючи йому додаткові можливості для заробітку.

Сучасне готельне підприємство повинно бути орієнтоване на постійне вдосконалення послуг, розробляти інноваційні підходи, які ліквідують його недоліки, а також сприятимуть підвищенню його конкурентоспроможності та успішному позиціонуванню на ринку.

**Висновки з проведеного дослідження.** Основними сучасними тенденціями розвитку світового туризму є: цифровізація сфери туризму і подорожей; глобалізація світової індустрії туризму; зростання сегмента самостійних подорожей; активний розвиток механізмів економіки спільного споживання; динамічний розвиток і здешевлення пасажирських перевезень; підвищена увага до задоволення запитів ринкових сегментів з особливими потребами; екологізація туристичного попиту та ін. Ці та інші тенденції в короткостроковій і довгостроковій перспективах впливатимуть на зміни обсягу і структури попиту, можливості використання нетрадиційних для сфери бізнес-туризму технологічних рішень, визначаючи рівень конкурентоспроможності національного туристичного продукту на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Хоча багато хто стверджує, що ділові поїздки ніколи не повернуться до рівнів, що передували COVID-19, і що повністю віддалена робота назажди стане новою нормою, цінність особистої зустрічі, як і раніше, існує. За попередніми оцінками фахівців ринку бізнес-туризму, у 2021 р. замовлення на ділові поїздки будуть близькі до рівня 2016 р., або приблизно на 15% нижче рівня 2019 р. За діловими мандрівниками підуть і звичайні туристи, вважають експерти.

Ключову роль у відновленні галузі відіграватиме активна політика держави у сфері туризму, її готовність співпрацювати з приватним сектором, аеропортами, авіакомпаніями, туроператорами, готельєрами; просувати імідж країни на національному та міжнародному рівнях; заохочувати безпечні подорожі, а також надавати всебічну підтримку, у тому числі інформаційну, бізнесу та туристам: тримати в курсі щодо загальнонаціональних і регіональних медичних протоколів, зробити доступною інформацію про актуальні контакти закладів охорони здоров'я тощо. Злагодженими поступовими діями ми зможемо відновитися після кризи і повернути галузь до активних темпів зростання.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія ; вид. 2-е, перероб. та доп. Київ : КНТЕУ, 2009. 463 с.
2. Рици В.В. Сущность и особенности делового туризма. Санкт-Петербург : АСТЕРИОН, 2012. 316 с.
3. Серегина В.Г. Деловой туризм в системе турслуг. *Туризм: практика, проблемы, перспективы*. 2011. № 6. С. 56–62.

4. Музичка Є.О., Петренко В.А. Стан і тенденції розвитку ділового туризму в Україні. *Економіка та держава*. 2018. № 1/2018. С. 55–60. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/1\\_2018/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/1_2018/12.pdf) (дата звернення: 10.09.2020).

5. Кожухівська Р.Б. Використання міжнародного досвіду впровадження інновацій у сферу готельного бізнесу. *Вісник Донецького національного університету. Серія В : Економіка і право*. 2015. Вип. 1. С. 160–164.

6. Travel, Tourism & Hospitality. 2020. Statistics and Market Data on Travel, Tourism & Hospitality. URL: <https://www.statista.com/study/9996/tourism-worldwidestatista-dossier/> (дата звернення: 10.09.2020).

7. UNWTO World Tourism Barometer. 2020. Vol. 18. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.4> (дата звернення: 10.09.2020).

8. Global business travel forecast 2019. URL: <https://www.traveldoo.com/en/global-business-travel-forecast-2019/> (дата звернення: 10.09.2020).

#### REFERENCES:

1. Tkachenko T. I. (2009) *Stalyy rozvytok turizmu: teoriya, metodolohiya, realiyi biznesu* [Sustainable development of tourism: theory, methodology, business realities]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)

2. Ritstsi V. V. (2012) *Sushchnost' i osobennosti delovogo turizma* [Essence and features of busi-

ness tourism]. Saint-Petersburg: «ASTERION». (in Russian)

3. Seregina V. G. (2011). Delovoy turizm v sisteme turuslug [Business tourism in the system of travel services]. *Turizm: praktika, problemy, perspektivy*, no. 6, pp. 56–62.

4. Muzychka Ye. O., Petrenko V. A. (2018) Stan i tendentsiyi rozvytku dilovoho turizmu v Ukrayini [Status and trends of business tourism in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 1/2018, pp. 55–60. Available at: [http://www.economy.in.ua/pdf/1\\_2018/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/1_2018/12.pdf) (accessed 10 September 2020).

5. Kozhukhivska R. B. (2015) Vykorystannia mizhnarodnoho dosvidu vprovadzhenia innovatsii u sferu hotelnoho biznesu [Using international experience in introducing innovations in the sphere of hotel business]. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu. Seriya B: Ekonomika i pravo*, no. 1, pp. 160–164.

6. Travel, Tourism & Hospitality (2020) Statistics and Market Data on Travel, Tourism & Hospitality. Available at: <https://www.statista.com/study/9996/tourism-worldwidestatista-dossier/> (accessed 10 September 2020).

7. UNWTO World Tourism Barometer (2020). Vol. 18. Available at: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.4> (accessed 10 September 2020).

8. Global business travel forecast 2019. Available at: <https://www.traveldoo.com/en/global-business-travel-forecast-2019/> (accessed 10 September 2020).

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ПОЗИЦІЙ КРАЇН ПІВНІЧНОЇ АМЕРИКИ

### TRANSFORMATION OF THE FOREIGN TRADE POSITIONS OF THE COUNTRIES OF NORTH AMERICA

УДК 339.56

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-4>**Казарновська Т.О.**

студентка

Одеський національний університет

імені І.І. Мечникова

**Якубовський С.О.**

д.е.н., професор кафедри

економічної теорії і міжнародних

економічних відносин

Одеський національний університет

імені І.І. Мечникова

**Kazarnovska Tetiana**

Odesa I.I. Mechnikov National University

**Yakubovskiy Sergey**

Odesa I.I. Mechnikov National University

У статті здійснено аналіз трансформації зовнішньоторговельних позицій країн Північної Америки. Проаналізовано загальний стан світової торгівлі та виявлено, що США, Канада та Мексика є сталими світовими лідерами на ринку торгівлі товарами та послугами. Детально досліджено зовнішню торгівлю США, Мексики та Канади та виявлено, що ці країни взаємозалежні і не можуть функціонувати одна без одної, оскільки без інвестицій США економіка Мексики давно б упала (США є головним торговим партнером Мексики з часткою понад 70%). На основі дослідження визначено позиції та роль США, Мексики та Канади на міжнародній арені і виявлено, що країни володіють колосальними запасами нафти, сталі та технологіями й інноваціями та разом чинять вплив на формування ринкових цін, курсу валют, квот та створюють нові тенденції у світовій торгівлі. Нами прогнозовано, що ще як мінімум наступні 50 років ці країни міцно триматимуть свої зовнішньоторговельні позиції на світовому ринку й їхній вплив на міжнародну торгівлю тільки зростатиме.

**Ключові слова:** міжнародна торгівля, НАФТА, експорт, імпорт, зовнішньоторговельне сальдо, ВВП, USMCA.

В статті осуществлен анализ трансформации внешнеторговых позиций

стран Северной Америки. Проанализировано общее состояние мировой торговли и выявлено, что США, Канада и Мексика являются постоянными мировыми лидерами на рынке торговли товарами и услугами. Подробно исследована внешняя торговля США, Мексики и Канады, выявлено, что эти страны взаимосвязаны и не могут функционировать друг без друга, так как без инвестиций США экономика Мексики давно бы упала (США является главным торговым партнером Мексики с долей более 70%). На основе исследования определены позиции и роль США, Мексики и Канады на международной арене и выявлено, что страны обладают колоссальными запасами нефти, стали, технологиями и инновациями и вместе оказывают влияние на формирование рыночных цен, курса валют, квот и создают новые тенденции в мировой торговле. Нами прогнозируется, что еще как минимум следующие 50 лет эти страны будут крепко держать свои внешнеторговые позиции на мировом рынке, и их влияние на международную торговлю будет только расти.

**Ключевые слова:** международная торговля, НАФТА, экспорт, импорт, внешнеторговое сальдо, ВВП, USMCA.

The article analyzes the transformation of the foreign trade positions of the countries of North America. To begin with, the general state of world trade was analyzed, according to which it was revealed that the United States, Canada and Mexico are the permanent world leaders in the market for trade in goods and services. The foreign trade of the USA, Mexico and Canada was investigated in detail and it was revealed that these countries are interconnected and cannot function without each other; since without US investments, the Mexican economy would long ago fall (the USA is Mexico's main trading partner with a share of more than 70%). It was revealed that the position of the North American countries over the past decade has been so vicious that if these countries stopped buying or selling, the world economy would fall. US exports in 2019 amounted to US \$ 16.3 billion (0.7% more than in 2014), and imports US \$ 2.53 billion (4.47% more than in 2014), which is an indicator of an increase in trade, mainly of the country's imports. For Mexico, the growth of exports is 18.2% in 2019 compared to 2014, and imports – 13.54%, which indicates the development of the country's foreign trade turnover and is an indicator of positive economic growth. Analyzing Canada, we see a 5.61% decline in imports in 2019 compared to 2014, the reason for this is a decrease in purchases and an increase in customs tariffs to stimulate domestic production. In general, for the countries of North America, exports grew by 278.83% in 2019 compared to 2015, which indicates the strengthening of the positions of these countries in international trade. Based on the study, the positions and roles of the United States, Mexico and Canada in the international arena were determined and it was revealed that countries have colossal reserves of oil, steel and technologies and innovations, and together they influence the formation of market prices, exchange rates, quotas and create new trends in world trade. We predict that for at least the next 50 years, these countries will firmly hold their foreign trade positions in the world market and their influence on international trade will only grow.

**Key words:** international trade, NAFTA, export, import, foreign trade balance, GDP, USMCA.

**Постановка проблеми.** Позиції країн Північної Америки з кожним роком міцнішають завдяки збільшенню сфери впливу на світову зовнішню торгівлю. Америка є одним із головних світових імпортерів, Канада та Мексика – одними з основних світових експортерів нафти. Економіки цих країн є настільки потужними, що у разі різкого зростання чи спадання обсягів продажу та закупівлі вплив на світову торгівлю буде катастрофічним. Яскравим прикладом є підняття митних тарифів на сталь у США, через які обвалився світовий ринок сталі. Отже, дослідження специфіки та аналіз впливу зовнішньої торгівлі країн Північної Америки є надзвичайно гострим питанням сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання про трансформацію зовнішньоторговельних позицій країн Північної Америки висвітлено багатьма вітчизняними та зарубіжними дослідниками, такими як: Є.О. Галушка, Е. Вишневська, К. Галіндо, С. Рогов, А. Киридон, О. Аладіна, О. Гусейнова, Дж. Воутерс, С. Ван Керкховен, Р. Гуттман, Д. Плихон, Дж. Монтомері, Р. Партигтон та Д. Руш.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз трансформації та дослідження зовнішньоторговельних позицій країн Північної Америки на прикладі детального аналізу зовнішньоторговельних зв'язків США, Мексики та Канади.

Основні завдання дослідження:

- дослідити стан міжнародної торгівлі;
- проаналізувати позиції США на міжнародній арені;
- провести аналіз стану зовнішньої торгівлі Мексики;
- дослідити зовнішньоторговельні зв'язки Канади.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Протягом минулих років багатостороння торговельна співпраця стримувалася зростаючим впливом одностороннього підходу. Напруженість у торгових відносинах, яка почалася в 2018 р., не тільки зберігається, а й зросла. Ця напруженість, а також коливання цін на товарних ринках негативно вплинули на зростання торгівлі, у результаті чого прогнозовані темпи такого зростання виявилися нижчими за темпи зростання валового внутрішнього продукту. Це відбувається в той час, коли очікується, що міжнародна торгівля гратиме важливу роль у досягненні цілей сталого економічного розвитку.

У 2018 р. світова торгівля зіткнулася з новими перешкодами на тлі різкого зростання торгової напруженості та невизначеності економічної політики. Річне зростання обсягу світової торгівлі товарами впало з 3,9% у першій половині 2018 р. до 2,7% у другій половині цього року. Зниження темпів зростання стало більш помітним до кінця року, оскільки за відносно сильного квартального зростання на 1,2% у третьому кварталі відбулося зниження на 0,3% у четвертому кварталі.

Більш повільне зростання торгівлі супроводжувалося більш слабким зростанням виробництва в основних країнах. Наприклад, сукупний ВВП країн G20 збільшився у середньому на 3,5% у річному обчисленні у другій половині 2018 р. порівняно з 3,9% у першій половині цього року.

Зниження темпів зростання торгівлі та ВВП частково пояснюється посиленням грошово-кредитної

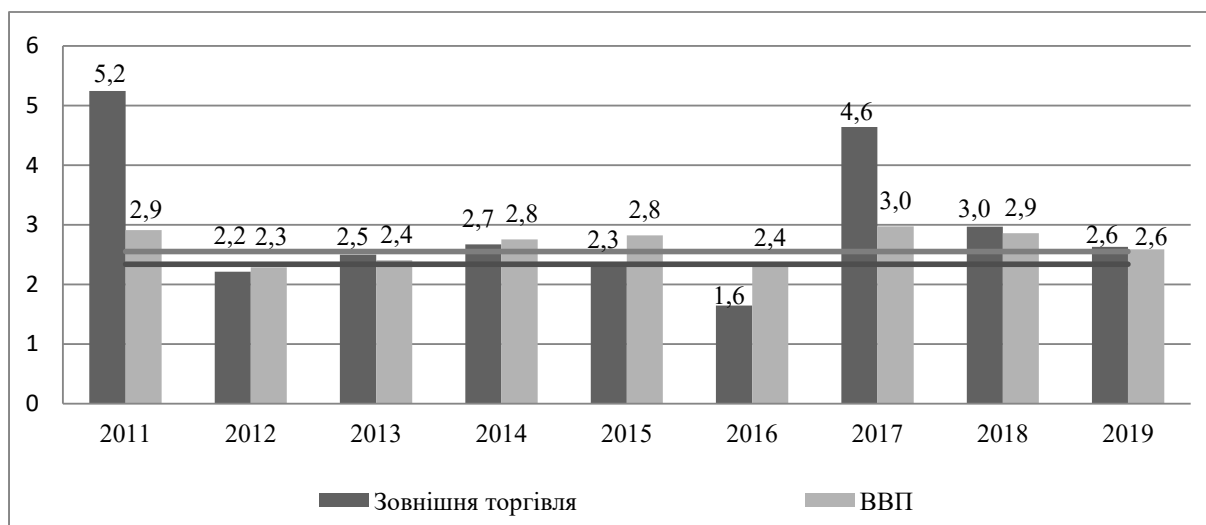
політики, підвищеною фінансовою нестабільністю і підвищенням тарифів на товари, що широко продаються в основних країнах. Схоже, що торгова напруженість значною мірою сприяла уповільненню зростання.

Загальне зростання світової торгівлі на 3,0% у 2018 р. було значно нижчим порівняно з 4,6%, яке було зафіксоване в 2017 р. [12]. Торгівля зросла лише трохи більше, ніж обсяг виробництва у 2018 р., після зростання в 1,6 рази в 2017 р. (рис. 1). Однак, із 2008 р. зростання торгівлі залишалося вище середнього показника у 2,6% [1].

У всіх регіонах у 2018 р. було зафіксоване зростання експорту як у натуральному, так і в доларовому вираженні. Те ж саме справедливо і щодо імпорту за винятком Близького Сходу, імпорт якого знизився на 3,3% у натуральному вираженні, але виріс на 0,9% у поточному доларовому вираженні [13; 14].

Обсяги імпорту збільшилися на 5,0% як у Північній Америці, так і в Азії. У випадку Північної Америки це являло собою прискорення з 4,0% у попередньому році, тоді як в Азії воно означало уповільнення з 8,3% у 2017 р. Зростання обсягу імпорту в Європу було млявим, знизившись до 1,0% у 2018 р. з 2,9% у 2017 р. Обсяги імпорту з Південного і Центрального регіонів Америки продовжували відновлюватися після різкого спаду в 2014–2016 рр., збільшившись на 5,2% у 2018 р. В інших регіонах у сукупності було зафіксоване слабке зростання імпорту в розмірі 0,5% (табл. 1) [3].

Регіон із найбільшим щорічним зростанням експорту в натуральному вираженні – Співдружність Незалежних Держав (4,9%), за яким слідує Північна Америка (4,3%). Зростання обсягу експорту в Азії сповільнилося з 6,8% у 2017 р. до 3,8% у 2018 р., тоді як у Південній і Центральній Америці зростання ставило лише 0,6%. В інших



**Рис. 1. Обсяг світової торгівлі товарами і зростання реального ВВП, 2011–2019 рр.**

Джерело: розроблено за даними [1; 2]

## Обсяг світової торгівлі товарами і реальний ВВП за групами країн, 2015–2019 рр.

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, ±	Відносне відхилення, %
						2019 / 2015	2019 / 2015
<b>Обсяг світової торгівлі товарами</b>	2,33	1,64	4,64	2,97	3,01	0,68	129,27
<b>Експорт</b>							
Розвинені країни	2,36	1,04	3,65	2,14	2,18	-0,18	92,18
Розвинені країни і країни СНГ	1,72	2,29	5,58	3,52	3,76	2,04	218,86
Країни Північної Америки	1,13	0,33	4,23	4,31	4,42	3,29	389,77
Країни Південної і Центральної Америки	-0,36	0,74	3,05	0,62	0,43	0,79	-117,81
Країни Європи	2,92	1,17	3,68	1,57	1,65	-1,27	56,45
Країни Азії	1,43	2,33	6,75	3,79	3,54	2,11	247,73
Інші країни	3,16	2,91	1,64	2,72	2,90	-0,26	91,86
<b>Імпорт</b>							
Розвинені країни	4,22	2,00	3,29	2,48	2,54	-1,68	60,19
Розвинені країни і країни СНГ	0,56	1,27	6,75	4,05	4,12	3,56	729,20
Країни Північної Америки	5,36	0,15	4,01	5,04	5,23	-0,13	97,50
Країни Південної і Центральної Америки	-8,39	-8,82	4,63	5,19	5,01	13,40	-59,69
Країни Європи	3,50	3,06	2,86	1,13	1,05	-2,45	29,98
Країни Азії	3,86	3,55	8,26	5,02	5,21	1,35	135,11
Інші країни	-4,32	-1,91	2,46	0,47	0,45	4,77	-10,41
<b>Реальний ВВП за ринковими обмінними курсами</b>	2,82	2,36	2,97	2,86	2,89	0,07	102,47
Розвинені країни	2,34	1,67	2,28	2,19	2,29	-0,05	97,81
Розвинені країни і країни СНГ	3,74	3,68	4,25	4,08	4,25	0,51	113,58
Країни Північної Америки	2,76	1,64	2,27	2,76	2,56	-0,20	92,87
Країни Південної і Центральної Америки	-0,80	-2,05	0,84	0,61	0,59	1,39	-73,60
Країни Європи	2,42	1,98	2,68	1,97	1,89	-0,53	78,26
Країни Азії	4,31	4,14	4,53	4,28	4,45	0,14	103,24
Інші країни	1,16	2,22	1,86	2,16	2,24	1,08	192,33

Джерело: розроблено за даними [3; 4]

регіонах разом узятих обсяг експорту збільшився на 2,7%. Значна частка Європи та Азії у світовому товарному експорті та імпорту дає цим регіонам величезний вплив на зростання світової торгівлі. За експорту в 7,11 трлн дол. США та імпорту в 7,15 трлн дол. США в 2018 р. на Європу припало 37% світової торгівлі товарами як із погляду експорту, так і імпорту.

Експорт країн Азії в розмірі 6,91 трлн дол. США становить 34%, а імпорт у розмірі 6,76 трлн дол. США становить 33% від загальносвітового обсягу.

На експорт та імпорт країн Північної Америки в розмірі 2,56 трлн дол. США і 3,56 трлн дол. США припало 14% і 18% світового експорту й імпорту відповідно. Можна зробити висновок, що дані країни мають значний вплив на розвиток світової торгівлі й їхні позиції з кожним роком зростають [4].

Далі пропонуємо детальніше проаналізувати стан зовнішньої торгівлі країн Північної Америки та провести аналіз динаміки основних показників і визначити їхню частку в обсязі світової торгівлі.

Протекціоністська політика президента Дональда Трампа призвела до торгової напруженості з різними партнерами, особливо з Китаєм. Основними

експортними товарами США в 2018 р. були очищені нафтові олії, за якими слідували автомобілі, автомобільні запчастини та аксесуари, електронні інтегральні схеми, мобільні телефони, фінансові послуги і транспорт. Основні статті імпорту США в 2018 р. включали автомобілі, сиру нафту, пристрої телефонного зв'язку, комп'ютери, автомобільні запчастини, транспорт та інші бізнес-послуги.

США зберігає свою позицію найбільшої економіки світу з 1871 р. Розмір економіки США у 2018 р. в номінальному вираженні становив 20,58 трлн дол., а в 2020 р. очікується, що він досягне 22,32 трлн дол. США часто називають економічною наддержавою, тому що економіка становить майже чверть світової, спираючись на передову інфраструктуру, технології і достаток природних ресурсів.

Загальний обсяг експорту США становив 1 665 302 936,59 тис дол., а загальний обсяг імпорту – 2 611 432 490,16 тис дол., що призвело до від'ємного торговельного балансу – 946 129 553,57 тис дол. США. Експорт послуг США становить 826 975 000 000 на платіжному балансі в поточних доларах США, імпорт

послуг – 567 326 000 000 на розрахункових одиницях у поточних доларах США. Детальніше розглянемо в табл. 2 і 3 [5].

Сальдо торгового балансу США структурно негативне, а торговий дефіцит в останні роки ще збільшився. У США в 2018 р. був зареєстрований торговий дефіцит у розмірі 887,3 млрд дол. США (627,7 млрд дол. США, включаючи послуги), при цьому імпорт зростає швидше (4,4%), ніж експорт (3%). Очікується, що президент підпише торгову угоду з Китаєм на першому етапі в січні 2020 р., але залишить безліч тарифів, щоб обмежити поставки китайської продукції на американський ринок. У 2019 р. торговий дефіцит поліпшився, особливо з Китаєм (-15% для торгового дефіциту з Китаєм) [11; 15].

Основними торговими партнерами США є Канада, Мексика, Китай, Японія, Великобританія і Німеччина. Історично США дотримувалися думки,

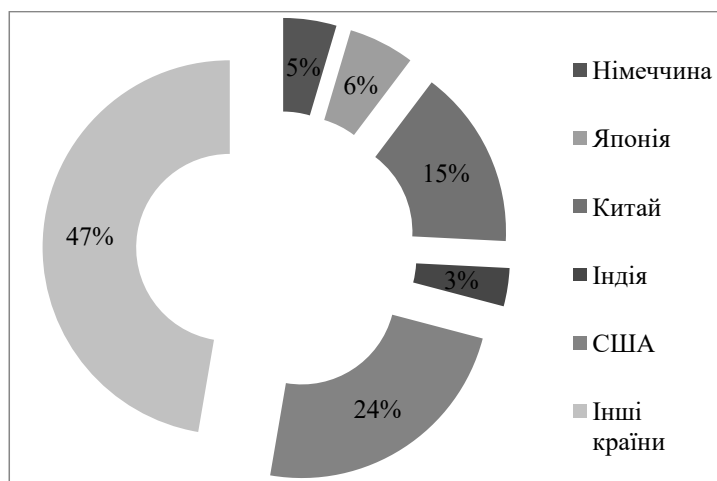


Рис. 2. Частка США у світовій економіці станом на 2019 р. [5]

що торгівля сприяє економічному зростанню, соціальної стабільності, демократії та поліпшенню міжнародних відносин.

Таблиця 2

**Динаміка зовнішньої торгівлі США, 2014–2019 рр.**

Зовнішні торгові показники	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, ±	Відносне відхилення, %
							2019 / 2014	2019 / 2014
Імпорт Товарів (млн дол. США)	2412547	2,307,946	2251351	2408476	2612379	2528267	115720	104,79
Експорт Товарів (млн дол. США)	1620532	1504914	1454607	1546273	1665992	1632679	12147	100,74
Імпорт Послуг (млн дол. США)	453,3	469,1	503,1	520,4	536,2	588,4	135	129,80
Експорт Послуг (млн дол. США)	690,1	690,1	752,4	778,4	808,2	875,8	186	126,90

Джерело: розроблено за даними [6]

Таблиця 3

**Динаміка основних показників міжнародної торгівлі США за 2014–2019 рр.**

Основні показники міжнародної торгівлі	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, ±	Відносне відхилення, %
							2019 / 2014	2019 / 2014
Міжнародна торгівля (у % до ВВП)	30	27,7	26,5	27,1	27,5	26,39	-3,61	87,97
Торговельний баланс (млн дол. США)	-749,9	-761,9	-749,8	-805,2	-887,3	-895,58	-145,66	119,42
Торговельний баланс (включно з послугами) (млн дол. США)	-489,6	-498,5	-503	-550,1	-627,7	-616,8	-127,22	125,99
Імпорт товарів і послуг (річна зміна, %)	5	5,3	2	4,7	4,4	4,36	-0,64	87,20
Експорт товарів і послуг (річна зміна, %)	4,2	0,5	0	3,5	3	2,47	-1,73	58,81
Імпорт товарів і послуг (% до ВВП)	16,4	15,3	14,6	15	15,3	14,67	-1,73	89,45
Експорт товарів і послуг (% до ВВП)	13,5	12,4	11,9	12,1	12,2	11,76	-1,74	87,11

Джерело: розроблено за даними [7]

Частка США у світовому ВВП за 10 років знизилася на 3,8 процентних пункти. Разом із тим Сполучені Штати мають найзначнішу у світі економічну потужність і є світовим лідером у сфері науково-технічного прогресу. США – один із найбільших у світі учасників зовнішньоторговельної діяльності і посідає перше місце у світі за якісними показниками економічного зростання.

Ми можемо впевнено сказати, що позиція США у зовнішньоторговельних відносинах є доволі стійкою і впливовою, оскільки ця країна є одним із найбільших світових імпортерів і прямо пропорційно впливає на економіки інших країн світу [7].

Мексика зайняла 48-е місце зі 141 економіки в Доповіді про глобальну конкурентоспроможність 2019 р. Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) і є однією з найбільш конкурентоспроможних економік у Латинській Америці. Мексика демонструє ознаки прогресу в продовженні зростання в масштабі в наступні роки. За даними ВЕФ, поліпшення країни засноване на ефективності її внутрішнього ринку, її відкритості для конкуренції всередині країни і за кордоном та легкості доступу до фінансових послуг [10].

Мексика сильно залежить від зовнішньої торгівлі, яка становила 77,6% її ВВП у 2018 р. (Світовий банк, останні наявні дані). Переважно країна експортує транспортні засоби та їхні частини, машини автоматичної обробки даних, мінеральне паливо, нафту та машини. Що стосується імпорту, до основних закупівель Мексики належать нафтові олії, крім сирих, деталі транспортних засобів та електронні інтегральні мікросхеми (табл. 4, 5).

Мексика сильно залежить від комерційних відносин зі своїм головним торговим партнером – США, на частку яких припадає понад три чверті експорту країни (76,5% у 2018 р., за даними СОТ). Повторення переговорів НАФТА з президентом Дональдом Трампом поставило під ризик торгівлю Мексики в останні роки, оскільки ратифікація Угоди між США та Мексикою і Канадою зіткнулася з певними труднощами в Конгресі США та парламенті Канади. І Мексика, і США отримують вигоду від розподілу виробництва – процесу, коли товар

може бути інколи розроблений у США, зібраний у Мексиці та повернутий до США для завершальної частини виробництва.

Країна підписала десяток угод про вільну торгівлю з близько сорока різними країнами світу. Інші торгові переваги Мексики включають її угоду про вільну торгівлю з Європейським Союзом з 2000 р., торговельну угоду з Японією з 2005 р. та заснування Тихоокеанського альянсу 2012 р. разом із Колумбією, Чилі та Перу [8; 9].

Торговельний баланс Мексики структурно негативний – тенденція, яку підкреслювали торговельна напруга зі США та коливання світових цін на нафту. У 2018 р. експорт товарів зріс на 10% у річному обчисленні, досягнувши 450,6 млрд дол., тоді як імпорту пішов за аналогічною тенденцією (10,2%), на рівні 476,5 млрд дол. Мексика також є чистим імпортером послуг (28,3 млрд дол. США експорту проти 37 млрд дол. імпорту – дані ВТО), отже, у 2018 р. Світовий банк дефіцит торгівлі оцінив у 1,9% ВВП.

Аналізуючи позицію Мексики у світовій торгівлі, варто відзначити, що ця країна є третім за величиною експортером нафти і разом із Росією та ОАЕ впливає на ринкові ціни нафти. Мексика почала успішне співробітництво з країнами Європи та Азії та стала першою країною Латинської Америки, яка уклала угоду про зону вільної торгівлі з ЄС (набула чинності у 2000 р.), що регулювало двосторонню торгівлю промисловими товарами. Варто відзначити, що Мексика з кожним роком зміцнює свої позиції на міжнародному ринку і відіграє все більшу роль у формуванні світових тенденцій попиту та пропозиції.

Структура економіки Канади є диверсифікованою, а її масштаби повною мірою відповідають її статусу високорозвинутої постіндустріальної держави, що спирається у своєму розвитку, головним чином, на сферу послуг.

За оцінками, у 2019 р. економіка Канади зросла на 1,6% після зростання на 2% у попередньому році (МВФ). Причини цього уповільнення слід шукати у збереженні тарифів на експорт металів у США і в загальній світовій торговій ворожнечі вкупі з дуже низькими цінами на нафту в кінці 2018 р.

Таблиця 4

**Динаміка зовнішньої торгівлі Мексики за 2014–2019 рр.**

Зовнішні торгові показники	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, ±	Відносне відхилення, %
							2019 / 2014	2019 / 2014
Імпорт товарів (млрд дол. США)	411,58	405,28	397,52	432,18	476,55	467,29	55,709	113,54
Експорт товарів (млрд дол. США)	397,13	380,77	373,93	409,43	450,69	472,27	75,141	118,92
Імпорт послуг (млрд дол. США)	30,341	29,495	31,926	36,775	37,049	38,56	8,219	127,09
Експорт послуг (млрд дол. США)	21,086	22,609	24,097	27,012	28,381	29,42	8,334	139,52

Джерело: розроблено за даними [6]



Таблиця 5

**Динамка основних показників міжнародної торгівля Мексики за 2014–2019 рр.**

Основні показники міжнародної торгівлі	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, ±	Відносне відхилення, %
							2019 / 2014	2019 / 2014
Міжнародна торгівля (% до ВВП)	65	71,2	76,1	77,2	80,4	78,18	13,18	120,28
Торговельний баланс (млрд дол. США)	-2,795	-14,6	-13,07	-10,98	-13,8	-13,95	-11,155	499,11
Торговельний баланс (вкл. з послугами) (млрд дол. США)	-16,09	-24,38	-22,04	-20,85	-22,72	21,38	37,47	-132,88
Імпорт товарів і послуг (річна зміна, %)	5,9	5,9	2,8	6,4	5,9	5,3	-0,6	89,83
Експорт товарів і послуг (річна зміна, %)	7	8,4	3,6	4,2	5,9	5,4	-1,6	77,14
Імпорт товарів і послуг (% до ВВП)	33,1	36,6	39	39,5	41,2	39,11	6,01	118,16
Експорт товарів і послуг (% до ВВП)	31,9	34,6	37,1	37,7	39,3	39,06	7,16	122,45

Джерело: розроблено за даними [8]

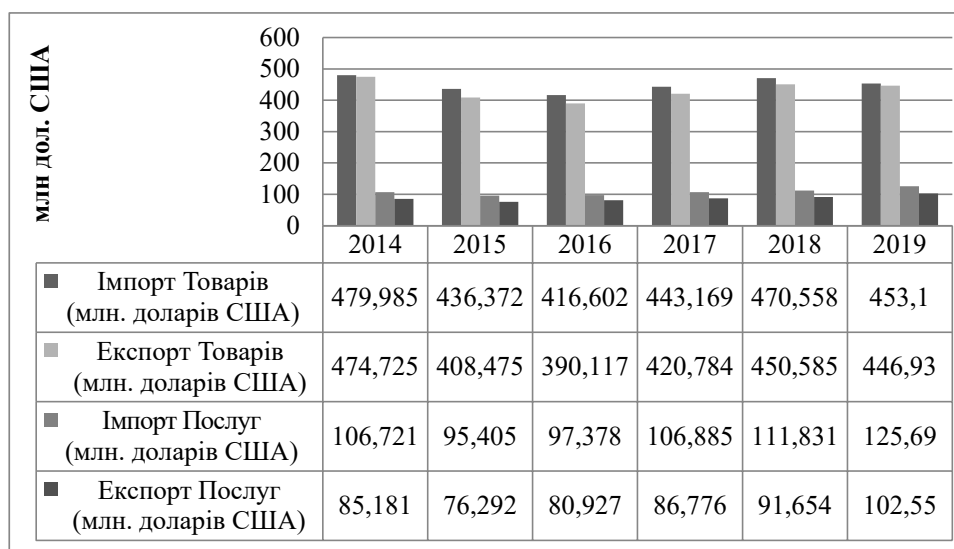
Згідно з оновленими прогнозами МВФ від 14 квітня 2020 р., через спалах COVID-19 очікується, що зростання ВВП упаде до 6,2% у 2020 р. і виросте до 4,2% у 2021 р. за умови відновлення світової економіки після пандемії.

Зростання торгівлі становить 3,56% порівняно зі світовим зростанням в 3,50%. ВВП Канади становить 1 713 341 704 900 у поточних доларах США. У багатьох міжнародних рейтингах, які враховують насамперед стабільність політичної ситуації, стійкість фінансової системи, рівень доходів на душу населення, а також умови ведення бізнесу і проживання в країні, Канада, як і раніше, входить до групи країн-лідерів [8].

Канада – країна, відкрита для зовнішньої торгівлі, на яку припадає 66% її ВВП (Всесвітній банк,

2018 р.). Що стосується продукції, то основними експортними товарами Канади є нафтопродукти, легкові та інші транспортні засоби, золото, обладнання. Країна імпортує переважно автомобілі, автозапчастини або аксесуари, машини, електричне та електронне обладнання і нафтопродукти.

Основними напрямками канадського експорту в 2018 р. були США (сьогодні лідирує партнер, на частку якого припадає 75,1% загального експорту), ЄС (7,6%, особливо в напрямку Великобританії), Китай (4,7%) і Японія (2,2%). Аналогічно велика частина імпорту Канади припадала на США (51%), за якими слідували Китай (12,7%), ЄС (12,4%) і Мексика (6,2%) [9]. Детальніше зовнішньоторговельне сальдо Канади показано на рис. 3.



**Рис. 3. Динаміка зовнішньої торгівлі Канади за 2014–2018 рр.**

Джерело: розроблено за даними [6]

За даними СОТ, експорт товарів із Канади у 2019 р. становив 446,9 млрд дол., що на 0,1% менше, ніж у попередньому році. Імпорт також знизився, досягнувши 453 млрд доларів США (-3,8%). Що стосується комерційних послуг, Канада також є нетто-імпортером: імпорт становив 111 831 млн дол. США порівняно з 91 654 млн дол. США експорту. В останні роки торговий баланс Канади коливався, часто закінчуючись торговим дефіцитом (частково через економічну кризу і низькі ціни на вуглеводні).

У 2018 р. дефіцит торгівлі товарами і послугами досяг 36,3 млрд дол. США (близько 2,1% ВВП – Світовий банк). Протягом 2018 р. адміністрація США вирішила ввести тарифи на сталь (25%) і алюміній (10%), і ця політика мала великий вплив на сталеливарну промисловість та рівень експорту, оскільки Канада експортує майже 90% своєї сталі до США. Однак у травні 2019 р. уряди двох країн дійшли згоди, і США вирішили скасувати тарифи. Нині Всеосяжна торгово-економічна угода (СЕТА) між Канадою і ЄС застосовується на тимчасовій основі, скасовуючи 98% тарифів, тоді як ратифікація USMCA (Угода між Канадою, США і Мексикою, оновлена версія НАФТА) зустрічає опір у Конгресі США [9].

Канада закріплює за собою позиції одного зі світових лідерів та неодноразово впливала на загальні тенденції ринку та взаємозв'язки між країнами.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Підводячи підсумки проведеного аналізу, можемо констатувати, що позиції країн Північної Америки за останнє десятиліття зміцнішали настільки, що якби ці країни перестали купляти або продавати, то впала б світова економіка. Експорт США в 2019 р. становив 1,63 трлн дол. США (на 0,7% більше, ніж у 2014 р.), а імпорт – 2,53 трлн дол. США (на 4,47% більше, ніж у 2014 р.), що є показником збільшення обсягів торгівлі, переважно імпорту країни. Щодо Мексики, то ріст експорту становить 18,2% у 2019 р. порівняно з 2014 р., а імпорту – 13,54%, що свідчить про розвиток зовнішньоторгових оборотів країни й є показником позитивного економічного зростання. Аналізуючи Канаду, ми бачимо спад імпорту на 5,61% в 2019 р. порівняно з 2014 р., причиною цього є зменшення обсягів закупівлі та підняття митних тарифів для стимулювання внутрішнього виробництва. У цілому в країнах Північної Америки експорт зріс на 278,83% у 2019 р. порівняно з 2015 р., що свідчить про зміцнення позицій цих країн у міжнародній торгівлі.

Підводячи підсумки статті, неможливо не згадати про пандемію коронавірусу на початку 2020 р., через яку світовий ВВП у цьому році порівнюють із його обвалом під час Другої світової війни. Обсяги світової торгівлі впали на 17,7% у 2020 р. порівняно з 2019 р. Дане падіння особливо позначилося на експорті зі США, які втратили мільйонні

прибутки через закриття своїх кордонів і часткову зупинку зовнішньої торгівлі. Щодо Мексики, то пандемія переважно вдарила по експорту послуг та туризму, втрати від якого становлять 725 млн дол. Аналізуючи вплив COVID-19 на економіку Канади, спостерігається падіння реального ВВП на 7,5%, у цілому економіка країни впала 18,2% порівняно з 2019 р. Проте вже з вересня цього року в країнах Північної Америки спостерігається ріст торгівлі та економіки, що є позитивною тенденцією порівняно з втратами на початку року.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. World Trade Organization (2019). URL: <http://tbtims.wto.org/> (дата звернення: 18.09.2020).
2. World Trade Organization (WTO) (2018). World Trade Outlook Indicator. 26 November. URL: [www.wto.org/english/news\\_e/news18\\_e/wtoi\\_26nov18\\_e.htm](http://www.wto.org/english/news_e/news18_e/wtoi_26nov18_e.htm) (дата звернення: 18.09.2020).
3. World Trade Organization (2019a). Press Release: Global Trade Growth Loses Momentum as Trade Tensions Persist. 2 April. URL: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres19\\_e/pr837\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres19_e/pr837_e.htm) (дата звернення: 18.09.2020).
4. World Trade Organization (WTO) (2019b). World Trade Statistical Review. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts19\\_toc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts19_toc_e.htm) (дата звернення: 18.09.2020).
5. US trade statistics Exports, Imports, Products, Tariffs, GDP and related Development Indicator (2019). URL: <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/> (дата звернення: 18.09.2020).
6. World Bank Open Data. URL: <https://data.worldbank.org/> (дата звернення: 20.09.2020).
7. America foreign trade in figures (2019). URL: <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/united-states/foreign-trade-in-figures> (дата звернення: 19.09.2020).
8. Mexican foreign trade in figures (2019). URL: <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/mexico/foreign-trade-in-figures> (дата звернення: 19.09.2020).
9. Галушка Є.О., Олефір А. Зовнішньоекономічні зв'язки країн Латинської Америки та перспективи їх розвитку. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2015. Вип. 4. С. 50–55.
10. Киридон А., Аладініна О., Гусейнова О. Латинська Америка в сучасному світі: основні тенденції розвитку. Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. Серія «Економіка, право, політологія, туризм». 2010. Т. 1. № 1. С. 142–146.
11. Rogov S.M. (2017) США і інтеграційні процеси в Західній півкулі. URL: <http://www.iskran.ru/russ/rogov/moscow.html> (дата звернення: 20.09.2020).
12. Wouters J., Van Kerckhoven S. The G20 and the BRICS on Trade and Investment: Trends and Policies. International Organisations Research Journal. 2017. Vol. 12. № 3. P. 7–31. DOI: 10.17323/1996-7845-2017-03-7
13. Guttman R., Plihon D. (2008). Consumer Debt at the Center of Finance-Led Capitalism. URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.640.7792&rep=rep1&type=pdf> (дата звернення: 20.09.2020).

14. Montgomerie J. (2007). The Logic of Neo-Liberalism and the Political Economy of Consumer Debt-Led Growth. Neo-Liberalism, State Power and Global Governance / S. Lee, S. McBride (eds). The Netherlands: Springer. P. 157–172.

15. Partington R., Rushe D. (2018). Trump Hits China with \$200bn of New Tariffs as Trade War Escalates. The Guardian. 18 September. URL: <https://www.theguardian.com/us-news/2018/sep/17/donaldtrump-united-states-threatens-to-impose-200bn-import-tariffs-on-china-in-trade-war> (дата звернення: 20.09.2020).

#### REFERENCES:

1. World Trade Organization (2019) Available at: <http://tbtims.wto.org/> (accessed 18 September 2020).

2. World Trade Organization (WTO) (2018) World Trade Outlook Indicator. 26 November. Available at: [www.wto.org/english/news\\_e/news18\\_e/wtoi\\_26nov18\\_e.htm](http://www.wto.org/english/news_e/news18_e/wtoi_26nov18_e.htm) (accessed 18 September 2020).

3. World Trade Organization (2019a) Press Release: Global Trade Growth Loses Momentum as Trade Tensions Persist. 2 April. Available at: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres19\\_e/pr837\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres19_e/pr837_e.htm) (accessed 18 September 2020).

4. World Trade Organization (WTO) (2019b) World Trade Statistical Review. Available at: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts19\\_toc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts19_toc_e.htm) (accessed 18 September 2020).

5. US trade statistics Exports, Imports, Products, Tariffs, GDP and related Development Indicator (2019) Available at: <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/> (accessed 18 September 2020).

6. World Bank Open Data (2019) URL: <https://data.worldbank.org/> (accessed 20 September 2020).

7. AMERICA FOREIGN TRADE IN FIGURES. (2019) Available at: <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/united-states/foreign-trade-in-figures> (accessed 19 September 2020).

8. MEXICAN FOREIGN TRADE IN FIGURES (2019) Available at: <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/mexico/foreign-trade-in-figures> (accessed 19 September 2020).

9. Galushka E. O., Olefir A. (2015) Zovnishnoekonomichni zviazky krain Latynskoi Ameryky ta perspektyvy yikh rozvytku [Foreign economic relations of Latin American countries and prospects for their development]. *Visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.O. Sukhomlynskoho*, vol. 4, pp. 50–55.

10. Kyrydon A., Aladinina O., Huseynova O. (2010) Latyns'ka Ameryka v suchasnomu sviti: osnovni tendentsiyi rozvytku [Latin America in the modern world: the main trends]. *Naukovyy visnyk Instytutu mizhnarodnykh vidnosyn NAU. Seriya: ekonomika, pravo, politolohiya, turyzm*, vol. 1, no. 1, pp. 142–146.

11. Rohov S. M. (2017) SSHA i intehratsiyni protsesy v Zakhidniy pivkuli. Available at: <http://www.iskran.ru/russ/rogov/moscow.html> (accessed 20 September 2020).

12. Wouters J., Van Kerckhoven S. (2017) The G20 and the BRICS on Trade and Investment: Trends and Policies. *International Organisations Research journal*, vol. 12, no. 3, pp. 7–31. DOI: 10.17323/1996-7845-2017-03-7

13. Guttman R., Plihon D. (2008) Consumer Debt at the Center of Finance-Led Capitalism. Available at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.640.7792&rep=rep1&type=pdf> (accessed 20 September 2020).

14. Montgomerie J. (2007) The Logic of Neo-Liberalism and the Political Economy of Consumer Debt-Led Growth. Neo-Liberalism, State Power and Global Governance / S. Lee, S. McBride (eds). The Netherlands: Springer, pp. 157–172.

15. Partington R., Rushe D. (2018) Trump Hits China with \$200bn of New Tariffs as Trade War Escalates. The Guardian. 18 September. Available at: <https://www.theguardian.com/us-news/2018/sep/17/donaldtrump-united-states-threatens-to-impose-200bn-import-tariffs-on-china-in-trade-war> (accessed 20 September 2020).

## SUSTAINABILITY OF THE NATIONAL FINANCIAL SYSTEMS OF THE UNITED KINGDOM AND IRELAND

## СТІЙКІСТЬ НАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ СИСТЕМ ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ ТА ІРЛАНДІЇ

The article explores the theoretical foundations of the analysis of financial systems. It also considers the likely consequences for the financial systems of the United Kingdom and Ireland that could arise in the Brexit process. An analysis of the national financial systems of countries has been carried out, the monetary and exchange rate policies of the countries have been analyzed. Vector autoregression has been modeled to determine the impact of the budget balance, inflation rate and public debt on the countries' GDP. Analysis of the obtained results of modeling the dependence of GDP and economic indicators of the United Kingdom and Ireland for the period under study indicates that there is a mutual dependence between the GDP of the United Kingdom and public debt. Also, a causality was found between Ireland's GDP and government debt, inflation and government budget balance. The constructed model also showed that there is a one-sided relationship that was found between the GDP indicators and the inflation rate in Ireland.

**Key words:** GDP, the United Kingdom, state budget, Ireland, inflation, public debt, vector autoregression.

В статті досліджуються теоретичні основи аналізу фінансових систем. У ньому також розглядаються можливі наслідки для фінансової системи Великої Британії та Ірландії, які можуть виникнути в процесі Брекзиту. Висока взаємопов'язаність Ірландії з Великою Британією також робить Ірландію вразливою для Брекзиту. Проведено аналіз національних фінансових систем країн, проаналізовано грошово-кредитну і курсову політику країн. Ймовірні економічні наслідки Брекзиту на першому етапі будуть негативними, британська економіка може зазнати збитків, реальні доходи населення також можуть впасти на кілька років. При наявності на ринку Великої Британії компаній, діяльність яких пов'язана з європейським ринком або в цілому залежить від європейського ринку і відкритих кордонів, компаніям доведеться або переїхати в європейські країни, що негативно вплине на ринок праці, оскільки це призведе до скорочення кількості робочих місць. Аналіз стану державних фінансів Великої Британії та Ірландії показав, що, хоча бюджетний баланс не викликає занепокоєння, стан державного боргу викликає занепокоєння. Модель векторної авторегресії дозволяє визначити вплив балансу бюджету, рівня інфляції та державного боргу на ВВП країни. Результати тесту Грейнджера підтверджують гіпотезу про вплив певних економічних показників на ВВП. Аналіз отриманих результатів моделювання залежності ВВП і економічних показників Великої Британії та Ірландії за досліджуваній період показує, що існує взаємна залежність між ВВП Великої Британії і державним боргом. Крім того, була виявлена причинно-наслідковий зв'язок між ВВП Ірландії і державним боргом, інфляцією і балансом державного бюджету. Побудована модель також показала наявність односторонньої залежності між показниками ВВП і рівнем інфляції в Ірландії. Таким чином, аналіз стійкості фінансових систем Великої Британії та Ірландії показав, що коригування відповідних макроекономічних змінних, таких як бюджетний баланс, рівень інфляції і державний борг, повинна бути пріоритетним завданням при розробці макроекономічної політики для забезпечення економічного зростання.

**Ключевые слова:** ВВП, Великобритания, государственный бюджет, Ирландия, инфляция, государственный долг, векторная авторегрессия.

В статті досліджуються теоретичні основи аналізу фінансових систем. У ньому також розглядаються можливі наслідки для фінансової системи Великої Британії та Ірландії, які можуть виникнути в процесі Брекзиту. Висока взаємопов'язаність Ірландії з Великою Британією також робить Ірландію вразливою для Брекзиту. Проведено аналіз національних фінансових систем країн, проаналізовано грошово-кредитну і курсову політику країн. Векторна авторегресія була смодельована для определения влияния бюджетного баланса, уровня инфляции и государственного долга на ВВП страны. Анализ полученных результатов моделирования зависимости ВВП и экономических показателей Великобритании и Ирландии за исследуемый период показывает, что существует взаимная зависимость между ВВП Великобритании и государственным долгом. Кроме того, была обнаружена причинно-следственная связь между ВВП Ирландии и государственным долгом, инфляцией и сальдо государственного бюджета. Построенная модель также показала наличие односторонней зависимости между показателями ВВП и уровнем инфляции в Ирландии.

**Ключевые слова:** ВВП, Великобритания, государственный бюджет, Ирландия, инфляция, государственный долг, векторная авторегрессия.

UDC 339.7

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-5>**Kapranova Olena**

Master

Odesa I.I. Mechnikov National University

**Rodionova Tatiana**

Candidate of Economic Sciences,

Senior Lecturer at the Department

of World Economy

and International Economic Relations

Odesa I.I. Mechnikov National University

У статті досліджуються теоретичні основи аналізу фінансових систем. У ньому також розглядаються можливі наслідки для фінансової системи Великої Британії та Ірландії, які можуть виникнути в процесі Брекзиту. Висока взаємопов'язаність Ірландії з Великою Британією також робить Ірландію вразливою для Брекзиту. Проведено аналіз національних фінансових систем країн, проаналізовано грошово-кредитну і курсову політику країн. Ймовірні економічні наслідки Брекзиту на першому етапі будуть негативними, британська економіка може зазнати збитків, реальні доходи населення також можуть впасти на кілька років. При наявності на ринку Великої Британії компаній, діяльність яких пов'язана з європейським ринком або в цілому залежить від європейського ринку і відкритих кордонів, компаніям доведеться або переїхати в європейські країни, що негативно вплине на ринок праці, оскільки це призведе до скорочення кількості робочих місць. Аналіз стану державних фінансів Великої Британії та Ірландії показав, що, хоча бюджетний баланс не викликає занепокоєння, стан державного боргу викликає занепокоєння. Модель векторної авторегресії дозволяє визначити вплив балансу бюджету, рівня інфляції та державного боргу на ВВП країни. Результати тесту Грейнджера підтверджують гіпотезу про вплив певних економічних показників на ВВП. Аналіз отриманих результатів моделювання залежності ВВП і економічних показників Великої Британії та Ірландії за досліджуваній період показує, що існує взаємна залежність між ВВП Великої Британії і державним боргом. Крім того, була виявлена причинно-наслідковий зв'язок між ВВП Ірландії і державним боргом, інфляцією і балансом державного бюджету. Побудована модель також показала наявність односторонньої залежності між показниками ВВП і рівнем інфляції в Ірландії. Таким чином, аналіз стійкості фінансових систем Великої Британії та Ірландії показав, що коригування відповідних макроекономічних змінних, таких як бюджетний баланс, рівень інфляції і державний борг, повинна бути пріоритетним завданням при розробці макроекономічної політики для забезпечення економічного зростання.

**Ключові слова:** ВВП, Велика Британія, державний бюджет, Ірландія, інфляція, державний борг, векторна авторегресія.

**Formulation of the problem.** The United Kingdom is one of the most highly developed industrial countries in the world. The country occupies high positions in international ratings, belongs to countries with a high level of economic development. The UK economy ranks fifth in the world in terms of GDP. A sufficiently high competitiveness of the country allows it to produce such goods and services that meet the needs of the world market and allow it to withstand competition in international trade, and Ireland, an agro-industrial country, is developing progressively. Due to its small size, the Irish economy is heavily dependent on foreign trade. The pharmaceutical and information industries are rapidly developing in the countries, the country is attracting large volumes of

investments. In 2015, the UK announced its desire to leave the European Union. This step may have implications for the development of the economy not only in the UK, but also in Ireland.

**Analysis of recent research and publications.** Different authors give different definitions to the concept of a financial system. In the article "The role of the financial system in the market economy" [1], the author gives the following definition to this concept: the financial system is considered as a system of economic relations, financial funds and financial institutions. An essential function of the financial system is to facilitate payments in the economy. The role of the financial system is to provide the necessary mechanisms by which funds can be transferred between

surplus units and those who wish to borrow. In the work [2], the authors analyse the importance of the financial system for the real economy using such an analysis method as regression. In the course of the study, the authors point out that the financial system influences the real economy largely through such channels as the interest rate channel, the balance of payments channel, the bank's capital channel and the channel of uncertainty. As the purpose of this article, the authors define the following: to understand and model how the financial system affects the real economy through various channels better. The authors describe each of the listed channels in detail. For example, the interest rate channel describes how the real economy is affected when market interest rates rise, for example, because the central bank increases the refinancing rate.

In the article "Regulation and structural change in financial systems", author Stijn Claessens writes that over the past few decades, financial systems have undergone many changes due to real economic changes, advances in technology, globalization, regulatory shifts and the global financial crisis. As systems change, especially in information processing, trading and interactions between banks and markets, the nature of market failures and sources of systemic risks also change. The author points out in the conclusion that changes in the financial system require a revision of regulatory approaches. The arguments presented in the article and other studies point to the need in many countries for more significant capital market development to support new sources of growth and innovation. Since future economic growth requires more investment in intangible assets and less in the framework of fixed investments, especially the necessary equity financing. For some countries, especially civil law, banking systems, this means fundamental reforms. This can be facilitated by deeper financial integration [3].

After analyzing the results of the research [4–8], it should be concluded that an important indicator that affects the financial system is the state of the balance of payments, as well as the interest rate. In the context of regional integration, the national financial system requires the search for such forms of interaction that meet world requirements. One of the works also indicates that the modernization of the financial system should be accompanied by the reform of public finances, and the formation of a stable financial system should proceed in such a way as to resist external threats and be resistant to internal shocks. Financial systems are subject to change due to advances in technology, globalization, as well as crises in the world.

**Formulation of the problem.** The aim of the study is to analyse developments in national financial systems of the United Kingdom and Ireland during the Brexit period.

**Presentation of the main research material.**

Brexit could negatively and positively impact FDI flows from the UK as well as from third countries to Ireland. Firstly, foreign direct investment from the UK and third countries to Ireland may decline in the short term due to greater uncertainty. Increased transit costs, which expand the costs of trade in intermediate goods between the EU and Ireland, may also reduce the EU activity in Ireland in the short term. In the longer term, lower UK GDP growth could reduce overall UK outflows of FDI. Lower demand in Ireland could reduce foreign direct investment inflows from the UK as well as from third countries. In addition, in all Brexit scenarios, spending on trade in intermediate goods will increase, which could also trigger changes in UK value chains and reduce UK activity in Ireland.

The UK is one of the largest recipients of FDI among the major progressive economies. About two-fifths (42.6% as of January 2018) of foreign investment in the UK comes from the other EU countries. The Netherlands is officially the largest EU investor in the UK; however, some of this investment may not originate from the Netherlands, but simply be directed there for tax reasons. The share of total investment in the UK coming from the EU fell from 48.8% in 2011.

Leaving the EU could affect the attractiveness of the UK for foreign investors. There are at least three reasons why FDI in the UK can be boosted by the EU membership and, therefore, why it can be reduced by Brexit [8].

Compared to the other 26 EU members, Ireland is heavily dependent on trade with the UK. While Ireland exports about 15 percent of its goods and services exports to the UK, large countries like Germany and France only have half the risk, with 8-9 percent of their exports going to the UK. Smaller countries such as Finland and Denmark export 5-7% of their goods and services to the UK, while Cyprus, Luxembourg and Malta are also heavily dependent on the UK as an export market, which in all cases accounts for most of their exports. Their services go to the UK. The picture is similar in terms of imports, with Ireland being the most dependent on the UK as a source of imports. Many exporting firms, including foreign ones, depend on imports as a contribution to their exports, and both Irish and foreign companies in Ireland receive large amounts of resources from the UK, implying a double impact of Brexit on exporters [8].

Ireland's high trade with the UK makes Ireland vulnerable to Brexit. The high intensity of trade with the UK also highlights the need to diversify Ireland's export base after Brexit. The Gross Domestic Product in the UK has been growing since 2009, but in 2015 there was a slight decrease in this indicator by 5.6% [9]. One of the main reasons for this can be considered the fact that in 2015 in the UK the government adopted a bill that determined the holding of a referendum on the country's exit from the European

Union and a campaign to change the conditions of UK membership in the EU. In 2016, in a referendum, the majority of the population supported the UK's secession from the European Union. In 2016-2017, there was also a decrease in this indicator, and in 2018 GDP increased by 7.1%. According to the UK statistics office, there have been slight fluctuations in GDP over the past five years. However, given recent circumstances, it is clear that the UK has fully recovered from the 2008 global financial crisis, but a future Brexit threatens the stability of UK GDP in the coming years. The goal of the UK's Bank is to keep the inflation rate below 2%. In the period 2014-2016, the country maintained the inflation rate below 2%, but in 2017 the rate increased, this growth is also combined with Brexit, and in the coming years the situation will be unstable, as suggested by the UK Office for National Statistics [10; 11].

Examining data on unemployment in the UK, it should be noted that this indicator has been steadily decreasing since 2011, according to the Office for National Statistics, in 2017 this indicator reached a record low since 1974 [12; 13].

However, the Organization for Economic Co-operation and Development has warned that low unemployment is currently underpinned by robust economic activity, but Brexit could also worsen this figure, putting pressure on the movement of financial activities abroad, which in turn will lead to unemployment if Brexit does force employers to move some of their jobs abroad [17]. The UK exchange rate is fairly stable. The exchange rate appreciated in 2018, indicating that the UK national currency has depreciated, a depreciation that has been observed since 2015, when the UK announced its withdrawal from the European Union.

In 2018, there was an increase in the UK government revenue and expenditure. The Treaty on the Functioning of the European Union obliges

member states to avoid excessive budget deficits. The excessive deficit procedure protocol, added to the Maastricht Treaty, defines two criteria and reference values to be met by member governments. These are: deficit (or net borrowing) to gross domestic product (GDP) 3% and debt to GDP ratio – 60%. The state budget deficit is decreasing, and everything does not exceed 3%. Public debt decreased in 2018, but this figure exceeds the target 60% [13].

Ireland's GDP increased significantly in 2018, it should be noted that the country has seen a stable GDP growth. This growth was driven by significant growth in consumer spending, investment and exports. But analysts believe that Brexit could also negatively affect the Irish economy [9]. The consumer price index rose in 2018, but overall this figure is unstable. During 2015–2016, the indicator was stable [14]. The strong performance of the economy is perhaps better reflected by the significant improvement seen in the labor market. The unemployment rate in the country in 2018 decreased significantly compared to 2014 and amounted to 5.8% [15].

The unemployment rate in 2018 was the lowest since the 2008 global crisis. It is believed that emigration was to some extent a factor holding back unemployment after the financial crisis, the labor market has improved dramatically over the past few years, reflecting the strengthening of the economic recovery [16].

State budget receipts in 2018 amounted to 25.41% of GDP. State budget receipts, as well as expenses, are decreasing every year. The balance of the state budget in 2018 was in surplus for the first time in the last 5 years. This figure meets the criteria for the EU membership. Ireland's public debt in the period 2014–2018 decreases, but exceeds the established 60% [17].

The following VAR model was used to study the causal links between the state budget balance, inflation and public debt and GDP:

$$\begin{aligned}
 GDP_t &= \alpha_1 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} Econ_{Indtype}_{t-i} + \sum_{i=1}^p \gamma_{1i} GDP_{t-1} + \varepsilon_{1t} \\
 Econ_{Indtype}_t &= \alpha_2 + \sum_{i=1}^p \beta_{2i} GDP_{t-i} + \sum_{i=1}^p \gamma_{2i} Econ_{Indtype}_{t-1} + \varepsilon_{2t}
 \end{aligned}
 \tag{2.1}$$

Fh

where  $GDP_t$  – Gross Domestic Product,  
 $Econ\_Indtype_t$  – type of economic indicator (state budget balance, inflation rate and public debt).

Empirical estimates were obtained for annual data, in particular, the indicators of GDP and the balance of the state budget, inflation and public debt from the IMF World Economic Outlook Database and the IMF International Financial Statistics for Great Britain and

Ireland (annual data 1998–2019), a total of 6 vector autoregressions were constructed .

Within the framework of vector autoregression of time series, the mutual causality between each type of economic indicator (state budget balance, inflation rate and public debt) and GDP of countries was tested separately. The results of the Granger test (Table 1) support the hypothesis of the impact

Table 1

**Granger test for GDP (GDPT) and economic indicators  
(Bud\_Bal<sub>t</sub>, Inf\_R<sub>t</sub>, Gov\_Debt<sub>t</sub> – state budget balance, inflation rate and public debt)**

Country	The studied indicator	Lags			
		GDP	Bud_Bal	Inf_R	Gov_Debt
The UK	GDP		2.12 (0.35)	0.18 (0.67)	10.74 (0.00) <sup>a</sup>
	Bud_Bal	2.78 (0.25)			
	Inf_R	0.28 (0.60)			
	Gov_Debt	1.11 (0.57)			
Ireland	GDP		17.12 (0.00) <sup>a</sup>	29.04 (0.00) <sup>a</sup>	43.08 (0.00) <sup>a</sup>
	Bud_Bal	5.26 (0.15)			
	Inf_R	20.13 (0.00) <sup>a</sup>			
	Gov_Debt	8.43 (0.13)			

Note: The sample range is indicated in parentheses by country name. In parentheses, along with Wald-statistics, the values of the P-criterion are given: a, b, c – 1%, 5% and 10% levels of significance, respectively (calculated by the author)

Source: author's calculations

of certain economic indicators on GDP. Analysis of the obtained results of modeling the dependence of GDP and economic indicators (balance of the state budget, inflation rate and public debt) of Great Britain and Ireland for the period under study indicates that there is a mutual dependence between Great Britain's GDP and public debt. Also, a relationship was found between Ireland's GDP and government debt, inflation and government budget balance. There is also a one-sided relationship that has been found between GDP and inflation in Ireland.

Conclusions. After examining the work of various authors, we can conclude that the financial system is a system of economic relations, financial funds and financial institutions that interact to raise funds for investment, to facilitate payments in the economy, financial systems play an important role in the allocation of scarce resources. To study the financial systems of countries, the authors use the analysis of the dynamics of indicators, as well as regression analysis to investigate how various factors affect each other. The GDP indicator in the UK is quite volatile, but in 2018 it showed an increase. In connection with the decision of the UK to leave the European Union in 2015–2016, there was a significant decrease in this figure. A regression analysis was carried out to investigate the impact of individual factors on UK GDP. Regression analysis shows a significant relationship between GDP and factors influenced by it. The balance of the state budget and the state debt are inversely related, the consumer price index is directly related.

Irish GDP, on the contrary, is growing steadily from year to year, this growth is associated with a significant increase in consumer spending, investment and export. Countries are classified as high-income countries in terms of GDP per capita.

Inflation in the UK in 2018 was the lowest in the last two years, because after the declaration of Brexit, the inflation rate has increased significantly, the Bank of Great Britain aims to maintain the inflation rate below 2%. In Ireland, the consumer price index rose

in 2018, which is associated with increases in prices for housing, water, electricity, gas and other fuels.

The unemployment rate is showing positive changes, as in both countries there is a decrease in the unemployment rate. In 2018, the UK had the lowest unemployment rate since 1975. At this time, about 100 thousand new jobs were created in the UK, but experts note that Brexit could also provoke companies to move their financial activities abroad, which could lead to an increase in unemployment. In Ireland in 2018, the unemployment rate returned to the level it was before the global financial crisis. They note that the labor market has improved significantly in Ireland, reflecting the strengthening of the economic recovery.

Having examined the state of the UK public finances, it should be noted that in 2018 the level of the state budget deficit, as well as the external debt, decreased. But, since the country is a member of the European Union, it must meet the criteria established – 3% of GDP, state budget deficit and 60% of GDP, external debt. In this case, the country meets only the criterion related to the state budget deficit. The situation is similar in Ireland. Analysis of the obtained results of modeling the dependence of GDP and economic indicators (balance of the state budget, inflation rate and public debt) of the United Kingdom and Ireland for the period under study indicates that there is a mutual dependence between the UK's GDP and public debt. Also, a relationship was found between Ireland's GDP and government debt, inflation and government budget balance. There is also a one-sided relationship that has been found between GDP and inflation in Ireland.

**REFERENCES:**

1. Caruntu G. A. (2015) The Role Of The Financial System In Market Economy. *Economy Series*, Constantin Brancusi University, vol. 6, pp. 101–104.
2. Ankargren S., Bjellerup M., Shahnazarian H. (2017) The importance of the financial system for the real economy. *Empirical Economics*, 53(4), pp. 1553–1586.

Available at: <https://doi.org/10.1007/s00181-016-1175-4> (accessed 15 August 2020).

3. Claessen S. (2016) Regulation and structural change in financial systems. ECB Forum on Central Banking, pp. 1–34. Available at: [https://www.ecb.europa.eu/pub/conferences/ecbforum/shared/pdf/2016/claessens\\_paper.pdf](https://www.ecb.europa.eu/pub/conferences/ecbforum/shared/pdf/2016/claessens_paper.pdf) (accessed 15 August 2020).

4. Yakubovskiy S., Rodionova T., Derkach T. (2019) Impact of foreign investment income on external positions of emerging markets economies, *Journal Transition Studies Review*, 26(1), pp. 81–91. Available at: <https://doi.org/10.14665/1614-4007-26-1-005> (accessed 20 September 2020).

5. Yakubovskiy S., Rodionova T., Kyfak A. (2019) “Inflow of Foreign Capital as a Factor of the Development of Current Accounts of the Eastern European Countries”. *Journal Transition Studies Review*, 26(2), pp. 3–14. Available at: <https://doi.org/10.14665/1614-4007-26-001> (accessed 20 September 2020).

6. Rodionova T., Yakubovskiy S., Kyfak A. (2019) Foreign Capital Flows as Factors of Economic Growth in Bulgaria, Czech Republic, Hungary and Poland, *Research in World Economy*, vol. 10, no. 4, pp. 48–57. Available at: <https://doi.org/10.5430/rwe.v10n4p48> (accessed 20 September 2020).

7. Lomachynska I., Yakubovskiy S., Plets I. (2018) Dynamics of Austrian foreign direct investment and their influence on the national economy. *Baltic Journal of Economic Studies*, 4(5), 167–174. Available at: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-167-174> (accessed 20 September 2020).

8. Tetlow G. (2018) Understanding the economic impact of Brexit. Institute for Government, pp. 1–80. Available at: <https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/2018%20IfG%20%20Brexit%20impact%20%5Bfinal%20for%20web%5D.pdf> (accessed 10 September 2020).

9. International Monetary Fund (2020) Gross domestic product. Available at: <https://www.imf.org/>

[external/pubs/ft/weo/2018/02/weodata/weorept.aspx?pr.x=51&pr.y=10&sy=2014&ey=2018&scsm=1&ssd=1&sort=country&ds=.&br=1&c=178%2C112&s=NG-DPD&grp=0&a=](https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/02/weodata/weorept.aspx?pr.x=51&pr.y=10&sy=2014&ey=2018&scsm=1&ssd=1&sort=country&ds=.&br=1&c=178%2C112&s=NG-DPD&grp=0&a=) (accessed 5 September 2020).

10. UK's Office for National Statistics (2020) Consumer price inflation time series. Available at: <https://www.ons.gov.uk/economy/inflationandpriceindices/timeseries/l55o/mm23> (accessed 5 September 2020).

11. BBC News (2019) Inflation falls to lowest level in nearly two years. Available at: <https://www.bbc.com/news/business-46889433> (accessed 5 September 2020).

12. UK's Office for National Statistics (2020) Unemployment time series. Available at: <https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peoplenotinwork/unemployment/timeseries/mgsx/lms> (accessed 5 September 2020).

13. Financial Times (2019) UK unemployment rate drops to lowest level since 1974. Available at: <https://www.ft.com/content/4cce6f54-7624-11e9-bbad-7c18c0ea0201> (accessed 5 September 2020).

14. Ireland's Central Statistics Office (2020) Consumer Price Index. Available at: <https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/er/cpi/consumerpriceindexoctober2019/> (accessed 7 September 2020).

15. International Monetary Fund (2020) Unemployment rate. Available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/02/weodata/weorept.aspx?pr.x=45&pr.y=7&sy=2014&ey=2018&scsm=1&ssd=1&sort=country&ds=.&br=1&c=178%2C112&s=LUR&grp=0&a=> (accessed 7 September 2020).

16. Irish Examiner (2018) Unemployment at lowest level in more than 10 years. Available at: <https://www.irishexaminer.com/breakingnews/ireland/unemployment-at-lowest-level-in-more-than-10-years-866723.html> (accessed 7 September 2020).

17. The Organisation for Economic Co-operation and Development. Available at: <https://data.oecd.org/government.html> (accessed 7 September 2020).



## IMPACT OF FOREIGN INVESTMENT INCOME ON EXTERNAL POSITIONS OF THE BALTIC COUNTRIES

### ВПЛИВ ДОХОДУ ВІД ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ НА ЗОВНІШНІ ПОЗИЦІЇ КРАЇН БАЛТІЇ

*This article assesses the impact of various types of investments, such as direct, portfolio and others, on the economic well-being of the Baltic countries in the period 1999-2019 using various approaches to assessing financial stability. This study shows that foreign investment occupies a significant place in Estonia, Latvia and Lithuania. It should be noted that the analysis of financial stability has shown that these countries depend on the inflow of investment into the country. This is confirmed by the fact that countries have a negative international investment position and are net borrowers in relation to the world. Using different approaches to assessing financial stability, a vector autoregression was constructed, which proves that in countries there is a relationship between external public debt and different types of investment. This work also shows the impact of different investment flows on public debt and investment coverage ratios exported from the Baltic States over the period under review. The investment coverage ratio showed that most investments are covered in Estonia and the smallest in Latvia.*

**Key words:** external debt, international investment position, foreign investment income, gross domestic product.

*В статті оцінюється вплив різних типів інвестицій, таких як прямі, портфельні та інші, на економічний добробут країн Балтії в період 1999-2019 років. Ці країни були обрані для аналізу, оскільки вони є прикладом для інших пострадянських країн, які в даний час є членами Європейського Союзу, вдосконавши грошово-кредитну політику, а також провели реформи, що сприяють розвитку інвестиційного клімату. Це дослідження дозволяє відзначити, що іноземні інвестиції посідають значне місце в Естонії, Латвії та Литві. Слід зазначити, що, проаналізувавши фінансову стабільність, було показано, що ці країни залежать від припливу інвестицій в країну. Це підтверджується тим фактом, що країни мають негативну міжнародну інвестиційну позицію і є чистими позичальниками по відношенню до всього світу. За допомогою різних підходів до оцінки фінансової стабільності була побудована векторна авторегресія, котра доводить, що в країнах існує взаємозв'язок між зовнішнім державним боргом та різними видами інвестицій. Робота також показує вплив різних інвестиційних потоків на державний борг та коефіцієнти покриття інвестицій, які експортувались з країн Балтії за весь розглянутий період. Коефіцієнт покриття інвестицій показав, що більша частина інвестицій покривається в Естонії, а найменша – в Латвії. Країни належать до групи країн з низькою стійкістю до фінансових потрясінь, таких як кризи, тому політика повинна бути спрямована на створення "подушок безпеки" для країн, а саме резервів. Важливо зазначити, що в Естонії до іноземних інвесторів ставляться так само, як до внутрішніх інвесторів, а субсидії Європейського Союзу, наприклад, однаково доступні як іноземним, так і вітчизняним компаніям. Вигідне та сприятливе для бізнесу середовище Естонії залучило велику кількість іноземних інвесторів та великих компаній. В Естонії високі доходи приносять інвестиції у виробничий та фінансовий сектори. Що стосується Латвії, інвестиції у фінансовий сектор, оптову та роздрібну торгівлю є найвигіднішими, а виробничий сектор на останньому місці. Не мало важливим є те, що в Латвії, Литві та Естонії необхідно провести модернізацію промислового комплексу для того, щоб стати експорторієнтованою країною, таким чином, вони зможуть стати провідними країнами в Європейському Союзі з експорту. Слід зазначити, що вигідне географічне розташування таке як наявність портів і близькість до країн Європи допоможуть прискорити цей процес.*

UDC 339.9

DOI: <https://doi.org/10.32843/infastrucht47-6>

**Kiper Anna**

Student

Odesa I.I. Mechnikov National University

**Rodionova Tatiana**

Candidate of Economic Sciences,

Senior Lecturer at the Department

of World Economy

and International Economic Relations

Odesa I.I. Mechnikov National University

**Yakubovskiy Sergey**

Doctor of Economic Sciences, Professor

at the Department of World Economy

and International Economic Relations

Odesa I.I. Mechnikov National University

*состояние стран Балтии в период 1999-2019 годов. Это исследование позволяет отметить, что иностранные инвестиции занимают значительное место в Эстонии, Латвии и Литве. Следует отметить, что, проанализировав финансовую стабильность, было показано, что эти страны зависят от притока инвестиций в страну. Это подтверждается тем фактом, что страны имеют негативную международную инвестиционную позицию и являются чистыми заемщиками по отношению ко всему миру. С помощью различных подходов к оценке финансовой устойчивости была построена векторная авторегрессия, которая доказывает, что в странах существует взаимосвязь между внешним государственным долгом и различными видами инвестиций. Работа также показывает влияние различных инвестиционных потоков на государственный долг и коэффициенты покрытия инвестиций, которые экспортировались из стран Балтии за весь рассматриваемый период. Коэффициент покрытия инвестиций показал, что большая часть инвестиций покрывается в Эстонии, а наименьшая – в Латвии.*

**Ключевые слова:** внешний долг, международная инвестиционная позиция, доход от иностранных инвестиций, валовой внутренний продукт.

*У цій статті оцінюється вплив різних видів інвестицій, таких як прямі, портфельні та інші, на економічний добробут країн Балтії в період 1999-2019 років. Ці країни були обрані для аналізу, оскільки вони є прикладом для інших пострадянських країн, які в даний час є членами Європейського Союзу, вдосконавши грошово-кредитну політику, а також провели реформи, що сприяють розвитку інвестиційного клімату. Це дослідження дозволяє відзначити, що іноземні інвестиції посідають значне місце в Естонії, Латвії та Литві. Слід зазначити, що, проаналізувавши фінансову стабільність, було показано, що ці країни залежать від припливу інвестицій в країну. Це підтверджується тим фактом, що країни мають негативну міжнародну інвестиційну позицію і є чистими позичальниками по відношенню до всього світу. За допомогою різних підходів до оцінки фінансової стабільності була побудована векторна авторегресія, котра доводить, що в країнах існує взаємозв'язок між зовнішнім державним боргом та різними видами інвестицій. Робота також показує вплив різних інвестиційних потоків на державний борг та коефіцієнти покриття інвестицій, які експортувались з країн Балтії за весь розглянутий період. Коефіцієнт покриття інвестицій показав, що більша частина інвестицій покривається в Естонії, а найменша – в Латвії. Країни належать до групи країн з низькою стійкістю до фінансових потрясінь, таких як кризи, тому політика повинна бути спрямована на створення "подушок безпеки" для країн, а саме резервів. Важливо зазначити, що в Естонії до іноземних інвесторів ставляться так само, як до внутрішніх інвесторів, а субсидії Європейського Союзу, наприклад, однаково доступні як іноземним, так і вітчизняним компаніям. Вигідне та сприятливе для бізнесу середовище Естонії залучило велику кількість іноземних інвесторів та великих компаній. В Естонії високі доходи приносять інвестиції у виробничий та фінансовий сектори. Що стосується Латвії, інвестиції у фінансовий сектор, оптову та роздрібну торгівлю є найвигіднішими, а виробничий сектор на останньому місці. Не мало важливим є те, що в Латвії, Литві та Естонії необхідно провести модернізацію промислового комплексу для того, щоб стати експорторієнтованою країною, таким чином, вони зможуть стати провідними країнами в Європейському Союзі з експорту. Слід зазначити, що вигідне географічне розташування таке як наявність портів і близькість до країн Європи допоможуть прискорити цей процес.*

**Ключові слова:** зовнішній борг, міжнародна інвестиційна позиція, дохід від іноземних інвестицій, валовий внутрішній продукт.

**Introduction.** The development of investment relations between different countries of the world tends to constant changes and has corresponding accompanying factors that can both positively and negatively affect the country's economy. Economic and investment positions of countries. Regarding the positive factors contributing to the development of technological structure in the country, modernization of production, improvement of export positions of countries, increase in the number of jobs. In the modern world, an important role is played by the inflow and outflow of direct investment.

The investments affect absolutely all spheres of economy and the possibility of growth of economic productivity of the country. It is important to note that they affect the employment and income of the population. For example, suppose that investment in agricultural production is reduced, thus decreased incomes and increasing the unemployment of the environment for agricultural workers. This can lead to lower demand for goods and services produced in other areas.

This article examines the impact of various forms of investment inflows such as direct, portfolio and

other investments on investment income and external debt liabilities among countries such as Estonia, Latvia and Lithuania. These countries were chosen for analysis because they are a good example for other post-Soviet countries, which are currently members of the European Union and have been able to improve their monetary policy, as well as carry out reforms that contribute to the development of the investment climate.

**Literature review.** An article by Yakubovsky, Rodionova, Derkach investigated the impact of foreign investment on the formation of foreign economic positions of nine countries with emerging market economies in Central and Eastern Europe. The construction of vector autoregression models and the implementation of the Granger causality tests show the negative impact of income on foreign investment on the formation of external debt. Countries are grouped according to the degree of their dependence on external financing based on an analysis of the coverage ratio of foreign investments, which is calculated as the share of direct foreign, portfolio and other investment income repatriated by investors in foreign capital [1].

In Ari Coco's article, data on the impact of foreign direct investment in the host country were examined. The focus of the discussion was on technology transfer and dissemination from other countries. The preliminary conclusion of the study is that FDI can contribute to economic development, contributing to increased productivity and exports in the host countries. However, the exact nature of the relationship between foreign multinationals and the host economy varies between industries and countries. It has been argued that characteristics such as the host country's industry and political environment are important determinants of FDI [2].

Rodionova T. A. introduced an indicator of the share of total income exported by foreign investors in the corresponding cumulative receipts of the financial account, which helps to assess the percentage of the payment of investment income for various types of investments that exceeds the received investments [3].

**Hypotheses, methodology and data.** For each country, it is important to control what can affect the increase in external public debt. In these studies, various types of investments that may have mutual causality or one-sided causality with external debt were considered. In order to find out the mutual causality between the external public debt and the income of direct, portfolio and other investments of Estonia, Latvia and Lithuania, the Granger test is evaluated:

$$\begin{aligned} Inc_t &= \alpha_2 + \sum_{i=1}^p \beta_{2i} ED_{t-i} + \sum_{i=1}^p \gamma_{2i} Inc_{t-i} + \varepsilon_{2t} = \\ &= \alpha_1 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} Inc_{t-i} + \sum_{i=1}^p \gamma_{1i} ED_{t-i} + \varepsilon_{1t} \end{aligned} \quad (1)$$

where ED – external debt, Inc. – income for each type of investment (direct, portfolio, other) and term of

error;  $\alpha$  permanent member;  $\beta$  and  $\gamma$  denote the coefficients to be estimated,  $p$  is the selected order of lag. The null hypothesis of Granger causality from Inc to ED and from ED to Inc are  $\beta_{1i} = 0$  and  $\gamma_{2i} = 0$ , respectively.

To construct a vector autoregression for the Baltic States – Latvia, Lithuania, Estonia, the following indicators were taken: where external debt is FDI income, direct investment, portfolio income, other income.

The data were taken from 1999–2019 according to the information obtained from the statistics of the World Bank and balance of payments from the base of the International Monetary Fund. This test will provide a more accurate analysis of the inflow of investment in countries and the impact on the growth of external debt.

For each country, it is also important to analyze what may affect the increase in public debt. In these studies, by analogy with external debt, various types of investments were considered that may have mutual causality or one-sided causality with public debt. To find out the mutual causal relationship between public debt and direct, portfolio and other investment income from Estonia, Latvia and Lithuania, the Granger test is evaluated by the formula:

$$\begin{aligned} Inc_t &= \alpha_2 + \sum_{i=1}^p \beta_{2i} GD_{t-i} + \sum_{i=1}^p \gamma_{2i} Inc_{t-i} + \varepsilon_{2t} = \\ &= \alpha_1 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} Inc_{t-i} + \sum_{i=1}^p \gamma_{1i} GD_{t-i} + \varepsilon_{1t} \end{aligned} \quad (2)$$

where GD – government debt, Inc. – income for each type of investment (direct, portfolio, other) and term of error;  $\alpha$  – permanent member;  $\beta$  and  $\gamma$  denote the coefficients to be estimated,  $p$  – the selected order of lag. The null hypothesis of the Granger causality from Inc to GD and from GD to Inc are  $\beta_{1i} = 0$  and  $\gamma_{2i} = 0$ , respectively.

To build vector autoregression for the Baltic countries – Latvia, Lithuania, Estonia – the following indicators were taken: government debt, foreign direct investment income, direct investment, portfolio income, other income. Data were taken from 1999–2019 according to the information obtained from the statistics of the World Bank and the balance of payments from the base of the International Monetary Fund. This test will provide a more accurate analysis of the influx of investment in countries and the impact on the growth of government debt.

Also, the coverage ratio of investments was calculated in the work, this ratio means the share of total income exported by foreign investors in the corresponding cumulative financial account receipts:

$$Cover = \frac{\sum INC \alpha_t^x}{\sum x_t} \quad (3)$$

Where Cover is the coverage ratio of foreign investments of type  $x$  (FDI, portfolio or other investments) for the period 1999–2019.

This coefficient is important because it reflects how stable the country's economy is. If the profitability

ratios are too high, this may indicate that financial shocks are occurring in the country.

Result. There is a following approach to assessing financial soundness based on a net investment position. If the ratio of net investment position to GDP is less than 36%, then these countries can be considered as countries with high level of financial resilience to different financial crises. There is another approach based on the value of external debt instruments and securities to GDP. If the external debt value ratio is less than 48%, countries may be considered financially resilient to financial turmoil (Table 1).

Therefore, based on Table 1 and using the first approach, which estimates the ratio of net international investment position to GDP, in the time period 2000, 2009, 2019, the Baltic countries have a strong dependence on foreign capital. According to the data, the largest dependence on foreign capital is observed in 2009, in Estonia (-811%), in Latvia (-894%), in Lithuania (-639%), this trend is observed due to the global financial crisis, so period of time countries needed external financing. Already by 2019, the positions in the countries have improved and relative to the Baltic countries, in Estonia, the economy is with a low degree of financial stability, but compared with Latvia and Lithuania is less dependent on foreign financing (-198%), when this indicator in Latvia is (-432%).

Using the second approach, which estimates the value of external debt instruments and securities relative to GDP, it should be noted here that the Baltic countries in 2000, 2009 2019 had a ratio of the value of external debt instruments and securities in excess of 80%, are countries with a high level of dependence on external financing. However, it should be noted that this approach to assessing the stability of national financial systems does not take into account the possibility of rapid devaluation of national currencies, which in the short term can significantly reduce the value of GDP in foreign currency, which will entail an increase in the ratio of the value of foreign debt instruments and securities GDP.

The conducted Granger causality test provides an opportunity for a more reliable analysis of the impact of capital inflows on the development of the economies of the studied countries. The correlation between the income from direct, portfolio, other investments and the growth of the external debt of Estonia, Latvia and Lithuania is presented in Table 2.

According to the Granger causality test, then for Lithuania's revenues from direct investment and portfolio investment have a greater impact, which influences the change in external public debt. All other variables are independent of each other. For Latvia during 1999–2019, the increase in the country's external

Table 1

**Macroeconomic imbalances, in % GDP**

Country	Net International Investment Position			External debt instruments and securities		
	2000	2009	2019	2000	2009	2019
Latvia	-238	-894	-432	116	145	115
Lithuania	-317	-639	-297	92,4	87	78
Estonia	-487	-811	-198	110	99	73

Source: the ECB (2020), the IMF (2020), the World Bank (2020). [4-6]

Table 2

**Granger causality test for external debt growth and all types of investment income flows**

Country	Indicators	Lags			
		External debt	FDI income	Portfolio income	Other income
Lithuania	External debt		0.77 (0.94)	2,38 (0.12)	0,51 (0.77)
	FDI income	21.43 (0.00) <sup>a</sup>			
	Portfolio income	3.5 (0.06) <sup>a</sup>			
	Other income	2.65 (0.26)			
		External debt	FDI income	Portfolio income	Other income
Latvia	External debt		5.35 (0.37)	0.68 (0.98)	0.25 (0.87)
	FDI income	95.07 (0.0000) <sup>a</sup>			
	Portfolio income	18.04 (0.0029)			
	Other income	11.96 (0.0025)			
		External debt	FDI income	Portfolio income	Other income
Estonia	External debt		5.78 (0.05) <sup>a</sup>	3.77 (0.15)	8.59 (0.01) <sup>a</sup>
	FDI income	13.50 (0.00) <sup>a</sup>			
	Portfolio income	6.60 (0.03)			
	Other income	6.52 (0.03) <sup>a</sup>			
		External debt	FDI income	Portfolio income	Other income

Note: ED denotes external debt growth. Behind the country name the sample range is listed in parentheses. The numbers in the parentheses beside the Wald statistics are the P-values: a, b, c represent the 1%, 5%, and 10% significance levels, respectively.

debt was influenced by such indicators as direct, portfolio and other incomes, but the external debt did not affect them. For Estonia during 1999–2019, there is mutual causality between direct income and external debt, which means that they affect each other. The same trend is observed in other income and external debt, namely mutual causality and they affect each other. Portfolio investment is one-sided and contributes to an increase in external debt.

The Granger causality test provides an opportunity for a more reliable analysis of the country's influence on economic development. The ratio between income and direct investment and the growth of government debt of Estonia, Latvia and Lithuania in Table 3.

According to the Granger causality test, for Estonia, direct investment income is more influential, which affects the change in government debt, all types of investments are independent of each other. However, it is important to note that changes in government debt affect direct, portfolio and other investments. For Latvia during 1999–2019, the increase or decrease in government debt was not affected by investments, and also public debt did not have an impact on changes in these values. This trend is justified by the fact that, compared with other Baltic countries, less investment was sent to Latvia. For

Lithuania, during 1999–2019, revenues from direct and portfolio investments have an impact on the reduction of government debt. However, a change in government debt affects only other investments.

Coefficients of coverage of foreign investment as a share of direct foreign, portfolio and other investment income repatriated by investors in foreign capital received by the country are presented in Table 4.

Table 4 presents coverage coefficients calculated for the Baltic countries. In absolute terms, Estonia for the period 1999–2019 received the largest amount of foreign capital. On the contrary, Latvia received the least amount of foreign capital. Regarding the ratio of total income to total investment, over the past 20 years, this indicator amounted to 70% in Estonia, 56% in Lithuania, and 36% in Latvia. If analyze each investment category, then in the investment structure, in terms of investment coverage ratio in Estonia direct investments are the most significant 94%, in Latvia the situation is similar and direct investments prevail 84%, in Lithuania the same situation and direct investments are 88%. With regard to the question of where most of their investments are invested by investors in the Baltic countries. Firstly, most of the investment comes from real estate because it is highly liquid. It is important to note that in Estonia, foreign investors are

Table 3

**Granger causality test for government debt growth and all types of investment income flows**

Country	Indicators	Lags			
		Government debt	FDI income	Portfolio income	Other income
Estonia	Government debt		9.7(0.0018) <sup>a</sup>	7.67 (0.0056)	7.64 (0.0057)
	FDI income	1.81 (0.17) <sup>a</sup>			
	Portfolio income	0.89 (0.76)			
	Other income	4,26 (0,03) <sup>a</sup>			
Latvia	Government debt		0.16 (0.43)	0.39 (0.53)	0.34 (0.55)
	FDI income	0.22 (0.63)			
	Portfolio income	0.06 (0.93)			
	Other income	0.19 (0.66)			
Lithuania	Government debt		8.65 (0.33)	1.23 (0.26)	7.18 (0.00) <sup>a</sup>
	FDI income	9.39 (0.00) <sup>a</sup>			
	Portfolio income	3.47 (0.06) <sup>a</sup>			
	Other income	0.35 (0.55)			

Note: GD denotes government debt growth. Behind the country name the sample range is listed in parentheses. The numbers in the parentheses beside the Wald statistics are the P-values: a, b, c represent the 1%, 5%, and 10% significance levels, respectively.

Table 4

**Coefficients of coverage of foreign investments, 1999–2019**

Country	Coefficients of coverage of foreign investments, in %			In million USD		In %
	for FDI	for Pi	for OI	Total capital inflow	Total income inflow	Coefficients of coverage
Latvia	84%	30%	18%	25 331.02	69 510.81	36%
Lithuania	88%	55%	27%	30 670.93	54 426.41	56%
Estonia	94%	33%	30%	34 098.03	48 341.89	70%

Source: ECB (2020), IMF (2020), World Bank (2020) [4–6]

Table 5

**Coefficients of coverage of foreign investments, 1999–2019**

Country	Coefficients of coverage of foreign investments, in %			In million USD		In %
	for FDI	for Pi	for OI	Total capital	Total income inflow	Coefficients of coverage
Latvia	38%	17%	14%	5892.465	32 041.99	18%
Lithuania	16%	14%	13%	4660.661	33 426.01	13.94%
Estonia	63%	22%	12%	12972.93	37 218.75	34.86%

Source: the ECB (2020), the IMF (2020), the World Bank (2020) [4–6]

treated in the same way as domestic investors, and European Union subsidies, for example, are equally available to both foreign and domestic companies. Estonia's profitable and business-friendly environment has attracted a large number of foreign investors and large companies. In Estonia, high returns are generated by investments in the manufacturing and financial sectors. As for Latvia, investments in the financial sector, wholesale and retail trade are the most profitable, with the manufacturing sector in the last place.

Coefficients of coverage of foreign investments as a share of direct foreign, portfolio and other investment income exported by investors of Latvia, Lithuania and Estonia to other countries are presented in Table 5.

According to Table 5, Estonia received the largest amount of capital in the period 1999–2019, which in turn amounted to 37 318 million USD. The share of exported revenues in the aggregate amounted to 34%, which is the highest indicator among the Baltic countries. Regarding the direct investment coverage ratio, it is 63%, portfolio investment is 22%, but other investments are the smallest at 12%. In the second place, after Estonia, Latvia comes with 33 426 million USD. However, the share of exported revenues in the aggregate amounted to 13% and is the smallest among the Baltic countries. In Lithuania, cumulative accumulations in the period 1999–2019 amounted to 32 041 million USD, and part of the exported accumulation amounted to 18%. Most of all, Latvian, Lithuanian and Estonian investors invest their money in IT projects, the development of technological industries and the creation of joint ventures.

**Conclusions.** This study makes it possible to note that foreign investment occupies a significant place in Estonia, Latvia and Lithuania. It should be noted that, after analyzing financial stability, it was shown that these countries are dependent on the inflow of investments into the country. This is confirmed by the fact that countries have a negative international investment position and are net borrowers in relation to the whole world.

The Baltic countries are dependent on external financing, but Latvia, Lithuania and Estonia are pursuing policies that are aimed at creating attractive investment countries and therefore creating a loyal

environment for investors. However, the country's data are unstable to financial turmoil. Constructing a vector autoregression shows that Lithuanian direct and portfolio returns influence the change in external debt. In the case of Latvia, direct, portfolio and other income affect the change in external debt. In the case of Latvia, a change in the external public debt indicator entails an increase in income from direct, portfolio and other investments. In the case of Estonia, the interdependence between direct incomes and other incomes in relation to external debt, and the accumulation of external debt affects the growth of direct investment income.

Summing up, the coverage ratios of foreign investments received by Latvia, Lithuania and Estonia during 1999–2019, we can conclude that in absolute terms, most send other investments to Latvia, with their coverage ratio being the smallest, and is 36%. As for Lithuania, there is less investment in this country than in Latvia and the direct investment coverage ratio for the years 1999–2019 is 87%, portfolio investment 55.07%, other investments 27%. Of all the countries represented in Estonia, the smallest amount of investment is received and the coverage ratio over the 20 years is the highest at 70%.

To summarize, determine the coverage ratios of investments that were exported from the Baltic States. In the period 1999–2019, Estonian investors had the highest number of investments from all countries represented (37 218 million USD), with a coverage ratio of 34%. In Lithuania, the direct investment coverage ratio for 1999–2019 is 16%, portfolio investment 13%, other investments 13.04%. As for Latvia, if we estimate the share of total income for the period 1999–2019, this indicator is 18%, which is much less than the share of the return on investment in Latvia. In absolute terms, the largest share of other investments in Latvia (14 34 million USD over 20 years) is covered by at least 14%.

The Baltic countries have passed the difficult path of reform and today can serve as an example for the post-soviet countries, as an example, European integration and the positive consequences from it. It is important to note that despite the fact that countries are heavily dependent on foreign investment, this is not an obstacle to their development, and government policy, on the contrary, is aimed at creating favorable

conditions for investors. However, the economies of these countries have a problem that indicates that Latvia, Lithuania and Estonia are not resistant to financial shocks, therefore it is necessary to increase the airbag, but at the same time there must be confidence in the stability of inflation and the foreign exchange market.

#### REFERENCES:

1. Yakubovskiy S., Rodionova T., Derkach T. (2019) Impact of foreign investment income on external positions of emerging markets economies. *Journal Transition Studies Review*, vol. 26, pp. 81–91. DOI: <https://doi.org/10.14665/1614-4007-26-1-005> (accessed 22 July 2020).
2. Koko A. (2018) How foreign investments affect the giving countries of the world bank The World Bank Report, vol. 17, p. 81. DOI: <http://documents.worldbank.org/curated/en/992201468765633696/pdf/multi-page.pdf> (accessed 22 July 2020).
3. Rodionova T. (2013) Structural risks of foreign liabilities: impact of investment income repatriation in emerging economies. *Transition Studies Review*, vol. 20, pp. 119–129. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11300-013-0274-6> (accessed: 04.08.2020)
4. ECB (2019) External debt statistics. European central bank. Available at: [https://www.ecb.europa.eu/stats/balance\\_of\\_payments\\_and\\_external/external\\_debt/html/index.en.html](https://www.ecb.europa.eu/stats/balance_of_payments_and_external/external_debt/html/index.en.html) (accessed 22 July 2020).
5. IMF (2020) International financial statistics. International monetary fund. Available at: <http://data.imf.org/?sk=4C514D48-B6BA-49ED-8AB9-52B0C1A0179B> (accessed 22 July 2020).
6. The World bank (2020) International debt statistics. World bank group. Available at: <http://datatopics.worldbank.org/debt/ids/> (accessed 22 July 2020).

## ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ ЄС FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF UKRAINE WITH EU COUNTRIES

УДК 339.51:67.012

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-7>

**Рахман М.С.**

к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Євтушенко В.А.**

к.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Рудас Д.С.**

студент Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Rakhman Mahbubur**

V.N. Karazin Kharkiv National University  
**Yevtushenko Viktoriia**

V.N. Karazin Kharkiv National University

**Rudas Dmytro**

V.N. Karazin Kharkiv National University

У сучасній економіці з кожним роком стає все більш і більш гострішою проблема обмежених ресурсів, а також обмеженої робочої сили, яка могла б обробляти ці ресурси й у кінцевому підсумку створювати продукти або послуги. Отже, актуальність розвитку зовнішньоекономічної діяльності кожної з країн зростає. У статті докладно аналізуються основні показники, що відображають сутність економічних відносин України з країнами ЄС. У роботі використано такі наукові методи: загальнонаукові, синтез, аналіз, табличний, матричний, метод екстраполяції, економіко-математичні та ін. Досліджено структуру зовнішньоекономічної діяльності України, зроблено динамічний аналіз експортної та імпоротної діяльності України з країнами ЄС, розроблено прогноз показників експорту та імпорту України з країнами ЄС на 2020 та 2021 рр. Проведено матричний аналіз зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС. Розроблено рекомендації щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, прогноз, експорт, імпорт, Україна, ЄС, структура, динаміка, аналіз, рекомендації, регіон, торговий баланс, сальдо.

В современной экономике с каждым годом становится все более и более острой про-

блема ограниченных ресурсов, а также ограниченной рабочей силы, которая могла бы обрабатывать эти ресурсы и в конечном итоге создавать продукты или услуги. Следовательно, актуальность развития внешнеэкономической деятельности каждой из стран возрастает. В статье подробно анализируются основные показатели, отражающие сущность экономических отношений Украины со странами ЕС. В работе использованы следующие научные методы: общенаучные, синтез, анализ, табличный, матричный, метод экстраполяции, экономико-математические и др. В статье исследована структура внешнеэкономической деятельности Украины, проведен динамический анализ экспортной и импортной деятельности Украины со странами ЕС, разработан прогноз показателей экспорта и импорта Украины со странами ЕС на 2020 и 2021 гг. Проведен матричный анализ внешнеэкономической деятельности Украины со странами ЕС. Разработаны рекомендации по развитию внешнеэкономической деятельности Украины со странами ЕС.

**Ключевые слова:** внешнеэкономическая деятельность, прогноз, экспорт, импорт, Украина, ЕС, структура, динамика, анализ, рекомендации, регион, торговый баланс, сальдо.

*In the modern economy, every year the problem of limited resources is more and more inherent, as well as the limited workforce that could process these resources and ultimately create products or services. Consequently, the urgency of the development of foreign economic activity of each of the countries is growing. This article analyzes in detail the main indicators that reflect the essence of Ukraine's economic relations with the EU countries. The theoretical foundations of foreign economic activity are also briefly outlined. The percentages are calculated and the share of each country in trade relations with Ukraine is shown. From the obtained indicators and analyzes, tendencies are deduced that can be used by statistical centers to make forecasts. The article also used statistical indicators of the country's regional statistics. They were analyzed using the following methods: comparison, detailing, elimination. The main factors that influence the regional development of export and import of the country are revealed. The following scientific methods were used in the work: general scientific, synthesis, analysis, tabular, matrix, extrapolation method, economic and mathematical and others. The article highlighted and analyzed the main problems that hinder Ukraine in the development of foreign economic activity. The assessment of the prospects of trade relations in the future is derived. The main partner countries both with export and import activities are considered. During this work, the countries that occupy the largest share in trade with Ukraine were also shown. Whereas that Ukraine had economical relationship with Russian and another neighboring-countries of the third world, we should admit that the specific gravity of relationships with EU countries is constantly growing. The article investigated: the structure of foreign economic activity of Ukraine; the dynamic analysis of the export and import activities of Ukraine with the EU countries; the forecast of export and import indicators of Ukraine with the EU countries for 2020 and 2021; the matrix analysis of Ukraine's foreign economic activity with the EU countries. Recommendations for the development of foreign economic activity of Ukraine with the EU countries were developed.*

**Key words:** foreign economic activity, forecast, export, import, Ukraine, EU, structure, dynamics, analysis, recommendations, region, trade balance, balance.

**Постановка проблеми.** У зв'язку з тим, що Україна підписала в 2017 р. кінцевий варіант Угоди про асоціацію з Європейським Союзом, а також маючи статус країни, яка є учасницею Асоціації вільної торгівлі, постає необхідність у розвитку економічних зв'язків із країнами ЄС. Кожного року актуальність налагодження цих зв'язків зростає, оскільки Україна має наміри щодо збільшення ВВП, створення нових робочих місць, освоєння нових технологій розроблення товарів, поліпшення сервісу у сфері послуг. Усі цілі країни є достатньо амбітними, тому потребуємо аналізу всієї зовнішньоекономічної діяльності для визначення основних перспектив розвитку цих зв'язків.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Вивченням та аналізом зовнішньоекономічної діяльності займалися Ю.І. Палкін, Мілтон Фрідман, В.В. Самохвалов, Н.П. Макарин, Н.Б. Тимчук та ін. Вивченням та аналізом зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС займалися С.І. Юрій, Н.А. Навроцька, В.М. Осипов та ін. Ці науковці зробили дуже вагомий внесок у розвиток зовнішньоекономічної діяльності. Також вони мають наукові роботи, які мають відношення до інших сфер економічної діяльності.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення сучасного стану та основних перспектив розвитку зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС; аналіз сучасного

стану зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС; визначення основних проблем функціонування зовнішньоекономічної діяльності, проведення основних статистичних аналізів: структурного, динамічного, сезонного, SWOT-аналізу; проведення прогнозування щодо експортної та імпоротної діяльності на 2020 та 2021 рр.; визначення основних тенденцій розвитку та розроблення плану щодо поліпшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС.

### Виклад основного матеріалу дослідження.

З урахуванням постійного економічного розвитку переважної більшості країн світу виникає все більша потреба в обміні товарами між собою в умовах постійної обмеженості ресурсів, а також обмеженості виробничих можливостей. Отже, із цього виходять такі поняття, як «експорт» та «імпорт». Експорт – вивезення товарів або послуг з однієї країни в іншу. Імпорт – увезення товарів або послуг з однієї країни в іншу. Не можна не відзначити, що постійний розвиток цих двох процесів дає дивіденди як у грошовому еквіваленті, так і є ще низка плюсів, які можна поставити практично на один і той самий рівень користі: різні країни, обмінюючись товарами або послугами один з одним, отримують нові технічні можливості, освоєння нових технологій виготовлення найрізноманітніших продуктів, більш широкий спектр послуг [3].

Зовнішньоекономічна діяльність досить різноманітна, а також має багато чинників, які можуть впливати. В умовах світової глобалізації економіки все частіше постають демографічні проблеми, які опосередковано впливають на зовнішньоекономічну діяльність країни. Великий вплив має такий чинник, як науково-технічний прогрес: оскільки з'являються нові шляхи транспортування товарів через кордони країн і не всі країни можуть пристосуватися до нових уведень, то для країн із високим рівнем розвитку науково-технічного прогресу це плюс, а для інших може бути і мінусом із погляду адаптації.

Класифікація зовнішньоекономічної діяльності – це поділ окремих груп зовнішньоекономічних операцій на сегменти для досягнення поставлених цілей. Виділяються основні форми зовнішньоекономічної діяльності: торгівля, послуги, бартер, лізинг, обмін, франчайзинг. Основними видами зовнішньоекономічної діяльності є: зовнішня торгівля, економічне співробітництво в усіх галузях народного господарства, науково-технічне співробітництво [1].

Існує багато проблем в Україні щодо всієї економічної діяльності, оскільки політична ситуація у цілому не є стабільною, а також багато супутніх проблем: військові дії на Сході країни, які не дають розвиватися країні і відштовхують будь-які іноземні інвестиції, що призводить до поганого інвестиційного клімату в цілому по країні. Високий рівень недовіри населення до влади країни теж є вагомим чинником; низький рівень інфраструктури на території всієї країни, що є одним із найжахливіших мінусів для економіки й усієї економічної діяльності, оскільки інфраструктура – це база будь-якої успішної економічної діяльності в будь-якій країні; дуже низький рівень логістики, що уповільнює як внутрішні економічні процеси, так і процеси, пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю країни.

В Україні існують проблем із веденням даної діяльності: політичні, організаційно-управлінські, трудові, фінансові, виробничі. Однак є й великий потенціал, оскільки країна має багато ресурсів [4].

Із 2015 по 2019 р. зріст експорту з 13 015,2 тис дол. США до 20 750,7 тис дол. США (на 59,43%), середньорічні темпи приросту становили 12,37%; зріст імпорту – з 15 330,2 тис дол. США до 25 012,2 тис дол. США (на 63,16%). Середньорічні темпи приросту – 13,02%. Спостерігається поступовий зріст експорту та імпорту, тому маємо від'ємне сальдо, що є дуже негативним показником відображення стану українського внутрішнього ринку (рис. 1).

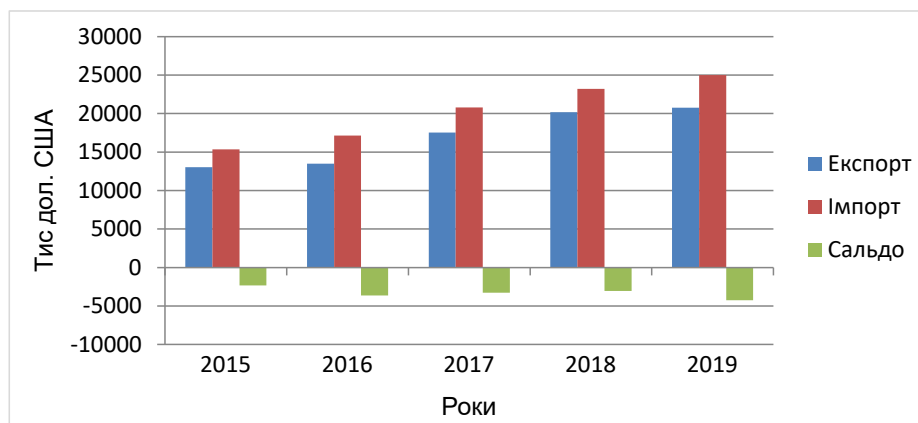


Рис. 1. Динаміка експорту та імпорту України з країнами ЄС, тис дол. США

Джерело: сформовано авторами на основі [2]



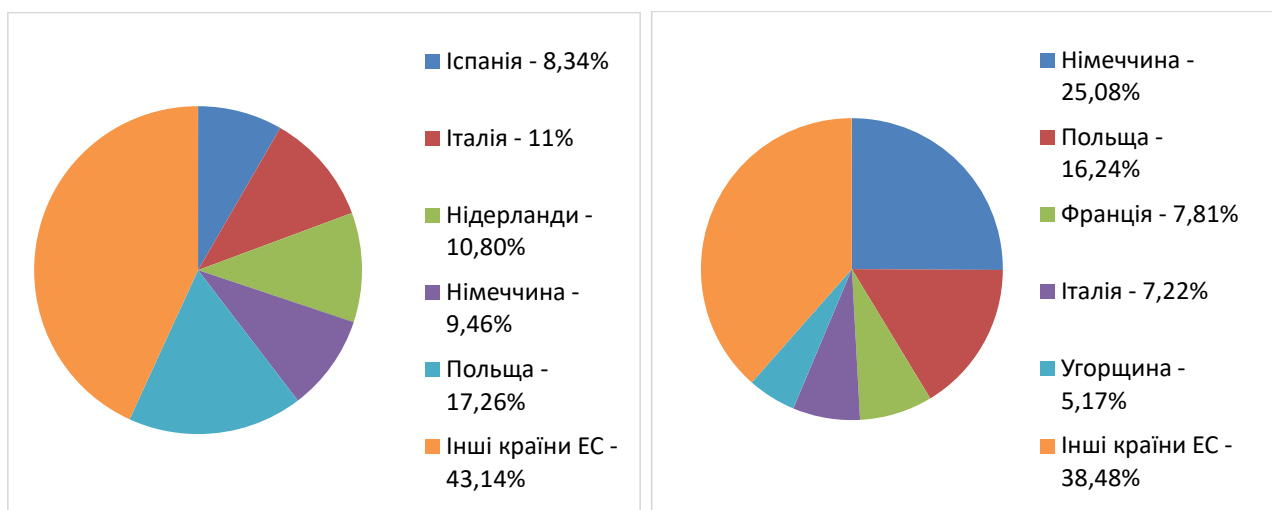


Рис. 2. Географічна структура експорту (зліва) та імпорту (справа) товарів з країнами ЄС за I квартал 2020 р., %

Джерело: сформовано авторами на основі [2]

Найбільшу питому вагу в експортній діяльності займають Польща та Італія – 17,26% та 11%. Поруч із цими країнами: Нідерланди – 10,80%, Німеччина – 9,46%, Іспанія – 8,34%. 43,14% займають країни з дуже пасивними показниками економічної активності (рис. 2). 61,52% від усієї імпорتنної діяльності з країнами ЄС займають: Німеччина – 25,08%, Польща – 16,24%, Франція – 7,81%, Італія – 7,22%, Угорщина – 5,17%. Німеччина, Польща та Італія проявляють активність в обох видах економічної діяльності.

Основними експортними позиціями України є товари харчової промисловості: продукти рослинного походження – 3 047 035,3 тис дол. США, що становить 24,9% від загального експорту з країнами ЄС, зернові культури – 2 626 911,6 тис дол. США (21,4%), жири та олії тваринного або рослинного походження – 1 448 680,8 тис дол. США (11,8%). Також до основних позицій належать: чорні метали – 2 058 152,2 тис дол. США (16,8%), недорогоцінні метали та вироби з них – 2 378 092,4 тис дол. США (19,4%) (рис. 3) [5].

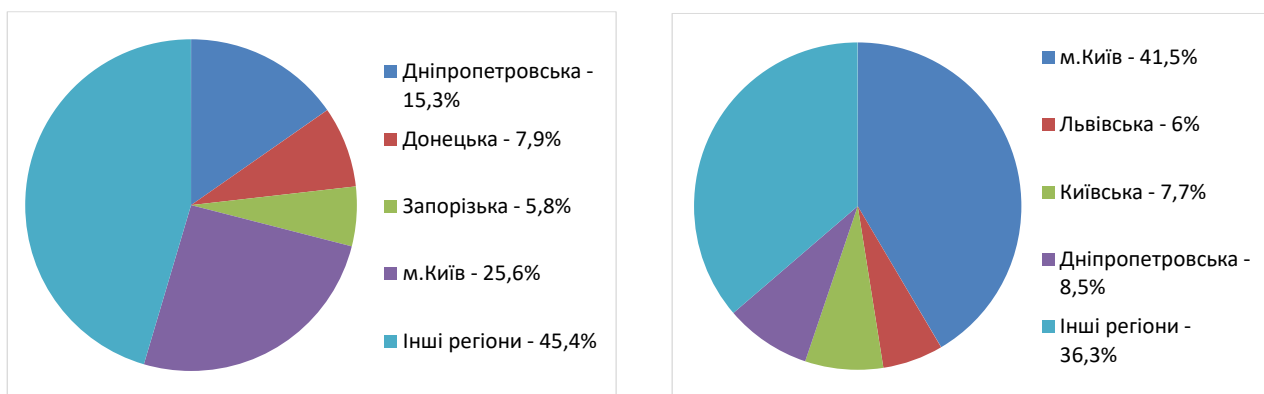
Оскільки Україна має проблеми з науково-технічним розвитком, то найбільше імпортує машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання – 2 561 382,5 тис дол. США, що становить 19,2% від загального імпорту з країнами ЄС, мінеральні продукти – 2 355 785,5 тис дол. США (17,7%), палива мінеральні, нафту і продукти її перегонки – 2 196 043,6 тис дол.



Рис. 3. Товарна структура експорту та імпорту з країнами ЄС у I кварталі 2020 р., %

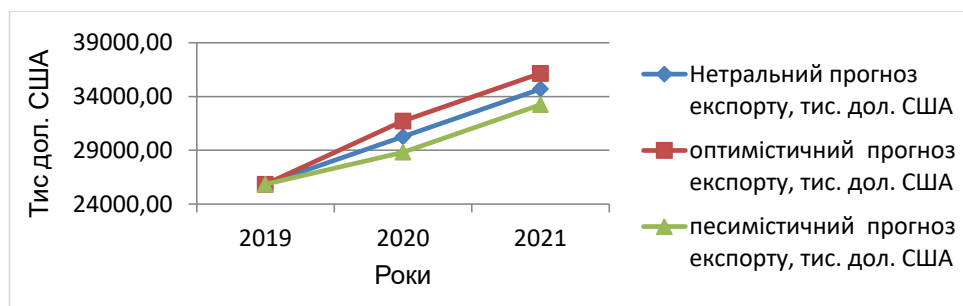
Джерело: сформовано авторами на основі [2]

США (16,5%), продукцію хімічної та пов'язаних із нею галузей промисловості – 2 021 168,4 тис дол. США (15,2%) (рис. 3) [8].



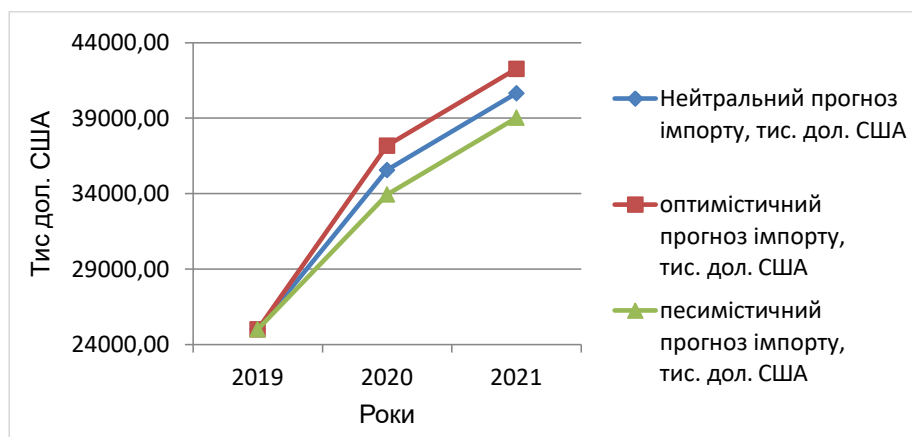
**Рис. 4. Регіональні обсяги експорту (зліва) та імпорту (справа) торгівлі товарам и у I кварталі 2020 р., %**

Джерело: сформовано авторами на основі [2]



**Рис. 5. Графічне зображення прогнозу експорту на 2020 та 2021 рр., тис дол. США**

Джерело: сформовано авторами на основі [2]



**Рис. 6. Графічне зображення прогнозу імпорту на 2020 та 2021 рр., тис дол. США**

Джерело: сформовано авторами на основі [2]

Відносно експортної діяльності найрозвиненішим регіоном є м. Київ із 3 131 066,8 тис дол. США, або 25,6% від усієї експортної діяльності України з країнами ЄС, також значний відсоток займають такі регіони: Дніпропетровський – 1 868 369,3 тис дол. США (15,3%), Донецький – 963 785,0 тис дол. США (7,9%), Запорізький – 715 689,0 тис дол. США (5,8%). Стосовно імпорту значно переважають м. Київ та Київський регіон – 41,5% та 7,7% відповідно, що становить 49,2% від усієї імпортової діяльності (рис. 4).

Активну участь одночасно в експортній та імпортової діяльності беруть м. Київ та Дніпропетровський регіон. Решта регіонів виявляють досить пасивну активність як в експортній, так і в імпортової діяльності. Надто велика розвиненість столиці та ще окремих регіонів демонструє потребу країни в децентралізації політики та фінансових ресурсів (рис. 4).

Розроблено прогноз експорту на 2020 та 2021 рр. із застосуванням методу екстраполяції. Спостерігатимемо зростання експорту в 2020 р.

з 28 820,77 тис дол. США до 31 718,31 тис дол. США. У 2021 р. – зростання з 33 247,11 тис дол. США до 36 144,65 тис дол. США (рис. 5).

Стосовно імпорту очікуємо зростання в 2020 р. з 33 943,27 тис дол. США до 37 184,01 тис дол. США. У 2021 р. – зростання з 39 031,21 тис дол. США до 42 271,95 тис дол. США (рис. 6).

Ці пропозиції мають довгостроковий характер, вони дуже необхідні державі для поліпшення зовнішньоекономічної діяльності країни. Правильні заходи щодо цих тенденцій дадуть змогу вийти державі на новий рівень торгівлі на міжнародному ринку.

Щодо виявлених тенденцій, то країна має багато проблем із законодавчою базою, проблеми в кадровій політиці керівників як держави, так і окремо митниці, дуже багато корупційних схем,

які не дають змоги розвиватися країні з погляду як усієї економічної діяльності, так зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

Найголовніше – це потреба щодо змін у політичній діяльності країни та припиненні військових дій.

**Висновки з проведеного дослідження.** Зовнішньоекономічна діяльність України з країнами ЄС має дуже великий потенціал у розвитку економічних відносин, незважаючи на існуючі проблеми в країні: від’ємний торговий баланс, в експорті переважає сировинний складник, нерівномірність здійснення експортно-імпортних операцій у регіонах. Вирішення проблеми правильного менеджменту всередині країни є запорукою успіху в майбутній зовнішньоекономічній діяльності України з країнами ЄС.

Таблиця 1

**SWOT-аналіз зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС**

	<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weakness)</b>
<b>Внутрішнє середовище</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. гідна конкуренція вітчизняних виробників</li> <li>2. велика кількість невідкритих сфер економічної діяльності</li> <li>3. достатня кількість інвесторів усередині країни</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. недостатня підтримка держави в стимулюванні зовнішньоекономічної діяльності</li> <li>2. високі кредитні ставки всередині країни</li> <li>3. нестабільна політична ситуація</li> <li>4. складності з оформленням документів і отриманням ліцензій</li> <li>5. низький рівень розвитку логістики всередині країни</li> </ol>
<b>Зовнішнє середовище</b>	<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. отримання нових технологій</li> <li>2. можливість збільшити прибуток, а також збільшити свою частку участі у світовій торгівлі</li> <li>3. скорочення безробіття всередині країни</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. глобальна економічна криза</li> <li>2. нестабільність політичних відносин із зовнішніми партнерами</li> <li>3. нестабільні відносини із зовнішніми кредиторами</li> </ol>

Таблиця 2

**Опис загальних тенденцій зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС та пропозиції щодо цих тенденцій**

<b>Тенденція</b>	<b>Пропозиція</b>
Зростання експорту в середньому до 30269,54 тис дол. США в 2020 р. та зростання до 34695,88 тис дол. США в 2021 р.	Проведення стимулювання регіонів, які майже не задіяні в експортній діяльності, допомога фінансування та інвестування з боку держави
Зростання імпорту в середньому до 35563,64 тис дол. США в 2020 р. та зростання до 40651,58 тис дол. США в 2021 р.	Проведення детального аналізу імпорту для виявлення необхідності імпорту тих чи інших товарів або послуг, якщо можливо замінити ці товари або послуги, розвиваючи національних виробників, скористатися цим задля зниження імпорту
У зв'язку зі зростанням експорту та імпорту зростає відсоток можливості корупційних схем на митниці	Тотальна перевірка щодо корупційних ситуацій усіх уповноважених посадовців митниць по всій території країни та перезавантаження кадрової політики
У зв'язку зі зростанням експорту зростає відсоток підприємств, які прагнуть почати свою особисту експортну діяльність, але залишається проблема з реєструванням документів	Уведення нової працюючої законодавчої бази для більш зручного оформлення документів, для стимулювання потенційних підприємств
Нестабільна політична ситуація та військові дії на території країни	Припинення будь-яким шляхом війни та створення стабілізації політичної діяльності всередині країни

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Державна підтримка українського експорту. Види зовнішньоекономічної діяльності. URL: <http://www.ukrexport.gov.ua/rus/legislation/3251.html> (дата звернення: 04.08.2020).
2. Зовнішньоекономічна діяльність. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.08.2020).
3. Васуренко В.А. Сучасні підходи до дефініції «зовнішньоекономічна діяльність». URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4902> (дата звернення: 08.07.2020).
4. Рахман М.С., Сіладі К.Б. Характеристика та аналіз сучасного стану зовнішньоекономічної діяльності України. *Ефективна економіка*. 2018. Вип. 10. С. 2–6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6581> (дата звернення: 09.07.2020).
5. Артамонова Г. Зовнішня торгівля України з ЄС: можливості та виклики. № 3. С. 4–13. URL: <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1398/1389> (дата звернення: 21.08.2020).
6. ЗВТ між Україною та Євросоюзом: як змінився імпорт та експорт за чотири роки. *Слово і діло*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/05/08/infografika/ekonomika/zvt-mizh-ukrayinoyu-ta-yevrosoyuzom-yak-zminyvsya-import-ta-eksport-chotyry-roky> (дата звернення: 13.07.2020).
7. Шмиголь Н.М., Павлюк Т.С. Проблемні питання розвитку зовнішньоекономічної діяльності України. 2016. № 3. С. 118–121. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/3-2016/30.pdf> (дата звернення: 12.08.2020).
8. Романенко В.А., Лебедева Л.В. Зовнішня торгівля України з ЄС: тенденції, проблеми, перспективи. № 9. С. 72–76. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/11.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/11.pdf) (дата звернення: 23.08.2020).

## REFERENCES:

1. Derzhavna pidtrymka ukrainiskoho eksportu, «Vydyzovnishnoekonomichnoi diialnosti» [State support of Ukrainian exports, "Foreign economic activity"].

Available at: <http://www.ukrexport.gov.ua/rus/legislation/3251.html> (accessed 04 August 2020).

2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, «Zovnishnjoekonomichna dijalnistj» [State Statistics Service of Ukraine, "Foreign Economic Activity"]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 01 August 2020).

3. Vasurenko V. A. Suchasni pidkhody do defini-ciji «Zovnishnjoekonomichna dijalnistj» [Modern approaches to the definition of "Foreign economic activity"]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4902> (accessed 08 July 2020).

4. Rakhman M. S., Siladi K. B. (2018) Kharakterystyka ta analiz suchasnogho stanu zovnishnjoekonomichnoji dijalnosti Ukrainy. [Characteristics and analysis of the current state of foreign economic activity of Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, no. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6581> (accessed 09 July 2020).

5. Ghalyna Artomonova. Zovnishnja torghivlja Ukrainy z ES: mozhlyvosti ta vyklyky [Ukraine's Foreign Trade with the EU: Opportunities and Challenges], vol. 3, pp. 4-13. Available at: <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1398/1389> (accessed 21 August 2020).

6. «Slovo i dilo», ZVT mizh Ukrainojou ta Jevrosoyuzom: jak zminyvsja import ta eksport za chotyry roky ["Word and Deed", FTA between Ukraine and the European Union: how imports and exports have changed in four years]. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2020/05/08/infografika/ekonomika/zvt-mizh-ukrayinoyu-ta-yevrosoyuzom-yak-zminyvsya-import-ta-eksport-chotyry-roky> (accessed 13 July 2020).

7. Shmygholj N. M., Pavljuk T. S. (2016) Problemni pytannja rozvytku zovnishnjoekonomichnoji dijalnosti Ukrainy [Problematic issues of development of foreign economic activity of Ukraine,]. no. 3, pp. 118-121. Available at: <http://bses.in.ua/journals/2016/3-2016/30.pdf> (accessed 12 August 2020).

8. Romanenko V.A., Lebedeva L.V. (2017) Zovnishnja torghivlja Ukrainy z JeS: tendenciji, problemy, perspektyvy [Ukraine's foreign trade with the EU: trends, problems, prospects], no. 9, pp. 72–76. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/11.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/11.pdf) (accessed 23 August 2020).

## THE IMPACT OF INVESTMENT AND INVESTMENT INCOME ON THE GDP OF CHILE AND URUGUAY

### ВПЛИВ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ДОХОДУ НА ВВП ЧИЛІ І УРУГВАЮ

UDC 339.72.053

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-8>

**Yakubovskiy Sergey**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of World Economy and International Economic Relations

Odesa I.I. Mechnikov National University

**Kyfak Andrii**

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer at the Department of World Economy and International Economic Relations

Odesa I.I. Mechnikov National University

**Kyian Diana**

Master Student at the Department of World Economy and International Economic Relations

Odesa I.I. Mechnikov National University

*Impact of investment income and investment on economic growth is the topic of this paper. The following methodology has been used: comparative method, statistical method and economic modeling method. The net investment position to GDP ratio showed that Chile and Uruguay are currently stable economies. Correlation of Uruguay's GDP with foreign investment income of direct and portfolio investment has been revealed as well as correlation of Chile's GDP with national investment income of portfolio investment, foreign direct investment income, and direct investment assets and liabilities. Based on the coverage ratios, it can be proposed that Chile's economy is in a stable position, not dependent on external finance. Coverage ratio in case of Uruguay showed dependence on other investments, implying vulnerability to financial shocks. Coverage indicators for Ukraine were calculated. Ukraine's indicators are broadly similar to indicators of Chile.*

**Key words:** investment, investment income, coverage ratio, profitability, GDP, foreign direct investment, portfolio investment, other investment.

*Темою роботи є дослідження впливу інвестиційного доходу і інвестицій на економічне зростання. Міжнародний рух капіталу є однією з форм зв'язку між різними суб'єктами, включаючи країни, підприємства, міжнародні організації тощо. У роботі було використано кілька методів, таких як: порівняльний, статистичний і метод економічного моделювання. Співвідношення чистої інвестиційної позиції до ВВП показало, що Чилі та Уругвай в даний час мають стабільну економіку. Була виявлена кореляція ВВП Уругваю та доходів прямих іноземних інвестицій і портфельних інвестицій. Була також виявлена кореляція ВВП Чилі від внутрішнього доходу портфельних інвестицій, доходу від прямих іноземних інвестицій, а також активів і пасивів прямих інвестицій. Ґрунтуючись на коефіцієнтах покриття, можна сказати, що Чилі – це стабільна і незалежна від зовнішнього фінансування економіка. Коефіцієнт покриття у випадку Уругваю показав залежність від показника інших інвестицій, що означає вразливість до фінансових потрясінь та економічних криз. Уругвай має високу сукупну прибутковість за прямими іноземними інвестиціями – понад 16%, але сукупна прибутковість є настільки високою через декілька років прибутковості в кілька сотень відсотків. Прибутковість портфельних інвестицій становить майже 5%, інших інвестицій – 3%. Прибутковість прямих, портфельних та інших інвестицій в Чилі становить 5%, 2% і 4% відповідно. Чилі перевершує Уругвай по прибутковості тільки по іншим інвестиціям. Показники покриття для України були розраховані, так як вона має багато спільних рис з багатьма країнами Латинської Америки, як наприклад: економічні перспективи в цілому, позиціонування себе в якості постачальників сировини на глобальних ринках, клановість економіки, вразлива національна валюта, подібні позиції зовнішнього чистого інституційного боргу країн, подібні економічні проблеми та завдання. Показники України в цілому схожі з показниками Чилі. Основна відмінність – показник відтоку інших інвестицій значно нижче, ніж у Уругваю і Чилі. Іншими словами, зовнішнє кредитування в Україні має низьке значення.*

*Темою роботи є дослідження впливу інвестиційного доходу і інвестицій на економічне зростання. Міжнародний рух капіталу є однією з форм зв'язку між різними суб'єктами, включаючи країни, підприємства, міжнародні організації тощо. У роботі було використано кілька методів, таких як: порівняльний, статистичний і метод економічного моделювання. Співвідношення чистої інвестиційної позиції до ВВП показало, що Чилі та Уругвай в даний час мають стабільну економіку. Була виявлена кореляція ВВП Уругваю та доходів прямих іноземних інвестицій і портфельних інвестицій. Була також виявлена кореляція ВВП Чилі від внутрішнього доходу портфельних інвестицій, доходу від прямих іноземних інвестицій, а також активів і пасивів прямих інвестицій. Ґрунтуючись на коефіцієнтах покриття, можна сказати, що Чилі – це стабільна і незалежна від зовнішнього фінансування економіка. Коефіцієнт покриття у випадку Уругваю показав залежність від показника інших інвестицій, що означає вразливість до фінансових потрясінь та економічних криз. Уругвай має високу сукупну прибутковість за прямими іноземними інвестиціями – понад 16%, але сукупна прибутковість є настільки високою через декілька років прибутковості в кілька сотень відсотків. Прибутковість портфельних інвестицій становить майже 5%, інших інвестицій – 3%. Прибутковість прямих, портфельних та інших інвестицій в Чилі становить 5%, 2% і 4% відповідно. Чилі перевершує Уругвай по прибутковості тільки по іншим інвестиціям. Показники покриття для України були розраховані, так як вона має багато спільних рис з багатьма країнами Латинської Америки, як наприклад: економічні перспективи в цілому, позиціонування себе в якості постачальників сировини на глобальних ринках, клановість економіки, вразлива національна валюта, подібні позиції зовнішнього чистого інституційного боргу країн, подібні економічні проблеми та завдання. Показники України в цілому схожі з показниками Чилі. Основна відмінність – показник відтоку інших інвестицій значно нижче, ніж у Уругваю і Чилі. Іншими словами, зовнішнє кредитування в Україні має низьке значення.*

**Ключові слова:** інвестиції, інвестиційний дохід, коефіцієнт покриття, прибутковість, ВВП, прями іноземні інвестиції, портфельні інвестиції, інші інвестиції.

*стицій на економічний ріст. В роботі було використано декілька методів, таких як: порівняльний, статистичний і метод економічного моделювання. Отношение чистой инвестиционной позиции к ВВП показало, что Чили и Уругвай сейчас имеют стабильную экономику. Выявлена корреляция ВВП Уругвая и доходов прямых иностранных инвестиций и портфельных инвестиций. Была выявлена корреляция ВВП Чили и внутреннего дохода портфельных инвестиций, дохода от прямых иностранных инвестиций, а также активов и пассивов прямых инвестиций. Основываясь на коэффициентах покрытия, можно сказать, что Чили – независимая от внешнего финансирования экономика. Коэффициент покрытия Уругвая показал зависимость от показателя других инвестиций, что означает уязвимость к финансовым потрясениям. Показатели покрытия для Украины в целом аналогичны показателям Чили.*

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционный доход, коэффициент покрытия, прибыльность, ВВП, прямые иностранные инвестиции, портфельные инвестиции, другие инвестиции.

**Introduction.** All countries have their system of relations with each other and international organizations at different levels. There are regional and global links for cooperation between different parties. The international movement of capital is one of the communication forms between various subjects, including countries, enterprises, international organizations, etc. To utilize this system to the fullest, the country needs to shape a macroeconomic policy more favorable to capital inflows, as creation of conditions and communication channels for the international capital flows leads to an increase in labor productivity, acceleration of economic development, and an increase of GDP. However, there are risks, including loss of financial independence and balance of payments deterioration.

There are two sides to such a relationship: the host country and the investor country. Each country performs both of these functions, but much more often focuses on one of them. There are lots of advantages to both sides. The host country expands the number of jobs, increases its competitiveness by gaining access to new technologies. The investor country is expanding its influence, gaining access to new labor and material resources at more affordable prices.

The disadvantages of investment flow for a host country is the balance of payments deterioration. Another negative factor is the accumulation of external debt in the long term.

Countries considered in this paper are Uruguay and Chile. They were chosen due to their production

and investment potential. As developing countries actively operating in their regional market. Also, the issue of foreign capital influence on the countries of Latin America is very relevant. This article will examine the impact of investment and investment income on the economic development of Chile and Uruguay.

**Literature review.** The impact of international investment is not unambiguous; therefore, this issue is widely covered in literature.

The study of Yakubovskiy, Rodionova, and Kyfak was dedicated to the duality of investments. A study was conducted on the mutual influence between various forms of capital inflows and economic growth in four emerging market economies in Central and Eastern Europe: Bulgaria, the Czech Republic, Hungary, and Poland. The study established that capital inflows into the euro area, especially foreign direct investment, played a significant role in accelerating economic growth before the crisis in the global economy. However, there is no subsequent evidence of such an impact, and the opposite trend is now observed. Economic growth is now a factor driving capital inflows, mainly direct investment in Bulgaria, the Czech Republic, Hungary, and Poland [1].

The downgrade of the balance of payments due to investments in this article is considered not because of the increase in the volume of these investments, but rather because of the constant increase in the value of accumulated assets and exchange rate fluctuations [2].

The purpose of this work is to characterize the factors influencing economic growth.

**Hypothesis, methodology and data.** Foreign investments play a significant role in the economic development of countries. However, these investments differ in direction and value, therefore one should pay close attention to the type of investment. Direct investments provide their owners with direct control. Portfolio investments are aimed at limited ownership and profit from that ownership. "Other investments" category includes other types of investments, such as various debt instruments.

To test the hypothesis that various types of investment income and investment flows themselves can affect economic growth, regression models were built for each of the countries:

$$GDP_{URUGUAY} = \beta DII_{infi} + \beta PII_{infi} \quad (1)$$

where  $DII_{infi}$  is the income from inflows of foreign direct investment,  $PII_{infi}$  is the income from portfolio investment inflows;

$$GDP_{CHILE} = \beta PII_{outfi} + \beta DII_{infi} - \beta PI_{assets} + \beta PI_{liab} \quad (2)$$

where  $PII_{outfi}$  is the income from the outflow of portfolio investments,  $DII_{infi}$  is the income from the inflow of foreign direct investment,  $PI_{assets}$  is the assets of the portfolio investment and  $PI_{liab}$  is the liabilities of the portfolio investment.

Annual investment data from the International Monetary Fund [5] and GDP data from the World Bank [6] will be used below.

The foreign investment coverage ratio is the share of total investment income exported by foreign investors in the corresponding cumulative receipts of the financial account of the balance of payments. It can be calculated annually or cumulatively [3; 4].

A cumulative calculation over several decades gives a more accurate picture of what is happening.

$$Cover^x = \frac{\sum INCd_t^x}{\sum xI_t} \quad (3)$$

where  $Cover^x$  is the coverage ratio of direct, portfolio or other investments over 20 years. This coefficient is regarded as an indicator of instability with high rates during crisis years.

The profitability for all types of assets is the share of investment income of year  $t$  by the accumulation of external liabilities in year  $t-1$ .

$$YLI_t^x = \frac{INC_t^x}{XLI_{t-1}} \quad (4)$$

where  $YLI_t^x$  is the profitability on direct, portfolio or other investments over 20 years.

High level of profitability on one type of investments leads to an increase in investments of the corresponding type. High cumulative rate of profitability, on the other hand, indicates the long-term prospects of such deposits.

**Results.** Chile's and Uruguay's international investment positions are both negative. The most influential assets' components of Chile's international investment position are direct and portfolio investments. These positions in percentage terms make up 35% and 46% of all assets, respectively. The most influential components of the liabilities, as in the case of assets, are direct (63%) and portfolio (22%) investments. In dynamics, the growth of liabilities was mostly facilitated by the growth of direct foreign investments.

In the case of Uruguay, the main components of assets and liabilities are direct, portfolio, and other investments. These positions as a percentage in the case of assets are 42%, 17%, 17%, respectively. Liabilities are also dominated by direct investments, accounting for 60%, while portfolio and other investments are 22% and 17%. Uruguay started investing in private equity in 2012. In the same year, the country began to expand the access of foreign direct investment to the country from abroad, which significantly increased the volume of investment compared to previous years.

In order to test whether the country is stable in case of economic and global shocks, one may check whether the country's net international investment position is significant as a percentage of that country's GDP. The indicator is presented in Table 1.

Table 1  
**Ratio of net international investment position in % of GDP**

Country	Ratio of net international investment position to GDP per year		
	1999	2008	2018
Uruguay	7.6%	6.7%	25.5%
Chile	44.8%	9.9%	23.5%

Source: compiled by the author based on [5; 6]

The economies of Chile and Uruguay are at this stage stable, judging by the values of the ratio of net international investment position to GDP of Uruguay and Chile. Although the Chilean economy until the 2000s was much more vulnerable to economic shocks.

The regression was built to reveal the dependence of GDP on investment flows and investment income.

In the case of Uruguay, there is a significant dependence of the increase in GDP on the increase in income from inflows of foreign direct investment and income from portfolio investment inflows.

$$GDP_{URUGUAY} = 0,492DII_{infl} + 0,492PII_{infl} \quad (5)$$

In the case of Chile, there is a significant dependence of the increase in GDP on the increase in income from portfolio investment outflows. There is also an insignificant dependence of an increase in GDP on income from an increase in inflows of foreign direct investment, a decrease in foreign direct investment assets, and an increase in portfolio investment liabilities.

$$GDP_{CHILE} = 0,747PII_{outfl} + 0,213DII_{infl} - 0,112PI_{assets} + 0,216PI_{liab} \quad (6)$$

Income growth stimulates an increase in consumer consumption, that is, an increase in demand for goods and services, which stimulates an increase in the supply of these goods and services, and, accordingly, an increase in the GDP.

A slight increase in income from investments coming into the country also stimulates an increase in investment inflows.

There is very little negative impact on the GDP from foreign direct asset growth. The country probably has a surplus of assets, or some of the assets may be not profitable.

An increase in the inflow of direct investment into the country also stimulates the creation of new jobs, and, consequently, an increase in consumption, and, consequently, demand for an increase in production.

Table 2  
**Student's t-test and F-test statistic for models**

	GDP of Uruguay	GDP of Chile
Student's t-test	2,784	14,411
F-test	90,882	440,906

As the next step, we will calculate the coefficient of foreign investment coverage: a significant indicator demonstrating investment attractiveness of various types of foreign investments for domestic investors

in the foreign market and foreign investors in the domestic market of the country. Cumulative coverage ratio of foreign investment outflows for the period from 1999 to 2019 is considered below.

The types of investments under consideration are foreign direct investments, portfolio investments and other investments.

Table 3  
**Coverage ratios of foreign investment outflows, 1998–2018**

Country	Coverage ratios of foreign investment outflows, %		
	FDI	Portfolio investment	Other investment
Uruguay	39	59	129
Chile	36	25	71

Source: compiled by the author based on [5]

The most significant type of investment in the case of both countries is other investment. Chile, in comparison with Uruguay, has lower coverage rates, especially in portfolio and other investments. In the case of Uruguay, the cumulative coverage ratio exceeds 100%, which creates the potential for a high level of dependence on this type of investment and potentially creates instability too.

Next, cumulative coverage ratio of foreign investment inflows to these countries will be estimated.

Table 4  
**Coverage ratios of foreign investment inflows, 1998–2018**

Country	Coverage ratios of foreign investment inflows, %		
	FDI	Portfolio investment	Other investment
Uruguay	91	85	157
Chile	95	34	56

Source: compiled by the author based on [5]

Uruguay and Chile have roughly the same coverage ratios for direct investment. Chile has the highest direct investment coverage. Also, as in the previous table, the overall coverage in Chile is lower than in Uruguay. The coverage ratio for other investments in Uruguay also exceeds 100%, which creates the potential for a high level of dependence on this type of investment and potentially creates instability, too.

Now let us evaluate the cumulative profitability on foreign investment outflows.

In terms of cumulative profitability, Uruguay significantly surpasses Chile in direct and portfolio investments. Particularly promising are foreign direct investments, showing average profitability of more than 16%. However, such high values are due to the jump in the level of profits from 2011 to 2012 with a delayed shift in assets. The total annual profitability for 2012 was 230%, while in the following years

it continued to demonstrate the standard profitability indicators of 2-5%. For other indicators, there were no such leaps in Uruguay.

Chile is also showing stability in terms of profitability over the years. Chile also has a more significant volume of other investments, including external lending.

Table 5

**Cumulative profitability of foreign investment outflows, 1998–2018**

Country	Cumulative profitability of foreign investment outflows, %		
	FDI	Portfolio investment	Other investment
Uruguay	16.34%	4.85%	3.01%
Chile	5.23%	2.29%	3.73%

Source: compiled by the author based on [5]

Table 6

**Cumulative profitability of foreign investment inflows, 1998–2018**

Country	Cumulative profitability of foreign investment inflows, %		
	FDI	Portfolio investment	Other investment
Uruguay	8.79%	6.77%	3.44%
Chile	11.42%	5.18%	2.31%

Source: compiled by the author based on [5]

According to the results, Uruguay bypasses Chile in profitability of portfolio and other investments. However, Chile surpasses Uruguay in profitability of foreign direct investment, although both countries show significant levels of profitability of this indicator.

Ukraine has a lot in common with Latin American countries, for instance, the economic outlook in general, positioning as of raw material suppliers in the global markets, the clannishness of the economy, highly vulnerable national currency, similar external net institutional debt positions of the countries, similar economic problems and tasks.

There may be similarities in Ukraine's investment indexes with Chile and Uruguay. First, consider the coefficient of coverage of Ukraine.

Table 7

**Coverage ratios of foreign investment inflows and outflows, 1998–2018**

Outflows			Inflows		
FDI	Portfolio investment	Other investment	FDI	Portfolio investment	Other investment
36%	41%	7%	45%	61%	47%

Source: compiled by the author based on [5]

Private and portfolio investment outflow coverage ratios are roughly comparable to coverage ratios of Uruguay and

Chile. The main difference is that other investments are not developed at all in Ukraine, including external lending.

With regard to the coefficients of coverage of investment inflows, it is difficult to compare Ukraine with Uruguay and Chile, since they are currently undergoing very lively investment activity. To obtain such results, Ukraine should solve its political and economic problems, which are an obstacle to a favorable investment climate.

**Conclusions.** The existence of the income influence from various types of investments on the GDP of Uruguay and Chile was revealed. An analysis of the countries' robustness in the face of financial shocks was also carried out, concluding that at this stage both countries are in a stable position. In the past, the dynamics of Chile was unstable. Regression analysis established that income from direct and portfolio investment inflows had a positive impact on Uruguay's GDP, as well as a positive impact on Chile's GDP from the outflow of portfolio investment, inflow of foreign direct investment, portfolio investment liabilities, and a slight negative impact by direct investment assets.

Based on the coverage ratios, Chile is a fairly stable economy across all types of assets in both inflows and outflows. Uruguay's coverage ratio is volatile in relation to other investments.

Uruguay and Chile have the highest levels of profitability in terms of FDI, both in inflows and outflows.

Coverage indicators for all types of investments in Ukraine showed stable values and a level of low dependence on external investment.

**REFERENCES:**

1. T. Rodionova, S. Yakubovskiy, A. Kyfak (2019) "Foreign Capital Flows as Factors of Economic Growth in Bulgaria, Czech Republic, Hungary and Poland", *Research in World Economy*, vol. 10, no. 4, pp. 48–57. Available at: <https://doi.org/10.5430/rwe.v10n4p48>
2. Yakubovskiy S., Rodionova T. and Derkach T. (2019) "Impact of foreign investment income on external positions of emerging markets economies". *Journal Transition Studies Review*, 26(1), pp. 81–91. Available at: <https://doi.org/10.14665/1614-4007-26-1-005>
3. Yakubovskiy S., Rodionova T. and Kyfak A. (2019) "Inflow of Foreign Capital as a Factor of the Development of Current Accounts of the Eastern European Countries". *Journal Transition Studies Review*, 26(2), pp. 3–14. Available at: <https://doi.org/10.14665/1614-4007-26-001>
4. Lomachynska I., Yakubovskiy S., Plets I. (2018) Dynamics of Austrian foreign direct investment and their influence on the national economy. *Baltic Journal of Economic Studies*, 4(5), 167–174. Available at: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-167-174>
5. International Monetary Fund: Balance of Payments and International Investment Position statistics. Available at: <http://data.imf.org/?sk=7a51304b-6426-40c0-83dd-ca473ca1fd52&slid=1390030341854> (accessed 21 September 2020).
6. The World Bank GDP (current US\$) – Uruguay, Chile. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2019&locations=UY-CL&start=1999> (accessed 21 September 2020).



## РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

### ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ УКРАЇНИ

### PROBLEMS OF MODERN DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN MARKET CONDITIONS OF UKRAINE

У статті розглянуто проблеми сучасного розвитку агросектору в ринкових умовах, перспективи розширення ринків збуту та успішного просування вітчизняної аграрної продукції на світові продовольчі ринки. Динамічність, перспективність, результативність діяльності господарства залежать напряду від його розмірів. Кількість і якість землі визначають напрям діяльності, впливають на структуру та обсяг виробництва продукції. Обґрунтовано необхідність виходу України на зовнішні ринки та закріплення своїх існуючих позицій. Підкреслено необхідність забезпечення на державному рівні збалансованості експорту й імпорту сільськогосподарської продукції та відображення збільшення позитивного сальдо у зовнішній торгівлі – перевищення експорту над імпортом. Зміна підходів до державного управління, побудова та відбудова системи прогнозування та планування знайдуть відображення в результатах бюджетного складника, що, своєю чергою, відобразиться на економічних результатах країни. Наведено статистичні дані щодо ключових позицій агродіяльності.

**Ключові слова:** ціна, аграрне виробництво, аграрний сектор, фінансова результативність, рентабельність, економічне зростання, продовольча криза.

В статье рассмотрены проблемы современного развития аграрного сектора в

рыночных условиях, перспективы расширения рынков сбыта и успешного продвижения аграрной продукции на мировые продовольственные рынки. Динамичность, перспективность, результативность деятельности предприятия зависят напрямую от его размеров. Количество и качество земли определяют направление деятельности, влияют на структуру и объемы производства продукции. Обоснована необходимость выхода Украины на внешние рынки и укрепления своих существующих позиций. Подчеркнута необходимость обеспечения на государственном уровне сбалансированности экспорта и импорта сельскохозяйственной продукции и отображения положительного сальдо во внешней торговле – превышение экспорта над импортом. Изменению подходов к государственному управлению, построение и возобновление системы прогнозирования и планирования найдут свое отображение в результатах бюджетной составляющей, что, в свою очередь, отобразится на экономических результатах страны. Представлены статистические данные относительно ключевых позиций агродеятельности.

**Ключевые слова:** цена, аграрное производство, аграрный сектор, финансовая результативность, рентабельность, экономический рост, продовольственный кризис.

УДК338.43:631(477)

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-9>

**Капліна А.І.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
та інформаційних технологій  
ДВНЗ «Херсонський державний  
аграрний університет»

**Kaplina Anastasiia**

Kherson State Agrarian University

*The article examines the problems of modern development of the agricultural sector in market conditions, prospects for expanding markets and successful promotion of domestic agricultural products to world food markets. Agriculture is represented by various business entities. Their number, production capacities, parameters of activity and place in the market are determined by many factors. One of the main parameters is the size of the enterprise. Dynamics, prospects, efficiency of farms, which depends directly on its size. The quantity and quality of land determine the direction of activity, affect the structure and volume of production. Economic crisis in the new realities of management. The need for Ukraine's access to foreign markets and consolidation of its existing positions is justified. Level of agricultural development largely determines the level of economic security of the country. Huge opportunities of our country in many areas are still not disclosed. The paradox of the situation is that international ratings highly appreciate the natural, labor and intellectual potential of Ukraine. But as soon as the assessment concerns the sphere of management of these resources, we find ourselves at the end of any ratings. The conclusion is simple and obvious – a management system that does not meet the challenges of time is at the heart of most of Ukraine's strategic failures. It emphasizes the need to ensure at the state level the balance of exports and imports of agricultural products and the reflection of the increase in the positive balance in foreign trade – the excess of exports over imports. The issue of expanded reproduction in agriculture remains problematic, which is caused primarily by the disparity of prices for agricultural products and means of production purchased by agricultural producers, as well as the low purchasing power of the population, which prevents the market from maintaining the required level of supply and demand, primarily for food products of animal origin. Changing approaches in public administration, building and rebuilding the forecasting and planning system will be reflected in the results of the budget component, which in turn will reflect the economic results of the country. Statistics on key positions of agricultural activity are given.*

**Key words:** price, agricultural production, agricultural sector, financial performance, profitability, economic growth, food crisis.

**Постановка проблеми.** Агросектор в економіці України займає провідну позицію. Ключова роль, відведена сільському підприємству, зумовлюється фабрикацією продуктів харчування як основи життєдіяльності людей і відтворення робочої сили, фабрикацією сировини для невиробничих споживчих товарів і продукції виробничого

призначення. Рівень розвитку агросектору багато в чому визначає рівень економічної безпеки країни, а Україна традиційно була, є й буде аграрною державою [1, с. 71–75].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем сучасного розвитку аграрного виробництва в ринкових умовах України

присвячено праці таких учених, як А. Андрущенко, В. Геєць, Дж. Кейнс, І. Кириленко, М. Малік, С. Щербина, Б. Пасхавер, Ф. Науек, П. Саблук, В. Трегобчук. Хотілося б підкреслити і той факт, що, сприяючи розвитку ринкових відносин, органи влади водночас повинні цілеспрямовано регулювати та ефективно стимулювати розвиток та відтворення в аграрній сфері. Як зазначав В.М. Трегобчук, «між країною та структурами, які функціонують в АПК, повинні існувати не антагоністичні, а партнерські й економічно збалансовані взаємовідносини». Зміни, які відбуваються в економіці внаслідок глибоких трансформацій, призвели до емерджентності, яка пов'язана з державною підтримкою відтворення агросфери. Потребують удосконалення форми та методи державної підтримки аграрного сектору. Усе це зумовило вибір теми статистичного дослідження і визначило його актуальність.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення проблем сучасного розвитку аграрного виробництва в ринкових умовах України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аграрний сектор України включає різні суб'єкти господарювання. Існує багато чинників для визначення параметрів їхньої діяльності та відповідного місця на ринку. Ключовим параметром виступає розмір підприємства. На нашу думку та як відзначають окремі автори, динамічність та перспективність, результативність діяльності кожного підприємства значною мірою залежить від його характеристик. Розмір земельної ділянки, на якій функціонує агропідприємство, особливо її якість, значною мірою визначає напрям його діяльності, впливаючи на структуру та обсяг виробництва агропродукції й рівень її конкурентоспроможності та ефективності [9; 10; 11, с. 159].

Для кожного суб'єкта господарювання створення належної ресурсної бази та узгодженості і збалансованості її окремих елементів є особливо важливим, адже саме через це, зокрема через обмежені можливості розширення земельних ділянок та поліпшення технологічного складника, приймається рішення щодо формування своєї виробничої програми. З іншого боку, виробнича програма господарства повинна бути такою, щоб сприяти відтворенню господарства і нарощуванню ресурсного потенціалу [11, с. 159].

Безперечно, із розширенням площ землекористування підвищується використання землі. Однак, з одного боку, такі закономірності спостерігаються не завжди, а з іншого – можливості розширення площ в обробітку обмежені. Значною мірою це пов'язано і з виробничим напрямом діяльності господарств, та й сьогодні придбання та розширення земельної ділянки суб'єктами підприємства обмежені на законодавчому рівні.

Одним з основних показників ефективності використання землі прийнято вважати вартість виробленої продукції на одиницю площі. У цьому показнику, однак, акумулюється не лише використання землі, а й усього виробничого потенціалу підприємства, його взаємоузгодженість та взаємозамінність. За роки проведення земельної реформи відбувалися різні зміни в ефективності використання землі. Особливо це наочно з погляду різних категорій господарств. Економічна ефективність використання земель у всіх категоріях господарств у 2019 р. підвищилася на 15,6% проти 2000 р. Однак треба відзначити більш динамічне поліпшення використання земельних угідь саме в сільськогосподарських підприємствах, де рівень використання земель збільшився за розглядуваний період на 58,5% [2; 5].

У цілому відзначаючи позитивні зрушення у використанні землі, звернемо увагу на недостатньо високі темпи виробництва продукції тваринництва та особливе зменшення обсягів виробництва тваринницької продукції у господарствах населення. Така тенденція може призвести до катастрофічних наслідків на ринку продовольства тваринного походження (табл. 1) [2; 5].

Важливою особливістю досліджуваного періоду стало скорочення площ під посіви. Дане явище мало пряму тенденцію до 2005 р., а пізніше, навпаки, крива посівних площ почала збільшуватися. Акцентуємо, що практично зникло тютюнництво як галузь, посіви під кормовими культурами. Це вплинуло і на структуру обороту посівних площ. Відбулося зростання частки посівів зернових і зернобобових, овочевих культур тощо. Зміни, які відбулися у структурі посівних площ, негативно вплинули на економічне зростання агросектору, особливо кардинальні зміни торкнулися посівних площ під кормовими. Це, своєю чергою, призвело до скорочення поголів'я тварин [8].

Таблиця 1

### Виробництво продукції тваринництва на 100 га сільськогосподарських угідь

Продукція	Сільськогосподарські підприємства				Господарства населення			
	2005	2017	2018	2019	2005	2017	2018	2019
М'ясо у забійній вазі, ц	14093,21	35744,16	37107,12	41100,53	24183,77	20130,49	19872,24	19232,21
Молоко, ц	62316,94	66660,56	66672,31	66050,36	266045,41	181126,22	176837,09	167863,68
Яйця на 100 га посіву зернових, тис шт.	24796,49	29182,66	34301,59	38026,86	25295,65	24781,27	24638,76	25241,17
Вовна, кг	1677,76	6146,16	5710,27	4841,34	5992,01	4126,37	4045,59	3713,31

Реалізація ідеї «постіндустріальної» моделі оздоровлення аграрної економіки в Україні потребує формування такого рівня розвитку техніко-людської системи, який би відповідав як мінімум тому, що вже функціонує у високорозвинутих країнах світу. Зрозуміло, що здійснити це завдання можна лише за умови істотного зростання прибутковості аграрних підприємств, функціонування їх на засадах інтенсивно-інноваційного розвитку.

За даними Державної служби статистики України, кількість підприємств, які отримали прибуток у структурі агропідприємств, має тенденцію до зростання (від 51,8% у 2002 р. до 84% у 2018 р.). Винятком став 2005 р., коли кількість прибуткових підприємств порівняно з попереднім роком зменшилася (на 0,5 пункти), та 2008–2009 рр. (на 2 та 1,8 відповідно). Збільшилася сума прибутку, яка досягла свого максимуму в 2009 р. (14 261,3 млрд грн). Найменший прибуток агропідприємства отримали у 2002 р. (2 036,6 млрд грн), що відобразилося на фінансовому результаті (має місце збиток) від звичайної діяльності сільськогосподарських підприємств до оподаткування у розмірі 254,6 млрд грн [5; 2].

Сума збитку від звичайної діяльності сільськогосподарських підприємств до оподаткування протягом 2001–2018 рр. коливається у межах від 1 559,6 млрд грн до 6 264,7 млрд грн.

Протягом останніх років в агросекторі мають місце ріст рентабельності, динаміка стабілізації

витрат та поліпшення частки прибуткових підприємств. Усе це дає змогу для прискорення капіталізації аграрної галузі саме за рахунок власних доходів агровиробників.

Однак не можна не погодитися з професором М.Й. Хорунжим у тому, що все-таки досить висока частка збиткових підприємств призводить до їх неспроможності забезпечувати відтворення власного виробництва. Та й рівень рентабельності в прибуткових аграрних підприємствах аж ніяк не можна вважати відтворювальним. Це підтверджують і дані Держкомстату України (рис. 1) [4].

Рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції порівняно з 1990 р. знизився на 26,5%. Із розрахунку на рік у 2005–2019 рр. цей показник становив 10,5%. У 2019 р., як відомо, був рекордний валовий збір зернових і зернобобових культур (75,1 млн т, що на 47,3% більше, ніж у 1990 р. – 51,0 млн т). Прибуток від сільськогосподарської продукції становив 9,08 млрд грн, а в розрахунку на один рік у середньому за 2010–2019 роки – 7,3 млрд грн. Самі по собі ці показники свідчать про те, що сектор сільськогосподарських підприємств упродовж п'яти років був прибутковим і, відповідно, мав можливість здійснювати просте відтворення. Але в умовах ринкової економіки цього недостатньо. Жорстка конкуренція об'єктивно змушує кожного товаровиробника здійснювати навіть не просто розширене відтворення, а на інтенсивно-інноваційних засадах.

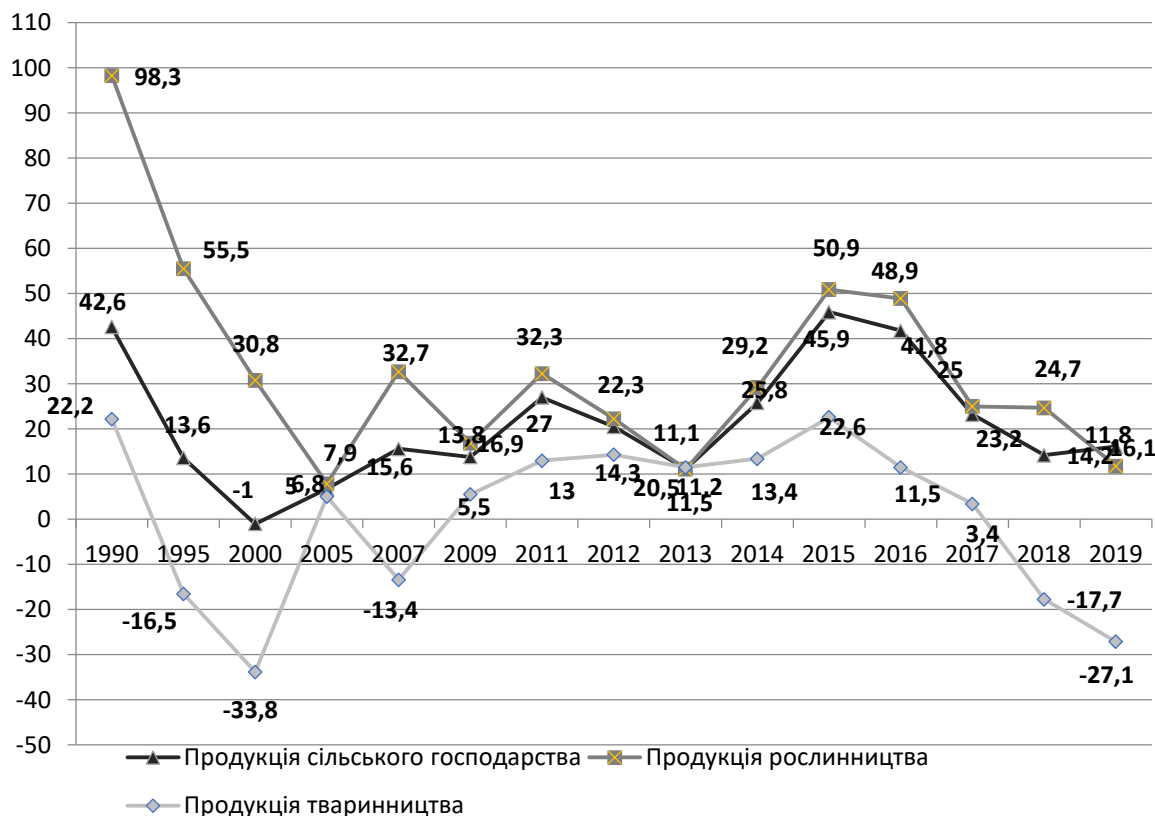


Рис. 1. Динаміка рентабельності (збитковості) сільськогосподарського виробництва у 1990–2019 рр., % [5]

Виробництво продукції сільського господарства загалом протягом досліджуваного періоду рентабельне, хоча цей показник коливається від 6,8% у 2005 р. до 45,9% у 2015 р. У 2019 р. рентабельність продукції сільського господарства становила 16,1%. Продукція рослинництва є прибутковою починаючи з досліджуваного періоду. Однак найбільш загрозлива ситуація склалася у тваринництві. Продукція тваринництва була збитковою в деяких роках, причому рівень збитковості був найвищим у 2019 р. (27,1%), 2018 р. (17,7%) і 2007 р. (13,4%) [5].

У 2019 р., незважаючи на фінансову кризу, яка негативно впливає на аграрну економіку, завдяки заходам держави щодо стабілізації відтворювального процесу вдалося зберегти рівень прибутковості сільськогосподарського виробництва на рівні 2018 р. Проте питання розширеного відтворення у сільському господарстві залишається проблемним, що зумовлюється, насамперед, диспаритетом цін на сільськогосподарську продукцію та засоби виробництва, що купуються сільськогосподарськими товаровиробниками, а також низькою купівельною спроможністю населення, що не дає змоги підтримувати на ринку необхідний рівень попиту і пропозиції, передусім на продовольчі товари тваринного походження [6, с. 39–44].

В умовах невизначеності на світовій арені, підвищення ризиків у політичних, військових, фінансових сферах, складнощів зовнішньоекономічної діяльності кожна країна намагається віднайти найбільш адекватну та ефективну стратегію поліпшення добробуту населення. На перше місце у світі виходить питання забезпечення та відповідності конкурентоспроможності економік.

На жаль, можливості України сьогодні не за всіма критеріями повноцінно розкрито. Міжнародні експерти високо оцінюють науково-технологічний та інтелектуальний потенціал нашої держави. Парадокс ситуації виникає під час оцінки управлінського складника, який, за оцінками світових експертів, відносить нашу країну в кінець рейтингу. Тобто модель управління, властива Україні, не відповідає вимогам сьогодення та лежить в основі більшості стратегічних невдач країни.

Зміна підходів до державного управління, побудова та відбудова системи прогнозування та планування знайдуть відображення в результатах бюджетного складника, що, своєю чергою, відобразиться на економічних результатах країни.

Економічне зростання в нашій державі у 2019 р. – на рівні 5%, у країнах Євросоюзу – на рівні 1,4–1,8%, проте якість зростання між нашими країнами колосальна. Нам необхідно рухатися набагато швидше. В умовах глобальної конкуренції виникає питання трансформації вітчизняної економіки, тобто зміцнення науково-технічного складника, модернізація промисловості, впровадження новітніх технологій, системи управління

організаціями, підвищення конкурентоздатності українського продукту та його визнання на зовнішніх ринках.

Тому постає адекватне питання створення конкурентоздатного продукту на ринках України, збільшення випуску продукції на душу населення в довгостроковій перспективі без залучення зовнішніх кредиторів. Світова продовольча криза нині сприяє Україні та надає можливості щодо виходу на зовнішні ринки. Саме тому головним вектором розвитку сьогодення повинен стати розвиток сільського господарства з ефективним інвестуванням у його інфраструктуру. Державно-приватне партнерство повинно стати запорукою успіху.

Україна взяла курс на створення екопродуктів для забезпечення внутрішнього ринку та частково зовнішнього, що, своєю чергою, дає можливість збільшити робочі місця в галузі та суміжних також. Проте Україні, яка має свої певні вади економічного розвитку, для виходу на зовнішні ринки необхідний час.

Безумовно, Україна має добрий аграрний потенціал. Площа сільськогосподарських угідь країни становить понад 20% площі угідь у 27 країнах – членах Європейського Союзу. На одного жителя України припадає 0,8 га сільськогосподарських угідь, у тому числі 0,67 га ріллі, тоді як у середньому по країнах ЄС ці показники становлять відповідно 0,38 та 0,22 га. Частка ріллі у загальносвітових обсягах становить 2,3% [5].

Україна впевнено нарощує експортний потенціал сільського господарства і розширює свою присутність на зовнішніх ринках. Однак фінансова криза негативно вплинула на показники міжнародної торгівлі. Зовнішньоторговельний обіг продукції АПК України за 2019 р. становить 11,08 млрд дол. США. Експорт продукції агросектору – 5 млрд дол. США, імпорт – 6,08 млрд дол. США. Якщо порівняти з 2018 р., зовнішньоторговельний оборот сільськогосподарської продукції збільшився на 6,5% (на 0,68 млрд дол. США), експорт – на 6,4% (на 0,3 млрд дол. США), імпорт – на 6,7% (на 0,38 млрд дол. США) (рис. 2) [5].

У структурі експорту переважають зерно, насіння соняшнику та продукція олійножирового комплексу (рис. 3) [5].

Протягом останніх кількох років спостерігається тенденція до вирівнювання балансу показників експорту – імпорту у зовнішній торгівлі агропродукцією між Україною та ЄС.

Забезпечення населення продовольчими товарами здійснюється переважно за рахунок національного виробництва. Показник частки імпорту у внутрішньому споживанні продовольства у середньому не перевищує 5%, що позитивно характеризує рівень продовольчої незалежності країни. Водночас політика уряду спрямовується на збільшення споживання за рахунок вітчизняного

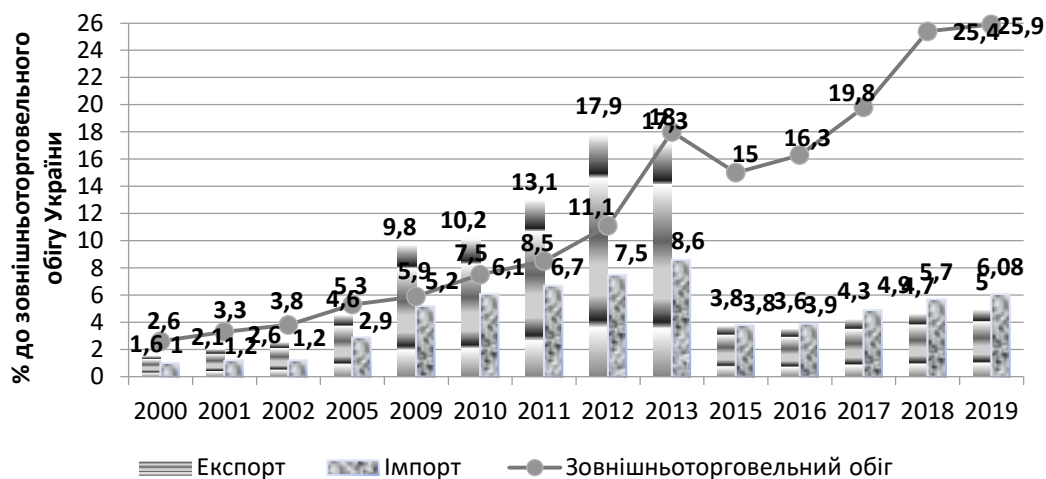


Рис. 2. Зовнішньоторговельний оборот сільськогосподарської продукції України

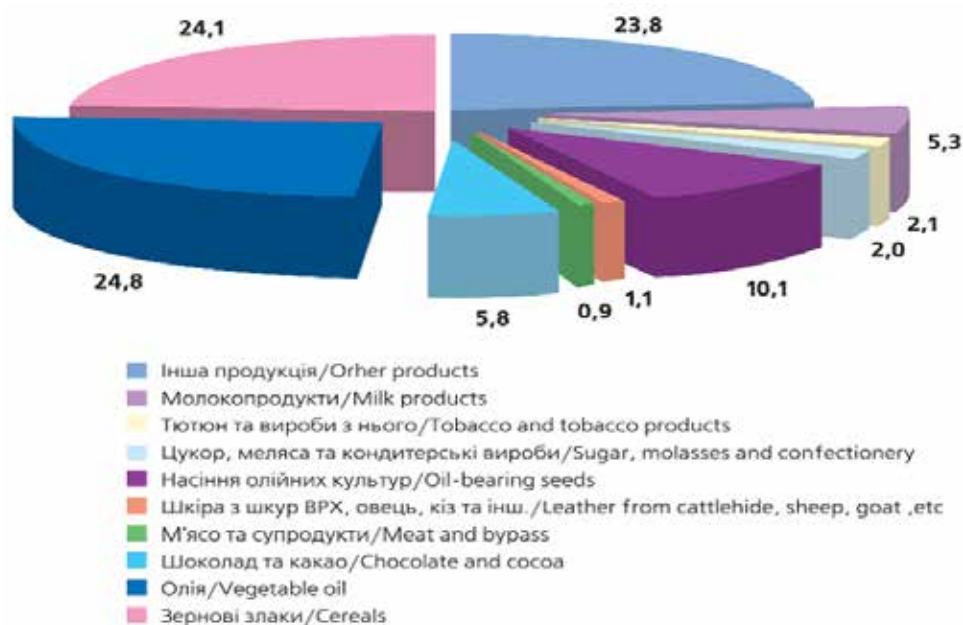


Рис. 3. Структура експорту продукції аграрного сектору в 2019 р., %

виробництва таких видів продукції, як плоди, ягоди, виноград, м'ясо. Йде підготовка проєкту закону України «Про продовольчу безпеку».

Міністерство аграрної політики та продовольства є активним учасником переговорного процесу щодо створення зони вільної торгівлі України – Європейський Союз. Головною метою створеної угоди є вихід вітчизняних товаровиробників на зовнішній ринок. Україна співпрацює з ЄС у рамках складника інституціонального розвитку TAIEХ та проєктів TWINING. Складник інституціональної розбудови TAIEХ повинен надати вітчизняним виробникам інформацію щодо відповідності технічного інструментарію України зарубіжному, певні норми та правила сертифікації та стандартизації сільськогосподарської продукції.

Членство у ФАО дає Україні змогу отримати технічну допомогу ФАО, брати участь у розробленні міжнародних стандартів та приєднатися до міжнародних стандартів якості та безпеки продукції агропродовольчого комплексу, приєднатися до інформаційної мережі ФАО, започаткувати проведення спільних із ФАО передінвестиційних досліджень відповідних секторів АПК, упроваджувати системи моніторингу, скористатися можливостями організації щодо залучення фінансування провідних міжнародних організацій для реалізації пріоритетних проєктів у галузі тощо.

**Висновки з проведеного дослідження.** Для розширення ринків збуту та успішного просування вітчизняної аграрної продукції на світові продовольчі ринки необхідно:

– переорієнтувати розвиток економіки агропромислового комплексу на нарощування експортного потенціалу за умови дотримання балансу між внутрішнім і зовнішнім попитом на продукцію сільськогосподарського виробництва;

– підвищувати ефективність виробництва традиційної для України експортної продукції: зернових культур, соняшника, продукції тваринництва та нарощувати потенціал у перспективних секторах світового сільського господарства: виробництво рапсу, відродження льонівиробництва;

– диверсифікувати географічну структуру зовнішньої торгівлі сільськогосподарської продукції (насамперед експорту), мінімізуючи залежність від окремих держав (ринків), підсилюючи тим самим економічну безпеку країни.

Для зміцнення усіх складників та векторів успішного розвитку агропромислового комплексу України необхідне впровадження державної підтримки, енергозберігаючих технологій, поліпшення інвестиційної привабливості аграрного сектору, вдосконалення чинного законодавства, особливо у сфері кредитування сільськогосподарських товаровиробників.

Аграрний комплекс України є одним із важливих мотиваторів для ЄС щодо укладання угоди про поглиблену ЗВТ між Україною та Євросоюзом. Україна все для цього має: природні ресурси, людський капітал, традиції аграрного виробництва. Серед конкурентних чинників українського АПК – природні переваги у виробництві певних видів сільськогосподарської продукції (зернові, олійні культури, цукровий буряк, овочі та фрукти тощо) для внутрішніх потреб та зовнішніх ринків.

Головним завданням сьогодення повинно стати також упровадження адекватної чіткої агропромислової політики. ЄС, відкриваючи кордони для сільськогосподарської продукції України, буде невинно слідкувати за відповідностями стандартів безпеки та якості продуктів харчування своїм нормативам та стандартам.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Націук І.М. Кореляційно-регресивне моделювання використання ресурсного потенціалу сільського господарства регіону. *Складні системи і процеси*. 2002. № 1. С. 71–75.
2. Валога продукція сільського господарства України (у порівнянних цінах 2005 року) за 2010 рік : статистичний бюлетень / Державний комітет статистики України. Київ, 2011.
3. Статистичний щорічник України за 2010 рік. *Державна служба статистики України*. 2011. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg\\_rik/sg\\_u/zp\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html) (дата 21.09.2020).

4. Хорунжий М.Й. Організаційно-економічні трансформації у сільськогосподарському виробництві у процесі його капіталізації. *Економіка АПК*. 2005. № 10. С. 51–57.

5. Сільське господарство України за 2019 рік : статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2019. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg\\_rik/sg\\_u/zp\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html) (дата звернення: 21.09.2020).

6. Лузан Ю.Я. Відтворювальні процеси в агропромислому комплексі України. *Економіка АПК*. 2010. № 5. С. 39–44.

7. Гончарова А.І. Механізм підтримки розвитку агросфери : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 ; Інститут економіки та прогнозування. Київ, 2013. 193 с.

8. Гончарова А.І. Фінансові наслідки циклічності відтворення сільськогосподарського виробництва. *Бізнес-навігатор*. 2011. № 4(25). С. 156–164.

#### REFERENCES:

1. Natsyuk I. M. (2002) Korelyatsiyno-rehresyvne modelyuvannya vykorystannya resursnoho potentsialu sil'skoho hospodarstva rehionu [Correlation and regressive modeling of the use of resource potential of agriculture in the region]. *Skladni systemy i protsesy*, no. 1, pp. 71–75.
2. Derzhavnyy komitet statystyky Ukrayiny (2011) *Statystychnyy byuletyn' «Valova produktsiya sil'skoho hospodarstva Ukrayiny (u porivnyannykh tsinakh 2005 roku) za 2010 rik* [Statistical bulletin “Gross agricultural products of Ukraine (in comparable in 2005) for 2010]. Kyiv.
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny (2011) *Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2010 rik* [Statistical Yearbook of Ukraine for 2010]. Kyiv.
4. Khorunzhyy M. Y. (2005) Orhanizatsiyno-ekonomichni transformatsiyi u sil'skohospodars'komu vyrobnytstvi u protsesi yoho kapitalizatsiyi [Organization and economic transformations in agricultural production in the process of its capitalization]. *Ekonomika APK*, no. 10, pp. 51–57.
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny (2019) *Statystychnyy zbirnyku "Sil's'ke hospodarstvo Ukrayiny" za 2019 rik* [Statistical collection “Agricultural of Ukraine for 2019]. Kyiv.
6. Luzan Yu. Ya. (2010) Vidtvoryval'ni protsesy v ahropromyslovomu kompleksi Ukrayiny [Reproducing processes in the agro-industrial complex of Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 5, pp. 39–44.
7. Honcharova A. I. (2013) *Mekhanizm pidtrymky rozvytku ahrosfery: dys.kand.ekonom.nauk* [Mechanism for supporting the development of the agricultural] (PhD Thesis), Kyiv: Instytut ekonomiky ta prohnouzuvannia.
8. Honcharova A. I. (2011) *Finansovi naslidky tsyklichnosti vidtvorennia silskohospodarskoho vyrobnytstva* [Financial consequences of cyclical reproduction of agricultural production]. *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Biznes-navihator»*, no. 4(25), pp. 156–164.

## МОЖЛИВОСТІ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОСТІ

## POSSIBILITIES OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP FOR INNOVATIVE INDUSTRY DEVELOPMENT

УДК 334.72:338:622

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-10>

**Шилепницький П.І.**

д.е.н., професор, професор кафедри міжнародної економіки Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Петрова І.П.**

к.е.н., старший науковий співробітник відділу проблем регуляторної політики і розвитку підприємництва, Інститут економіки промисловості Національної академії наук України

**Shyepnytskyi Pavlo**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**Petrova Iryna**

Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine

У статті розглянуто можливості застосування публічно-приватного партнерства для інноваційного розвитку промисловості. Проаналізовано стан реалізації проєктів публічно-приватного партнерства. Виявлено недоліки у законодавчій та інституціональній основі. Визначено, що реалізація проєктів публічно-приватного партнерства вимагає обов'язкової участі держави, заснованій на використанні нової моделі державного регулювання, в якій держава створює умови і запроваджує стимули для розвитку бізнесу на засадах партнерства. Виявлено специфіку публічно-приватного партнерства. Доцільно розширити публічно-приватне партнерство міжнародним складником з урахуванням інвестицій міжнародних організацій та міжнародних донорів. Запропоновано запровадити режим міжнародно-публічно-приватного партнерства. Складниками регуляторного режиму міжнародно-публічно-приватного партнерства є цілі, які декларуються досягати введенням режиму; суб'єкти, на яких поширюється дія режиму; стимули, пільги та обмеження, необхідні для досягнення декларованих цілей; ресурси, що задіяні у процесі реалізації режиму; алгоритм дій для реалізації режиму. Особливістю режиму є його стимулююча спрямованість, яка проявляється через гарантії, пільги та різні форми державної підтримки.

**Ключові слова:** публічно-приватне партнерство, промисловість, інноваційний розвиток, держава, бізнес, режим міжнародно-публічно-приватного партнерства, стимулюючий регуляторний режим.

В статті рассмотрены возможности применения государственно-частного

партнерства для инновационного развития промышленности. Проанализировано состояние реализации проектов публично-частного партнерства. Выявлены недостатки в законодательной и институциональной основе. Определено, что реализация проектов публично-частного партнерства требует обязательного участия государства, основанного на использовании новой модели государственного регулирования, в которой государство создает условия и вводит стимулы для развития бизнеса на основе партнерства. Выявлена специфика публично-частного партнерства. Целесообразно расширить публично-частное партнерство международным складником с учетом инвестиций международных организаций и международных доноров. Предложено ввести режим международно-публично-частного партнерства. Составляющими регуляторного режима международно-публично-частного партнерства являются: цели, которые декларируются достигать введением режима; субъекты, на которых распространяется действие режима; стимулы, льготы и ограничения, необходимые для достижения декларируемых целей; ресурсы, которые задействованы в процессе реализации режима; алгоритм действий для реализации режима. Особенностью режима является его стимулирующая направленность, которая проявляется через гарантии, льготы и различные формы государственной поддержки.

**Ключевые слова:** публично-частное партнерство, промышленность, инновационное развитие, государство, бизнес, режим международно-публично-частного партнерства, стимулирующий регуляторный режим.

*The article considers the possibilities of using public-private partnership for innovative industrial development. The state of implementation of public-private partnership projects is analyzed. Deficiencies in the legislative and institutional framework are identified. It is determined that the implementation of public-private partnership projects requires the obligatory participation of the state, based on the use of a new model of state regulation, in which the state creates conditions and introduces incentives for business development on the basis of partnership. The specifics of public-private partnership are revealed. It is noted that public-private partnership is a set of property rights, financial and economic, organizational and managerial and legal relations that develop between the state and the private partner within the models of financing, property rights and management, which form many forms of public-private partnership. It is proposed to introduce a regime of international-public-private partnership. It is advisable to expand public-private partnerships with an international component, taking into account the investments of international organizations and international donors. The components of the regulatory regime of international-public-private partnership are the goals that are declared to be achieved by the introduction of the regime; subjects covered by the regime; incentives, benefits and restrictions necessary to achieve the declared goals; resources involved in the implementation of the regime; algorithm of actions for realization of a mode. The peculiarity of the regime is its stimulating orientation, which is manifested through guarantees, privileges and various forms of state support. The directions of using public-private partnership in industries are determined: support of innovative development of industries; stimulating investment activity in industry and infrastructural renewal of the production sphere; diversification of industrial enterprises; stimulating domestic demand for industrial products. To improve the situation, an Action Plan for the development of public-private partnerships in industry should be developed. The result of the development of the "Road Map" should be to determine the areas of practical implementation of state policy of Ukraine in the field of PPP, as well as a set of actions of public authorities of Ukraine to implement this policy.*

**Key words:** public-private partnership, industry, innovative development, state, business, regime of international-public-private partnership, stimulating regulatory regime.

**Постановка проблеми.** В умовах переходу України на інноваційний шлях розвитку ключовим інструментом державної політики має стати вдосконалення взаємозв'язку і взаємодії держави та бізнесу на засадах публічно-приватного партнерства (ППП), адже застосування різноманітних форм

публічно-приватного партнерства в промисловості дасть змогу поліпшити економічну ситуацію галузі через залучення додаткових інвестицій та створення умов для науково-технічного розвитку.

У результаті проведеного дослідження використання публічно-приватного партнерства в

галузях промисловості виявлено, що ключовою проблемою є те, що механізм реалізації ППП ще не опрацьований. Аналіз стратегічних документів розвитку окремих галузей та промисловості у цілому свідчить, що сам механізм не вбудовано в систему заходів стимулювання діяльності в промисловості. Реалізація проєктів в Україні із застосуванням публічно-приватного партнерства залишається недостатньо поширеним явищем та стикається зі складнощами, викликаними низкою проблем теоретичного та практичного плану, які стримують його впровадження. Чинне українське законодавство уможливує використання переважної більшості форм публічно-приватного партнерства, що відомі у міжнародній практиці.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У промисловому секторі застосування публічно-приватного партнерства досить нове явище. Переважна більшість проведених досліджень спрямована на вивчення та реалізацію проєктів в інфраструктурі, зокрема висвітлено у працях таких учених, як І. Запатріна [1; 2], Т. Лебеда [2], І. Дробот [3], І. Барбір [3], С. Машканцева [4], А. Стращенко [5], О. Кириченко [5] та ін. Питання залучення інвестицій у промисловість України є сьогодні надзвичайно актуальним. Проблеми відновлення конкурентоспроможної продукції промислового сектору та зміцнення інвестиційної привабливості підприємств на засадах публічно-приватного партнерства залишаються недостатньо дослідженими з погляду ролі ППП у розвитку вітчизняної промисловості.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз можливостей застосування публічно-приватного партнерства для інноваційного розвитку промисловості з урахуванням специфіки ППП, виявлення проблем реалізації партнерської взаємодії держави і бізнесу та розроблення стимулюючого регуляторного режиму для активного впровадження ППП у практичну діяльність.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для промисловості, яка потребує значних фінансових вкладень, публічно-приватне партнерство є ключем до вирішення цілої низки проблем. Із моменту набрання чинності Закону України «Про державно-приватне партнерство» [6] пройшло 10 років. Однак в Україні цей нормативно-правовий акт так і не дав змоги створити ефективну систему публічного регулювання з урахуванням інтересів бізнесу та громадськості. Упродовж усього терміну формально та декларативно створювалися умови для реалізації публічно-приватного партнерства. Сьогодні якість публічного регулювання публічно-приватного партнерства залишається низькою, а державна політика – неефективною. Не поліпшила ситуацію й «Концепція розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013–2018 роки» [7]. По-перше, для реалізації договорів публічно-приватного партнерства потрібна перебудова всієї

системи бюджетного планування та фінансування з урахуванням таких складників, як довгостроковість фінансового планування, розроблення системи гарантування окупності інвестицій бізнесу, моніторинг договорів ППП тощо. Оскільки на практиці застосовується короткостроковий підхід до планування економічного розвитку країни, бюджет приймається терміном на один рік. Тому органи публічної влади не можуть прийняти на себе зобов'язання в рамках відповідних договорів за межами бюджетного періоду. По-друге, неузгодженість обліку проєктів публічно-приватного партнерства в програмних документах, у тому числі в державних і регіональних програмах. По-третє, повною мірою не вивчені та не проаналізовані функціональні обов'язки органів публічної влади під час підготовки і реалізації проєктів ППП із метою відображення оптимальних підходів щодо узгодження. По-четверте, у рамках концепції невизначено довгострокові цілі та перспективи розвитку ППП, напрями їх реалізації, а також немає практичного складника по показниках для характеристики рівня досягнення заявлених цілей. По-п'яте, у Концепції не обґрунтовано сценарії та прогнози розвитку публічно-приватного партнерства, що враховували б можливі варіанти розвитку ППП під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників.

Світова практика доводить, що для ефективного функціонування публічно-приватного партнерства необхідні чітка скоординована система управління ППП, наявність професійних навичок усіх учасників ППП, високий рівень кваліфікації фахівців органів публічної влади у сфері ППП. Однак в Україні жодна з вищезазначених умов не забезпечується.

Інституціональна структура публічно-приватного партнерства в Україні значною мірою є децентралізованою, проєкти ППП можуть бути затверджені як на загальнодержавному, так і на регіональному рівні, а також органами місцевого самоврядування. Міжвідомча координація дій органів публічної влади щодо підготовки і реалізації проєктів ППП не діє. Відсутня система управління реалізацією механізму партнерської взаємодії держави та приватного сектору з чітким розподілом повноважень між органами публічної влади в рамках підготовки і реалізації проєктів ППП, а також координацією їхньої діяльності. Успіх формування ППП у промисловості багато в чому залежить від якості створених інститутів та інструментів публічно-приватного партнерства, політичної та економічної ситуації в країні.

Практика реалізації публічно-приватного партнерства в Україні на засадах концесії свідчить про необхідність подальшого вдосконалення державного регулювання функціонування форм ППП та організації цілісної системи фінансування інноваційних проєктів з урахуванням особливостей



галузі. Це необхідно для того, щоб публічно-приватне партнерство стало дієвим організаційно-економічним інструментом виведення промисловості з депресивного стану, залучення прямих інвестицій, упровадження нових технологій, підвищення конкурентоспроможності продукції, що виробляється, та створення нових робочих місць.

Проекти публічно-приватного партнерства потребують обов'язкової участі держави, заснованій на використанні нової моделі державного регулювання, в якій держава створює умови і запроваджує стимули для розвитку бізнесу на засадах партнерства, тобто рівноправного діалогу між ними, й одночасно виконує свої традиційні обов'язки щодо суспільного відтворення.

Реалізація проектів публічно-приватного партнерства передбачає сам процес, який складається з кількох етапів, та залучення широкого кола учасників [8]. Результатом цієї взаємодії є реалізація проектів у промисловості та постійна взаємодія держави, бізнесу, суспільства і науки (рис. 1).

При цьому слід наголосити, що ці відносини насамперед орієнтовані на досягнення синергетичного ефекту від кооперації специфічних потенціалів приватної та публічної власності. Прагнення суб'єктів господарювання до примноження власності є вираженням їхніх інтересів, насамперед мотивації до ефективної діяльності. Ключову роль у цьому відіграє інституційне забезпечення режиму господарювання, сприятливого для повноцінної реалізації інтересів бізнесу [9], яке, своєю чергою, формує та забезпечує держава.

Множинність моделей фінансування в рамках публічно-приватного партнерства зумовлюється наявністю різних партнерів (публічного і приватних), інструментів та джерел фінансування (власний капітал приватного партнера, кошти банків та інвестиційних фондів, бюджетні кошти, державні позики, гранти, державні гарантії та інші інструменти публічної підтримки, податкові преференції, субсидії та інші різні платежі з бюджету тощо), співвідношенням інструментів (боргових, пайових, гібридних), використанням проектного фінансування.

Чисельність організаційних моделей управління формується різними способами співробітництва публічного і приватного партнерів шляхом переуступки окремих функцій та контрактних зобов'язань, передавання об'єктів у зовнішнє управління, залучення третіх організацій та ін.

Вигоди під час реалізації публічно-приватного партнерства відрізняються одна від одної внаслідок різних цілей, які переслідуються сторонами. Бізнес, беручи участь у партнерстві з державою, розраховує на певний набір гарантій і преференцій за рахунок адміністративних, матеріальних, фінансових, природних ресурсів держави. Крім цього, для приватного сектору вигодою від участі у ППП є отримання гарантованого доходу на

довгостроковий період, а також можливість розширення своєї діяльності. Вступаючи в партнерство з бізнесом, держава, як правило, отримує не лише можливість залучення додаткових джерел фінансування для реалізації соціально-економічного проекту, що, своєю чергою, знижує навантаження на бюджет, а й більш гнучку і дієву систему управління економікою, тим самим збільшуючи конкурентоспроможність продукції та послуг на внутрішньому і зовнішніх ринках.

Специфіка взаємовідносин між державою і приватним бізнесом у рамках ППП полягає у тому, що «партнерські відносини реалізуються шляхом перерозподілу прав власності, включаючи і функції управління» [10, с. 132]. На думку М. Клінової, не будь-яку взаємодію держави і приватного сектору у змішаній економіці можна віднести до категорії партнерства, а лише таку, коли бізнес за дорученням і за підтримки держави виконує функції, які раніше покладалися на неї, коли ринкові засади впроваджуються у традиційну сферу активності держави, у тому числі в інфраструктуру [11, с. 144]. О. Головінов зазначає, що публічно-приватне партнерство як економічна категорія – це «особливий тип економічних відносин, який необхідно розглядати з позицій доцільного використання обмежених ресурсів із метою переходу до інноваційного розвитку економіки. Основу цього типу відносин становлять взаємозумовленість підприємницької функції та публічного регулювання, взаємозв'язок інститутів держави і підприємницького середовища» [12, с. 56–57].

Вирішення питання розмежування приватного та публічного інтересів у конструкції публічно-приватного партнерства дуже складне та є необхідною умовою його гармонійного розвитку та функціонування, адже саме у реалізації приватного інтересу знаходить своє втілення публічне, чим і забезпечується їх баланс. Тобто відносини сьогодні передбачають добровільне узгодження інтересів як держави, так і бізнесу. Держава як виразник суспільних інтересів є певною мірою залежною від бізнесу, з іншого боку, бізнес має здійснювати свою діяльність в інтересах держави і суспільства й ураховувати такі інтереси.

Таким чином, публічно-приватне партнерство є сукупністю прав власності, фінансово-економічних, організаційно-управлінських та правових відносин, які складаються між державою та приватним партнером у межах моделей фінансування, прав власності й управління, що утворюють множину форм публічно-приватного партнерства.

Доцільно розширити публічно-приватне партнерство міжнародним складником з урахуванням інвестицій міжнародних організацій та міжнародних донорів та ввести в науковий та практичний обіг поняття «режим міжнародно-публічно-приватного партнерства» – режим регуляторного

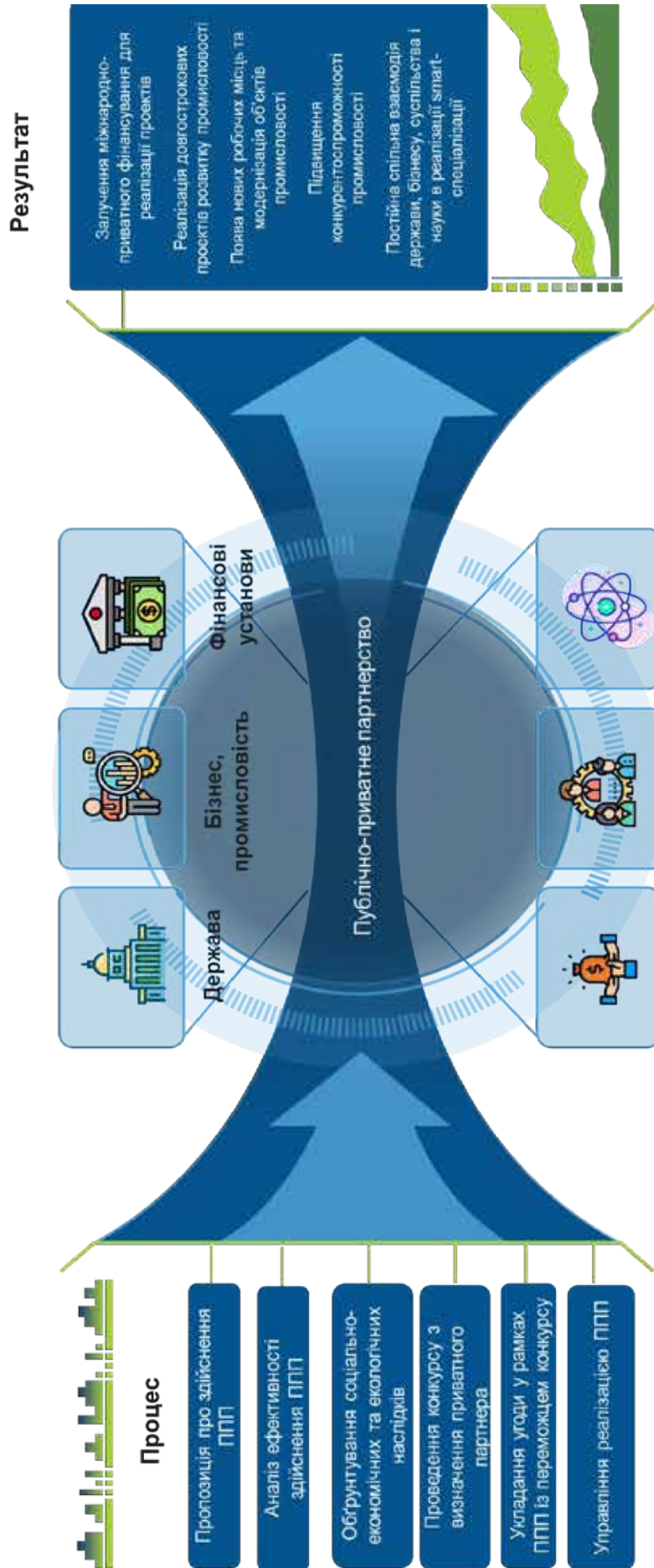


Рис. 1. Публічно-приватне партнерство для прискорення модернізації промисловості

стимулювання, що заохочує залучення інвестицій, поєднуючи систему стимулів і пільг, обов'язкових умов й обмежень для дотримання балансу інтересів міжнародних донорів, держави та бізнесу. Режим міжнародно-публічно-приватного партнерства – це особливий порядок правового регулювання відносин міжнародних інституцій, держави та бізнесу, який устанавлюється відповідно до українських та зарубіжних інвесторів на конкретній території. Відмінною особливістю є його стимулююча спрямованість, яка проявляється через гарантії, пільги та різні форми державної підтримки.

В економічній літературі вперше концепцію регуляторного режиму як балансу стимулів та обмежень представлено в роботах [13; 14]. Інтерпретуючі основні тези режиму з позицій кібернетичного і синергетичного підходів, визначимо складники режиму міжнародно-публічно-приватного партнерства.

Складниками регуляторного режиму міжнародно-публічно-приватного партнерства (RJPPP) визначено такі (1):

$$RJPPP = \{G; S; I; R; P\}, \quad (1)$$

де  $G$  – цілі, які декларується досягти введеним режиму;  $S$  – суб'єкти, на яких поширюється дія режиму;  $I$  – стимули, пільги та обмеження, необхідні для досягнення декларованих цілей;  $R$  – ресурси, що задіяні у процесі реалізації режиму;  $P$  – алгоритм дій для реалізації режиму.

Визначимо кожний складник:

1. *Метою введення режиму* є створення нових центрів соціально-економічного розвитку та мережі територіально-виробничих і туристичних кластерів, що реалізують конкурентний потенціал територій на засадах smart-спеціалізації.

2. *Суб'єктами, на яких поширюється дія режиму*, є вітчизняні та зарубіжні інвестори, зокрема й міжнародні організації. Для того щоб реалізувати намічені цілі із зазначеними суб'єктами, необхідно створити привабливе інституційне середовище для участі інвестора.

3. *Умовами, необхідними для досягнення декларованих цілей* є використання спеціальних податкових, митних, кредитних режимів та режимів валютного курсу для стимулювання інвестицій, зокрема: диференціація податкових ставок залежно від соціально-економічного значення галузі та її продукції; податкові канікули або повне звільнення від податків новостворених суб'єктів господарської діяльності на початку їхньої діяльності; інвестиційний податковий кредит; звільнення або зниження ставок податку на імпорт обладнання, сировини і будівельних матеріалів, а також на експлуатацію та технічне обслуговування проєкту тощо.

Окрім того, інструментами фінансової підтримки з боку держави для інвесторів є субсидії, фінансові інструменти (придбання урядом акцій, облігацій проєктної компанії) та гарантії.

*Обмеженнями ведення режиму є вимоги*, які висуваються до інвесторів у рамках здійснення своєї діяльності. По-перше, це відповідність інвестиційного проєкту Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 рр., стратегіям регіонального розвитку області на період 2021–2027 рр., концепціям і стратегіям розвитку галузей економіки на середньостроковий і довгостроковий періоди. По-друге, це наявність позитивного соціально-економічного та бюджетного ефекту від реалізації інвестиційного проєкту.

4. *Ведення режиму не може бути здійснене без відповідної ресурсної бази – фінансового забезпечення*. Ресурсами, що задіяні у процесі реалізації режиму, є фінансові ресурси приватних інвесторів, як українських, так і зарубіжних; запозичені фінансові ресурси; кошти державного та місцевого бюджетів; кошти міжнародних організацій. Механізмами фінансування можуть бути кредитний механізм фінансування (залучення позикових коштів), змішаний механізм фінансування (залучення власних коштів двох та більше партнерів) або гібридний механізм (кошти партнерів можуть бути власними в поєднанні з позиковими коштами). Найбільш активну роль у фінансуванні грають банки розвитку. Підтримкою проєктів публічно-приватного партнерства займаються Європейський банк реконструкції та розвитку та Європейська група Світового банку. Також існують фонди, що орієнтовані на сприяння розвитку публічно-приватного партнерства, а саме: Консультативна інституція з підтримки публічно-приватного інфраструктури (Public-Private Infrastructure Advisory Facility – PPIAF), Програма підготовки інфраструктурних проєктів ЄБРР (IPPF), Глобальна інфраструктурна програма (GIF) [15]. Окрім того, існує технічна допомога, що здійснюється за рахунок Структурних фондів ЄС за такими напрямками: інструменти фінансового інжинірингу; секторально сфокусовані гранти, які просувають проєкти пан'європейських інтересів; гранти, що підтримують політику ЄС або індивідуальних членів ЄС.

5. *Алгоритм уведення регуляторного режиму* міжнародно-публічно-приватного партнерства складається з двох етапів. На першому етапі Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України ініціює введення регуляторного режиму публічно-приватного партнерства. У рамках цього етапу створюються спеціальні спрощені податкові, митні, кредитні режими та режими валютного курсу для залучення інвесторів. На другому етапі залучаються міжнародні фінансові організації для реалізації масштабних інвестиційних проєктів. На цьому етапі регуляторний режим доповнюється міжнародним складником та отримує новий статус – міжнародно-публічно-приватного. Для ведення режиму

необхідні концентрація наявних ресурсів держави і реалізація Кабінетом Міністрів України і Верховною Радою України розумної та зваженої політики через уведення стимулюючого регуляторного режиму міжнародно-публічно-приватного партнерства. Необхідне фокусування Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України на реалізацію шляхів мінімізації політичних, економічних, валютних та фінансових ризиків.

Формування стимулюючого регуляторного режиму міжнародно-публічно-приватного партнерства створить передумови для конструювання та збалансованого використання інструментів (стимулів, обмежень, правил тощо) для прискорення модернізації промисловості. Упровадження в українську практику нового поняття «стимулюючий регуляторний режим міжнародно-публічно-приватного партнерства» є необхідним кроком «реанімації» державно-приватного партнерства, адже саме розвиток державно-приватного партнерства визначено серед пріоритетів національних інтересів України та забезпечення національної безпеки в «Стратегії національної безпеки України» [16], що затверджена Указом Президента України від 14 вересня 2020 р. № 392/2020.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Розвиток публічно-приватного партнерства в промисловості – це динамічний процес, який потребує постійного вивчення, аналізу та узагальнення, адже підвищений інтерес до публічно-приватного партнерства пояснюється тим, що в умовах функціонування партнерських відносин з'являються нові ефективні моделі фінансування, здійснюється відповідно до критерію ефективності перерозподіл правомочностей державної власності, застосовуються прогресивні методи управління. Для промисловості, яка потребує значних фінансових вкладень для впровадження інновацій, застосування публічно-приватного партнерства активізує підприємницьку та зовнішньоекономічну діяльність і, своєю чергою, підвищить інвестиційну привабливість. Напрямом використання публічно-приватного партнерства в галузях промисловості є: підтримка інноваційного розвитку галузей; стимулювання інвестиційної діяльності в промисловості та інфраструктурного оновлення виробничої сфери; диверсифікація підприємств промислового комплексу; стимулювання внутрішнього попиту на продукцію промислових виробництв.

Для поліпшення ситуації слід розробити План заходів розвитку публічно-приватного партнерства в промисловості. Результатом розроблення «дорожньої карти» має стати визначення напрямів практичної реалізації державної політики України у сфері ППП, а також сукупність дій органів публічної влади України для реалізації даної політики.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Запатрина І.В. Публічно-частное партнерство для Целей устойчивого развития : монографія. Киев : Лыбидь, 2017. 312 с.
2. Лебеда Т., Запатрина І. Публічно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні. *Економіст*. 2011. № 3. С. 52–58.
3. Дробот І.О., Барбір І.М. Механізм державно-приватного партнерства у сфері транспортної інфраструктури України. *Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 4. С. 98–109. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2019\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2019_4_10) (дата звернення: 10.06.2020).
4. Машканцева С.О. Державно-приватне партнерство як механізм фінансування транспортної галузі регіону. *Вісник Харківського національного аграрного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 4(2). С. 33–41.
5. Стращенко А.О., Кириченко О.В. Необхідність запровадження механізмів державного приватного партнерства при наданні освітніх послуг на місцевому рівні. *Сучасні питання економіки і права*. 2020. Вип. 1. С. 160–165.
6. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 № 2404–VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 15.06.2020).
7. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013–2018 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 серпня 2013 р. № 739-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-p#Text> (дата звернення: 15.06.2020).
8. Тараш Л.І., Петрова І.П. Державно-приватне партнерство – управлінська технологія модернізації економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 3. С. 128–134.
9. Державно-приватне партнерство в контексті управління державними інвестиціями в Україні: Оцінка. *Міжнародний банк реконструкції та розвитку. Світовий банк*. 2015. 77 с. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/4951314679950> (дата звернення: 17.06.2020).
10. Хлебников К.В. Государственно-частное партнерство: экономическое содержание и институциональные границы. *Экономика и управление*. 2011. № 7(80). С. 131–135.
11. Клинова М.В. Государство и частный сектор в поисках прагматичного взаимодействия : монографія. Москва : ИМЭМО РАН, 2009. 122 с.
12. Головінов О.М. Концептуальні засади формування публічно-приватного партнерства. *Економічний вісник Донбасу*. 2012. № 3(29). С. 56–62.
13. Ляшенко В.І. Регулирование развития экономических систем: теория, режимы, институты : монографія. Донецк : ДонНТУ. 2006. 668 с.
14. Ляшенко В.І. Финансово-регуляторные режимы стимулирования экономического развития: введение в экономическую режимологию : монографія. Донецк : ИЭП НАН Украины. 2012. 370 с.
15. Using EU Funds in PPPs. Explaining the how and Starting the Discussion on th Future. EPEC. May. 2011. URL: <http://www.eib.org/epec/resources/epec-using-EUfunds-in-ppps-public.pdf> (дата звернення: 19.06.2020).

16. Стратегія національної безпеки України : Указ Президента України від 14 вересня 2020 р. № 392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення: 17.09.2020).

#### REFERENCES:

- Zapatrina I. V. (2017) *Publichno-chastnoe partnerstvo dlya Tseley Ustoychivogo razvitiya* [Public-private partnerships for the Sustainable Development Goals]. K.: Lybid'. (in Russian)
- Lebeda T., Zapatrina I. (2011) Publichno-pryvatne partnerstvo yak faktor ekonomichnoho zrostannia ta problemy yoho rozvytku v Ukraini [Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine]. *Economist*, no. 3, pp. 52–58.
- Drobot I. O., Barbir I. M. (2019) Mekhanizm derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sferi transportnoi infrastruktury Ukrainy [Mechanism of public-private partnership in the field of transport infrastructure of Ukraine]. *Efficiency of public administration* (electronic journal), vol. 4, pp. 98–109. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2019\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2019_4_10) (accessed 10 June 2020).
- Mashkantseva S. O. (2019) Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak mekhanizm finansuvannia transportnoi haluzi rehionu [State-private partnership as the mechanism of financing transport services for the region]. *Visnik of Kharkiv National Agrarian University. Series: Economics of Science*, no. 4(2), pp. 33–41.
- Strashchenko A. O., Kyrychenko O. V. (2020). Neobkhdnist zaprovadzhennia mekhanizmiv derzhavnoho pryvatnoho partnerstva pry nadanni osvithnikh posluh na mistsevomu rivni [Modern issues of economics and law]. *Modern issues of economics and law*, vol. 1, pp. 160–165.
- Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo: Zakon Ukrainy № 2404–VI vid 01.07.2010 [About public-private partnership]. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (accessed 15 June 2020).
- Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini na 2013-2018 roky: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy № 739-r vid 14 serpnia 2013 [On approval of the Concept for the development of public-private partnership in Ukraine for 2013–2018]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-r#Text> (accessed 15 June 2020).
- Tarash L. I., Petrova I. P. (2015) Derzhavno-pryvatne partnerstvo – upravlinska tekhnolohiia modernizatsii ekonomiky [Public-private partnership – management technology of modernization of the economy]. *Economic Herald of the Donbas*, no. 3. pp. 128–134.
- Mizhnarodnyi bank rekonstruktsii ta rozvytku. Sviatovyi bank (2015) Derzhavno-pryvatne partnerstvo v konteksti upravlinnia derzhavnymy investytsiyamy v Ukraini: Otsinka [Public-private partnership in the context of public investment management in Ukraine: Assessment]. Available at: <http://documents.worldbank.org/curated/en/4951314679950> (accessed 17 June 2020).
- Khlebnikov K. V. (2011) Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: ekonomicheskoe sodержanie i institutsional'nye granitsy [Public-private partnership: economic content and institutional boundaries]. *Economics and Management*, no. 7(80), pp. 131–135.
- Klinova M. V. (2009) *Gosudarstvo i chastnyy sektor v poiskakh pragmatichnogo vzaimodeystviya* [Government and private sector in search of pragmatic interaction]. M.: IMEMO RAN. (in Russian)
- Holovinov O. M. (2012) Kontseptualni zasady formuvannia publichno-pryvatnoho partnerstva [Conceptual bases of formation of public-private partnership]. *Economic Herald of the Donbas*, no. 3(29), pp. 56–62.
- Lyashenko V. I. (2006) *Regulirovanie razvitiya ekonomicheskikh sistem: teoriya, rezhimy, instituty* [Regulation of the development of economic systems: theory, regimes, institutions]. Donetsk: DonNTU. (in Russian)
- Lyashenko V. I. (2012) *Finansovo-regulyatornye rezhimy stimulirovaniya ekonomicheskogo razvitiya: vvedenie v ekonomicheskuyu rezhimologiyu* [Financial and regulatory regimes for stimulating economic development: an introduction to economic regimeology]. Donetsk: IEP NAN Ukrainy. (in Russian)
- European PPP Expertise Centre (2011) *Using EU Funds in PPPs. Explaining the how and Starting the Discussion on th Future*. Available at: <http://www.eib.org/epcc/resources/epcc-using-EUfunds-in-ppps-public.pdf> (accessed 19 June 2020).
- Stratehiia natsionalnoi bezpeky Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy № 392/2020 vid 14 veresnia 2020 roku* [National Security Strategy of Ukraine]. Available at: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (accessed 17 September 2020).

## РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ.  
ЧИННИКИ ЇХ ФОРМУВАННЯINVESTMENT CLIMATE AND INVESTMENT ATTRACTIVENESS.  
THEIR FORMATION FACTORS

УДК 330.322

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-11>**Бормотова М.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри управління державними і корпоративними фінансами Український державний університет залізничного транспорту

**Луценко І.В.**

викладач вищої категорії, викладач-методист Лозівська філія Харківського державного автомобільно-дорожнього коледжу

**Смолова А.С.**

студентка Український державний університет залізничного транспорту

**Bormotova Maryna**

Ukrainian State University of Railway Transport

**Lutsenko Irina**

Lozova Branch of Kharkiv State Automobile and Road College

**Smolova Anastasiia**

Ukrainian State University of Railway Transport

У статті досліджено наукові підходи до трактування сутності понять «інвестиційний клімат» та «інвестиційна привабливість», їх тотожність чи відмінність, а також на цій основі запропоновано авторське трактування понять «інвестиційний клімат» та «інвестиційна привабливість». Зроблено висновок, що однією з відмінностей визначень поняття «інвестиційний клімат» є те, що інвестиційний клімат – це поняття, яке доречно використовувати на рівні держави, регіону, галузі. Відносно підприємств це поняття використовувати не доцільно. Проведено групування існуючих визначень поняття «інвестиційна привабливість» за сутнісними ознаками. Відокремлено ще одну сутнісну ознаку у визначенні поняття «інвестиційна привабливість», а саме трактування інвестиційної привабливості як інтегрального показника. Україна завдяки своєму потенціалу, достатньо кваліфікованим трудовим ресурсам, ємності внутрішнього ринку є державою із суттєвим простором для інвестиційної діяльності. У статті розглянуто чинники формування в Україні сприятливого інвестиційного клімату, а також сукупність ризиків та невизначеностей.

**Ключові слова:** інвестиційний клімат, інвестиційна привабливість, групування, сутнісна ознака, чинники формування.

В статье исследованы научные подходы к трактовке сущности понятий «инвестиционный климат» и «инвестиционная при-

влекательность», их тождественность и различия. Предложено авторское определение понятий «инвестиционный климат» и «инвестиционная привлекательность». Сделан вывод о том, что одним из существенных отличий понятий «инвестиционный климат» и «инвестиционная привлекательность» является то, что понятие «инвестиционный климат» целесообразно использовать на уровне государства, региона, отрасли. В отношении предприятия корректнее использовать понятие «инвестиционная привлекательность». Проведена группировка существующих определений понятия «инвестиционная привлекательность» по сущностным признакам. Выделен еще один признак в определении инвестиционной привлекательности, а именно трактовка инвестиционной привлекательности как интегрального показателя. Украина благодаря своему потенциалу, достаточно квалифицированным трудовым ресурсам, высокой емкости внутреннего рынка является государством с большими возможностями для инвестиционной деятельности. В статье рассмотрены факторы формирования в Украине благоприятного инвестиционного климата, а также совокупность рисков и неопределенностей.

**Ключевые слова:** инвестиционный климат, инвестиционная привлекательность, группировка, сущностный признак, факторы формирования.

*The article examines the existing scientific approaches to interpret the essence of the concepts of "investment climate" and "investment attractiveness", as well as their equivalence and difference. Based on the researches performed, the authors' representation of these two concepts mentioned is proposed. It is concluded that one of the essential differences between the definitions of the concept of investment climate is that it is a concept that should be used at the level of the state, region, industry. It is not advisable to use this concept for the enterprises, as the basis for determining the investment climate, in practice, consists of the environmental factors only. Grouping of the existing definitions of the concept of investment attractiveness by essential features is also conducted. Another essential feature in defining the investment attractiveness is highlighted, namely the interpretation of investment attractiveness as an integral indicator. Due to its potential, sufficiently qualified labor resources and volume of the internal market, Ukraine is a country with significant space for investment activities. The article considers the formation factors of a favorable investment climate in Ukraine, as well as a set of risks and uncertainties. The formation factors of a favorable investment climate in Ukraine are: economically advantageous location of one of the world's largest markets; natural resource potential; level of development of industrial production; highly skilled and competitive workforce; unformed goods market; unsatisfied residential demand. At the same time, the formation of investment climate is influenced by a set of risks and uncertainties, among which we can mention the following: the military conflict in eastern Ukraine; instability of the country's political situation; insecurity of the economic legislation and the current economic situation; high inflation; incompleteness and inaccuracy of information on the condition of investment objects; low effective demand of the population due to the lowest minimum and average wages in Ukraine among the European countries; fluctuations in market infrastructure, prices, exchange rates.*

**Key words:** investment climate, investment attractiveness, grouping, essential feature, formation factors.

**Постановка проблеми.** Нині інвестиції є одним із важливих засобів забезпечення необхідних умов виходу з економічної кризи, що відіграють значну роль у формуванні економічного зростання та сприяють прогресивному розвитку нашої держави. Але нестача капіталу є головною проблемою розвитку всіх галузей. Саме тому великого значення

набуває налагодження стабільного інвестиційного процесу в країні.

Для проведення якісного і глибокого аналізу інвестиційної привабливості перш за все варто дослідити наукові підходи до трактування сутності понять «інвестиційний клімат» та «інвестиційна привабливість», їх тотожність чи відмінність, а

також на цій основі запропонувати авторське трактування досліджуваних категорій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичні та практичні основи формування інвестиційного клімату та інвестиційної привабливості досліджено такими видатними зарубіжними і вітчизняними вченими, як: Г. Бирман [1], І. Бланк [2], В. Гриньова [3], С. Гуткевич [4], Т. Лепейко [3], В. Струніна [5] та ін. Але досі не існує єдиної точки зору щодо визначення цих понять, що зумовлює необхідність подальшого дослідження цих питань.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є подальший розвиток розуміння сутності понять «інвестиційний клімат» та «інвестиційна привабливість», обґрунтування відмінностей цих категорій, групування визначень поняття «інвестиційна привабливість» за сутнісними ознаками

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Економічна категорія «інвестиційний клімат» дає змогу визначити ту систему орієнтирів, у межах якої відбувається процес інвестування, а на основі цього – напрями ефективного використання інвестицій. У наукових колах зустрічаються різні розуміння сутності категорії «інвестиційний клімат». Найбільш повним та сутнісним, на нашу думку, є визначення інвестиційного клімату В. Струніної [5]: інвестиційний клімат – це сукупність політичних, соціально-економічних, фінансових, соціально-культурних, організаційно-правових та географічних чинників, наявних у тій чи іншій країні, які приваблюють або відштовхують інвесторів. Слід зазначити, що наведені чинники можуть бути як об'єктивними, так і суб'єктивними, здійснювати вплив позитивного чи негативного характеру. Також варто підкреслити, що сьогодні не існує єдиного підходу до трактування кількості чинників, що зумовлюють формування інвестиційного клімату. Указаним чинникам треба дати адекватну кількісну оцінку, на підставі якої можливий порівняльний аналіз інвестиційного клімату держави, регіону або галузі. Інвестиційний клімат як поняття доцільно розглядати на рівні держави, регіону, галузі.

Україна завдяки своєму потенціалу, значним трудовим ресурсам, імовірній ємності внутрішнього ринку є державою із суттєвим простором для інвестиційної діяльності. Чинниками формування в Україні сприятливого інвестиційного клімату є:

- вигідне географічне положення (Україна має доступ до стратегічних ринків, зокрема Європейського Союзу – одного з найбільших світових ринків, країн Середнього Сходу);
- природно-ресурсний потенціал (інвестиційне значення в Україні мають три види природних ресурсів: мінеральні, земельні й рекреаційні);
- рівень розвитку промислового виробництва;
- висококваліфікована та конкурентоспроможна робоча сила;

- неформований ринок товарів (Україна потенційно є одним із найбільших ринків у Європі);
- незадоволений попит населення.

Водночас на формування інвестиційного клімату впливає сукупність ризиків та невизначеностей, серед яких необхідно насамперед назвати:

- військовий конфлікт на Сході України;
- нестабільність політичної ситуації в країні;
- нестабільність економічного законодавства та поточної економічної ситуації;
- високий рівень інфляції;
- неповноту та неточність інформації про стан інвестиційних об'єктів;
- низький платоспроможний попит населення внаслідок найнижчої мінімальної та середньої зарплати в Україні серед європейських країн;
- коливання ринкової інфраструктури, цін, курсів валют.

Категорія «інвестиційний клімат» тісно пов'язана з низкою первинних та похідних категорій, однією з яких є категорія «інвестиційна привабливість». Як і у випадку з категорією «інвестиційний клімат», в економічній літературі дотепер також не вироблено єдиного підходу до визначення сутності категорії «інвестиційна привабливість», яка, як і перша, має комплексний характер. На підставі вивчення існуючих у літературних джерелах точок зору до визначення поняття «інвестиційна привабливість» було проведено їх групування за головною сутнісною ознакою, покладеною в основу визначення (табл. 1). Такі сутнісні ознаки, як ефективність, можливість для інвесторів, сукупність чинників як порівняльний показник, відокремлено К.В. Цуберою. Але, на нашу думку, треба виділити ще одну сутнісну ознаку, а саме трактування інвестиційної привабливості як інтегрального показника. Визначення інвестиційної привабливості В.М. Бондарь як інтегральної характеристики окремих підприємств, галузей, регіонів, країни у цілому з позицій перспективності розвитку, дохідності інвестицій та рівня інвестиційних ризиків є найбільш повним. Слід відзначити, що це універсальне і водночас сутнісне визначення, яке охоплює всі рівні, а саме макро-, мезо- і мікрорівень.

Однією з відмінностей визначень поняття «інвестиційний клімат», на нашу думку, є те, що інвестиційний клімат – це поняття, яке доцільно використовувати на рівні держави, регіону, галузі. Відносно підприємств це поняття використовувати не доцільно, тому що в основу визначення інвестиційного клімату покладено практично тільки чинники зовнішнього середовища. По відношенню до підприємства доцільно використовувати термін «інвестиційна привабливість».

**Висновки з проведеного дослідження.**

Проаналізувавши погляди на визначення понять «інвестиційний клімат» та «інвестиційна

## Систематизація дефініцій поняття «інвестиційна привабливість»

Сутнісна ознака інвестиційної привабливості	Визначення	Автор
1	2	3
як ефективність	Сукупність природно-географічних, соціально-економічних політичних та інших чинників, які формують уявлення інвестора про ефективність інвестування в об'єкти	Е.В. Вологдін
	Певний стан господарсько-економічного розвитку, за якого з великою часткою ймовірності в прийнятні для інвестора терміни інвестиції можуть дати задовільний рівень прибутковості чи може бути досягнутий інший позитивний ефект	Т.Н. Гуськова, В.М. Рябцев, В.Н. Геніатулін
як можливість для інвесторів	Можливість отримання прибутку у процесі вкладання грошей у цінні папери підприємства	С.С. Донцов
	Гарантоване, надійне і своєчасне досягнення цілей інвестора на базі економічних результатів діяльності даного інвестованого виробництва	Г.Л. Ігольніков, О.Г. Патрушева
	Інвестиційна привабливість – це рівень задоволення фінансових, торговельних, організаційних та інших вимог чи інтересів інвестора стосовно інвестування конкретного підприємства	А.В. Чупіс
як сукупність чинників	Узагальнююча характеристика переваг і недоліків інвестування окремих напрямів і об'єктів із позиції конкретного інвестора	І.О. Бланк
	Сукупність деяких чинників, об'єктивних ознак, властивостей засобів, можливостей економічної системи, яка зумовлює потенційний платіжний попит на інвестиції	Л.С. Валірунова
	Сукупність об'єктивних можливостей і обмежень, що зумовлюють привабливість середовища і впливають на інтенсивність інвестування з використанням наявних умов та передумов	Н.А. Корнєєва
як порівняльний показник	Інвестиційна привабливість підприємства дає змогу потенційному інвестору оцінити, наскільки той або інший об'єкт інвестицій привабливіший за інших для вкладення наявних коштів	А.П. Гайдук
	Відносне поняття, що відображає думку певної групи інвесторів відносно співвідношення рівня ризику, рівня прибутковості і вартості фінансових ресурсів у тій або іншій державі, регіоні або галузі	В.А. Квартальнов
як співвідношення прибутковості та ризику	Наявність економічного ефекту (доходу) від вкладення грошей за мінімального рівня ризику	В.В. Бочаров
	Комплексна категорія, що включає облік внутрішніх чинників у вигляді інвестиційного потенціалу, зовнішніх – інвестиційного клімату та суперечливої єдності об'єктивних і суб'єктивних чинників у вигляді обліку рівня ризику та прибутковості інвестиційної діяльності за умови узгодженості інтересів інвестора і реципієнта	Р.А. Єрніязов
	Отримання максимального прибутку в разі заданого рівня ризику	В.Ф. Шарп, Г. Марковіц
як інтегральний показник	Інтегральна характеристика окремих регіонів країни з позиції ефективності інвестиційної діяльності в них	І.О. Амплєєва
	Інтегральна характеристика доцільності вкладення капіталу в потенційні об'єкти інвестування з огляду на їхній інвестиційний потенціал та пов'язані із цим процесом специфічні (мікроекономічні) й неспецифічні (макроекономічні) інвестиційні ризики	В.М. Гриньова, В.О. Коюда, Т.І. Лепейко, О.П. Коюда
	Інтегральний показник, що об'єднує систему формальних і неформальних критеріїв, за якими визначається доцільність вкладення капіталу в потенційний об'єкт інвестування; сукупність певних параметрів та характеристик, притаманних цьому регіону, які дають йому змогу залучати необхідний обсяг капіталу на взаємовигідних з інвесторами умовах	С.О. Іщук
	Інтегральна характеристика окремих підприємств, галузей, регіонів, країни у цілому з позицій перспективності розвитку, дохідності інвестицій та рівня інвестиційних ризиків	В.М. Бондарь
	Інтегральна сукупність критеріїв дійсності умов та чинників, які забезпечують зацікавленість інвесторів у вкладенні капіталу	С.О. Гуткевич



привабливість», можна зауважити, що обидва поняття мають право на існування. Вони охоплюють велику кількість чинників, які впливають на процес реалізації інвестиційних проєктів, а також на прийняття рішень щодо них.

Таким чином, можна відзначити, що в літературі та на практиці спостерігається значне різноманіття поглядів на сутність інвестиційної привабливості та інвестиційного клімату, що зумовлює відмінні підходи до їх діагностики. Усе це зумовило необхідність уточнення змістового наповнення цієї категорії та відокремило особливості її розуміння з позиції реальних та фінансових інвесторів, які мають різні цілі під час вкладання коштів у підприємство.

На основі проведеного дослідження пропонуємо таке трактування визначених категорій. Отже, інвестиційний клімат варто розглядати як сукупність різноманітних чинників (політичних, соціально-економічних, фінансових, соціально-культурних, організаційно-правових та географічних) зовнішнього середовища підприємства, що беруться до уваги інвестором до початку здійснення конкретного інвестиційного проєкту, а інвестиційну привабливість слід розуміти як інтегральну сукупність чинників зовнішнього і внутрішнього середовища окремих підприємств, галузей, регіонів, країни у цілому з позицій перспективності розвитку, дохідності та рівня інвестиційних ризиків.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бирман Г. Капиталовложения: Экономический анализ инвестиционных проектов : учебник для вузов / пер. с англ. ; под. ред. Л.П. Белых. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 631 с.
2. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента : в 2-х т. Москва : ОМЕГА-Л, 2008. 448 с.
3. Інвестування : підручник / В.М. Гриньова та ін. Київ : Знання, 2008. 452 с.
4. Гуткевич С.А. Формирование инвестиционной привлекательности аграрного сектора экономики : дисс. ... докт. экон. наук : 08.07.02. Киев, 2004. 384 с.
5. Струніна В.В. Шляхи поліпшення інвестиційного клімату в Україні. *Економіка України*. 2001. № 9. С. 11–16.
6. Цубера К.В. Сутність інвестиційної привабливості підприємства як економічної категорії. *Управління розвитком*. 2014. № 10. С. 112–114.
7. Игольников Г.Л., Патрушева Е.Г. Управленческие основы инновационно-инвестиционной деятельности промышленных предприятий : учебное пособие. Ярославль, 2002. 107 с.
8. Чупіс А.В. Інвестування в аграрній сфері. Суми : Довкілля, 2002. 244 с.
9. Корнєєва Н.А. Методичні підходи до побудови комплексної інтегральної оцінки інвестиційної привабливості на регіональному рівні. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 2. С. 106–111.
10. Амплєєва І.О. Регіональний розподіл інвестицій в основний капітал. *Науково-технічна інформація*. 2005. № 3(25). С. 11–14.

11. Ішук С.О. Моделі інтегрального оцінювання результатів фінансово-господарської діяльності промислових підприємств регіону. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 25–34.

12. Бондарь В.Н. Противодействие коррупции на муниципальном уровне. Москва : Волтерс Клувер, 2008. 272 с.

#### REFERENCES:

1. Birman G. (2003) *Kapitalovlozheniya: Ekonomicheskiy analiz investitsionnykh proektov* [Investment: Economic analysis of investment projects]. Moscow : YuNITI-DANA. (in Russian)
2. Blank I. A. (2008) *Osnovy investitsionnogo menedzhmenta* [Investment Management Basics]. Moscow: OMEGA-L. (in Russian)
3. Ghrynjova V. M., Kojuda V. O., Lepejko T. I., Kojuda O. P. (2008) *Investuvannja: pidručnyk* [Investing: textbook]. Kyiv: Znannja. (in Ukrainian)
4. Gutkevich S. A. (2004) *Formirovanie investitsionnoy privilekatel'nosti agrarnogo sektora ekonomiki* [Formation of investment attractiveness of the agricultural sector of the economy: thesis of the doctor of economic sciences] (PhD Thesis), Kyiv.
5. Strunina V. V. (2001) *Shljakhy polipshennja investycijnogho klimatu v Ukrajinі* [Ways of improving the investment climate in Ukraine]. *Ekonomika Ukrajinjy*, no. 9, pp. 11–16.
6. Cubera K. V. (2014) *Sutnistj investycijnoji pryvablyvosti pidpryjemstva jak ekonomichnoji kateghoriji* [The essence of investment attractiveness of the enterprise as an economic category]. *Upravlinnja rozvytkom*, no. 10, pp. 112–114.
7. Igoľnikov G. L., Patrusheva E. G. (2002) *Upravlencheskie osnovy innovatsionno-investitsionnoy deyatel'nosti promyshlennykh predpriyatij uchebn posob* [Management foundations of innovative investment activities of industrial enterprises study guide]. Yaroslavl. (in Russian)
8. Chupis A. V. (2002) *Investuvannja v aghrarnij sferi* [Investing in the agricultural area]. Sumy: Dovkillja. (in Ukrainian)
9. Kornjejeva N. A. (2007) *Metodychni pidkhody do pobudovy kompleksnoji integrahlnoji ocinky investycijnoji pryvablyvosti na reghionaljnomu rivni* [Methodical approaches to building a comprehensive integrated assessment of investment attractiveness at the regional level]. *Aktualjni problemy ekonomiky*, no. 2, pp. 106–111.
10. Ampljejeva I. O. (2005) *Reghionaljnij rozpodil investycij v osnovnyj capital* [Regional distribution of fixed capital investment. Scientific and technical information: scien. & pract. inf. journal]. *Naukovo-tekhnichna informacija*, no. 3(25), pp. 11–14.
11. Ishhuk S. O. (2008) *Modeli integrahlnogho ocinjuvannja rezuljtativ finansovo-ghospodarskoji dijajlnosti promyslovykh pidpryjemstv reghionu* [Models of integrated evaluation of results of financial and economic activity of industrial enterprises of the region]. *Reghionaljna ekonomika*, no. 2, pp. 25–34.
12. Bondar' V. N. (2008) *Protivodeystvie korruptsii na munitsipal'nom urovnevv* [Anti-corruption at the municipal level]. Moscow: Volters Kluver. (in Russian)

## THE INFLUENCE OF INTERNAL ENVIRONMENTAL FACTORS ON THE FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE AND ON THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT DECISION-MAKING

### ВПЛИВ ФАКТОРІВ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

UDC 657.631

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-12>**Brychko Alina**

Ph.D. in Economics,  
Associate Professor at Department of  
Public Management and Administration  
Sumy National Agrarian University

**Kovalenko Zoia**

Student  
Sumy National Agrarian University

*The article analyzes the internal factors aimed at identifying the advantages and disadvantages of the enterprise, ranking them according to the degree of importance for immediate response in the interests of the enterprise, as well as mobilization to implement the chosen alternative. The internal environment of an organization is a set of components that are interconnected through certain structures within the organization. The main variables of the internal environment of the organization include: goals, objectives, structures, technologies, people. They directly affect management decisions and the successful existence of the organization. That is why we decided to investigate this issue in more depth. To form a solution, the criteria for its effectiveness must be defined. In the article you can learn about the main and most important factors of the internal environment that affect the success of the enterprise and management decisions, their relationship and ways to solve problems.*

**Key words:** internal environment, analysis, organization, personnel, technologies, production.

*В статті здійснено аналіз внутрішніх факторів, спрямований на виявлення переваг і недоліків у роботі підприємства, ранжування їх за ступенем важливості для негайного реагування в інтересах підприємства, а також мобілізацію на виконання обраної альтернативи дій. Внутрішнє середовище організації – це сукупність компонентів, пов'язаних між собою за допомогою певних структур у межах організації. До основних змінних внутрішнього середовища організації належать: цілі, завдання, структура, технології, люди. Вони безпосередньо впливають на прийняття управлінських рішень та на успішне існування організації. Саме тому вирішено досліджувати це питання більш поглиблено. Для формування рішення повинні бути визначені критерії його ефективності. Вони необхідні при зіставленні різних варіантів рішень і вибору найкращого з них, а також для оцінки міри досягнення поставленої мети. Критерій оцінки ефективності рішень повинен мати кількісне вираження, найбільш повно відображати результати рішень, бути простим і конкретним. Правильний вибір критерію ефективності, на думку фахівців, еквівалентний правильному формулюванню задачі, оскільки нерідко сам критерій сприяє визначенню напрямів рішення задачі. Успішно прийняте рішення ґрунтується на здібності і мотивації оптимального ухвалення рішення: якість прийняття рішень є результатом злиття знань у відповідній сфері прийняття рішень, комунікаційних здібностей, мотивації і здібностей переконати іншого у власних ідеях, здібностей проведення необхідних етапів раціонального ухвалення рішення, а також уміння достовірно оцінити передбачувані та фактично отримані наслідки. У статті ви можете дізнатись про головні та найбільш важливі фактори внутрішнього середовища, що впливають на успішність підприємства та на прийняття управлінських рішень; їх взаємозв'язок та шляхи вирішення проблем. Доведено, що фактори впливу внутрішнього середовища підприємства на ефективність прийняття управлінського рішення являють собою сукупність усіх внутрішніх змінних, які визначають процеси діяльності підприємства та визначають його потенціал, що може бути реалізований при наданні комплексу послуг.*

*У статті здійснено аналіз внутрішніх факторів, що спрямований на виявлення переваг і недоліків у роботі підприємства, ранжування їх за ступенем важливості для негайного реагування в інтересах підприємства, а також мобілізацію на виконання обраної альтернативи дій. Внутрішнє середовище організації – це сукупність компонентів, пов'язаних між собою за допомогою певних структур у межах організації. До основних змінних внутрішнього середовища організації належать: цілі, завдання, структура, технології, люди. Вони безпосередньо впливають на прийняття управлінських рішень та на успішне існування організації. Саме тому вирішено досліджувати це питання більш поглиблено. Для формування рішення повинні бути визначені критерії його ефективності. Вони необхідні при зіставленні різних варіантів рішень і вибору найкращого з них, а також для оцінки міри досягнення поставленої мети. Критерій оцінки ефективності рішень повинен мати кількісне вираження, найбільш повно відображати результати рішень, бути простим і конкретним. Правильний вибір критерію ефективності, на думку фахівців, еквівалентний правильному формулюванню задачі, оскільки нерідко сам критерій сприяє визначенню напрямів рішення задачі. Успішно прийняте рішення ґрунтується на здібності і мотивації оптимального ухвалення рішення: якість прийняття рішень є результатом злиття знань у відповідній сфері прийняття рішень, комунікаційних здібностей, мотивації і здібностей переконати іншого у власних ідеях, здібностей проведення необхідних етапів раціонального ухвалення рішення, а також уміння достовірно оцінити передбачувані та фактично отримані наслідки. У статті ви можете дізнатись про головні та найбільш важливі фактори внутрішнього середовища, що впливають на успішність підприємства та на прийняття управлінських рішень; їх взаємозв'язок та шляхи вирішення проблем. Доведено, що фактори впливу внутрішнього середовища підприємства на ефективність прийняття управлінського рішення являють собою сукупність усіх внутрішніх змінних, які визначають процеси діяльності підприємства та визначають його потенціал, що може бути реалізований при наданні комплексу послуг.*

**Ключові слова:** внутрішнє середовище, аналіз, організація, кадри, технології, виробництво.

*предприятия, ранжирование их по степени важности для немедленного реагирования в интересах предприятия, а также мобилизацию на выполнение выбранной альтернативы действий. Внутренняя среда организации – это совокупность компонентов, связанных между собой с помощью определенных структур в рамках организации. К основным переменным внутренней среды организации относятся: цели, задачи, структуры, технологии, люди. Они непосредственно влияют на принятие управленческих решений и на успешное существование организации. Именно поэтому мы решили исследовать этот вопрос более углубленно. Для формирования решения должны быть определены критерии его эффективности. В статье вы можете узнать о главных и наиболее важных факторах внутренней среды, которые влияют на успешность предприятия и на принятие управленческих решений; их взаимосвязь и пути решения проблем.*

**Ключевые слова:** внутренняя среда, анализ, организация, кадры, технологии, производство.

**Problem statement.** Modern concepts of management consider the organization as an open system. Through transparency, such an organization adapts to changes in the external environment and responds to changing opportunities, forecasts and challenges of this environment. The organization cannot ignore the transformation in the internal environment and hope for successful operation in the long run.

It is possible to state the absence of a system of factors of internal influence, able to fully characterize the conditions and parameters of the existence of the internal environment of the enterprise and the internal efficiency of the enterprise management.

Therefore, the question of establishing directions for grouping factors of internal influence on the efficiency of the enterprise management becomes relevant. The formation of factors should be carried out taking into account the existing research results and current trends inherent in the enterprise, among which it is appropriate to note the following: economic condition, organizational structure, technical capacity, innovation and eco-destructive impact on the environment.

**Analysis of recent research.** The internal environment of the enterprise is a set of internal factors that directly affect functioning of the enterprise. Different authors propose various approaches to the

formation of groups of factors of the internal environment. So, O.S. Vikhanskiy and A.I. Naumov [9] identifies five main groups of internal environmental factors that correspond to the main directions of the management system. This formation of factors is undoubtedly meaningful, appropriate and will allow further assessment of the influence of factors. However, the study of Rumiantseva Z.P. [8] substantiate the feasibility of determining when conducting a factor analysis of the effectiveness of enterprise management – organizational or corporate culture.

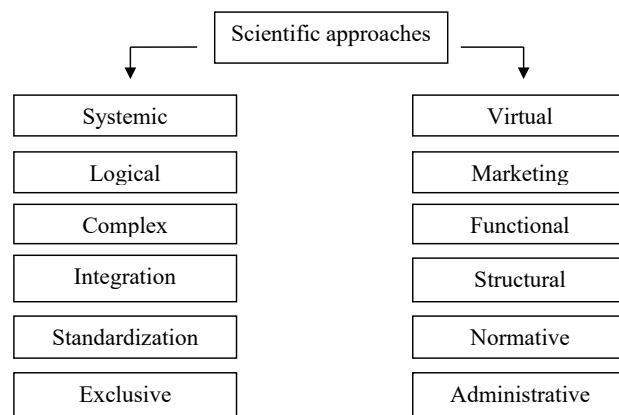
**The aim of the study.** The main purpose of the article is to study and analyze internal factors, aimed at identifying the advantages and disadvantages of the enterprise, ranking them in order of importance for immediate response in the interests of the enterprise, as well as mobilization to implement selected alternative actions for effective management decisions.

**Material and research methods.** In the domestic and foreign literature, the factors of influence of the environment on the activity of enterprises are thoroughly analyzed, the possible consequences of such influence are determined, but the influence of the factors of the internal environment on the strategic management of the enterprise is not fully studied. In particular, the classification of internal factors influencing the functioning of the enterprise is covered in the works of the following scientists: R.S. Soroka [1, p. 76], H.O. Rohanova [2], S.Yu. Kulakova, D.M. Lozovskyi [3], N.I. Hordienko [4, p. 83], Z.Ye. Shershnova, S.V. Oborska [5, p. 38], D.O. Horielov, S.F. Bolshenko [6, p. 25], Ye.O. Minina [7, p. 225]. The results of the analysis of scientific works characterize the presence of a small number of studies, the lack of a single point of view on the nature and definition of the influence of internal factors on management decisions in the enterprise. All of the above determines the relevance of the chosen research topic.

**Research results.** The problem of determining the effectiveness of enterprise management and finding ways of improvement is complex. After all, any enterprise is an open system that operates within the influence of many factors. Thus, a number of factors create certain opportunities, the timely use of which will increase the efficiency of enterprise management. Some factors, on the contrary, pose a threat to the existence of the enterprise. Minimizing such threats is a top priority for effective management. That is why it is advisable to study the factors influencing the effectiveness of the enterprise management.

Of course, a successful decision is based on the ability and motivation for optimal decision-making: the quality of decision-making is the result of merging knowledge in the relevant field of decision-making, communication skills, motivation and ability to convince others of their own ideas, ability to assess the expected and actual consequences reliably.

The effectiveness and quality of management decisions depends on many factors. The main ones are the problem solving methodologies, which are the principles, methods and scientific approaches that are presented in Figure 1.



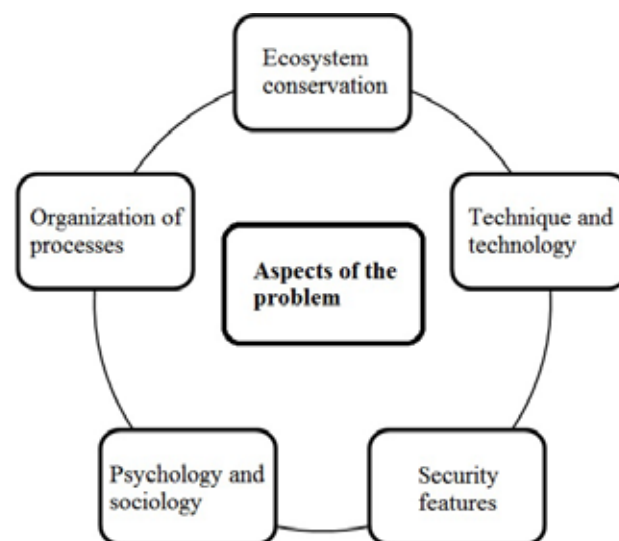
**Figure 1. Scientific approaches to solving management problems**

Source: developed by the authors according to [9]

There are many scientific approaches; each of them is better suited to a particular organization, form of government. In our opinion, a complex approach will help to deepen the problem, take into account all aspects of management for the best solution.

A complex approach is one of the types of system approach, which is the unity of ideological and political, labor, moral, physical and aesthetic education and provides comprehensive development, improving the efficiency of education, the function of optimizing the educational process.

A complex approach involves the simultaneous development of technical, environmental, economic, organizational, psychological and other aspects of management in their relationship (Figure 2).



**Figure 2. Aspects of a complex approach**

Source: developed by the authors according to [8]

Depending on the strength of the factors of each environment, one of them is dominant over the other and affects its functioning.

The effectiveness of management largely depends on the influence of internal and external factors that interact with each other. That is why there is a need for a detailed study of the determinants of enterprise management.

The analysis of the influence on the efficiency of the enterprise management is expedient to carry out from two points of view:

- firstly, it is the influence of the external environment, which can include macro- and microenvironment of the enterprise. In some literature sources [6], [9] the external environment is divided into factors of the general environment (factors of indirect influence) and the operational environment (factors of direct influence). However, to study the factors influencing the external environment, it is necessary to use a methodology that will take into account the existing problems of the state, economic, technological and innovative nature and the versatility of the enterprise. That is why it will be advisable to structure the factors of the external environment at the macro level according to the method of T.E.M.P.L.E.S. (Technology, Economics, Market, Politics, Laws, Ecology, Society). Its advantage is that it covers a significant amount of environmental factors in a structured form.

- secondly, it is the internal environment, which is about the factors of the enterprise itself, consisting of the processes of ensuring the activities and management, which we will consider in more detail.

The study of factors of internal influence on the activities of the enterprise includes a number of works, much of which relates to the definition of the classification of determinants.

So, O.S. Vikhanskiy classified the factors of the internal environment as follows: the state of the industry and the position of the enterprise in the industry; enterprise goals; interests and attitudes of management; financial resources; qualification of workers; liabilities of the enterprise; degree of dependence on the external environment; time factor; the size of the enterprise [9]. R. Fatkhutdinov identified the factors of the internal environment, through which the company can achieve competitive advantage: structural, resource, technical, managerial, market, the efficiency of the organization [10]. The diversity in the classifications of factors indicates the diversity of the internal environment and the possibility of introducing groups of factors that fit the subject of study best. Thus, the factors influencing the internal environment of the enterprise on the effectiveness of management decisions are a set of all internal variables that determine the processes of the enterprise and determine its potential that can be realized in the provision of services. That is why among the factors of internal influence we distinguish the following: production,

economic, environmental, innovative, organizational and structural.

The production factor that affects the level of management efficiency includes a number of determinants, characterizing the main production capacity of the enterprise, namely, the level of moral and physical wear of equipment, production capacity of existing equipment, primary energy resources, reserve capacity and existing quality control. The production factor is the most important among a number of existing factors, because the economic result, environmental damage depends on the quantity and quality of products or services provided by the enterprise.

It should be noted that the weight influence on the level of efficiency of the enterprise management is carried out by the innovation factor, among which the following can be distinguished: innovations in management, production, personnel.

Innovations in management and personnel should be understood as the use of new methods of stimulation, motivation, forecasting, planning, training, which will significantly increase the efficiency of management by improving the quality characteristics of the management staff.

Innovations in the production of the enterprise do not have the form of fundamental innovations. However, the use of the latest tools in the repair, accounting, consumer information, the use of innovative insulating materials, filtration systems have a positive impact on the level of management efficiency.

Unconditional influence on the efficiency of enterprise management is exerted by the organizational and structural factor. This is characterized by the level of staff skills, the overall development strategy of the enterprise, the intellectual potential of the enterprise, productivity, organizational structure and management methods. Organizational and structural factor affects the effectiveness of management through:

- effectiveness of the management process;
- efficiency of management structure;
- quality of key management personnel.

An effective organizational structure of the enterprise allows management to accelerate the performance of functions assigned to it. Thus, the effectiveness of the management process allows you to solve problems that arise in the activities of the enterprise quickly. Ensuring the effectiveness of the management process is an effective management structure, which ensures the implementation of management itself as an orderly system of relations between departments and employees of the enterprise. The main purpose of the quality of management of key personnel is to increase the productivity of working time, which will increase the results of the enterprise.

The economic factor of the internal environment is the availability of all financial reserves, borrowed funds and the level of profitability of the enterprise. The level of management efficiency largely depends

on the skillful management of financial resources. Instead, the environmental factor is expressed in the coverage of eco-destructive impact on the environment, which is in the environmental damage caused, taxes paid, other payments and penalties.

**Conclusions.** Summarizing the analyzed facts, we can say that all the factors that affect the effectiveness of management decisions are interrelated, and raise a number of pressing issues, the solution of which should be aimed at:

- increasing the level of income of enterprises, both by expanding profits, optimizing production processes and reducing costs for the elimination of eco-destructive effects;
- improving the condition of fixed assets of enterprises;
- increase the adaptability of the enterprise to the influence of environmental factors;
- increasing the financial stability and independence of the enterprise;
- improving the quality of services;
- increasing the level of use of innovations in activities;
- reduction of eco-destructive impact on the environment.

The solution of a number of existing problems of the enterprise is possible at the expense of increase of the efficiency of management. That is why there is an objective need to analyze the current state of efficiency of the enterprise management, as a result of the influence of factors.

#### REFERENCES:

1. Soroka R. S. (2003) Faktory vplyvu na zabezpechenistj torghiveljnykh pidpryjemstv oborotnym kapitalom [Factors influencing the provision of trading companies with working capital]. *Finance of Ukraine*, no. 10, pp. 76–83.
2. Rohanova H. O. (2013) Faktory vplyvu na zabezpechenistj vyrobnycho-torghiveljnykh pidpryjemstv oborotnymy koshtamy [Factors influencing the provision of production and trade enterprises with working capital]. *Donbasjka derzhavna mashynobudivna akademija*, vol. 2, pp. 1–2. Available at: [http://www.rusnauka.com/12\\_KPSN\\_2013/Economics/10\\_135036.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2013/Economics/10_135036.doc.htm) (accessed 21 September 2020).
3. Kulakova S. Yu., Lozovskyi D. M. (2013) Metodologichni aspekty upravlinnja oborotnymy zasobamy pidpryjemstva [Methodological aspects of working capital management of the enterprise]. *Efficient economy*, vol. 11, pp. 34–37. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2516> (accessed 21 September 2020).
4. Hordienko N. I. (2009) *Finansy pidpryjemstv* [Enterprise finances]. Kharkiv: KhNAMGh. (in Ukrainian)
5. Shershnova Z. Ye., Oborska S. V. (1999) *Strateghichne upravlinnja* [Strategic management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
6. Horielov D. O., Bolshenko S. F. (2010) *Strateghija pidpryjemstva* [Enterprise strategy]. KhNADU. (in Ukrainian)
7. Minina Ye. O. (2012) Pokaznyky v systemi strateghichnogho upravlinnja zatratamy [Indicators in the

system of strategic cost management]. *Visnyk socialj-noekonomichnykh doslidzhenj* [Bulletin of socio-economic research], vol. 4, no. 47, pp. 224–228.

8. Rumiantseva Z. P. (2001) *Zaghaljni osnovy kerivnyctva pidpryjemstvom. Teorija ta praktyka* [General basics of enterprise management. Theory and practice]. Moscow: YNFRA-M. (in Ukrainian)

9. Vikhanskiy O. S., Naumov A. I. (2002) *Menedzhment* [Management]. Moscow: Ghardaryky. (in Ukrainian)

10. Fatkhutdinov R. A., Osovska H. V. (2009) *Upravlinnja konkurentospromozhnistju orghanizaciji* [Managing the competitiveness of the organization]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)

11. Huraliuk A. H. (2010) Konceptiji ocinky efektyvnosti upravlinnja navchalnym zakladom [Concepts of evaluating the effectiveness of school management] *Teorija ta metodyka upravlinnja osvitoju*, vol. 3, pp. 307–308. Available at: <http://tme.umo.edu.ua/docs/3> (accessed 20 September 2020).

12. Lihonenko L. O. (2003) *Antykryzove upravlinnja pidpryjemstvom: teoretyko-metodologichni zasady ta praktychnyj instrumentarij* [Anti-crisis management of the enterprise: theoretical and methodological principles and practical tools]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)

13. Bielova O. I. (2013) Determinanty motyvacijnogho mekhanizmu strateghichnogho upravlinnja v torghoveljnykh merezhakh: klasyfikacija ta osoblyvosti [Determinants of the motivational mechanism of strategic management in retail chains: classification and features], *Innovacijna ekonomika* [Innovative economy scientific and production journal], vol. 6, no. 44, pp. 235–241.

14. Shvets Yu. O. (2014) Zovnishni faktory vplyvu na efektyvnistj strateghichnogho upravlinnja oborotnymy koshtamy na pidpryjemstvakh mashynobuduvannja [External factors influencing the effectiveness of strategic management of working capital in machine-building enterprises]. Proceedings of the *Problemy ekonomiky ta menedzhmentu: ocinka ta perspektyvy vyrishennja (Ukraine, Lviv, September 26-27, 2014)*, LEF, vol. 2, pp. 72–75.

15. Trukhan O. L. (2009) Strateghichnyj analiz u systemi upravlinnja pidpryjemstvamy [Strategic analysis in the enterprise management system]. *Visnyk ZhDTU* [Bulletin of ZhSTU], vol. 1, no. 47, pp. 137–140. Available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/2152/1/27.pdf> (accessed 18 September 2020).

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сорока Р.С. Фактори впливу на забезпеченість торгівельних підприємств оборотним капіталом. *Фінанси України*. 2003. № 10. С. 76–83.
2. Роганова Г.О. Фактори впливу на забезпеченість виробничо-торгівельних підприємств оборотними коштами. 2010. С. 1–2. Краматорськ. URL: [http://www.rusnauka.com/12\\_KPSN\\_2013/Economics/10\\_135036.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2013/Economics/10_135036.doc.htm) (дата звернення: 21.09.2020).
3. Кулакова С.Ю., Лозовський Д.М. Методологічні аспекти управління оборотними засобами підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2516> (дата звернення: 21.09.2020).
4. Гордієнко Н.І. Фінанси підприємств : конспект лекцій. Харків : ХНАМГ, 2009. С. 115.

5. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 1999. С. 384.
6. Горєлов Д.О., Большенко С.Ф. Стратегія підприємства : навчально-методичний посібник. Харків : Видавництво ХНАДУ, 2010. С. 133.
7. Мініна Є.О. Показники в системі стратегічного управління затратами. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. № 4. С. 224–228.
8. Румянцева З.П. Загальні основи керівництва підприємством. Теорія та практика : підручник. Москва : ИНФРА-М, 2001. 304 с.
9. Виханський О.С., Наумов А.І. Менеджмент: навчальний посібник. Москва : Гардарики, 2002. 528 с.
10. Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоспроможністю організації : підручник. Київ : Кондор, 2009. 470 с.
11. Гуралюк А.Г. Концепції оцінки ефективності управління навчальним закладом. *Теорія та методика управління освітою*. 2010. № 3. С. 307–308. URL: <http://tme.uomo.edu.ua/docs/3> (дата звернення: 20.09.2020).
12. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. Київ : КНТЕУ, 2001. 580 с.
13. Белова О.І. Детермінанти мотиваційного механізму стратегічного управління в торговельних мережах: класифікація та особливості. *Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. Серія «Маркетинг в ринкові відносини»*. 2013. Вип. 6. № 44. С. 235–241.
14. Швець Ю.О. Зовнішні фактори впливу на ефективність стратегічного управління оборотними коштами на підприємствах машинобудування. Проблеми економіки та менеджменту: оцінка та перспективи вирішення : праці міжнар. наук.-практ. конф., м. Львів, 26-27 вересня 2014 р. Львів : ЛЕФ, 2014. № 2. С. 72–75.
15. Трухан О.Л. Стратегічний аналіз у системі управління підприємствами. *Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки»*. 2009. Вип. 1. № 47. С. 137–140. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/2152/1/27.pdf> (дата звернення: 18.09.2020).

## ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19

### APPLICATION OF MARKETING COMMUNICATIONS IN THE PERIOD OF COVID-19 PANDEMIC

Доведено, що в сучасних умовах пандемія COVID-19 торкнулася життя людей у всьому світі та зачепила усі сфери бізнесу. Обґрунтовано, що в період COVID-19 найбільше значення має онлайн-комунікація. Досліджено, що більшість підприємців в умовах пандемії COVID-19 скорочують комунікації, оскільки це стаття витрат, проте комунікації призводять до зростання кількості клієнтів. Обґрунтовано, що онлайн-реклама й досі залишається інструментом, який забезпечує захищеність та зворотну дію споживача. Рекламна діяльність у мережі Інтернет покликана переконувати або інформувати, впливати на споживчу поведінку і/або думку Інтернет-аудиторії. Автором доведено необхідність застосування пошукової Інтернет-реклами. Дослідивши пошукову рекламу, можемо стверджувати, що у 2019 р. порівняно з 2017 р. її загальні обсяги зросли у 2,5 рази. Подано обсяг ринку пошукової реклами в Україні та проаналізовано обсяги Інтернет-реклами та реклами на ТВ за 2017–2019 рр. Проаналізовано використання зовнішньої реклами в період карантину та вказано на переваги/недоліки її застосування. Установлено, що відсутня активність щодо використання реклами на білбордах. Щодо переваг застосування зовнішньої реклами, то це передусім стосується інтерактивної та яскравої зовнішньої реклами, яка закликає дотримуватися правил карантину та надає людям достовірну інформацію щодо поширення вірусу. Указано на необхідність використання благодійних акцій, які активно використовували у своїй діяльності зарубіжні бренди.

Доказано, що в сучасних умовах пандемія COVID-19 затронула життя

людей во всем мире и все сферы бизнеса. Обосновано, что в период пандемии COVID-19 наибольшее значение имеет онлайн-коммуникация. Доказано, что большинство предпринимателей в условиях пандемии COVID-19 сокращают коммуникации, поскольку это статья расходов, однако коммуникации приводят к росту числа клиентов. Обосновано, что онлайн-реклама до сих пор остается инструментом, который обеспечивает заинтересованность и обратное действие потребителя. Реклама в сети Интернет призвана убеждать или информировать, влиять на потребительское поведение и/или мнение Интернет-аудитории. Доказано необходимость применения поисковой Интернет-рекламы. Исследовав поисковую рекламу, можем утверждать, что в 2019 г. по сравнению с 2017 г. общие ее объемы выросли в 2,5 раза. Представлен объем рынка поисковой рекламы в Украине и проанализированы объемы Интернет-рекламы и рекламы на ТВ за 2017–2019 гг. Проанализировано использование наружной рекламы в период карантина и указано на преимущества/недостатки ее применения. Установлено, что отсутствует активность в отношении использования рекламы на билбордах. Относительно преимуществ применения наружной рекламы, то это в первую очередь касается интерактивной и яркой наружной рекламы, призывающей соблюдать правила карантина и предоставляющей людям достоверную информацию о распространении вируса. Указано на необходимость использования благотворительных акций, которые активно использовали в своей деятельности зарубежные бренды.

**Ключевые слова:** маркетинговые коммуникации, пандемия, COVID-19 реклама, клиенты, Интернет-ресурсы, поисковая Интернет-реклама.

УДК 65.01

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-13>

**Васильців Н.М.**

к.е.н., доцент  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Vasylytsiv Nadiya**

Lviv Polytechnic National University

*It is confirmed that in the current conditions, the COVID 19 pandemic has influenced the life of people all over the world and made impact on all spheres of business. It is determined that in the conditions of COVID 19 pandemic, online communication is of the greatest importance. The research demonstrates that most entrepreneurs have reduced communication in the conditions of COVID 19 pandemic because of extra expenditures. However, communication brings more customers. The work substantiates that in the pandemic conditions, it is important to provide the adequate information about the brand in order not to lose contacts with customers, because in the following periods it will be difficult to reset the relations in the same amount, as well as to be competitive at the market. It is stressed that active instruments, which increase the level of information dissemination, include likes, spreading, online reviews, buzz marketing. All those tools force the necessity of applying online communication. Online advertisement is still the instrument, which supports interest and consumers' feedback. Advertising activity in the Internet aims to bring round or inform, and influence the consumers' behavior and/or opinions of the Internet audience. The author of the article argues in favour of the necessity to use the search Internet-advertising. Analyzing the search advertising, one can confirm that in 2019, its total volume increased 2.5 times as compared to 2017. The article presents information on the volume of search advertising in Ukraine and gives analysis of the volume of Internet advertising and TV advertisements in 2017-2019. The work supplies analysis of the outdoor advertisement use in the period of quarantine and identifies advantages/drawbacks of its application. The research confirms poor or no use of advertisements on big boards, because in the quarantine period, the number of new orders on the lease of big boards has reduced almost twice comparing to the similar period of the previous year. It is substantiated that outdoor advertisements have suffered from the impact of the quarantine restrictions since April, when the advertising providers refused the previous orders in a large scale. However, the situation is going to change in the pre-election period (September, October, 2020). Considering the advantages of outdoor advertisements, it is worth mentioning about the interactive and bright show of the advertisements, which appeal to keep to the rules of quarantine and supplies the relevant information on the virus spreading. The author points at the necessity to organize charity events, which actively use foreign brands in their activity.*

**Key words:** marketing communications, pandemic, COVID 19, advertisement, customers, Internet-resources, search Internet advertising.

**Постановка проблеми.** Пандемія COVID-19 торкнулася життя людей всьому світі та зачепила всі сфери бізнесу. Чи не з найбільшими проблемами стикнулися підприємці, у яких майже зник зв'язок зі своїм безпосереднім споживачем. У таких умовах зросла роль маркетингових комунікацій. Проте більшість підприємців в умовах пандемії COVID-19 скорочує комунікації, оскільки це стаття витрат. Проте варто пам'ятати, що комунікації призводять до зростання кількості клієнтів. В умовах пандемії важливо утримати рівень поінформованості про бренд, не втратити зв'язок зі споживачем, оскільки в подальшому може бути проблематичним повернутися в попереднє русло, бути конкурентоспроможним на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Усім відомі швидкі темпи розвитку рекламно-комунікаційної індустрії, проте ніхто не міг передбачити появу пандемії COVID-19, яка змінила підходи та методи застосування маркетингових комунікацій на ринку. Сьогодні можна спостерігати багато цікавих праць, в яких досліджено розвиток рекламно-комунікаційного ринку. Зокрема, серед вітчизняних праць відзначимо роботи О.Ю. Бочко [3], Т.С. Глущенко, В.В. Добрянської [5], які досліджували динаміку розвитку рекламного ринку. Є.М. Мельникович [9] обґрунтував напрями діяльності підприємств у галузі реклами. В.В. Божкова, М.О. Прокопенко обґрунтували основні особливості, визначення, класифікаційні ознаки реклами [2]. Ю.А. Дайновський, Н.Р. Балук, Н.Ф. Басій обґрунтували напрями розвитку маркетингових комунікацій торговельних підприємств [6]. Наявність такої кількості праць у даній сфері дає змогу зробити висновок, що рекламно-комунікаційна індустрія потребує постійного вивчення та спрямована на розширення й удосконалення відносин, пов'язаних із функціонуванням рекламно-комунікаційного ринку. З початком пандемії COVID-19 ми можемо спостерігати і наявність наукових праць, у яких розкрито вплив пандемії на діяльність ринку. Проте й досі залишаються недостатньо вивченими проблеми, пов'язані із застосуванням маркетингових комунікацій у період пандемії COVID-19. Отже, аналізування маркетингових комунікацій у період пандемії COVID-19 є необхідним та своєчасним.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз маркетингових комунікацій у період пандемії COVID-19.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** 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 [12].

У сучасних умовах пандемії COVID-19 найбільше значення має онлайн-комунікація. Підхід

«усі в онлайн» виглядає цілком логічним, оскільки обмежені в пересуванні споживачі активно почали використовувати Інтернет-ресурси. Статистика свідчить: лише під час першого тижня карантину в Україні кількість унікальних користувачів і час сеансів у Facebook, Instagram, Youtube зросли приблизно втричі. За одночасного скорочення рекламних бюджетів у колишніх рекламодавців це призвело до здешевлення рекламного трафіку. Уже зараз його можна купувати на 30–50% дешевше та в набагато більших обсягах, аніж у докризовий період [14]. Отже, необхідно звернути увагу на онлайн-зв'язок. Проте відзначимо, що цього не завжди достатньо, хоча гаджети залишаються основним джерелом надходження інформації. Активними є інструменти, які підвищують рівень розповсюдження інформації: лайки, поширення, онлайн-відгуки, «сарафанне радіо». Усі ці заходи зумовлюють необхідність застосування онлайн-комунікацій.

Обґрунтуємо основні види онлайн-комунікації, які залишаються актуальними в умовах пандемії COVID-19.

Рекламна діяльність в Інтернеті – один з інструментів маркетингу, може використовуватися в поєднанні з рекламою в інших видах, а також із такими прийомами, як стимулювання збуту, індивідуальні продажі або налагодження ділових зв'язків. Отже, онлайн-реклама й досі залишається інструментом, який забезпечує зацікавленість та зворотню дію споживача. Рекламна діяльність у мережі Інтернет покликана переконувати або інформувати, впливати на споживчу поведінку і/або думку Інтернет-аудиторії.

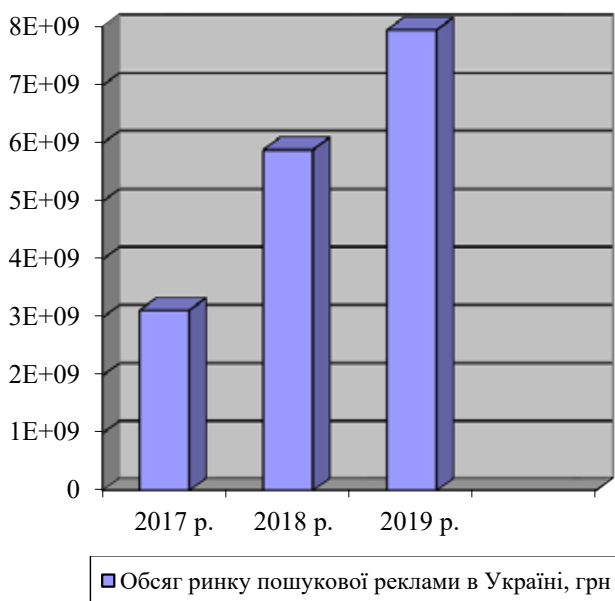
Чи не найважливішою в даному разі є пошукова Інтернет-реклама – механізм, який дає змогу зацікавленим особам показувати свої рекламні оголошення у відповідь на пошуковий запит користувача за гроші. Отже, пошукова реклама (реклама в результатах пошуку Google) – текстовий вид контекстної реклами, що відображається у верхній частині пошуку Google та на сайтах пошукових партнерів згідно з уведеним користувачем запитом.

Досліджуючи пошукову рекламу, можемо стверджувати, що у 2019 р. порівняно з 2017 р. її загальні обсяги зросли у 2,5 рази (рис. 1).

За даними Elnews [16], обсяги Інтернет-реклами обігнали обсяги телевізійної реклами у 2019 р. (рис. 2), хоча у 2018 р. ситуація була зовсім протилежною.

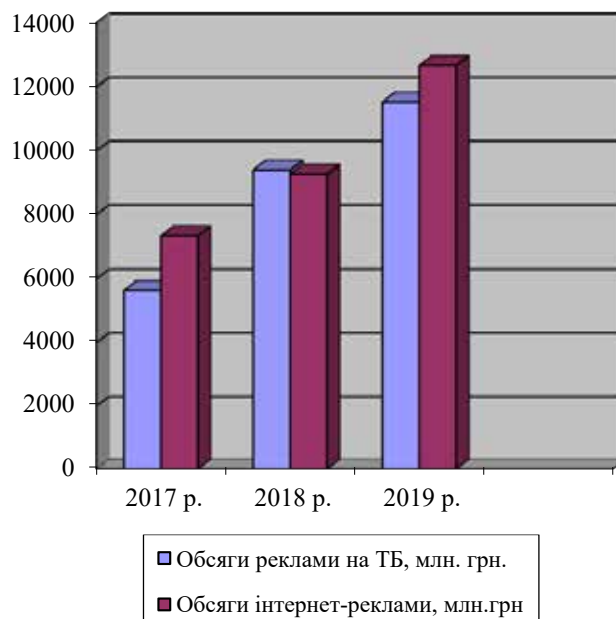
Загалом можемо спостерігати щорічне зростання обсягів рекламного ринку. «Із запровадженням карантину рекламодавці скорочують свою присутність у медіа, зокрема на телебаченні. Катастрофічна ситуація склалася у регіонах, де на ТБ залишається 5–10% рекламних бюджетів. Але й на загальнонаціональному рівні активність знизилася: рекламодавці зміщують частину кампаній





**Рис. 1. Обсяг ринку пошукової реклами в Україні за 2017–2019 рр.**

Джерело: сформовано за даними [16]



**Рис. 2. Обсяги Інтернет-реклами та реклами на ТБ за 2017–2019 рр.**

Джерело: сформовано за даними [16]

на травень-червень, беруть паузу. У відповідь на це одразу після запровадження карантину телевізійні сейлз-хаузи запропонували бонусне стимулювання, яке дало змогу втримати рівень заповнюваності рекламою на найбільших телеканалах» [7].

Зовнішня реклама. Унаслідок згортання компаній певних брендів найбільших утрат зазнає зовнішня реклама. На це є дві причини: по-перше, закриття метро і відмова від розміщення у метрополітені, по-друге, скорочення присутності таких категорій, як ресторани, концерти, кіно, які завжди викупували суттєву частку зовнішньої реклами [7].

Відсутня активність щодо використання реклами на білбордах, оскільки за період карантину кількість нових замовлень щодо оренди білбордів зменшилася майже наполовину порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Загалом зовнішня реклама відчула наслідки карантинних обмежень із квітня, коли рекламодавці масово почали відмовлятися від замовлень. Проте планується зміна ситуації вже в передвиборчий період (вересень-жовтень 2020 р.).

Проте в період пандемії можна спостерігати й переваги застосування зовнішньої реклами. Зокрема, це стосується інтерактивної та яскравої зовнішньої реклами, яка закликає дотримуватися правил карантину та надає людям достовірну інформацію щодо поширення вірусу.

В умовах пандемії особливу роль відіграють благодійні акції, які активно використовували у своїй діяльності зарубіжні бренди. Зокрема, «французькі модні бренди Louis Vuitton та Chanel перелаштувавши власні потужності у Франції та США,

розпочавши випуск санітайзерів, масок та костюмів для медичних працівників, які передають у лікарні. Італійський бренд Ermenegildo Zegna на додаток до випуску масок на заводах в Італії та Швейцарії пожертвував понад 3 млн євро на італійські лікарні. Британський Burberry та італійський Bulgari налагодили випуск санітайзерів для лікарень та передали мільйони євро на розроблення вакцини проти коронавірусу. Автомобільна компанія Tesla розпочала виробництво апаратів штучного дихання. Не залишилися осторонь і більш, так би мовити, повсякденні компанії. Найбільша пивна компанія світу AB InBev, якій належать такі бренди, як Corona, Budweiser, Stella Artois та багато інших, випустила мільйони санітайзерів, що були передані у лікарні в усьому світі. Мережа австралійських супермаркетів Woolworths оголосила, що кожен медпрацівник може безкоштовно випити чай чи каву у будь-якому супермаркеті мережі» [8].

Підприємствам необхідно використовувати комплексні інтегровані маркетингові кампанії, які дають змогу брендам розповідати свої історії, застосовуючи різні канали. Такий підхід дає значну віддачу. Окрім впливу на особисте життя сучасного споживача, COVID-19 перевернув незліченні аспекти роботи підприємств та бізнесу загалом. Більшість, якщо не всі, піар-команди сьогодні працюють віддалено. Діловий клімат найкраще характеризується словом «невизначений». Однак навіть у хаосі можуть таїтися можливості. У всьому хаосі може бути можливість. І одна з них – оптимізувати існуючий набір PR-інструментів. Нові програмні рішення можуть допомогти добитися успіху

під час цієї пандемії й утримати позиції, коли вона закінчиться.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Отже, у період пандемії можемо спостерігати застосування різних інструментів маркетингових комунікацій. Проте така ситуація не стримує їх застосування, лише певним чином модифікує. Пропонуємо вітчизняним підприємствам оптимізувати бюджети та в жодному разі не відмовлятися від застосування маркетингових комунікацій, звертати більше уваги на онлайн-комунікації (усе ж таки їх вартість дещо дешевша порівняно зі стандартними інструментами). Доцільно акцентувати увагу на участі підприємства в благодійних заходах, спрямованих на поінформованість населення у боротьбі з пандемією. Щоб удало потрапити в комунікаційний потік також потрібно розуміти, що саме сьогодні важливо для аудиторії, які у неї з'явилися страхи і потреби, наскільки звільнився час для комунікації або, навпаки, наскільки складно пробитися в її інфополе.

Перспективою подальших досліджень у сфері маркетингових комунікацій є дослідження рівня витрат на маркетингові комунікації до та після пандемії COVID-19.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Божкова В.В., Птащенко О.В., Сагер Л.Ю., Сигида Л.О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації та ін. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 73–82. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018\\_1\\_73\\_82.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_73_82.pdf) (дата звернення: 11.03.2020).
2. Божкова В.В., Прокопенко М.О. Реклама: особливості, визначення, класифікація. Економіка та менеджмент: перспективи розвитку : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 22–24 червня 2012 року / за заг. ред. О.В. Прокопенко. Суми : СумДУ, 2012. С. 21–22. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/30155/1/Bozhkova\\_V.V.%20Reklama.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/30155/1/Bozhkova_V.V.%20Reklama.pdf); jsessionid=4577708A6E6405F73C372FBC3E4188C4 (дата звернення: 11.03.2020).
3. Бочко О.Ю. Сучасний стан рекламного ринку України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2010. № 4. С. 227–231.
4. Братко О.С., Мигаль О.Ф. Трансформація ринку маркетингових комунікацій в Україні під впливом глобалізаційних процесів. URL: <http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream> (дата звернення: 11.03.2020).
5. Глущенко Т.С., Добрянська В.В. Тенденції та перспективи розвитку рекламно-комунікаційного ринку України. *Бізнес Інформ*. 2015. Вип. 4. С. 327–332. URL: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2015-4\\_0-pages-327\\_332.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-4_0-pages-327_332.pdf) (дата звернення: 11.03.2020).
6. Дайновський Ю.А., Балук Н.Р., Басій Н.Ф. Напрями розвитку маркетингових комунікацій торговельних підприємств. *Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційних*

засадах : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Львів : ЛТЕУ, 2017. С. 112–113.

7. Данькова Н. Рекламний ринок у часи пандемії: що відбувається на ТБ? URL: <https://detector.media/rinok/article/176062/2020-04-02-reklamii-rinok-u-chasi-pandemii-shcho-vidbuvaetsya-na-tb/> (дата звернення: 21.08.2020).

8. Маркетинг в умовах епідемії. Чому необхідно діяти швидко. URL: <https://medium.com> (дата звернення: 11.08.2020).

9. Мельникович Є.М. Сучасні напрями діяльності підприємств у галузі реклами. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4770> (дата звернення: 11.03.2020).

10. Мушкало І.М. Світовий досвід та тенденції розвитку рекламного ринку України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 21. С. 80–82. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/21\\_2011/22.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2011/22.pdf) (дата звернення: 11.03.2020).

11. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2019 і прогноз об'ємів ринку 2020. URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/> (дата звернення: 09.03.2020).

12. Охріменко Г.В. Використання BTL-реклами та інтегрованих маркетингових комунікацій в рекламній стратегії просування товару на ринок. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Серія «Філологічні науки. Літературознавство»*. 2009. № 23. С. 48–52.

13. Харчук О.Г., Черевач С.А. Тенденції сучасного розвитку рекламного ринку в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 20. С. 622–625. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/127.pdf> (дата звернення: 11.03.2020).

14. Що відбувається з рекламним ринком під час кризи. URL: [https://zn.ua/ukr/internal/abo-pomerti-v-zabutti-344287\\_.html](https://zn.ua/ukr/internal/abo-pomerti-v-zabutti-344287_.html) (дата звернення: 11.08.2020).

15. Digital-реклама на європейському ринку. URL: <https://nachasi.com/2019/06/05/digital-reklama-ukraine-rating/> (дата звернення: 13.03.2020).

16. Обсяг ринку онлайн-реклами у 2019 році склав 12,6 млрд грн. URL: <https://elnews.com.ua/uk/obsyag-rynku-onlajn-reklamy-u-2019-roczni-sklav-126-mlrd-grn/> (дата звернення: 19.08.2020).

#### REFERENCES:

1. Bozhkova V.V., Ptashchenko O.V., Saher L.Iu., Syhyda L.O. (2018) Transformatsii instrumentarii marketynhovykh komunikatsii v umovakh hlobalizatsii [Transformations of marketing communications tools in the conditions of globalization]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1, pp. 73–82. Available at: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018\\_1\\_73\\_82.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_73_82.pdf) (accessed 11 March 2020).
2. Bozhkova V.V., Prokopenko M.O. (2012) Reklama: osoblyvosti, vyznachennia, klasyfikatsiia [Advertising: features, definitions, classification]. Proceedings of the *Ekonomika ta menedzhment: perspektyvy rozvytku II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Ukraine, Sumy, 22–24 June 2012)* (ed. Prokopenko O.V.). Sumy: SumDU, pp. 21–22. Available at: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/30155/1/Bozhkova\\_V.V.%20Reklama.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/30155/1/Bozhkova_V.V.%20Reklama.pdf); jsessionid=4577708A6E6405F73C372FBC3E4188C4 (accessed 11 March 2020).

3. Bochko O. Iu. (2010) Suchasnyi stan reklamnoho rynku Ukrainy [The current state of the Ukrainian advertising market]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu*, vol. 4, pp. 227–231.
4. Bratko O. S., Myhal O. F. Transformatsiia rynku marketynhovykh komunikatsii v Ukraini pid vplyvom hlobalizatsiinykh protsesiv [Transformation of the market of marketing communications in Ukraine under the influence of globalization processes]. Available at: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream> (accessed 11 March 2020).
5. Hlushchenko T. S., Dobrianska V. V. (2015) Tendentsii ta perspektyvy rozvytku reklamno-komunikatsiinoho rynku Ukrainy [Trends and prospects of development of the advertising and communication market of Ukraine]. *Biznes Inform*, vol. 4, pp. 327–332. Available at: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2015-4\\_0-pages-327\\_332.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-4_0-pages-327_332.pdf) (accessed 11 March 2020).
6. Dainovskyi Yu. A., Baluk N. R., Basii N. F. (2017) Napriamy rozvytku marketynhovykh komunikatsii torhovelnykh pidpriemstv [Areas of development of marketing communications of trading enterprises]. Proceedings of the *Stratehichni priorytety rozvytku vnutrishnoi torhivli Ukrainy na innovatsiinykh zasadakh nauково-praktychnoi konferentsii* (Ukraine, Lviv, 2017). Lviv: LTEU, pp. 112–113.
7. Dankova N. Reklamnyi rynek u chasy pandemii: shcho vidbuvaietsia na TB? [Market of advertisements in the pandemic conditions: what happens on TV?]. Available at: <https://detector.media/rinok/article/176062/2020-04-02-reklamni-rinok-u-chasi-pandemii-shcho-vidbuvaietsia-na-tb/> (accessed 21 August 2020).
8. Marketynh v umovakh epidemii. Chomu neobkhidno diiaty shvydko [Marketing in the pandemic conditions. Why is it necessary to act fast?]. Available at: <https://medium.com> (accessed 11 August 2020).
9. Melnykovich Ye. M. (2016) Suchasni napriamy diialnosti pidpriemstv u haluzi reklamy [Modern directions of activity of the enterprises in the field of advertising]. *Efektivna ekonomika*, vol. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4770> (accessed 11 March 2020).
10. Mushkalo I. M. (2011) Cvitovyi dosvid ta tendentsii rozvytku reklamnoho rynku Ukrainy [World experience and tendencies of development of advertising market of Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 21, pp. 80–82. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/21\\_2011/22.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2011/22.pdf) (accessed 11 March 2020).
11. Obiem reklamno-komunikatsiinoho rynku Ukrainy 2019 i prohnoz obiemiv rynku 2020 [Volume of advertising and communication market of Ukraine 2019 and forecast of market volumes 2020]. Available at: <https://vrk.org.ua/ad-market/> (accessed 11 March 2020).
12. Okhrimenko H. V. (2009). Vykorystannia BTL-reklamy ta intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii v reklamni stratehii prosvannia tovaru na rymok [Use of BTL-advertisement and integrated marketing communications in advertising strategy of commodity promotion at the market]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnoho universytetu im. L. Ukrainky (Serii "Filolohichni nauky. Literaturoznavstvo")*, no. 23, pp. 48–52.
13. Kharchuk O. H., Cherevach S. A. (2017). Tendentsii suchasnoho rozvytku reklamnoho rynku v Ukraini [Trends in the modern development of the advertising market in Ukraine]. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/127.pdf> (accessed 11 March 2020).
14. Shcho vidbuvaietsia z reklamnym rynkom pid chas kryzy [What happens at the market of advertisement during the crisis]. Available at: [https://zn.ua/ukr/internal/abo-pomerti-v-zabutti-344287\\_.html](https://zn.ua/ukr/internal/abo-pomerti-v-zabutti-344287_.html) (accessed 11 August 2020).
15. Digital-reklama na yevropeiskomu rynku [Digital-advertising at the European market]. Available at: <https://nachasi.com/2019/06/05/digital-reklama-ukraine-rating/> (accessed 13 March 2020).
16. Obsiah rynku onlain-reklamy u 2019 rotsi sklav 12,6 mlrd hrn. Available at: <https://elnews.com.ua/uk/obsyag-rynku-onlajn-reklamy-u-2019-roczii-sklav-126-mlrd-grn/> (accessed 19 August 2020).

## AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

### AGILE MANAGEMENT AS AN INNOVATIVE APPROACH TO PROJECT MANAGEMENT

У статті на основі дослідження особливостей Agile-менеджменту виявлено відмінні характеристики та принципи управління, які визначають його як ефективний інноваційний підхід до управління проєктами. Agile-менеджмент визначено як сучасний гнучкий і адаптивний підхід до управління, що здатний налаштуватися на будь-які умови та процеси в організації. Визначено його головну особливість, що полягає у розумінні більшої цінності людини і людських відносин за технічні та формальні умови організації бізнесу. Охарактеризовано головні ідеї та принципи, що виокремлюють його як ціннісно-орієнтований менеджмент, що має низку переваг для забезпечення успішного результату. Показано, що успіх Agile-менеджменту має свої певні механізми, до яких віднесено: розвиток лідерства; культуру навчання; самоорганізацію невеликих команд; контроль над результатами з боку самих працівників; диверсифікацію команд; доступність менеджерів до бізнесової інформації; єдність принципів, цілей і цінностей. Обґрунтовано, що разом це – атрибути гнучкого сучасного управління.

**Ключові слова:** Agile-менеджмент, управління проєктами, ідеї Agile-менеджменту, принципи Agile-менеджменту, ціннісно-орієнтований підхід у управлінні.

В статті на основі дослідження особливостей Agile-менеджменту виявлені

отличительные характеристики и принципы управления, определяющие его как эффективный инновационный подход к управлению проектами. Agile-менеджмент определяется как современный гибкий и адаптивный подход к управлению, способный настроиться на любые условия и процессы в организации. Названа его главная особенность, заключающаяся в понимании большей ценности человека и человеческих отношений, чем технические и формальные условия организации бизнеса. Охарактеризованы главные идеи и принципы, которые выделяют его как ценностно-ориентированный менеджмент, имеющий ряд преимуществ для обеспечения успешного результата. Показано, что успех Agile-менеджмента имеет свои механизмы, к которым относятся: развитие лидерства; культура обучения; самоорганизация небольших команд; контроль над результатами со стороны самих работников; диверсификация команд; доступность менеджеров к бизнес-информации; единство принципов, целей и ценностей. Обосновано, что все вместе – это атрибуты гибкого современного управления.

**Ключевые слова:** Agile-менеджмент, управление проектами, идеи Agile-менеджмента, принципы Agile-менеджмента, ценностно-ориентированный подход в управлении.

УДК 005.8:004.4

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-14>

#### Галушка З.І.

д.е.н., професор,  
завідувач кафедри економічної теорії,  
менеджменту і адміністрування  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

#### Halushka Zoia

Yuriy Fedkovich National University  
of Chernivtsi

*The article, based on the study of the features of Agile-management, identifies the distinctive characteristics and principles of management that define it as an effective innovative approach to project management. Agile management is defined as a modern flexible and adaptive approach to management, capable of adapting to any conditions and processes in the organization. Its main feature is defined, which is to understand the greater value of man and human relations for the technical and formal conditions of business organization. The main ideas and principles that distinguish it as a value-oriented management, which has a number of advantages to ensure a successful outcome, are described. The main ideas are the importance of developing people's potential, their responsibility for the product; building transparent and trusting relationships between the customer and the executing party; team readiness for change. Value-oriented principles of Agile-management are the orientation of team work to meet the needs of consumers, joint work of project developers and business representatives to get the best results, effective exchange of information, constant attention to technical excellence and design quality, the desire to work in self-organized teams. art of management, etc. The system of criteria put forward to team members (knowledge, creativity, motivation, diversity, personal characteristics) is substantiated; approaches to employee motivation; creation of team values; the team's ability to make collective decisions in the absence of a centralized plan; level of trust in the team; empowerment and delegation of authority to team members. It is noted that the human factor in such teams is decisive. It is important that each team member understands what the team is doing. Employees must be highly motivated and guided by moral and ethical values. Staff should feel a sense of belonging to a company or team where there is a group project, social activities and well-being. It is shown that the success of Agile-management has certain mechanisms, which include: leadership development; learning culture; self-organization of small teams; control over the results by the employees themselves; team diversification; availability of managers to business information; unity of principles, goals and values. It is substantiated that together these are attributes of flexible modern management.*

**Key words:** Agile-management, project management, Agile-management ideas, principles of Agile-management, value-oriented approach in management.

**Постановка проблеми.** Глобальний розвиток найрозвинутіших країн світу відбувається на основі впровадження сучасних інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій, які динамічно змінюються на основі пришвидшеного розроблення нових продуктів. Це вимагає стиснення життєвих циклів інновацій за принципом «швидше – потужніше – дешевше». У таких умовах виникає необхідність постійного вдосконалення підходів до управління інноваційними проєктами. Сучасні методи управління проєктами

швидко трансформуються у стандарти, що підтримуються різними професійними структурами та представлені у вигляді професійних довідників (P2M, PMBoK, PRINCE2, MSP, Agile, IPMAICB4, IPMAOCB, IPMAPEB, стандарти ISO 21500, 21503, 21504 тощо).

Напрацьовані стандарти необхідні для переймання найкращої світової практики ефективного використання методів проєктного управління для підвищення продуктивності та ефективності та створення нових цінностей [2]. Такими сучасними

методами у проектному управлінні вважаються Scrum, Lean, Kanban, Agile. Вони розрізняються за змістом. Якщо Scrum базується на ідеї регулярної перевірки проєкту на предмет відповідності заданому напрямку та прагненням замовника, Kanban – на відмові від загальноприйнятих установлених підходів до організації виробництва, Lean передбачає, що потрібно вкладати енергію тільки у ті процеси, які несуть користь та цінність замовнику, то Agile акцентує найбільшу увагу на забезпеченні ефективної співпраці між багатофункціональними командами, здатними до самоорганізації. Проєкт розбивається не на послідовні фази, а на маленькі підпроєкти, які потім об'єднуються у готовий продукт. Планування при цьому проводиться для всього проєкту, а такі дії, як розроблення, тестування та ін., визначаються для кожного міні-проєкту окремо. Це дає змогу швидше завершувати та передавати вищому керівництву результати міні-проєктів, а в нових підпроєктах вносити зміни без великих витрат і впливу на інші частини загального проєкту. Його особливістю є ціннісно-орієнтований підхід до управління людьми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню сутності та специфіки застосування Agile-менеджменту у проектному управлінні присвячено праці багатьох дослідників, з-поміж яких виділяється праця Ю. Аппело (директора з інформаційних технологій в ISM eCompanу (Голландія)) «Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами», яка написана як результат практичного застосування цього підходу в управлінні проєктами у сфері програмного забезпечення [1]. Методологія Agile-менеджменту розкривається у наукових публікаціях Дж. Сазерленда, Дж. Тоттена, П. Ленсіоні, С. Сойєра (США), М. Петрен (Швеція), В. Лалсінг (Іспанія), А. Сутаршан (Австралія). Теоретичні узагальнення щодо характеристик Agile-менеджменту представлено й у працях таких українських дослідників, як С. Бушуєв, В. Данчук, С. Войтко, Б. Козир, В. Молоканова, Н. Рябоконт, С.Ю. Силкіна, В. Чухліб, О. Чайкова та ін. У працях наведених науковців розкриваються характерні особливості та переваги підходу, однак недостатньо уваги приділено причинам, що зумовлюють його ефективність.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є на основі аналізу особливостей Agile-менеджменту

виявити відмітні характеристики та принципи управління, які визначають його як ефективний інноваційний підхід до управління проєктами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Agile-проєкти показали себе як більш успішні, ніж традиційні проєкти. Результати досліджень 2019 р., що проводилися на опитуванні 1 319 співробітників організацій у всьому світі (більшість опитаних – представники трьох галузей: ІТ (25%), банківський сектор (19%) и професійні послуги (10%)), показали, що підходи Agile швидко розповсюджуються за межами США – у Європі й Азії; Agile стають більш популярними, зокрема в банківському секторі та сфері професійних послуг, найбільше використовуються Топ-5 інструментів Agile (щоденні зустрічі, планування спринта/ітерації, ретроспективи, огляд спринта/ітерації; короткі ітерації). Agile-менеджмент характеризує набір ідей, цінностей і принципів [5].

Головна суть Agile-менеджменту представлена такими ідеями (табл. 1).

Наведені ідеї характеризують Agile-менеджмент як гнучкий і адаптивний підхід до управління, що здатний налаштуватися на будь-які умови та процеси в організації. Саме реакція на зміни робить організацію більш гнучкою та інноваційною.

Особливість полягає у розумінні більшої цінності людини і людських відносин за технічні та формальні умови організації бізнесу. Такий підхід ґрунтується на 12-ти принципах Agile-маніфесту, розробленого ще у 2001 р. 17 компаніями. Їх умовно можна поділити на ті, що орієнтовані на споживача або стосуються організації управління проєктом чи технології, що використовується (табл. 2).

Ю. Аппело для розуміння сутності Agile-менеджменту порівнює його з попередніми етапами розвитку менеджменту як науки. Він виділяє Менеджмент 1.0 як ієрархію або командно-контролюючий менеджмент, коли організацію вибудовують та контролюють зверху вниз. За такого підходу можна позитивно впливати на добробут підпорядкованих, але не на результати роботи компанії. Менеджмент 2.0 вибудовується на прагненні поліпшити Менеджмент 1.0 за допомогою певних рекомендацій топ-менеджерам.

Сутність моделі Менеджменту 3.0 – Agile-менеджменту полягає у тому, щоб створити гнучку

Таблиця 1

**Головні ідеї Agile-менеджменту**

Характеристика Agile-менеджменту	Ступінь важливості	Характеристики традиційного проєкту
Розвиток потенціалу людей, їх відповідальність за продукт	Важливіше за:	Процеси та інструменти
Працюючий продукт		Вичерпна документація
Співпраця із замовником (вибудовування прозорих і довірчих взаємин між замовником і виконуючою організацією)		Узгодження умов контракту
Готовність до змін		Слідування початковому плану

Джерело: складено автором на основі [1]

12 принципів Agile-менеджменту

Орієнтовані на споживача	Стосуються організації	Стосуються технології
Задоволення клієнта за рахунок вчасного та безперервного постачання вартісного програмного забезпечення	Проектом займаються вмотивовані особистості, які забезпечені необхідними умовами праці, підтримкою та довірою	Найкращі технічні вимоги, дизайн та архітектура є результатом самоорганізованої команди
Схвалення змін вимог навіть наприкінці розроблення (це може підвищити конкурентоспроможність отриманого продукту)	Рекомендований метод передачі інформації – розмова віч-на-віч	Часта поставка робочого програмного забезпечення (кожен місяць, щотижня або ще частіше)
Простота взаємовідносин – мистецтво мінімізації зайвого клопоту	Адаптація до обставин, що змінюються	Робоче програмне забезпечення – головний показник прогресу
Тісне щоденне спілкування замовника з розробниками впродовж усього проєкту	Сталий розвиток, здатний підтримувати постійний темп	Постійна увага приділяється поліпшенню технічної майстерності та зручному дизайну

Джерело: складено автором на основі [12]

організацію, здатну заряджати енергією людей, розширювати повноваження команди, забезпечити захист людей і ресурсів, стимулювати розвиток необхідних компетенцій та дисципліни, вибрати правильну соціально-мережеву структуру для забезпечення обміну інформацією, безперервно поліпшувати функціонування людей, команд і організації [1, с. 19–20].

Дослідники по-різному оцінюють особливості Agile-менеджменту. Зокрема, до недоліків методології відносять непередбачуваність прийняття рішень, але до переваг – максимальну адаптивність та зорієнтованість на працівників. Вона передбачає виконання завдань невеликими (до дев'яти осіб), але згуртованими командами, у яких учасники тісно співпрацюють та взаємодіють між собою. Разом із тим чисельність команди залежить від людського фактору.

Багато управлінських проблем викликає необхідність налагодження взаємодії між членами команди. У команді Agile-менеджер проєкту визначає взаємозв'язки між ролями для забезпечення ефективною координації та контролю над проєктом [10].

Людський фактор у таких командах є визначальним. Має значення психологія колективної взаємодії, яка, наприклад, пов'язує складність прийняття рішень та ефективність обміну інформацією з чисельністю працівників у команді. Отже, важливо, щоб кожен член команди розумів те, що робить команда. Працівники повинні бути високо мотивованими та керуватися морально-етичними цінностями. «Персонал відчуває приналежність до компанії чи команди, якщо є груповий проєкт, соціальні заходи і благополуччя. Визнання та оцінка роботи, підвищення та призначення на роботу – це досягнення потреб поваги. Знаючи, що люди досягають найкращих результатів за відповідного рівня поваги та самоактуалізації, Agile-менеджмент фокусується на досягненні та забезпеченні високого рівня задоволеності потреб кожного члена команди» [12].

У Agile-методології існує велика кількість принципів, що виокремлюють його як ціннісно-орієнтований менеджмент, що має низку переваг для забезпечення успішного результату:

1) Існує п'ять критеріїв (знання, креативність, мотивація, різноманітність, особистісні характеристики), які повинні бути притаманні членам команди. Креативність, бажання йти на ризик, інноваційність повинні гарантуватися відчуттям безпеки (відсутністю страху висувати нові ідеї). Креативність можлива лише тоді, коли робота не є рутинною.

2) Працівник повинен бути «помітним», відповідно оцінюватися (мотивуватися). Для цього використовуються моделі зовнішньої та внутрішньої мотивації X і Y Д. Макгрегора, теорія Z В. Оучі, психологічний підхід Ф. Герцберга.

3) Оцінка особистості співробітника. Вона може ґрунтуватися на таких характеристиках, як екстраверсія/інтроверсія, орієнтованість на конкретну чи узагальнену інформацію, схильність діяти за обставинами чи за планом тощо.

4) Створення командних цінностей, важливих для всієї команди по духу. Умовою їх створення має бути самоорганізація команди.

5) Здатність прийняття колективного рішення за відсутності централізованого плану – делегування командам більшості функцій управління.

6) В основі функціональної, гнучкої команди лежить довіра. Саме довіра є базисом, необхідним для командної роботи.

7) Розширення прав і делегування повноважень членам команди (від керівництва через конкретні вказівки, «продаж» ідей, консультування зі співробітниками до досягнення згоди та делегування повноважень команді).

Орієнтуючись на командну роботу, не можна забувати про ті потреби співробітника, що становлять основу їхньої професійної придатності: робота, що є посилюючою для виконання; відчуття приналежності до команди; дослідницький характер робіт; лояльність; відчуття реалізації свого покликання

зробити щось важливе; повага до незалежності (автономності у роботі) співробітника; наявність прийнятих у команді правил самоорганізації, відчуття організаційного порядку; сприяння позитивним змінам; якість соціальних стосунків, сприятливий психологічний клімат; визначений статус кожного співробітника та перспективи його зростання.

**Висновки з проведеного дослідження.** Узагальнюючи підходи Agile-менеджменту до організації управління проектами, можемо зробити висновок про його специфіку, що стосується ціннісного характеру управління. Адже успіх Agile-менеджменту має певні свої механізми, до яких можна віднести: розвиток лідерства; культуру навчання; самоорганізацію невеликих команд; контроль над результатами з боку самих працівників; диверсифікацію команд (наявність різних людей за індивідуальними характеристиками); доступність менеджерів до бізнесової інформації; єдність принципів, цілей і цінностей. Разом це є атрибутами гнучкого сучасного управління. Перспектива подальших досліджень полягає у розробленні специфічних підходів та застосуванні ідей, принципів і підходів Agile-менеджменту не лише в управлінні проектами IT-галузі, а й в інших сферах і галузях економіки, де ефективна робота команд до семи-дев'яти осіб.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аппело Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами / пер. с англ. Москва : Альпина Паблишер, 2018. 512 с.
2. Бушуєв С.Д., Бушуєв Д.А., Бушуєва Н.С., Козир Б.Ю. Інформаційні технології розвитку компетенцій менеджерів з управління проектами на основі глобальних трендів. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2018. Т. 68. № 6. С. 218–234.
3. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами : навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
4. Локк Д. Основы управления проектами. Москва : НИРО, 2014. 253 с.
5. Опубликовано исследование State of Agile – 2019. URL: <https://www.pmservices.ru/project-management-news/opublikovano-issledovanie-state-of-agile-2019/> (дата звернення: 17.09.2020).
6. Рябоконт Н.П., Рябоконт А.А., Рябоконт Б.А. Впровадження методології Agile: ціннісно-орієнтований підхід. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 49. С. 34–42.
7. Смолич Д.В. Інноваційні методи управління проектами. *Економічний форум*. 2019. № 4. С. 50–53.
8. Силкіна Ю.О. Agile-менеджмент – ефективна практика системи управління підприємством. DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2019-04-12.19>
9. Agile methodology. Examples, when to use it, advantages and disadvantages. URL: <https://twproject.com/blog/agile-methodology-advantages-disadvantages-innovative-method/> (дата звернення: 17.09.2020).
10. Christopher M. (2010) The agile supply chain: competing in volatile markets. Agile supply chain.

URL: <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/2658/Agile%20supply%20chain-2000.pdf?sequence=1> (дата звернення: 17.09.2020).

11. Lalsing V. Kishnah S., Pudaruth S. People factors in agile software development and project management. *International Journal of Software Engineering & Applications (IJSEA)*. Vol. 3. № 1. January. Pp. 117–137.

12. Principles behind the Agile Manifesto. URL: <http://agilemanifesto.org/principles.html> (дата звернення: 17.09.2020).

#### REFERENCES:

1. Appelo Yu. (2018) *Agile-menedzhment: Lyderstvo y upravlenye komandamy* [Agile management: Leadership and team management]. Moscow: Alpina Pablysher. (in Russian)
2. Bushuev S. D., Bushuev S. A., Bushueva N. S., Kozir B. J. (2018) Informatsiini tekhnolohii rozvytku kompetentsii menedzheriv upravlinnia proektamy na osnovi hlobalnykh trendiv Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia [Information technologies for the development of competencies of project management managers based on global trends Information technologies and teaching aids]. *Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia*, vol. 68, no. 6, pp. 218–234.
3. Dovgan L., Mohonko G., Malik I. (2017) *Upravlinnia proektamy* [Project management]. Kyiv: KPI named after Igor Sikorsky. (in Ukrainian)
4. Локк Д. (2014) *Upravlinnia proektamy* [Fundamentals of project management]. Moscow: HIPPO. (in Ukrainian)
5. The State of Agile study has been published – 2019. Available at: <https://www.pmservices.ru/project-management-news/opublikovano-issledovanie-state-of-agile-2019/> (accessed 17 September 2020).
6. Ryabokon N. P., Ryabokon A. A., Ryabokon B. A. (2019) Vprovadzhennia metodolohii agile: tsinnisno oriientovanyi pidkhid [Implementation of agile methodology: value-oriented approach]. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Seriya «Ekonomiczni nauky»*, no. 49, pp. 34–42.
7. Smolich D. V. (2019) Innovatsiini metody upravlinnia proektamy [Innovative methods of project management]. *Ekonomicnyi forum*, no. 4, pp. 50–53.
8. Silkina Y. O. Agile-menedzhment – efektyvna praktyka systemy upravlinnia pidpriemstvom [Agile management is an effective practice of the enterprise management system]. DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2019-04-12.19>
9. Agile methodology. Examples, when to use it, advantages and disadvantages. Available at: <https://twproject.com/blog/agile-methodology-advantages-disadvantages-innovative-method/> (accessed 17 September 2020).
10. Christopher M. (2010) The agile supply chain: competing in volatile markets. Agile supply chain. Available at: <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/2658/Agile%20supply%20chain-2000.pdf?sequence=1> (accessed 17 September 2020).
11. Lalsing V., Kishnah S., Pudaruth S. People Factors In Agile Software Development And Project Management. *International Journal of Software Engineering & Applications (IJSEA)*, vol. 3, no. 1, January, pp. 117–137.
12. Principles behind the Agile Manifesto. Available at: <http://agilemanifesto.org/principles.html> (accessed 17 September 2020).

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ СОЦІАЛЬНОГО СКЛАДНИКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

## THEORETICAL BASES AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF CONSTRUCTION OF A SOCIAL COMPONENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN AGRICULTURE

Для характеристики соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві потрібно розкрити та дослідити основні теоретичні, організаційні та методичні аспекти формування соціального, людського та інтелектуального капіталу сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві. Проблема характеристики соціального складника є актуальною, тому що визначальною умовою успішного господарювання на селі стає дотримання принципу системності реалізації потенціалу інститутів. Саме інститути та інституції, що функціонують у досліджуваному суспільстві, відіграють вирішальну роль у формуванні соціального, інтелектуального та людського капіталу загалом. Для розуміння побудови та характеристики зв'язків складників розроблено схему функціонування соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві, а також висвітлено основні показники, що характеризують сталій розвиток підприємництва в сільському господарстві.

**Ключові слова:** сталій розвиток підприємництва, соціальний складник, соціальний капітал, людський капітал, інтелектуальний капітал, інститути та інституції.

Для характеристики соціальної складової частини сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві потрібно розкрити та дослідити основні теоретичні, організаційні та методичні аспекти формування соціального, людського та інтелектуального капіталу сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві. Проблема характеристики соціального складника є актуальною, тому що визначальною умовою успішного господарювання на селі стає дотримання принципу системності реалізації потенціалу інститутів. Саме інститути та інституції, що функціонують у досліджуваному суспільстві, відіграють вирішальну роль у формуванні соціального, інтелектуального та людського капіталу загалом. Для розуміння побудови та характеристики зв'язків складників розроблено схему функціонування соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві, а також висвітлено основні показники, що характеризують сталій розвиток підприємництва в сільському господарстві.

Для характеристики соціальної складової частини сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві потрібно розкрити та дослідити основні теоретичні, організаційні та методичні аспекти формування соціального, людського та інтелектуального капіталу сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві. Проблема характеристики соціального складника є актуальною, тому що визначальною умовою успішного господарювання на селі стає дотримання принципу системності реалізації потенціалу інститутів. Саме інститути та інституції, що функціонують у досліджуваному суспільстві, відіграють вирішальну роль у формуванні соціального, інтелектуального та людського капіталу загалом. Для розуміння побудови та характеристики зв'язків складників розроблено схему функціонування соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві, а також висвітлено основні показники, що характеризують сталій розвиток підприємництва в сільському господарстві.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие предпринимательства, социальная составляющая, социальный капитал, человеческий капитал, интеллектуальный капитал, институты и учреждения.

УДК 338.1:631.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-15>

**Іванченко В.О.**

к.е.н., доцент

Державне підприємство

«Державний дорожній науково-

дослідний інститут імені М.П. Шульгіна»

**Ivanchenko Vitalii**

M.P. Shulgin State Road Research

Institute State Enterprise

*To characterize the social component of sustainable development of entrepreneurship in agriculture, it is necessary to reveal and explore the main theoretical, organizational and methodological aspects of the formation of social, human and intellectual capital of sustainable development of entrepreneurship in agriculture. The main and determining condition for successful management in the countryside is compliance with the principle of systematic implementation of the potential of institutions. The institute and institutions that function in the studied society play a crucial role in the formation of social, intellectual and human capital in general. Under the influence of various institute and institutions in the social component of sustainable development, human capital is one of the first to develop. It characterizes a person with accumulated health, knowledge, skills, abilities, motivation. Intellectual capital also develops depending on institute and institutions under the influence of education, access to information and new technologies, and so on. In turn, social capital acts as a set of connections, systems of economic and social relations, institute, collectives, associations, structures, use of economic, labor and human resources, intellectual capital, formed and owned by man, and so on. In view of the above, it can be argued that the social component of sustainable business development consists of a society that exists in a given area. Society, in turn, consists of social, human and intellectual capital, which are constantly under the influence of institute and institutions formed and operating in that society. There is a constant feedback between capital and institute and institutions, during which not only capital is under the influence of institute, but vice versa - institute arise and develop due to the development of various types of capital in the social component. To understand the structure and characteristics of the components, the scheme of functioning of the social component of sustainable development of entrepreneurship in agriculture was developed, as well as the main indicators that characterize the sustainable development of entrepreneurship in agriculture.*

**Key words:** sustainable development of entrepreneurship, social component, social capital, human capital, intellectual capital, institute and institutions.

**Постановка проблеми.** Підприємництво є залежним від соціального складника, оскільки робоча сила, знання та досвід роботи формуються саме у суспільстві. Соціальний складник поєднує екологічний та економічний у процесі сталого розвитку, оскільки здебільшого виступає суб'єктом господарської діяльності та прямо впливає на стан екології й основні економічні показники. Соціальний складник сталого розвитку підприємництва можливо дослідити, охарактеризувавши соціальний, людський та інтелектуальний капітали, а також

суспільство взагалі. Окрім того, визначальним у соціальній сфері є її інституційна основа, тобто основні інститути та інституції, що мають вплив на формування людського, соціального й інтелектуального капіталів і на суспільство загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню соціального складника сталого розвитку приділяли увагу науковці О. Грішнова [1] та Г. Товканець [2], у частині формування соціального складника як поєднання соціального, людського та інтелектуального капіталів – Ф. Фукуяма



[3], О. Шпикуляк [4; 5] та М. Малік [6], а також інші науковці в частині характеристики соціального капіталу. Попри значну кількість публікацій питання теорії та методики побудови соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві потребує деякого уточнення.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є характеристика теоретичних основ та деяких методичних аспектів побудови соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві через інтерпретацію теорії інституціоналізму, а завданням є розкриття та характеристика основних теоретичних, організаційних та методичних аспектів формування соціального, людського та інтелектуального капіталів сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Людський, соціальний та інтелектуальний капітали є різними видами капіталу, але при цьому впливають один на одного та в деяких моментах доповнюють один одного. А разом вони формують суспільство.

Людський капітал, як зазначає О.А. Грішнова, – це сформований і розвинений у результаті інвестицій і накопичений людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері економічної діяльності, сприяє зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливає на зростання доходів свого власника, прибутку підприємства та національного доходу [1].

Під дією інститутів та інституцій людський капітал може розвиватися за різними сценаріями. Скажімо, традиція роботи в деревообробній галузі, що сформувалася з давніх часів у регіоні, виступає інституцією, що орієнтує людей на навчання цієї традиційної професії та отримання роботи за фахом. Відповідно, підприємництво в аграрній сфері буде мати проблеми із забезпеченням людським капіталом у цій місцевості. І навпаки, за великого вибору працівників для підприємництва в сільському господарстві на перший план виходить інститут конкуренції, де за допомогою власних здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій та цілеспрямованості можливо отримати приріст доходу.

Також інститути та інституції мають вагомий вплив на людський капітал і в частині роботи індивідуально чи колективно. Під індивідуальною роботою мається на увазі розвиток підприємницьких якостей, відкриття власного бізнесу та отримання доходу в статусі фізичної особи – підприємця або створивши особисте селянське господарство чи фермерське господарство. Під колективною роботою – робота у складі команди як співвласника, члена групи чи найманого робітника. Критичними для визначення працювати у колективі чи індивідуально виступають такі інститути, як приватна

власність, підприємницька свобода, оподаткування, державна підтримка підприємництва тощо.

Але також людський капітал є частиною інституту держави. Тобто всі отримані знання, освіта й професійна підготовка, а також здоров'я кожного окремого індивіда тощо формують людський капітал для держави.

Людський капітал деякою мірою залежить від інтелектуального капіталу, тому що інтелектуальний капітал – це здатність індивіда з використанням матеріальних чи нематеріальних засобів збільшити ефективність праці та дохід [1]. Тобто інтелектуальний капітал сам по собі існувати не може, йому для прояву своїх особливостей потрібен людський капітал.

Інтелектуальний капітал також розвивається залежно від впливу інститутів та інституцій. Основними серед них є моральні цінності, культура та традиції того чи іншого регіону, авторське право, торгова марка, релігія, громади, органи влади тощо. Також серед перерахованого на перше місце виступає інститут освіти.

Людський та інтелектуальний капітали формують соціальний капітал, який є важливим інститутом економіки і ринку. Він формується під впливом і за рахунок інституцій, акумулює соціальні зв'язки [6]. Соціальний капітал складається з мереж соціальних відносин, які характеризуються нормами довіри та взаємності [7]. А також соціальний капітал – це сукупність зв'язків, систем економіко-соціальних відносин, інституцій, колективів, об'єднань, структур, використання господарського, трудового та кадрового потенціалу, інтелектуального капіталу, сформованих і належних людині; це консолідує чинник економіко-соціальних ролей особистості у соціумі і господарській діяльності як сукупності традицій, функцій, інституціональних складників [6].

Сьогодні соціальний капітал набуває виняткового значення для успішності підприємницької діяльності в сільському господарстві. В аграрній сфері соціальний капітал формується за впливу набагато більшої кількості інститутів та інституцій, аніж в інших сферах. Цьому є причиною специфіка сільськогосподарського виробництва та процесу самого проживання на селі. Він має вагомий вплив на становлення й економічне піднесення суб'єктів підприємницької діяльності, що працюють у сільському господарстві. Загалом такі інститути, як форми підприємницької діяльності (фізична особа – підприємець, особисті селянські господарства, фермерські господарства, сільськогосподарські підприємства тощо), інститут сім'ї, ринку збуту тощо, є основними вирішальними чинниками, що формують соціальний капітал підприємницької діяльності в сільському господарстві. Але при цьому соціальний капітал, який є основою суспільства, створює та розвиває підприємництво. Підприємництво працює завдяки соціальному капіталу [8].

Соціальний капітал у сільському господарстві формується як вираз колективних дій, що може призвести до широкого кола результатів, але при цьому результати такої співпраці спрямовуються на різноманітні блага: фінансові вигоди, демократичне суспільство, підвищення благоустрою держави, підвищення якості освіти тощо.

З огляду на зазначене, можна стверджувати, що соціальний складник сталого розвитку підприємництва складається із суспільства, що є на тій чи іншій території, а суспільство, своєю чергою, складається із соціального, людського та інтелектуального капіталів (рис. 1).



**Рис. 1. Схема функціонування соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві**

*Джерело: розроблено автором*

Усі ці види капіталу соціального складника формуються та розвиваються виключно під дією різних інститутів та інституцій. Але крім цього й самі інститути та інституції залежать від розвитку цього соціального складника. Скажімо, у сільському господарстві України запровадили інститут приватної власності та розпаювали землі комунальної власності на приватних осіб. Ці приватні особи почали обробляти землю та виробляти сільськогосподарську продукцію. Відповідно, у суспільстві у складі соціального капіталу поряд із такими інститутами, як сільськогосподарські підприємства, спочатку виникли інституції, що розмежовували юридичних та фізичних осіб товаровиробників сільськогосподарської продукції, а потім вони перетворилися на різні за характеристиками інститути – фермерські господарства та особисті селянські господарства.

Людський та інтелектуальний капітали також розвиваються залежно від інститутів та інституцій і, своєю чергою, також мають вплив на їх формування. У людському капіталі починає бути відчутним розмежування у кваліфікації робітників, які працюють у фермерських господарствах чи особистих селянських господарствах. Більш кваліфіковані робітники з вузькою професійною спрямованістю все частіше запрошуються до фермерських господарств, а низькокваліфіковані та з універсальними професійними навичками – до особистих (селянських) господарств.

Далі суспільство делегує свій капітал до всіх галузей економіки країни. Той капітал, що знаходиться у складі сільського господарства, під впливом інститутів та інституцій починає там працювати, розвиваючи підприємництво. У сільському господарстві сьогодні є розвинутими декілька інститутів, що формують склад основних підприємницьких структур. Сюди можливо віднести підприємства аграрної галузі, фермерські господарства та сімейні фермерські господарства, особисті (селянські) господарства та інститут фізичних осіб – підприємців.

Підприємництво, яке працює у сільському господарстві, виробляє продукцію, яку потім реалізують на внутрішньому ринку або продають трейдерам чи на експорт. Своєю чергою, ринок збуту також працює під впливом інститутів та інституцій і також має свій вплив на самі інститути. Скажімо, не всі підприємницькі структури сільського господарства мають засоби для зберігання продукції та техніку для її вивозу в місця збуту, тому виникає інституція залучення перевізників до транспортування продукції, що з часом може розвинути в окремий інститут.

Останньою стадією функціонування соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві є створення блага для суспільства. Після того як підприємництво та людський капітал на стадії обміну продукції на ринку отримують якісь доходи, блага чи преференції, вони делегуються до самого суспільства і далі проєктуються на саме суспільство знову-таки під впливом інститутів та інституцій. У результаті такої діяльності соціальний капітал отримує розвиток громад, а людський та інтелектуальний капітали – кращу освіту та розвиток технологій. Тобто на перший план розвитку виходять соціальні інститути. Традиційно до соціальних інститутів відносять державу, політичні партії, власність, науку, армію, заклади освіти та виховання, засоби масової інформації, сім'ю, трудові організації, профспілки та ін. Сутність соціального інституту полягає не в системі соціальних норм, які визначають діяльність людей в окремих сферах суспільного життя, а саме в діяльності, спрямованій на задоволення життєвих потреб суспільства [9].

Термін «соціальний інститут» увів у науковий обіг Торстейн Веблен. На його думку, соціальний інститут – це сукупність суспільних звичаїв,

утілення певних звичок, поведінки, думок, що передаються з покоління у покоління та змінюються залежно від обставин, а також виступають інструментом адаптації до них [10].

Для характеристики сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві та його екологічного складника потрібно оцінити основні показники розвитку цих соціальних інститутів. Серед основних показників, що характеризують сталий розвиток підприємництва в сільському господарстві як одного із соціальних інститутів, доцільно виділити такі:

- кількість приросту сільського населення;
- тривалість життя в сільській місцевості;
- кількість новонароджених у сільській місцевості;
- кількість кількості новостворених підприємств за видом діяльності «сільське господарство»;
- кількість зареєстрованих фізичних осіб – підприємців за видом діяльності «сільське господарство»;
- кількості нових робочих місць у сільському господарстві;
- показники рівня заробітної плати в підприємствах сільського господарства;
- показник рівня доходу фізичних осіб – підприємців, що працюють у сільському господарстві, тощо.

За методикою дослідження ці основні показники можливо визначити шляхом проведення розрахунків на підставі статистичних даних про кількість зазначених показників із розрахунком на одного працівника чи підприємницьку структуру.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, система функціонування соціального складника сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві напряму залежить від інститутів та інституцій, що утворилися та функціонують у даний момент на території, що досліджується. Суспільство, соціальний, людський та інтелектуальний капітали крім залежності від інститутів та інституцій також можуть впливати на них, а іноді навіть створювати нові інституції, які з часом переростають в інститути, що до цього на цій території та у цих умовах не функціонували.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Грішнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 34–42.
2. Товканець Г.В. Теорії людського, соціального і культурного капіталу та їх вплив на розвиток вищої освіти. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Педагогіка, соціальна робота»*. 2014. № 32. С. 192–195.
3. Фукуяма Ф. Що таке соціальний капітал? Київська лекція Френсіса Фукуями. URL: <http://day.kyiv.ua/uk/article/podrobiti/shcho-take-socialniy-kapital/> (дата звернення: 24.09.2020).
4. Шпикуляк О.Г. Соціальний капітал як інституційна основа сталого розвитку аграрної сфери. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2014. 220 с.

5. Шпикуляк О.Г. Інституціональні основи формування соціального капіталу на селі. *НДІ «Укragро-продуктивність»*. 2006. № 4. С. 139–151.

6. Формування соціального капіталу в інституційному механізмі аграрного ринку / М.І. Малік та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2017. 86 с.

7. Lochner K., Kawachi I. and Kennedy B. P. Social capital: a guide to its measurement. *Health and Place*. 1999 № 5. P. 259–270.

8. Berkes F., Folke C., Colding J. (ed.). Linking social and ecological systems: management practices and social mechanisms for building resilience. Cambridge University Press, 2000. P. 30–45.

9. Олейник А.Н. Институциональная экономика. Москва : ИНФРА-М, 2005. 740 с.

10. Veblen T. Absentee ownership: Business enterprise in recent times: The case of America. Transaction Publishers, 1938. 420 p.

#### REFERENCES:

1. Hrishnova O. A. (2014) Lyuds'kyy, intelektual'nyy i sotsial'nyy kapital Ukrainy: sutnist', vzayemozv'yazok, otsinka, napryamy rozvytku [Human, intellectual and social capital of Ukraine: essence, interrelation, estimation, directions of development]. *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriya ta praktyka*, no. 1, pp. 34–42.
2. Tovkanets' H. V. (2014) Teoriyi lyuds'koho, sotsial'noho i kul'turnoho kapitalu ta yikh vplyv na rozvytok vyshchoyi osvity [Theories of human, social and cultural capital and their impact on the development of higher education]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya «Pedagogika, sotsial'na robota»*, no. 32, pp. 192–195.
3. Fukuyama F. (2006) Shcho take sotsial'nyy kapital? Kyiv's'ka lektsiya Frensisy Fukuyamy. Available at: <http://day.kyiv.ua/uk/article/podrobiti/shcho-take-socialniy-kapital/> (accessed 24 September 2020).
4. Shpykulyak O. H. (2014) *Sotsial'nyy kapital yak instytutsiynna osnova staloho rozvytku ahrarnoyi sfery* [Social capital as an institutional basis for sustainable development of the agricultural sector]. Chernivtsi: Chernivets'kyy nats. un-t. (in Ukrainian)
5. Shpykulyak O. H. (2006) *Instytutsional'ni osnovy formuvannya sotsial'noho kapitalu na seli* [Institutional bases of formation of social capital in the countryside]. *NDI «Ukragroproduktivnist'»*, no. 4, pp. 139–151.
6. Malik M. Y., Shpykulyak O. H., Ryabokon' V. P. and oth. (2017) *Formuvannya sotsial'noho kapitalu v instytutsiynomu mekhanizmi ahrarnoho rynku* [Formation of social capital in the institutional mechanism of the agricultural market]. Kyiv: NNTS «IAE». (in Ukrainian)
7. Lochner K., Kawachi I. and Kennedy B. P. (1999) Social capital: a guide to its measurement, *Health and Place*, no. 5, pp. 259–270.
8. Berkes F., Folke C., Colding J. (ed.) (2000) Linking social and ecological systems: management practices and social mechanisms for building resilience. *Cambridge University Press*, pp. 30–45.
9. Oleynik A. N. (2005) *Instytutsional'naya ekonomika* [Institutional economy]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)
10. Veblen T. (1938) Absentee ownership: Business enterprise in recent times: The case of America. Transaction Publishers.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МЕНЕДЖЕРА МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ

### THEORETICAL BASIS FOR FORMATION OF PROFESSIONAL CULTURE MANAGER OF INTERNATIONAL TOURISM

УДК 378.04

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-16>**Лук'янець А.В.**

старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Постова В.В.**

к.е.н., старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Lukyanets Alla**

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

**Postova Valentina**

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

У статті розглянуто поняття культури у різних його виявленнях, подано походження цього поняття та перші випадки його застосування. Конкретизовано поняття професійної культури. Подано особливості професійної культури менеджера міжнародного туризму, зокрема її структуру. Наведено компоненти, які необхідні для професійної підготовки фахівців сфери туризму, серед яких – пізнавальний, функціональний, особистісний. Досліджено категорії, які включають у себе особистісну компетентність менеджера міжнародного туризму (соціальну, персональну, інформаційну, аксіологічну, комунікативну, організаторську). Описано основні напрями, на які повинна звертатися увага під час підготовки сучасного фахівця сфери туризму. Визначено, що завданням професійного туристського закладу освіти повинно бути закріплення у пам'яті та практичних навичках студентів соціально прийнятних норм, які символізуються в наочних формах та впроваджуються в актуальну соціальну практику.

**Ключові слова:** культура, менеджер міжнародного туризму, професійна культура, професійна освіта, туризм.

В статье рассмотрено понятие культуры в различных его проявлениях, подано про-

хождение этого понятия и первые случаи его применения. Конкретизировано понятие профессиональной культуры. Представлены особенности профессиональной культуры менеджера международного туризма, в частности ее структура. Приведены компоненты, которые необходимы для профессиональной подготовки специалистов сферы туризма, среди которых – познавательный, функциональный, личностный. Исследованы категории, которые включают в себя личностную компетентность менеджера международного туризма (социальную, персональную, информационную, аксиологическую, коммуникативную, организаторскую). Описаны основные направления, на которые сейчас должно обращать внимание при подготовке современного специалиста сферы туризма. Определено, что задачей профессионального туристского учебного заведения должно быть закрепление в памяти и практических навыках студентов социально приемлемых норм, которые символизируются в наглядных формах и внедряются в актуальную социальную практику.

**Ключевые слова:** культура, менеджер международного туризма, профессиональная культура, профессиональное образование, туризм.

Today, the great attention of specialists is aimed at the formation of professional culture among future specialists in the process of their training at a higher educational institution. Modern professional education is aimed not only at the training of a competitive specialist, capable of self-development and creative search in professional activities, but also of individuals with a stable system of values. Therefore, the goal of modern professional education is the training of a specialist as a carrier of general and professional culture. Currently, there is a high demand for professional tourism education. This is provoked by the continuous growth and development of the tourism industry, and after this there is a need for tourism in the frames that have all the necessary skills and abilities. Professional culture in its modern sense is a phenomenon of complex structure, the definition of which requires the theory and practice of higher education, since it should be the organization of the educational process, the formation and development of the general culture of students, their professional training and professional development. Today, tourism is the most promising and one of the leading sectors of the world economy. Promotion of business in the field of tourism can guarantee significant contribution to the country's economy in providing new jobs, replenishing the state budget through the payment of taxes and visiting Ukraine by foreign tourists. In general, the economy in the field of tourism business is a set of social relationships that appear in the process of tourism, in the production, distribution, exchange and consumption of tourism product, based on economic theory. The professional formation of future specialists at the present stage of development of society should be considered as the individual development of the personality of a future specialist, during which there is awareness of professionally meaningful entities. The future specialist must attain, first of all, the highest level of development of the art of living – a special skill and high skill in the creative construction of his life, based on a profound knowledge of life, developed consciousness and possession of a system of means, methods, programming technologies, design and implementation of life as individual-personal life project.

**Key words:** culture, manager of international tourism, professional culture, vocational education, tourism.

**Постановка проблеми.** Сьогодні велика увага фахівців спрямована на формування професійної культури у майбутніх фахівців у процесі їх підготовки у вищому навчальному закладі. Сучасна професійна освіта спрямована на підготовку не лише конкурентоспроможного фахівця, здатного до саморозвитку і творчого пошуку у професійній діяльності, а й особистості зі стійкою системою цінностей. Отже, метою сучасної професійної освіти стає підготовка фахівця як носія загальної і професійної культури. Професійна культура фахівця має складну структуру, яка включає кілька базових компонентів. Офіційно поняття «професійна культура» визначається кінцевими результатами діяльності фахівця.

Складні політичні та соціально-економічні детермінанти розвитку сучасного українського суспільства актуалізують проблему трансформації туристичного середовища на ціннісних орієнтирах, паралельно зростають вимоги до професійних якостей туристичних кадрів як суб'єктів найбільш чисельного складника сфери послуг.

Нині великим попитом користується професійна туристична освіта. Це спровоковано безперервним ростом і розвитком туристичної індустрії, а слідом за цим з'являється потреба туризму в кадрах, які мають усі необхідні навички й уміння.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Формування професійної культури майбутніх фахівців у процесі їх навчання у ВНЗ

зумовлено вимогами до якості професійної освіти. Різноманітні аспекти досліджуваної проблематики у своїх працях досліджували такі вчені, як В. Анісімов, Л. Виготський, Ю. Лаврик, Н. Печенюк, В. Розов, Е. Смирнова, В. Сластьонін, Н. Тализіна, Л. Хіхловський, А. Ченцов, Г. Ягодін та ін. Проте варто зазначити, що сьогодні питання формування професійної культури менеджера туризму є недостатньо розкритим, тому подібне дослідження набуває все більшої актуальності.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз теоретичних та педагогічних основ формування професійної культури менеджера міжнародного туризму.

Завданнями статті є аналіз понять «культура» та «професійна культура» та дослідження формування професійної культури менеджера міжнародного туризму зокрема.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття культури є дуже багатозначним. Сьогодні існують десятки, якщо не сотні, визначень культури (американські антропологи Кребер і Клакон у книзі видання 1952 р. налічували 164 визначення) [2]. Зазвичай під нею розуміють рівень духовного (точніше, душевно-духовного) розвитку народу чи суспільства. Досягнення у мові, релігії, моралі, філософії, науці, мистецтві, системі освіти й виховання; власне, сукупність цих видів людської діяльності і зветься культурою.

Зауважимо, що у своєму етимологічному значенні поняття «культура» бере початок в античності. Його можна віднайти в трактатах філософів та педагогів Стародавньої Греції та Риму. Спочатку у розумінні культури душі, розуму, тіла, що досягається шляхом цілеспрямованих вправ і виховання. Загалом в античній свідомості розуміння культури ототожнюється з пайдеєю, тобто освіченістю [8].

Поняття «культура» складне і багатогранне. Чимало філософів та інших дослідників давніх і новітніх часів цікавились цим питанням. Саме слово «культура» латинського походження й означає «обробіток», «догляд».

Термін «культура» вперше був застосований у роботі римського оратора і філософа Марка Тулія Цицерона «Тускуланские рукописи» (45 р. до н. е.). У його роботі йдеться про «обробітку» людського розуму. Традиція протиставлення культури як штучного світу світу природному бере початок з роботи німецького філософа-просвітителя і юриста С. Пуфендорфа (1632–1694) «Про право природи і народження» [7]. Український філософ Г. Сковорода вперше поставив питання про культуру як окремий, незалежний від природи, символічний світ, у якому вищі цінності людського буття, все святе і божественне розкриваються і побутують у символічній формі.

Пізніше слово «культура» все частіше починає вживатися як синонім освіченості, вихованості

людини, і в цьому розумінні воно увійшло, по суті, у всі європейські мови. У середні віки поняття «культура» асоціюється з міським укладом життя, а пізніше, в епоху Відродження, – з досконалістю людини. Нарешті, у XVII ст. слово «культура» набуває самостійного наукового значення.

М. Розов підкреслює значення освіти у розвитку культури. На його думку, набути освіти («освітитися») означає зрозуміти інших, себе, смисл життя, свою відповідальність перед життям, перед культурою [9, с. 110]. Отже, для людини, яка розвивається, культура являє собою і безпосередню форму існування (життя, спілкування), і підставу для самоствердження, для свідомого самовдосконалення.

До основних концепцій походження культури відносять: діяльнсну – культура як процес і результат людської діяльності; ціннісну – культура розуміється як система цінностей, їх надбання; теологічну, пов'язану з релігійним трактуванням походження культури; ігрову, адже гра є різновидом людської діяльності.

О.А. Пілевич стверджує, що соціально-економічні перетворення в Україні зумовили зміни в професійній культурі як суспільства у цілому, так і в окремих трудових колективах. На докорінну перебудову пріоритетів, мотивацію вибору і механізмів здійснення професійної діяльності українців суттєво впливають реалії сьогодення, зміни культурних і соціальних контекстів життєдіяльності. Одним із чинників, що впливає на професійну поведінку особистості, на переконання багатьох учених (Н. Багдасар'ян, В. Белоліпецький, В. Ігнатов, Г. Михалін, І. Михаліченко, М. Пічкур, С. Сливка, Ю. Чернова, Я. Черньонков, Т. Щеголева), є професійна культура [6, с. 42].

Аналіз наукової літератури свідчить про відсутність єдиного погляду щодо сутності та структури культури у цілому, і професійної культури зокрема. Загальна культура містить сукупність професійних культур, пов'язаних із конкретною професійною діяльністю. Професійна культура – це, з одного боку, сукупність способів і технологій певної професійної діяльності, що визнані суспільством еталоном для цієї діяльності, а з іншого – сукупність засвоєних, усвідомлених людиною способів цієї діяльності.

Професійна культура у сучасному її розумінні – феномен складної структури, визначення якої потребують теорія і практика вищої школи, оскільки з неї має виходити організація навчально-виховного процесу, формування і розвиток загальної культури студентів, їх професійна підготовка та професійне становлення.

На думку Д.П. Алімасової, професійна культура є продуктом діяльності людей, зайнятих у певній сфері діяльності. Вона включає у себе комплекс знань, умінь і навичок, якими повинен володіти і керуватися

у своїй діяльності кожен член суспільства, незважаючи на його професійну приналежність [1, с. 12].

У визначеннях педагогів щодо культури професійної діяльності, професійного становлення особистості, професійної майстерності іноді побутує думка, що професійна культура – це певний ступінь розвитку здібностей, знань, умінь, навичок особистості в конкретній сфері діяльності та її результатах, тобто вона є «відображенням діяльності людини», «процесом розвитку цілісної особистісної культури», характеристикою «рівня компетентності фахівця та ставлення його до праці та себе як суб'єкта праці».

Отже, професійна культура має розглядатися як інтегральний показник діяльності фахівця. Вона забезпечується єдністю та взаємодією всіх її чинників, зокрема такими, як: тезаурус і кругозір (характеристика пізнавальної здатності та інтелектуального потенціалу), вміння і здібності (предметно-практичний досвід особистості), діапазон інтересів (рівень духовних ідеалів), світогляд (як соціальна спрямованість особистісної культури), норми і методи діяльності (регулятор учинків і дій), культура почуттів (уособлення гуманістичної спрямованості спілкування, що визначає естетичну насиченість поведінки і діяльності). О. Власюк вважає, що професійний розвиток особи невіддільний від особистісного. В його основі – принцип саморозвитку, спроможність перетворювати власну життєдіяльність у форму індивідуальної особистісної творчої самореалізації [3, с. 30] (рис. 1).

Сьогодні туризм є найбільш перспективною та однією з провідних галузей світової економіки. Просування бізнесу у сфері туризму здатне гарантувати істотний внесок в економіку країни у наданні нових робочих місць, поповнення державного бюджету за допомогою сплати податків та відвідування України іноземними туристами. Загалом економіка у сфері туристичного бізнесу

являє собою комплекс соціальних взаємин, що з'являються в процесі здійснення туристичної діяльності, тобто під час виробництва, розподілу, обміну і споживання туристичного продукту, що базується на економічній теорії.

Культурна цінність професійної діяльності у сфері туризму є неоднозначною, оскільки залежить від цілої низки історичних обставин:

- домінуючої релігії (або ідеології) цінності професійної діяльності і конкретних її форм;
- конкретних уявлень про життєві успіхи, шляхи та способи їх досягнень;
- сформованих уявлень про працю найманого фахівця та самостійного господаря;
- технологічних і естетичних характеристик праці.

Варто зазначити, що професійна культура менеджера туризму безпосередньо пов'язана з компетентністю фахівця у сфері туризму. Аналіз досліджень показує, що особистісна компетентність менеджера туризму включає у себе такі категорії:

- 1) соціальну компетентність, яка відображає взаємодію менеджера туризму із соціумом;
- 2) персональну компетентність, яка включає також і рівень культурної підготовки менеджера туризму;
- 3) інформаційну компетентність, яка характеризує професійну ерудицію спеціаліста;
- 4) аксіологічну компетентність, яка включає ціннісні орієнтації в соціальній і професійній сфері діяльності;
- 5) комунікативну компетентність, яка пов'язана з володінням сучасними засобами передачі інформації, у тому числі й іншомовні комунікації;
- 6) організаторську компетентність, яка включає вміння спілкуватися, взаємодіяти, управляти соціальними процесами і людьми.

Професійне становлення майбутніх фахівців на сучасному етапі розвитку суспільства потрібно розглядати як індивідуальний розвиток особистості

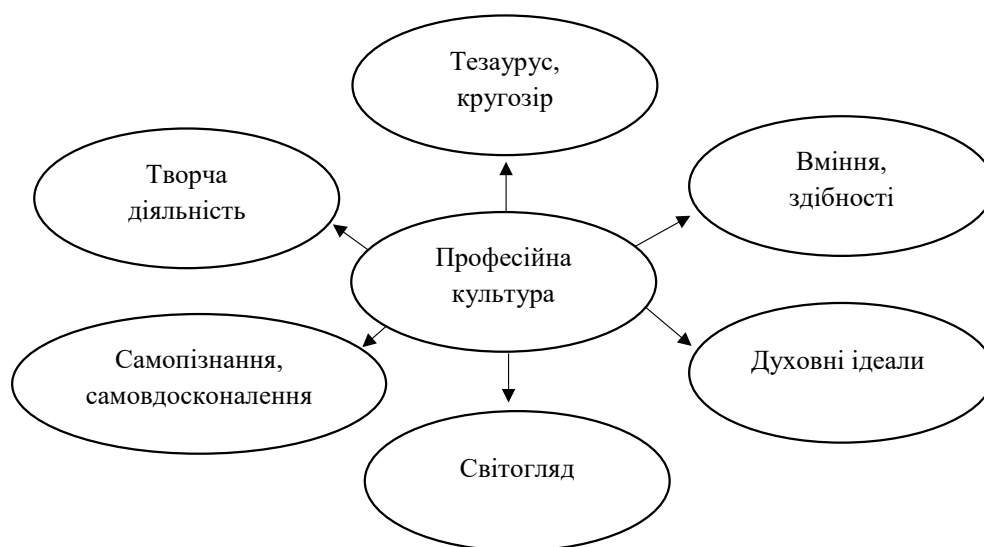


Рис. 1. Структура професійної культури сучасного фахівця

майбутнього спеціаліста, у ході якого відбувається усвідомлення професійно значущих утворень. Професійне становлення студента у процесі вузівської підготовки вимагає від нього складної напруженої творчої роботи над розвитком власної особистості, подолання себе, вибору одних можливостей і відмови від інших. Майбутній спеціаліст має досягнути, в першу чергу, найвищого рівня розвитку мистецтва жити – особливого вміння і високої майстерності у творчій побудові свого життя, що базується на глибокому знанні життя, розвиненій самосвідомості і володінні системою засобів, методів, технологій програмування, конструювання і здійснення життя як індивідуально-особистісного життєвого проєкту. Велике значення має професійна підготовка. Вона, як відомо, відповідає на два питання: що людина повинна знати і що вміти. У зв'язку із цим перед школою всіх рівнів (середньою і вищою) виникла об'єктивна потреба розвивати силу і гнучкість розуму особистості так, щоб поновлення знань, набуття навиків і вміння стало процесом, який не припинятиметься все життя.

Професійна підготовка фахівців для сфери туризму, на думку М.Б. Гункевича, включає такі компоненти, як пізнавальний, функціональний, діяльнісний, особистісний. При цьому:

- пізнавальний компонент відображає зміст професійної підготовки фахівців сфери туризму;
- функціональний – професійну підготовку фахівців сфери туризму до виконання професійних функцій;
- діяльнісний – професійну підготовку майбутніх фахівців сфери туризму до здійснення різних видів професійної діяльності в умовах реального виробництва;
- особистісний – формування особистості фахівця сфери туризму, його особистісних якостей та професійної культури [4].

Сьогодні існує потреба у фахівцях сфери туризму, які будуть підготовлені за п'ятьма основними напрямками, серед яких:

- менеджери туризму та рекреації, які забезпечуватимуть розроблення туристично-рекреаційного, оздоровчо-розважального обслуговування турів та організацію обслуговування безпосередньо на туристичних маршрутах;
- фінансові менеджери або менеджери-економісти, які займаються забезпеченням бізнес-планування та організацією комерційної й підприємницької діяльності в туристичних установах та фірмах;
- аніматори (фахівці з організації та розроблення програм спілкування та організації дозвілля, рекреаційно-оздоровчих та реабілітаційних заходів під час організації туристичної діяльності в окремих групах та установах);
- фахівці, які займаються розробленням та реалізацією спеціальних циклів

туристично-рекреаційних занять (інструктори-методисти, гіді-провідники, тренери тощо);

– фахівці з культурно-пізнавального туризму, екскурсійної та музейної справи.

Отже, завдання професійного туристського закладу освіти полягає у закріпленні у пам'яті та практичних навичках студентів соціально прийнятних норм, які символізуються в наочних формах, упродовжуються в актуальну соціальну практику, особливо в систему комунікації, культурної трансляції між поколіннями, модернізації, мінливості та ін. [5, с. 98].

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, професійна культура – це вищий рівень професійної діяльності, сформованої в результаті опанування студентами професійно значущих знань, умінь і навичок, урахування їхніх потреб у постійному творчому вдосконаленні. Завдання, що стоять перед сучасною системою освіти, зокрема професійного становлення, професійної підготовки, вимагають спрямування зусиль на організацію наукових досліджень і впровадження результатів у практику, розроблення нових технологій і відповідного науково-методичного забезпечення виховного процесу. Подальші розвідки будуть спрямовані на визначення педагогічних умов ефективного формування професійної культури й особистісного розвитку студентів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алімасова Д.П. Підготовка майбутніх менеджерів до використання нових інформаційних технологій у професійній діяльності. Ялта, 2014. 20 с.
2. Багатозначність поняття культури. *Osvita.ua*. 2018. URL: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/culture/10204/> (дата звернення: 16.09.2020).
3. Власюк О. Структура професійної культури сучасного фахівця. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія : Психологія і педагогіка*. 2008. Вип. 11. С. 29–34.
4. Гункевич М.Б. Сучасні тенденції процесів підготовки фахівців галузі туризму в Україні. *Вісник Луганського національного Університету ім. Тараса Шевченка. Серія : Педагогічні науки. Частина III*. 2013. № 18(277). С. 34–39.
5. Лук'янець А. Формування професійної культури менеджера міжнародного туризму в системі вищих навчальних закладів. Київ, 2015. 142 с.
6. Пілевич О.А. «Культура», «професійна культура», як базові категорії дослідження професійної культури майбутнього економіста. Київ : Ірбіс, 2014. С. 41–46.
7. Поняття культури та основні підходи до її визначення. *Studme*. 2014 URL: [https://studme.com.ua/163308267147/sotsiologiya/ponyatie\\_kultury\\_osnovnye\\_podhody\\_opredeleniyu.htm](https://studme.com.ua/163308267147/sotsiologiya/ponyatie_kultury_osnovnye_podhody_opredeleniyu.htm) (дата звернення: 15.09.2020).
8. Проблема визначення культури. *BR.com.ua*. 2019 URL: <https://www.br.com.ua/referats/Culture/39174-9.html> (дата звернення: 15.09.2020).
9. Розов М. Философия гуманитарного образования. Москва : Наука, 1993. 236 с.

## REFERENCES:

1. Alimasova D. P. (2014) *Pidhotovka maybutnikh menedzheriv do vykorystannya novykh informatsiynykh tekhnolohiy u profesiyniy diyalnosti* [Preparation of future managers for the use of new information technologies in professional activities]. Yalta. (in Ukrainian)
2. *Bahatoznachnist' ponyattya kul'ury* [Multidimensionality of the concept of culture] (2018) Available at: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/culture/10204/> (accessed 16 September 2020).
3. Vlasyuk O. (2008) *Struktura profesiynoyi kul'tury suchasnoho fakhivtsya* [The structure of professional culture of a modern specialist]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiiia». Serii: Psykholohiia i pedahohika*, vol. 11, pp. 29–34.
4. Hunkevych M.B. (2013) *Suchasni tendentsiyi protsesiv pidhotovky fakhivtsiv haluzi turyzmu v Ukrayini* [Modern trends in the training of specialists in the field of tourism in Ukraine]. *Visnyk Luhans'koho natsional'noho Universytetu im. Tarasa Shevchenka. Serii: Pedahohichni nauky, chastyna III*, no. 18(277), pp. 34–39.
5. Luk'yanets' A. (2015) *Formuvannya profesiynoyi kul'tury menedzhera mizhnarodnoho turyzmu v systemi vyshchyykh navchal'nykh zakladiv* [Formation of professional culture of the manager of international tourism in the system of higher educational establishments]. Kyiv. (in Ukrainian)
6. Pilevych O. A. (2014) *«Kul'tura», «Profesiyna kul'tura», yak bazovi katehoriyi doslidzhennya profesiynoyi kul'tury maybutnoho ekonomista* [«Culture», «Professional Culture», as the basic categories of study of the professional culture of a future economist]. Irbis. (in Ukrainian)
7. *Ponyattya kul'tury ta osnovni pidkhody do yiyi vyznachennya* [The concept of culture and the main approaches to its definition] (2014) Available at: [https://studme.com.ua/163308267147/sotsiologiya/ponyatie\\_kul'tury\\_osnovnye\\_podhody\\_opredeleniyu.htm](https://studme.com.ua/163308267147/sotsiologiya/ponyatie_kul'tury_osnovnye_podhody_opredeleniyu.htm) (accessed 15 September 2020).
8. *Problema vyznachennya kul'tury* [The problem of determining the culture] (2019) Available at: <https://www.br.com.ua/referats/Culture/39174-9.html> (accessed 15 September 2020).
9. Rozov N. (1993) *Filosofiya gumanitarnogo obrazovaniya* [Philosophy of humanitarian education]. Moscow: Nauka. (in Russian)



## ФОРМУВАННЯ КРИТЕРІАЛЬНОЇ БАЗИ ОЦІНКИ І ВІДБОРУ ІННОВАЦІЙ

### FORMATION OF A CRITERION BASE FOR EVALUATION AND SELECTION OF INNOVATIONS

У статті представлено методичний підхід до оцінки та відбору інноваційних проєктів за допомогою різних критеріїв фільтрації. Його суть зводиться до формування груп критеріїв фільтрації та масиву одиничних критеріїв, що наповнюють ці групи, на основі яких відбувається оцінка і відбір найбільш перспективних інноваційних проєктів. Сьогодні не існує загального погляду на кількість та різновиди критеріїв оцінки і відбору, оскільки їх формування відбувається відповідно до ринкової та галузевої специфіки, а також суб'єктивних думок експертів. З'ясовано, що першочергове значення в оцінці і відборі мають групи науково-технічних, виробничих, фінансових, стратегічних та ринкових критеріїв. У дослідженні також наведено одиничні критерії, що наповнюють ці групи, та метод, за допомогою якого відбувається оцінка інноваційних проєктів за кожним критерієм, з подальшим виведенням загальної оцінки як по кожній групі критеріїв так і в цілому.

**Ключові слова:** інновація, інноваційний проєкт, ринкові перспективи, критерії фільтрації, оціночна шкала.

В статті представлений методичний підхід к оцінке и отбору инновационных

проектов с помощью различных критериев фильтрации. Его суть сводится к формированию групп критериев фильтрации и массива единичных критериев, наполняющих эти группы, на основе которых происходит оценка и отбор наиболее перспективных инновационных проектов. Сегодня не существует общего взгляда на количество и разновидности критериев оценки и отбора, поскольку их формирование происходит в соответствии с рыночной и отраслевой спецификой, а также субъективными мнениями экспертов. Выяснено, что первостепенное значение в оценке и отборе имеют группы научно-технических, производственных, финансовых, стратегических и рыночных критериев. В исследовании также приведены единичные критерии, которые наполняют эти группы, и метод, с помощью которого происходит оценка инновационных проектов по каждому критерию, с последующим выводом общей оценки как по каждой группе критериев, так и в целом.

**Ключевые слова:** инновация, инновационный проект, рыночные перспективы, критерий фильтрации, оценочная шкала.

УДК 658.8:005.52

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-17>

**Нагорний Є.І.**

к.е.н., провідний науковий співробітник науково-дослідного сектору Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

**Nagorny Yeu gene**

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

*The most important areas of decision-making in innovative sphere are the selection of innovative projects for implementation. It is well known that not all innovative projects are successful. Therefore, a significant aspect is the innovation of which type was selected for further implementation, even at the initial stages of the innovative cycle. It is important that these are market-adequate and promising innovations, which during commercialization will allow the company not only to cover all costs, but also to reach a certain profitability level. Therefore, the development and implementation of tools for evaluation and selection of promising innovations is extremely important. The article presents a theoretical and methodological approach to the evaluation and selection of innovative projects using different filtering criteria. Its essence is to form an expert criterion base, on the basis of which the evaluation and selection of the most promising innovative projects will be provided. Due to the fact that the set of criteria for evaluation and selection of innovative projects depends on the market and industry specifics, as well as personal opinion and experience, scientists and practitioners do not have a common view on this issue. It was found that the groups of criteria have the highest priority level in the assessment and selection of innovations: scientific and technical, production, financial, strategic, market. The next priority level is occupied by economic, marketing, external, environmental criteria. The lowest priority level belongs to the following criteria groups: social, general, legal, infrastructural, commodity, regional and regulatory. The study also presents the individual criteria that fulfill these groups, as well as the methodology by which innovative projects are evaluated for each criterion, for each group of criteria and in general. The vast majority of methods for evaluating and selecting innovations are based on financial and economic analysis, but they do not always provide an adequate assessment of the level of prospects. A key role should be given to methods based on expert assessments, which allow assessing the prospects of innovation in the initial stages of the innovative cycle. Such methods include the developed theoretical and methodological approach. The obtained results develop the theory of innovative marketing in terms of assessing the market adequacy of product innovations.*

**Key words:** innovation, innovative project, market prospects, filtration criterion, evaluation scale.

**Постановка проблеми.** Шлях на розроблення, впровадження та комерціалізацію успішних інновацій є запорукою довготривалого функціонування підприємства. Однак це вимагає проведення комплексу робіт з оцінки і відбору для подальшої реалізації не просто гарних інновацій, а ринково успішних. Загальновідомо, що далеко не всім інноваціям вдається показати на ринку достойні результати, у 60% випадків інновації приречені на ринковий провал, тому велике значення має те, інновації якої спрямованості були відібрані для подальшої реалізації ще на початкових етапах інноваційного циклу. Важливо, щоб це були ринково адекватні та перспективні інновації, які під час комерціалізації дадуть змогу підприємству не тільки покрити всі витрати, а й вийти на певний стабільний прибуток.

Отже, неабиякий інтерес представляють процедури оцінки і відбору не просто найкращих інновацій, а тих, які мають високі ринкові перспективи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Серед авторів, у наукових працях яких представлено інструменти для оцінки і відбору ринково перспективних інновацій, можна відзначити: Г.Я. Гольдштейна, В.Я. Кардаша, Т.Н. Кашицину, П.П. Микитюка, П.Г. Перерву, О.В. Рогозіна, О.М. Скібіцького, В.В. Тютлікову тощо. Однак переважна їх більшість застосовує формалізовані методи аналізу, але вони не завжди дають адекватну оцінку.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є формування критеріальної бази для оцінки і відбору найперспективніших інновацій, що допоможе

підвищити ефективність інноваційної діяльності на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

У науковій літературі описано велику кількість методів та методик, за допомогою яких відбувається обґрунтування вибору інноваційних проєктів конкретної спрямованості. Проте переважна їх більшість зорієнтована на оцінку і відбір «зрілих» інноваційних проєктів на більш пізніх етапах інноваційного циклу, де можна спрогнозувати обсяги попиту, ємкість ринку, фінансові потоки. Актуальними залишаються методи оцінки на більш ранніх етапах інноваційного циклу, оскільки тут ще відсутні надійні і конкретні дані про ємкість майбутнього ринку, величину споживчого попиту, а фінансовий аналіз, напевно, дасть ненадійні результати. Як інструменти оцінки і відбору найкращих інноваційних проєктів пропонується використовувати методи, що базуються на експертних оцінках. До таких методів, що часто використовуються в практиці, відноситься метод відбору із застосуванням переліку фільтруючих критеріїв. Суть методу зводиться до формування експертами критеріальної бази оцінки, на основі якої і будуть відібрані найбільш перспективні інноваційні проєкти. Основне завдання, яке стоїть перед експертами, – безпосереднє визначення самих груп критеріїв, одиничних критеріїв, що наповнюють ці групи, а також методу, за допомогою якого

відбуватиметься оцінка інноваційних проєктів за кожним критерієм, з подальшим виведенням загальної оцінки по кожній групі критеріїв та у цілому.

Спершу експертам потрібно визначитися з групами критеріїв, за якими відбуватиметься оцінка і відбір інноваційних проєктів. Сьогодні серед науковців і практиків не існує загального погляду на формування критеріальної бази оцінки та відбору інноваційних проєктів. Їх формування відбувається відповідно до ринкової та галузевої специфіки, а також особистої думки та досвіду самих експертів. Тут ми визначимо основні групи критеріїв, що виділяються науковцями (табл. 1).

За частотою згадування серед науковців першочергове значення мають науково-технічні (згадуються у 92,9% випадків), виробничі (92,9%), фінансові (85,7%), стратегічні (78,6%), ринкові (78,6%), далі йдуть економічні (50%), маркетингові (42,9%), зовнішні (42,9%), екологічні (35,7%) і замикають соціальні (21,4%), загальні (14,3%), правові (14,3%), інфраструктурні, товарні, регіональні та нормативні (всі по 7,1%) критерії.

Наступним кроком є безпосереднє визначення одиничних критеріїв, що наповнюють перелічені вище групи. Нашою метою не є визначення максимально великої кількості як груп, так і одиничних критеріїв фільтрації, проте за основу можуть бути використані такі (табл. 2).

Таблиця 1

**Групи критеріїв оцінки та відбору інновацій (інноваційних проєктів)**

Автор	Критерії															
	Загальні	Стратегічні	Ринкові	Маркетингові	Науково-технічні	Фінансові	Економічні	Зовнішні	Екологічні	Правові	Виробничі	Стану інноваційного середовища	Соціальні	Товарні	Регіональні	Нормативні
Г.Я. Гольдштейн [1] П.Г. Перерва та ін. [2] О.В. Рогозін [3]		+	+		+	+	+			+						
Д.В. Арутюнова [4]		+	+	+	+	+			+							
Н.П. Четверик [5]		+	+		+	+		+		+						
В.П. Воробйов та ін. [6]		+	+		+	+				+					+	
С.А. Башкірцева [7]	+	+		+	+			+			+				+	
В.В. Тютлікова, О.О. Безпрозванних [8]			+		+	+		+		+		+				
В.А. Кучинський, Н.А. Коробка [9]		+	+		+	+					+					
П.П. Микитюк [10]		+	+	+	+				+	+						
Т.Н. Кашицина [11]		+	+	+	+					+						
О.М. Скібіцький [12]		+			+	+		+		+						
В.В. Герасимов, Л.Е. Чередникова [13]		+	+		+	+		+		+						
Е.В. Биковська [14]	+		+	+		+	+				+		+	+		
Система відбору [15]		+	+		+	+			+	+						
В.Я. Кардаш [16]				+	+		+			+			+			

**Групи критеріїв та масив одиничних критеріїв оцінки і відбору інноваційних проєктів (фрагмент) [1–16]**

Групи критеріїв	Одиничні критерії
1. Загальні (характеризують підприємство у цілому)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка відповідності існуючої структури управління підприємством інноваційному проєкту, що розглядається.</li> <li>2. Оцінка відповідності кваліфікації адміністративно-управлінського персоналу інноваційному проєкту, що розглядається.</li> <li>3. Оцінка мотивації персоналу підприємства до реалізації інновації.</li> <li>4. Оцінка міжфункціональної координації всередині підприємства для успішної реалізації інновації.</li> <li>5. Оцінка підтримки керівництва підприємства у реалізації інновації.</li> </ol>
2. Стратегічні	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка відповідності інновації прийнятій стратегії розвитку підприємства, його довгостроковим планам, цілям, іміджу тощо.</li> <li>2. Оцінка відповідності інновації з позиції ставлення керівництва підприємства до ризику (схильні, нейтральні, супротивники).</li> <li>3. Оцінка відповідності інновації з позиції відношення підприємства до нововведень та ступеня їх радикальності.</li> <li>4. Оцінка відповідності строку реалізації інноваційного проєкту вимогам підприємства до часових чинників.</li> <li>5. Оцінка можливого негативного впливу інноваційного проєкту на стабільне становище підприємства та фінансову дисципліну.</li> </ol>
3. Ринкові	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка відповідності інновації чітко визначеним потребам ринку.</li> <li>2. Оцінка загальної місткості ринку для інновації, тенденції її зміни.</li> <li>3. Оцінка тривалості життєвого циклу інновації.</li> <li>4. Оцінка ймовірності комерційного успіху інновації на ринку.</li> <li>5. Оцінка конкурентних позицій як підприємства, так і інновації.</li> <li>6. Оцінка наявних ринкових бар'єрів для впровадження інновації.</li> </ol>
4. Маркетингові	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка впливу інновацій на існуючі продукти підприємства.</li> <li>2. Оцінка відповідності встановленої ціни на інновацію економічному і психологічному сприйняттю цільових споживачів.</li> <li>3. Оцінка можливостей реалізації інновації існуючими методами та каналами збуту, методами просування на ринку.</li> <li>4. Оцінка якісних характеристик інновації і її аналогів.</li> <li>5. Оцінка емоційного впливу інновації на цільових споживачів.</li> </ol>
5. Науково-технічні	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка ймовірності технічного успіху в реалізації інновації.</li> <li>2. Оцінка вартості та необхідного часу для розроблення інновації.</li> <li>3. Оцінка рівня новизни інновації, її патентної чистоти, можливості патентного захисту.</li> <li>4. Оцінка наявних науково-технічних ресурсів підприємства для реалізації інноваційного проєкту.</li> <li>5. Оцінка можливості виконання майбутніх НДДКР на базі отриманих наукових результатів від даного інноваційного проєкту.</li> </ol>
6. Фінансові	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка необхідних інвестицій у НДДКР, у виробництво, у маркетинг для реалізації інноваційного проєкту.</li> <li>2. Оцінка впливу інновації на інші проєкти, що потребують фінансових засобів.</li> <li>3. Оцінка прогнозованої економічної ефективності інноваційного проєкту (NPV, PP, PI, IRR, точки безбитковості).</li> <li>4. Оцінка ймовірних ризиків інноваційного проєкту.</li> <li>5. Оцінка фондодвидачі капітальних витрат на реалізацію інноваційного проєкту.</li> </ol>
7. Виробничі	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка необхідності впровадження нових виробничих процесів для реалізації інноваційного проєкту.</li> <li>2. Оцінка кадрового потенціалу виробничого персоналу підприємства для реалізації інноваційного проєкту.</li> <li>3. Оцінка відповідності проєкту наявним потужностям і технологіям.</li> <li>4. Оцінка забезпеченості сировиною, матеріалами, комплектуючими їх доступність для реалізації інноваційного проєкту.</li> <li>5. Оцінка можливих виробничих труднощів, які можуть виникнути.</li> </ol>
8. Зовнішні	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка відповідності інновації державній науково-технічній та інноваційній політиці.</li> <li>2. Оцінка можливого негативного впливу громадської думки під час реалізації інноваційного проєкту.</li> <li>3. Оцінка наявного інфраструктурного забезпечення для реалізації інноваційного проєкту.</li> <li>4. Оцінка можливості одержання державної підтримки.</li> <li>5. Оцінка впливу законодавства на інноваційний проєкт.</li> </ol>
9. Екологічні	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка дотримання екологічної чистоти виробництва під час реалізації інноваційного проєкту.</li> <li>2. Оцінка можливих шкідливих впливів від використання інновації.</li> <li>3. Оцінка впливу інновації на раціональне використання природних ресурсів.</li> <li>4. Оцінка можливості використання відходів виробництва під час реалізації інноваційного проєкту.</li> </ol>
10. Економічні / економічний розвиток регіону	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка впливу інновації на зростання ділової активності.</li> <li>2. Оцінка впливу інновації на розвиток економіки/галузі.</li> <li>3. Оцінка впливу інновації на розвиток інфраструктури.</li> <li>4. Оцінка сумісності інновації з економічною орієнтацією регіону.</li> </ol>
11. Соціальні	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка впливу інноваційного проєкту на рівень зайнятості.</li> <li>2. Оцінка впливу інновації на зростання доходів населення.</li> <li>3. Оцінка впливу інновації на розвиток об'єктів соціальної сфери.</li> <li>4. Оцінка впливу інновації на розв'язання демографічних проблем.</li> <li>5. Оцінка впливу інновації на безпеку населення.</li> </ol>

Останнім кроком у нашому аналізі є вибір методу, за допомогою якого відбуватиметься оцінка інноваційних проєктів за кожним критерієм, з подальшим виведенням загальної оцінки по кожній групі критеріїв та у цілому. Оцінку і відбір інноваційних проєктів за критеріями фільтрації, можна здійснювати за допомогою таких методів.

1. Метод бальної оцінки – оцінка кожного одиничного критерію здійснюється в балах за шкалою, наприклад від 0 до 10, а оцінка по групі та загальна оцінка у цілому по всіх групах критеріїв – шляхом простої суми всіх отриманих балів. Чим більша кількість отриманих балів, тим перспективнішим є інноваційний проєкт. Найкращих результатів відбору можна досягти, якщо до критеріїв/груп критеріїв додати вагомості, щоб урахувати найважливіші з них. У цьому разі оцінка відбувається у такій послідовності: визначення переліку груп критеріїв та одиничних критеріїв, що наповнюють ці групи; визначення ваги як кожного одиничного критерію, так і кожної групи критеріїв; присвоєння експертами кожному інноваційному проєкту певного бала за кожним одиничним критерієм; визначення загальної оцінки як по кожній групі критеріїв, так і в цілому. За результатами сумарного підрахунку інноваційний проєкт оцінюють як перспективний (сумарна оцінка – від 7,5 до 10,0), припустимий (від 3,5 до 7,5), безперспективний (сумарна оцінка менша 3,5). Фрагмент бальної оцінки довільного інноваційного проєкту наведено в табл. 3.

2. Метод умовної оцінної шкали. У цілому алгоритм оцінки аналогічний попередньому методу з тією різницею, що сама оцінка одиничних

критеріїв здійснюється за допомогою таких шкал: дуже добре, добре, задовільно, погано, дуже погано, незадовільно; або нижче за середній рівень, середній рівень, вище за середній рівень; або дуже низька, низька, висока, дуже висока. Однак існують рекомендації з їх переводу до точнішої оцінки в балах. Так, наприклад, оцінці «дуже добре» відповідає 5 балів, «добре» – 4 бали і т. д. Також рекомендовано враховувати значимість (вагомість) як кожного одиничного критерію, так і групи, що їх наповнюють. Фрагмент умовної оцінки довільного інноваційного проєкту представлено в табл. 4.

3. Метод бінарної оцінки. Оцінка одиничних критеріїв виконується за шкалою «Відповідає/Не відповідає» або «Так/Ні». Саму оцінку виставляють у балах за принципом «1/0». Принцип роботи дуже простий. Кожному одиничному критерію експерт виставляє оцінку 1, якщо інноваційний проєкт задовольняє цьому критерію, або 0, якщо не задовольняє. За результатами оцінки визначається сума позитивних відповідей, значення якої й дає уявлення про привабливість інноваційного проєкту. Основною перевагою бінарної оцінки є її гранична простота, за що нерідко доводиться розплачуватися досить грубими результатами оцінки, оскільки в даній ситуації всі відібрані експертами критерії оцінюються на рівні «Відповідає/Не відповідає» або «Так/Ні» та не враховується значимість (вагомість) як групи критеріїв, так і одиничних критеріїв. Фрагмент бінарної оцінки довільного інноваційного проєкту представлено в табл. 5.

Таблиця 3

Бальна оцінка довільного інноваційного проєкту (фрагмент)

Група критеріїв	Вага групи критеріїв	Одиничні критерії	Вага критерію	Бальна оцінка критерію*	Сумарна оцінка по критерію та групі
Стратегічні	$V_1$	Оцінка відповідності стратегії	$V_{11}$	$X_{11}$	$S_{11}$
		Оцінка ставлення до ризику	$V_{12}$	$X_{12}$	$S_{12}$
		...	$V_{1i}$	$X_{1i}$	$S_{1i}$
		Загалом по групі	1,00	-	$S_1 = \sum S_{1i}$
Ринкові	$V_2$	Оцінка відповідності потребам	$V_{21}$	$X_{21}$	$S_{21}$
		Оцінка ринкових бар'єрів	$V_{22}$	$X_{22}$	$S_{22}$
		...	$V_{2i}$	$X_{2i}$	$S_{2i}$
		Загалом по групі	1,00	-	$S_2 = \sum S_{2i}$
Маркетингові	$V_3$	Оцінка наявних каналів збуту	$V_{31}$	$X_{31}$	$S_{31}$
		Оцінка кваліфікації маркетологів	$V_{32}$	$X_{32}$	$S_{32}$
		...	$V_{3i}$	$X_{3i}$	$S_{3i}$
		Загалом по групі	1,00	-	$S_3 = \sum S_{3i}$
...					
Виробничі	$V_j$	Оцінка гнучкості виробництва	$V_{j1}$	$X_{j1}$	$S_{j1}$
		Оцінка наявних потужностей	$V_{j2}$	$X_{j2}$	$S_{j2}$
		...	$V_{ji}$	$X_{ji}$	$S_{ji}$
		Загалом по групі	1,00	-	$S_j = \sum S_{ji}$
Загальна оцінка	1,00	-	-	-	$S = \sum V_j S_j$

\* і – кількість одиничних критеріїв; j – кількість їх груп

Таблиця 4

Умовна шкала для оцінки довільного інноваційного проєкту (фрагмент)

Групи критеріїв / критерії	Значимість критеріїв	Оцінка						Оцінка критеріїв
		Дуже добре (5)	Добре (4)	Задовільно (3)	Погано (2)	Дуже погано (1)	Незадовільно (0)	
1. Стратегічні	$V_1$							$S_1 = \sum S_{1i}$
1.1 Оцінка відповідності стратегії	$V_{11}$	$X_{11}$						$S_{11}$
1.2 Оцінка ставлення до ризику	$V_{12}$	$X_{12}$						$S_{12}$
1.3 ...	$V_{1i}$		$X_{1i}$					$S_{1i}$
2. Ринкові	$V_2$							$S_2 = \sum S_{2i}$
2.1 Оцінка відповідності потребам	$V_{21}$		$X_{21}$					$S_{21}$
2.2 Оцінка ринкових бар'єрів	$V_{22}$	$X_{22}$						$S_{22}$
2.3 ...	$V_{2i}$	$X_{2i}$						$S_{2i}$
...								
N. Виробничі	$V_j$							$S_j = \sum S_{ji}$
N.1 Оцінка гнучкості виробництва	$V_{j1}$		$X_{j1}$					$S_{j1}$
N.2 Оцінка наявних потужностей	$V_{j2}$		$X_{j2}$					$S_{j2}$
N.3 ...	$V_{ji}$			$X_{ji}$				$S_{ji}$
Загальна оцінка								$S = \sum V_j S_j$

Таблиця 5

Бінарна оцінка довільного інноваційного проєкту (фрагмент)

Група критеріїв	Одиничні критерії	Оцінка	
		Відповідає	Не відповідає
Стратегічні	Оцінка відповідності стратегії	$X_{11}$	
	Оцінка ставлення до ризику		$X_{12}$
	...	$X_{1i}$	
Ринкові	Оцінка відповідності потребам	$X_{21}$	
	Оцінка ринкових бар'єрів		$X_{22}$
	...	$X_{2i}$	
Маркетингові	Оцінка наявних каналів збуту	$X_{31}$	
	Оцінка кваліфікації маркетологів	$X_{32}$	
	...	$X_{3i}$	
Виробничі	Оцінка гнучкості виробництва	$X_{j1}$	
	Оцінка наявних потужностей		$X_{j2}$
	...	$X_{ji}$	
Загальна оцінка		$S_{\text{поз}} = \sum X_{ij}$	$S_{\text{нез}} = \sum X_{ij}$

**Висновки з проведеного дослідження.**

У дослідженні представлено теоретико-методичний підхід до оцінки та відбору інноваційних проєктів за допомогою різних критеріїв фільтрації. Розглянутий метод оцінки і відбору інноваційних проєктів за допомогою критеріїв фільтрації є найбільш застосованим, оскільки є простим у використанні і дає змогу досить швидко оцінити їхні ринкові перспективи. До недоліку можна віднести суб'єктивізм як у проставлянні оцінок, так і під час формування критеріальної бази оцінки. Однак, незважаючи на це, даний метод не має альтернатив під час відбору інноваційних проєктів, що перебувають на початковому етапі свого інноваційного циклу. Одержані результати розвивають теорію маркетингу інновацій у частині оцінки ринкової адекватності інновацій.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Гольдштейн Г.Я. Инновационный менеджмент. Таганрог : ТРТУ, 1998. 132 с.
2. Економіка та організація інноваційної діяльності / за ред. П. Перерви, С. Меховича, М. Погорєлова. Харків : ХПІ, 2008. 1080 с.
3. Рогозин О.В. Комплексная оценка эффективности инновационного проекта на основе анализа качественных характеристик. *Открытое образование*. 2010. № 6. С. 140–147.
4. Арутюнова Д.В. Инновационный менеджмент. Ростов-на-Дону : ЮФУ, 2014. 152 с.
5. Четверик Н.П. Методические рекомендации по оценке эффективности инноваций в строительстве. Москва : Нострой, 2011.
6. Воробьев В.П., Платонов В.В., Рогова Е.М. Инновационный менеджмент / под ред. С.Ю. Шевченко. Санкт-Петербург : ГОУ ВПО «СПГУЭФ», 2005. 115 с.

7. Башкирцева С.А. Методические основы оценки эффективности инновационных проектов. *Социально-гуманитарный вестник Республики Татарстан*. 2011. № 3. С. 97–104.

8. Тютлікова В.В., Безпрозванних О.О. Розробка методики відбору інноваційних ідей для подальшої комерціалізації на основі інноваційного супермаркету. *Technology audit and production reserves*. 2018. № 3/4(41). С. 4–9.

9. Кучинський В.А., Коробка Н.А. Підвищення ефективності інноваційної діяльності на основі удосконалення підходу до оцінки та відбору інноваційних проектів. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. *Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2011. № 7. С. 112–117.

10. Інноваційний розвиток підприємства / П.П. Микитюк та ін. Тернопіль : Принтер Інформ, 2015. 224 с.

11. Кашицына Т.Н. Экспертиза инновационных проектов. Владимир : ВлГУ, 2012. 58 с.

12. Скібіцький О.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 408 с.

13. Герасимов В.В., Чередникова Л.Е. Управление проектами: задачи, методы и инструменты. Новосибирск : САФБД, 2007. 256 с.

14. Оценка инновационных проектов и программ / Е.В. Быковская и др. Тамбов : ТГТУ, 2012. 88 с.

15. Система отбора и оценки инновационных проектов. URL: <https://investobserver.info/sistema-otbora-i-ocenki-innovacionnyx-proektov/> (дата звернення: 25.09.2020).

16. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.

#### REFERENCES:

1. Gol'dshteyn G. Ya. (1998) *Innovatsionnyy menedzhment* [Innovation management]. Taganrog: TRTU. (in Russian)

2. Pererva P., Mekhovych S., Pohorielov M. (2008) *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsijnoi diial'nosti* [Economics and organization of innovation activities]. Kharkiv: NTU «KhPI». (in Ukrainian)

3. Rogozin O. V. (2010) Kompleksnaya otsenka effektivnosti innovatsionnogo proekta na osnove analiza kachestvennykh kharakteristik [Comprehensive assessment of the effectiveness of an innovative project based on the analysis of qualitative characteristics]. *Open education*, no. 6, pp. 140–147.

4. Arutyunova D. V. (2014) *Innovatsionnyy menedzhment* [Innovation management]. Rostov-on-Don: YuFU. (in Russian)

5. Chetverik N. P. (2011) *Metodicheskie rekomendatsii po otsenke effektivnosti innovatsiy v stroitel'stve*

[Methodological recommendations for assessing the effectiveness of innovations in construction]. Moscow: Nostroy. (in Russian)

6. Vorob'ev V. P., Platonov V. V., Rogova E. M. (2005) *Innovatsionnyy menedzhment* [Innovation management]. Saint-Petersburg: GOU VPO «SPGUEF». (in Russian)

7. Bashkirtseva S. A. (2011) Metodicheskie osnovy otsenki effektivnosti innovatsionnykh projektov [Methodological foundations for assessing the effectiveness of innovative projects]. *Social and Humanitarian Bulletin of the Republic of Tatarstan*, no. 3, pp. 97–104.

8. Tiutlikova V. V., Bezprozvannykh O. O. (2018) Rozrobka metodyky vidboru innovatsiinykh idei dlia podalshoi komertsializatsii na osnovi innovatsiinoho supermarket [Development of methods for selecting innovative ideas for further commercialization on the basis of an innovative supermarket]. *Technology audit and production reserves*, no. 3/4(41), pp. 4–9.

9. Kuchynskiy V. A., Korobka N. A. (2011) Pidvyshchennia efektyvnosti innovatsiinoi diial'nosti na osnovi udoskonalennia pidkhodu do otsinky ta vidboru innovatsiinykh proektiv [Improving the efficiency of innovation activities based on improving the approach to evaluation and selection of innovation projects]. *Bulletin of the National Technical University "KhPI"*, no. 7, pp. 112–117.

10. Mykytiuk P. P., Krysko Zh. L., Ovsianiuk-Berdadina O. F., Skochylas S. M. (2015) *Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva* [Innovative development of the enterprise]. Ternopil: Prynter Inform. (in Ukrainian)

11. Kashitsyna T. N. (2012) *Ekspertiza innovatsionnykh projektov* [Expertise of innovative projects]. Vladimir: VIGU. (in Russian)

12. Skibitskiy O. M. (2009) *Innovatsiinyi ta investytsiinyi menedzhment* [Innovation and investment management]. Kyiv: Tsentru uchbovoi literatury. (in Ukrainian)

13. Gerasimov V. V., Cherednikova L. E. (2007) *Upravlenie proektami: zadachi, metody i instrumenty* [Project management: tasks, methods and tools]. Novosibirsk: Siberian Academy of Finance and Banking. (in Russian)

14. Bykovskaya E. V., Parkhomenko V. L., Min'ko L. V., Zolotareva G. M., Korol'kova E. M. (2012) *Otsenka innovatsionnykh projektov i programm* [Evaluation of innovative projects and programs]. Tambov: FGBOU VPO «TGTU». (in Russian)

15. Sistema otbora i otsenki innovatsionnykh projektov [Selection and evaluation system for innovative projects]. Available at: <https://investobserver.info/sistema-otbora-i-ocenki-innovacionnyx-proektov/> (accessed 25 September 2020).

16. Kardash V. Ya., Pavlenko I. A., Shafaliuk O. K. (2002) *Tovarna innovatsiina polityka* [Commodity innovation policy]. Kyiv. (in Ukrainian)

## МІСЦЕ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ У ЗАГАЛЬНІЙ СТРУКТУРІ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

### THE PLACE OF LOGISTICS COSTS IN OVERALL COSTS STRUCTURE OF THE ENTERPRISE

У статті проведено аналіз складу витрат підприємства та логістичних витрат у розрізі підходів до класифікації і класифікаційних ознак. На основі проведеного дослідження розширено підходи до класифікації витрат, зокрема: для потреб обліку і визначення собівартості, для потреб управління, для потреб виробництва, для визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. Розширення підходів надало можливість уточнення місця виникнення витрат, оптимізації структури логістичних витрат, пошуку нових шляхів зниження витрат через систему управління ними. Розглянуто підходи до класифікації логістичних витрат підприємства. Окремо доповнено класифікаційні ознаки щодо класифікації логістичних витрат та їх склад. Розширення класифікаційних ознак і видів логістичних витрат буде спрямоване на оптимізацію системи управління витратами підприємства та, як результат, виконання таких завдань підприємства, як прийняття ефективного управлінського рішення та мінімізація витрат. А виокремлення деяких класифікаційних ознак щодо логістичних витрат забезпечить обчислення логістичних витрат у масштабі окремого об'єкта або бізнес-структури.

**Ключові слова:** витрати, логістичні витрати, класифікація витрат, собівартість, управління, підходи до класифікації.

*В статті проведено аналіз складу витрат підприємства та логістичних витрат у розрізі підходів до класифікації і класифікаційних ознак.*

разреже подходов к классификации и классификационных признакам. На основе проведенного исследования расширены подходы к классификации затрат, в частности: для нужд учета и определения себестоимости, для нужд управления, для нужд производства, для определения эффективности логистической деятельности предприятия. Расширение подходов позволило уточнить место возникновения затрат, оптимизацию структуры логистических затрат, поиск новых путей снижения затрат через систему управления ими. Отдельно рассмотрены подходы к классификации логистических затрат предприятия. Отдельно дополнены классификационные признаки для классификации логистических затрат и их состав. Расширение классификационных признаков и видов логистических расходов будет направлено на оптимизацию системы управления затратами предприятия и, как результат, выполнение таких задач предприятия, как принятие эффективного управленческого решения и минимизация расходов. А выделение некоторых классификационных признаков логистических затрат обеспечит вычисление логистических затрат в масштабе отдельного объекта или бизнес-структуры.

**Ключевые слова:** затраты, логистические затраты, классификация затрат, себестоимость, управление, подходы к классификации.

УДК 005.93+657.471:636.5

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-18>

**Родіна О.В.**

здобувачка ступеня доктора філософії  
Дніпровський державний  
аграрно-економічний університет

**Rodina Olga**

Dnipropetrovsk State Agrarian  
and Economic University

*In the article is analysis the composition of enterprise costs and logistics costs in terms of approaches to classification and classification features. The distribution of costs for different needs is the main task, which in the first place set the enterprise, because the costs are one of the criteria for determining the efficiency of the enterprise. In practice, most often, there is a division of all costs for needs of accounting or for needs of management. On the basis of the conducted research the approaches to classification of expenses are expanded, in particular: for the needs of account and definition of product cost, for the needs of management, for the needs of production, for the definition of efficiency logistic activity of the enterprises. The expansion of approaches is made it possible to specification the place of occurrence of costs, to optimized the structure of logistics costs, to find new ways to reduce them through the management system. To approaches to the classification of logistics costs of the enterprise are considered. The composition of classification features of regarding classification a logistics costs have been supplemented separately, which allows to obtain more accurate information of logistics costs, to determine their the amount and to optimized the structure of management. The expansion of classification features and types of logistics costs will be aimed to optimizing the cost management system of the enterprise, to implementation the main tasks of the enterprise that the adoption of effective management decisions and minimization of cost. And the separation of some classification features of logistics costs will provide the ability to calculate logistics costs on the scale of a single object or business-structure; get more accurate information about logistics costs. This will not only more accurately determine the amount of costs, but also the ability to predict their amount for the future. The economically justified a classification of costs provides an opportunity form a realistic vision of effectiveness of the management system and to reliably assess the results of enterprise with the possible identification of reserves.*

**Key words:** costs, logistics costs, cost classification, cost, management, classification approaches.

**Постановка проблеми.** Для уточнення значення категорії важливим є не тільки сутність поняття «витрати», а й їх класифікація. Це надає можливість передусім упорядкувати різноманіття видів витрат, що є безпосередньо чинником, який впливає на результат діяльності підприємства. Класифікація повинна відповідати як мінімум двом критеріям: перший – вона має бути теоретично обґрунтованою; другий – застосування її на практиці визначається необхідністю [1, с. 233].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням класифікації витрат присвячено значну частину праць учених, серед яких – Ф.Ф. Бутинець

[1], Н.В. Прохар [4], С.Ф. Голов [9] та багато інших, що є авторами підручників з управлінського обліку і менеджменту. Класифікацію логістичних витрат розкривають у своїх працях І.Є. Давидович [5], Є.В. Крикавський [14], Н.Д. Врублевський [13] та ін. Є автори, які розкривають разом із класифікацією логістичних витрат їхнє місце у процесі управління та вплив на ефективність діяльності підприємства, зокрема С.М. Нікшин [16], Е.В. Новопісна [17] та ін. Однак, зважаючи на важливість логістичних витрат і напрацювання у сфері логістики, логістичного управління та класифікації витрат, низка питань щодо виокремлення окремих

класифікаційних ознак та видів логістичних витрат є недостатньо дослідженими.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є на основі проведених досліджень підходів до класифікації витрат для різних цілей удосконалити склад видів логістичних витрат у межах класифікаційних ознак.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідження витоків класифікації витрат сягає часів Луки Пачолі. Він одним із перших поділяв витрати на прямі та непрямі (загальні). Його позицію стосовно такого поділу витрат відображає вислів: «...Тобі потрібно платити ... вантажнику, пакувальнику... Досить клопітно складати під час кожного такого витрачання окрему статтю: вони не варті такої праці, оскільки деталі заважають головному. До того ж робітники виконують різні завдання, а оплату отримують відразу. Відповідно, не можна віднести витрати на кожний окремий товар. Звідси виникає рахунок торговельних витрат, куди відносяться будь-які витрати взагалі» [2, с. 73].

Одним із перших радянських науковців, який здійснив класифікацію витрат, був В.І. Стоцький. Він поділив їх на основні, накладні; прямі, непрямі; змінні, постійні. Пізніше М.Х. Жебрак доповнив її комплексними та одноелементними; виробничими, невиробничими; плановими та позаплановими [3].

Н.В. Прохар вважає, що практичне значення класифікації переоцінити неможливо, тому що вона забезпечує групування та систематизацію даних про доходи, витрати і фінансові результати, які виступають основними об'єктами в оцінці діяльності підприємства, визначає наприкладному рівні оптимальний ступінь співвідношення та взаємозв'язку окремих його елементів, вибір відповідних методів обліку, планування, контролю, аналізу і моделювання управлінських рішень [4, с. 40].

І.Є. Давидович зазначає, що головна мета класифікації витрат – виділити із загальної їхньої маси релевантну частину (частину, на яку можна вплинути в даний момент). Тому спосіб класифікації залежатиме від конкретного завдання, яке ставиться перед керівництвом. Отже, класифікація витрат повинна бути пов'язана зі специфікою конкретних завдань [5].

У практичній діяльності найчастіше йде поділ усіх витрат для потреб обліку або управління. Для потреб обліку та визначення собівартості продукції, товарів, робіт і послуг у науковій літературі зустрічається класифікація витрат за економічними елементами та за статтями калькуляції [11]. Такий поділ витрат найчастіше потрібний для визначення структури собівартості продукції, товарів, робіт (послуг) із погляду облікового підходу [6].

Класифікація витрат для цілей управління повинна відповідати головній вимозі – бути

заснована на принципах, що дають змогу диференціювати витрати за різними аспектами. Це дає можливість визначати рівень витрат за об'єктами управління витратами (організації, планування, обліку, контролю й аналізу) [12].

Класифікація логістичних витрат сьогодні має багато спірних питань, тому що деякі автори відносять логістичні витрати у відсотковому співвідношенні виручки до собівартості реалізованої продукції та називають це методом визначення, інші поділяють їх відносно класифікації витрат в управлінському або бухгалтерському обліку, ще одна група поділяє відносно загальної класифікації логістичних операцій.

Н.Д. Врублевський [13] дає таку класифікацію логістичних витрат: на оформлення замовлень і вибір постачальника; на підтримку контактів із постачальниками; на доставку; на вантажно-розвантажувальні і транспортно-складські роботи; на складання графіків виробництва; на переналадження обладнання; на внутрішньозаводські переміщення; на складування; втрати прибутку в результаті невикористаних можливостей.

Відомий фахівець у сфері логістики Є.В. Крикавський вважає, що логістичні витрати слід згрупувати так: за елементами згідно з планом рахунків; за формами та місцем виникнення; за логістичними функціями; за сферами переміщення матеріального потоку; за характером змінності; за джерелом переміщення. Уважаємо, що така класифікація охоплює багатогранність логістичних витрат та дасть можливість для більш точного виділення їх виділення зі складу загальних витрат у діяльності підприємства [14, с. 542–543].

Автори К.М. Таньков, О.М. Тридід та Т.О. Колодизева розрізняють такі види логістичних витрат:

- постійні витрати, які не залежать від обсягів виробництва і збуту, тобто від інтенсивності матеріальних потоків. До них, зокрема, зараховують витрати за оренду складських приміщень;
- змінні витрати, які залежать від інтенсивності матеріальних потоків, що контролюються підприємством. До них можна зарахувати витрати на закупівлю сировини, транспортні витрати;
- загальні або валові витрати як сума постійних та змінних;
- середні витрати – величина відповідних витрат на одиницю матеріального потоку;
- граничні витрати, які визначаються як приріст відповідних витрат: постійних, змінних, загальних і середніх, що виникає в результаті збільшення матеріального потоку на одну одиницю [15, с. 33].

Дана група авторів не розкриває окремо поділ логістичних витрат у складі собівартості або за видами діяльності підприємства.

С.М. Нікшич пропонує узагальнити класифікацію за критеріями структурування логістичних витрат, виділивши такі критерії: економічна



структуризація, за логістичними процесами або згідно зі сферами переміщення матеріального потоку, управлінська структуризація, за прогнозованістю логістичних витрат і потребою у їх плануванні [16]. Така класифікація за критеріями спрямована більше на поділ витрат із погляд економіки, але не охоплює розподіл для потреб управління й обліку, що є важливим для прийняття ефективного управлінського рішення.

Сьогодні також не існує єдиної думки щодо класифікації логістичних витрат, тому що у процесі

діяльності вони включаються до складу виробничих або інших витрат діяльності підприємства. Складність процесу виокремлення класифікаційних ознак логістичних витрат полягає ще в тому, що багато підприємств не ведуть облік логістичних витрат та не виділяють ці витрати у процесі діяльності як окремий об'єкт.

Отже, для визначення місця логістичних витрат у загальній структурі витрат спочатку необхідно розглянути класифікацію витрат у контексті діяльності підприємства у цілому (табл. 1).

Таблиця 1

**Класифікація логістичних витрат за місцями утворення на підприємстві**

Цілі класифікації	Класифікаційна ознака	Вид витрат
<b>Розподіл для потреб виробництва</b>		
Для розподілу витрат за видами виробничих процесів, що відбуваються на підприємстві	За видами виробництва	Витрати основного виробництва, витрати допоміжного виробництва, витрати підсобних та обслуговуючих виробництв
	За місцем виникнення	За цехами, за ділянками, за службами та іншими структурними підрозділами
Для проведення аналізу витрат та для визначення зв'язку витрат із характером участі у виробничому процесі підприємства	За зв'язком у виробництві (роль у процесі виробництва)	Виробничі, невиробничі
	По відношенню до виробничого процесу	Основні, накладні
Для визначення можливості включення витрат до певного об'єкта	За способом перенесення вартості на продукцію	Прямі, непрямі
Для визначення періоду визнання або відшкодування витрат у звітному періоді	За часом відшкодування та віднесення до собівартості	Витрати поточного періоду, витрати, що погашаються в майбутньому, витрати минулого періоду
З метою контролю над дотриманням технології та умов виробництва продукції	За доцільністю витрачання	Продуктивні, непродуктивні
З метою контролю над економічним використанням ресурсів, організації системи «стандарт-кост» чи застосування нормативного методу	За відношенням до заданих параметрів	Стандартні (нормативні), фактичні
Для оцінки запасів, випущеної з виробництва продукції, визначення собівартості реалізованої продукції та визначення фінансового результату	За функціональною роллю	Витрати на продукцію, витрати періоду
Для обґрунтування рішення про оптимальний розмір обсягів діяльності, визначення середніх показників	По відношенню до одиниці продукції	Маржинальні, середні
Для оптимізації життєвого циклу виробу	За стадіями життєвого циклу виробу	Витрати на НДР, виробництво, реалізацію, утилізацію
Для визначення стадії, на якій понесено витрати у діяльності підприємства	За стадіями процесу діяльності (дії)	На закупівлю, на зберігання (підготовку), на виробництво, на реалізацію
<b>Розподіл для потреб управління</b>		
Для визначення точки беззбитковості та ефективності діяльності підприємства під час виробництва окремого виду продукції	Ступінь впливу обсягу виробництва на рівень витрат	Постійні, змінні, умовно-постійні, умовно-змінні
Для ухвалення правильних управлінських рішень та врахування впливу управлінського рішення на величину витрат	За залежністю від менеджерів	Релевантні, не релевантні
Для визначення ефективності системи управління підприємством	За об'єктом управління	Місця виникнення, центри витрат, центри відповідальності
Для визначення витрат, на розмір яких впливає рішення керівника	За сферою повноважень керівництва	Контрольовані, неконтрольовані
Для вирішення поточних та довгострокових завдань, вибору оптимального рішення із сукупності альтернативних рішень	За необхідністю обміну на реальні активи	Дійсні, альтернативні, можливі (уявні)
Для розроблення напрямів діяльності	Залежно від терміну прийняття рішення	Короткострокові, довгострокові
<b>Розподіл для потреб обліку і визначення собівартості</b>		
Для визначення відношення до собівартості	За видами витрат	За економічними елементами, за статтями калькуляції

Цілі класифікації	Класифікаційна ознака	Вид витрат
Для розподілу всіх витрат, які у кінцевому підсумку будуть включені до собівартості окремих видів виготовленої продукції, виконаних робіт, наданих послуг	За статтями калькуляції	Усі витрати підприємства, що будуть включені у собівартість готової продукції
Для об'єднання окремих витрат за ознакою їх однорідності незалежно від того, на що і де вони витрачені	За економічними елементами щодо включення у собівартість	Матеріальні витрати, витрати на оплату праці, витрати на соціальні відрахування, амортизація, інші операційні витрати
Для визначення місця формування витрат у діяльності підприємства	Залежно від видів діяльності	Витрати основної діяльності, витрати інвестиційної діяльності, витрати фінансової діяльності
Відповідно до законодавчо-нормативних документів з бухгалтерського обліку та для потреб обліку	За складом собівартості реалізованої продукції	Витрати, включені до виробничої собівартості, нерозподілені постійні загальновиробничі витрати, наднормові виробничі витрати
	За складом виробничої собівартості продукції	Прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати, змінні загальновиробничі витрати, постійні розподілені загальновиробничі витрати
	Витрати, пов'язані з операційною діяльністю	Адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати
	Інші витрати звичайної діяльності	Фінансові витрати, витрати від участі в капіталі, інші витрати
Для розмежування витрат, які використовуються в управлінському та податковому обліку	За поглинанням процесом діяльності	Вичерпані (поглинуті), невичерпані (непоглинуті)
<b>Розподіл для визначення ефективності логістичної діяльності</b>		
Для визначення місця виникнення логістичних витрат у процесі здійснення логістичної діяльності	За поділом функціональних елементів логістичної системи*	Витрати закупівельної логістики, витрати виробничої логістики, витрати збутової логістики
Для уточнення складу витрат відповідно до видів функціональної логістичної діяльності підприємства	За видами функціональної логістичної діяльності *	Витрати на управління замовленнями, витрати на транспортування, витрати на складування, витрати на пакування, витрати на управління запасами, витрати на логістичне обслуговування
Для уточнення складу витрат відповідно до видів фазової логістичної діяльності підприємства	За видами фазової логістичної діяльності *	Витрати на постачання, витрати на виробництво, витрати на збут і розподіл, витрати на повторне використання та утилізацію, витрати фінансової логістики, витрати інформаційної логістики
Для розмежування витрат виходячи з видів логістичних потоків, що виникають	За видами логістичних потоків*	Витрати на логістичні операції з матеріальними, інформаційними, фінансовими, сервісними потоками
Поділ логістичних витрат, що виникають у різних географічних зонах	За географічним розташуванням*	Витрати обласного значення, витрати регіонального значення, загальнодержавні витрати
Для визначення розміру логістичних витрат, що виникають під час виконання різних функцій логістики	Витрати на виконання функцій логістики*	Витрати на забезпечення процесу управління, витрати на синхронізацію процесів збуту, зберігання і доставки продукції, витрати на надання посередницьких послуг споживачам, витрати на управління матеріальними і супутніми потоками, витрати на управління логістичним ланцюгом
Для визначення розміру логістичних витрат, що виникають на різних етапах	За характеристиками логістичного ланцюга*	Витрати логістичного каналу, витрати логістичного циклу, витрати логістичного центру, витрати на логістичну підтримку виробництва
Поділ логістичних витрат, що виникають у процесі реалізації продукції різними споживачам	За типами споживачів, яким реалізується продукція*	Витрати на реалізацію індивідуальним споживачам, витрати на реалізацію посередникам, витрати на реалізацію домогосподарствам, витрати на реалізацію постачальникам, витрати на реалізацію державним службовцям

\* запропоновано автором

Джерело: складено автором за [7; 5; 8–10]

Поділ витрат за класифікаційними ознаками (табл. 1) для потреб обліку і для потреб управління не зовсім враховує усі складники щодо інформації про витрати, зокрема важливим є також поділ витрат для потреб виробництва та для потреб визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. Також, зважаючи на складність виокремлення логістичних витрат зі складу загальних витрат підприємства, що виникають у процесі діяльності підприємства, важливим є розширення класифікаційних ознак логістичних витрат. Отже, виокремлення представлених підходів до класифікації надало можливість для уточнення місця виникнення витрат, оптимізації їхньої структури, пошуку нових шляхів зниження через систему управління ними. Окремо запропоновано виділити класифікаційні ознаки щодо поділу витрат для визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. До складу даних ознак включено такий поділ: за функціональними елементами логістичної системи; за видами функціональної логістичної діяльності; за видами логістичних потоків; за географічним розташуванням; витрати на виконання функцій логістики; за характеристиками логістичного ланцюга; за типами споживачів, яким реалізується продукція

Передусім запропонована класифікація логістичних витрат, що представлена в табл. 1, дасть підприємству змогу функціонально виділити логістичні витрати зі складу загальних витрат підприємства. Розширення класифікаційних ознак і видів логістичних витрат буде спрямоване на оптимізацію системи управління витратами підприємства та, як результат, виконання таких завдань підприємства, як прийняття ефективного управлінського рішення та мінімізація витрат. Виділення окремих класифікаційних ознак щодо логістичних витрат забезпечить обчислення логістичних витрат у масштабі окремого об'єкта або бізнес-структури, тому що зазвичай логістичні витрати обчислюються у відсотках до суми продажів; у вартісному вираженні в розрахунку на одиницю маси сировини, матеріалів, готової продукції та ін.; у відсотках від вартості чистої продукції. Економічно обґрунтована класифікація витрат надає можливість сформулювати реальне бачення про ефективність системи управління та оцінити достовірно результати діяльності суб'єкта господарювання з можливим виявленням резервів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, результати дослідження показали, що проблема виділення логістичних витрат зі складу загальних витрат підприємства сьогодні існує; також немає однозначно обґрунтованої кількості видів та класифікаційних ознак логістичних витрат у діяльності підприємства. Основне завдання, яке в першу чергу повинно ставити перед собою підприємство, – це розподіл витрат для різних потреб, тому що витрати є одним із критеріїв визначення

ефективності діяльності підприємства. За результатами дослідження виділено чотири підходи до класифікації витрат: для потреб виробництва, для потреб обліку та визначення собівартості, для потреб управління, для визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. На основі проведеного аналізу підходів до класифікації витрат та логістичних витрат представлено вдосконалений склад логістичних витрат у розрізі класифікаційних ознак. Виокремлення даних класифікаційних ознак та видів логістичних витрат дасть можливість підприємству отримувати більш точну інформацію про логістичні витрати, що дасть змогу не лише точніше визначити їх розмір, а й прогнозувати їхні розміри на майбутнє та вплине на формування системи управління витратами. Перспективу подальших досліджень можна розглядати у розрізі формування моделі управління логістичними витратами як критерію ефективності логістичної системи підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бутинець Ф.Ф., Малюга Н.М. Бухгалтерський облік: облікова політика і план рахунків, стандарти і кореспонденція рахунків, звітність : навчальний посібник. Житомир : Рута, 2001. 512 с.
2. Пачоли Л. Трактат о счетах и записях / под ред. Я.В. Соколова. Москва : Финансы и статистика, 1983. 286 с.
3. Бутинець Ф.Ф. Історія бухгалтерського обліку : навчальний посібник. ; вид. 2-е, доп. і перероб. Житомир : Рута, 2001. 512 с.
4. Прохар Н.В., Ночовна Ю.О. Облік доходів, витрат і фінансових результатів: проблеми теорії та практики : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 257 с.
5. Давидович І.Є. Контролінг : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 552 с.
6. Захарченко Л.А., Жданова Ю.О., Яцкевич І.В. Управління витратами : навчальний посібник. Одеса : ОНАЗ, 2009. 216 с.
7. Петрова В.Ф. Бухгалтерський облік : конспект лекцій. Харків : ХНАМГ, 2012. 150 с.
8. Карпенко О.В., Карпенко Д.В. Управлінський облік : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 296 с.
9. Голов С.Ф. Управлінський облік : підручник. Київ : Лібра, 2003. 704 с.
10. Когут У.І. Критерії класифікації витрат. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 624. С. 43–50. URL: [http://vlp.com.ua/files/08\\_27.pdf](http://vlp.com.ua/files/08_27.pdf) (дата звернення: 27.07.2020).
11. Гуріна Н.В. Класифікація витрат підприємства для потреб управління. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. Вип. 10. С. 268–271.
12. Дырдонова Н. Управление затратами : учебное пособие. Нижнекамск : Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) КГТУ, 2010. 112 с.
13. Врублевский Н.Д. Управленческий учет издержек производства: теория и практика : учебник. Москва : Финансы и статистика, 2013. 214 с.

14. Крикавський Є. Логістичне управління : підручник. Львів : Львівська політехніка, 2005. 684 с.

15. Таньков К.М., Тридід О.М., Колодизєва Т.О. Виробнича логістика : навчальний посібник. Харків : ІНЖЕК, 2004. 168 с.

16. Нікшич С.М. Теоретико-методичні засади оцінювання логістичних витрат підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/1046/1/26.pdf> (дата звернення: 30.06.2020).

17. Новопісна Є.В. Фактори формування логістичних витрат підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2009. № 4(32). С. 123–129.

#### REFERENCES:

1. Butynets F. F., Maliuha N. M. (2001) *Bukhhalterskyi oblik: oblikova polityka i plan rakhunkiv, standarty i korespondentsiia rakhunkiv, zvitnist* [Accounting: accounting policy and chart of accounts, standards and correspondence of accounts, reporting]. Zhytomyr: PE «Ruta». (in Ukrainian)

2. Pacholi L. (1983) *Traktat o schetakh i zapisyakh* [A treatise on accounts and records]. Moscow: Finance and Statistics. (in Russian)

3. Butynets F. F. (2001) *Istoriia bukhhalterskoho obliku* [History of accounting]. Zhytomyr: PE «Ruta». (in Ukrainian)

4. Prokhar N. V. (2011) *Oblik dokhodiv, vytrat i finansovykh rezultativ: problemy teorii ta praktyky* [Accounting for income, expenses and financial results: problems of theory and practice]. Poltava: RVV PUET. (in Ukrainian)

5. Davydovych I. Ye. (2008) *Kontrolinh* [Controlling]. Kyiv : Center for Educational Literature. (in Ukrainian)

6. Zakharchenko L. A., Zhdanova Yu. O., Yatskevych I. V. (2009) *Upravlinnia vytratamy* [Cost management]. Odessa: ONAZ. (in Ukrainian)

7. Petrova V. F. (2012) *Bukhhalterskyi oblik* [Accounting]. Kharkiv: KNAMG. (in Ukrainian)

8. Karpenko O. V., Karpenko D. V. (2012) *Upravlinskyi oblik* [Managerial Accounting]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)

9. Holov S. F. (2003) *Upravlinskyi oblik* [Managerial Accounting]. Kyiv: Libra. (in Ukrainian)

10. Kohut U. I. (2008) Kryterii klasyfikatsii vytrat [Cost classification criteria]. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University*, vol. 624, pp. 43–50. Available at: [http://vlp.com.ua/files/08\\_27.pdf](http://vlp.com.ua/files/08_27.pdf) (accessed 27 July 2020).

11. Hurina N. V. (2015) *Klasyfikatsiia vytrat pidpriemstva dlia potreb upravlinnia* [Classification of enterprise costs for management needs]. *Scientific Bulletin of the International Humanities University*, vol. 10, pp. 268–271.

12. Dyrdonova N. (2010) *Upravlenie zatratami* [Cost management]. Nizhnekamsk: Nizhnekamsk Institute of Chemical Technology (branch) KSTU. (in Russian)

13. Vrublevskiy N. D. (2013) *Upravlencheskiy uchet izderzhok proizvodstva: teoriya i praktika* [Management accounting of production costs: theory and practice]. Moscow: Finance and Statistics. (in Russian)

14. Krykavskiy Ye. (2005) *Lohistychnne upravlinnia* [Logistics management]. Lviv: Nat. Lviv Polytechnic University. (in Ukrainian)

15. Tankov K. M., Trydid O. M., Kolodyzieva T. O. (2004) *Vyrobnycha lohistyka* [Production logistics]. Kharkiv: INZHEK. (in Ukrainian)

16. Nikshych S. M. (2008) *Teoretyko-metodychni zasady otsiniuvannya lohistychnykh vytrat pidpriemstv* [Theoretical and methodological principles of estimating the logistics costs of enterprises]. *Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*. Available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/1046/1/26.pdf> (accessed 30 June 2020).

17. Novopisna Ye. V. (2009) *Faktory formuvannya lohistychnykh vytrat pidpriemstva* [Factors in the formation of logistics costs of the enterprise]. *Collection of scientific works «Project Management and Production Development»*, no. 4(32), pp. 123–129.

## УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

## CONFLICT MANAGEMENT AS AN IMPORTANT ELEMENT OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF MODERN ENTERPRISE

УДК 316.455.:658.3.07

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-19>

**Сазонова Т.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія  
**Шульженко І.В.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія  
**Хавронюк В.Ю.**

магістрант  
Полтавська державна аграрна академія

**Sazonova Tetiana**

Poltava State Agrarian Academy

**Shulzhenko Irina**

Poltava State Agrarian Academy

**Havronyuk Valentina**

Poltava State Agrarian Academy

У статті розглянуто особливості управління конфліктами в сучасних організаціях. Охарактеризовано основні елементи та параметри організаційної культури, на які потрібно звернути увагу під час формування індивідуальної системи управління конфліктами. Розглянуто механізм впливу організаційної культури на систему управління конфліктами та ефективність організації. Визначено випадки конфліктогенності організаційної культури. Розглянуто основні причини та джерела виникнення стресу, що передують виникненню конфліктів та супроводжує конфлікт, у професійній діяльності. Проведено характеристику різних видів стресу працівників підприємств, що є джерелом конфліктів. Досліджено чинники, що викликають стресовий стан працівників. Охарактеризовано критерії організаційної культури, які впливають та перебувають у постійному зв'язку із системою управління конфліктами: ієрархія в організації, способи управління конфліктами, гнучкість, місце людини в організаційній культурі, сформований рівень мотивації персоналу, ставлення до конфлікту в організації, ступінь регламентування діяльності працівників, система комунікації.

**Ключові слова:** організаційна культура, управління персоналом, організація, цінності, стрес, мотивація, керуюча система, керована система.

В статье рассмотрены особенности управления конфликтами в современных

организациях. Охарактеризованы основные элементы и параметры организационной культуры, на которые нужно обратить внимание при формировании индивидуальной системы управления конфликтами. Рассмотрен механизм влияния организационной культуры на систему управления конфликтами и эффективность организации. Определены случаи конфликтогенности организационной культуры. Рассмотрены основные причины и источники возникновения стресса, предшествующего возникновению конфликта, в профессиональной деятельности. Проведена характеристика различных видов стресса работников предприятий, являющихся источником конфликтов. Исследованы факторы, вызывающие стрессовое состояние работников. Охарактеризованы критерии организационной культуры, которые влияют и находятся в постоянной связи с системой управления конфликтами: иерархия в организации, способы управления конфликтами, гибкость, место человека в организационной культуре, сложившийся уровень мотивации персонала, отношение к конфликту в организации, степень регламентации деятельности работников, система коммуникации.

**Ключевые слова:** организационная культура, управление персоналом, организация, ценности, стресс, мотивация, управляющая система, управляемая система.

*The article discusses the features of conflict management in modern organizations. The main elements and parameters of the organizational culture, which should be paid attention to, when forming an individual conflict management system, are characterized. Such as, basic values, behavior patterns, external manifestations. At the same time, the values of the organization have three vectors – man, nature, society. The mechanism of influence of organizational culture on the conflict management system and the effectiveness of the organization is considered. Since the organizational culture is aimed at the formation of a personnel motivation system, desired competencies, skills and abilities, behavior, high personnel loyalty, a progressive and innovative system and management structure, it directly and indirectly affects the number and quality of conflicts, the effectiveness of the organization as a whole. Cases of conflict of organizational culture have been identified: within the organizational culture itself; when two or more organizations interact; in the interaction "person – organizational culture". The characteristics of various types of stress of workers of communal medical enterprises (informational, emotional, communicative), which are a source of conflicts, are carried out. A study of the factors causing the stressful state of workers is carried out: excessive workload, conflict of roles, uncertainty of roles, a high degree of responsibility with low motivation, dynamism of events. The characteristics of the organizational culture criteria that influence and are in permanent connection with the conflict management system are carried out: hierarchy in an organization, ways of managing conflicts, flexibility of culture, a person's place in organizational culture, a formed level of personnel motivation, attitude to conflict in an organization, the degree of regulation of personnel activities, a communication system. Organizational culture can both help resolve and prevent conflicts of various types, and generate them. Conflict culture should be present in the competence of leaders at different levels, especially the top management of the organization. After all, it is the management system that forms the organizational culture, its principles and values, broadcasts the vision of the development of the organization and the rules, the laws of its existence.*

**Key words:** organizational culture, personnel management, organization, values, stress, motivation, control system, managed system.

**Постановка проблеми.** Управління конфліктами в сучасній організації є важливою управлінською діяльністю. В умовах нестабільності економіки, політичної та соціальної ситуації, а нині й в умовах пандемії COVID-19 тривожність керуючої, особливо керованої, системи організації зростає. Як наслідок, зростає кількість конфліктів, як міжособистісних, так міжгрупових. Разом із тим управління конфліктами передбачає діяльність, що призводить до завершення та вирішення конфліктної ситуації.

Якщо ми проаналізуємо механізм вирішення конфліктів пересічними керівниками та їхніми підлеглими, то дійдемо висновку, що більшість застосовує відомі методи, до яких вони звикли, яким спеціально не навчалися, так би мовити, спостерігаємо діяльність за власними навіюванням. Природним є той факт, що ці методи є часто неефективними та не приносять бажаного результату.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам управління конфліктами в

організації присвячено праці вчених та дослідників: А. Анцупова, С. Баклановського [1], А. Большакова [2], А. Кібанова, І. Ворожейкіна, Д. Захарова [3], Е. Лінчевського [4], Е. Берна [5], В. Шейнова [6], О. Криси [7], Т. Сазонової [8], І. Шульженко [9] та ін. У цілому дослідники схилиються до думки, що управління конфліктами в організації має бути системною діяльністю. Зокрема, І. Потапюк звертає увагу на необхідність управління конфліктами через механізми корпоративної культури, чітке визначення функцій та обов'язків персоналу [10]. Разом із тим управлінню організаційними конфліктами в умовах нестабільності та сучасних особливостей функціонування організацій, зокрема в умовах світової пандемії COVID-19 та зумовленої нею соціальної та економічної кризи, приділено недостатньо уваги.

Організація, ставлячи перед собою певну мету, визначаючи місію, має обов'язково враховувати той факт, що для ефективного її функціонування менеджмент повинен спрямовуватися не лише на вирішення виробничих завдань, а й на забезпечення належних умов для розвитку персоналу. Виникнення та якість взаємних зв'язків і відносин, що формуються на основі виробничої діяльності, міжособистісного спілкування, визначається не лише впливом реальних умов життя (економічних, політичних, соціально-психологічних, моральних тощо), а й умов, створених самою організацією.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення місця системи управління конфліктами в організаційній культурі сучасної організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Організаційна культура підприємства, організації формує норми, цінності, ритуали, правила, яким підпорядковується діяльність усього його/її персоналу. Отже, сформувавши ефективну систему методів, інструментів, покликаних управляти трудовими та міжособистісними конфліктами, а також включивши їх у загальну систему організаційної культури, можливо знизити «градус напруги» серед трудових ресурсів – членів організації.

Організаційна культура тягнє до структурної стабільності, що передбачає таке: культура організації, як і будь-яка інша система, прагне до рівноваги, стабільності. Культура у цьому аспекті стає стабілізуючою силою групи (співробітників організації), вона є постійним феноменом. Сильна організаційна культура відрізняється тим, що у разі виходу декількох індивідів із групи система корпоративних культуральних норм залишається і продовжує своє існування в ній. Також за порушення системи організаційної культури (певних елементів) вона прагне відновитися та увійти у стан рівноваги.

Незважаючи на очевидну неконфліктну систему, як це може здатися з першого погляду, створену домінуючими ціннісними орієнтаціями на тлі наявних альтернатив, які й задають норми

корпоративної поведінки, будь-які відхилення від неї можуть викликати конфлікти. Так, поведінка, яка не відповідає базовим уявленням, часто піддається перекрученому трактуванню в силу усталеного когнітивного бачення членів групи про перевагу вибору домінуючих моделей, незважаючи на те що вони можуть виявитися більш ефективними, якщо будуть застосовані в рамках тієї чи іншої ситуації.

Із метою збільшення прикладного характеру конфліктологічного аналізу ми визначаємо організаційну культуру як явище, що включає у себе три елементи: базові цінності, моделі поведінки і зовнішні прояви.

Базові цінності являють собою набір ідеалів, основоположних принципів, переконань. Вони не піддаються раптовим змінам і є основою для формування наступних елементів. Організаційні цінності, звичаї підприємства підвищують координацію, зацікавленість у спільній діяльності, сприяють самоусвідомленню себе як частини загального результату [11, с. 63]. Цей елемент організаційної культури має внутрішній і зовнішній вектори, а саме – базові цінності закладають основи взаємодії як усередині підприємства, організації, так і з зовнішнім соціальним оточенням. Вони можуть бути умовно розділені на три основні категорії: «Людина» (цінності, що безпосередньо зачіпають співробітників і клієнтів організації), «Природа» (цінності, пов'язані з охороною навколишнього середовища, екологією), «Суспільство» (цінності, пов'язані із соціальною, економічною або політичною сферами життя суспільства).

Наступний елемент – моделі поведінки, тобто очікувані керівництвом організації, підприємства визначені сценарії поведінки в різних ситуаціях життєдіяльності її/його співробітників щодо колег і керівництва (внутрішній рівень), а також клієнтів, партнерів, державних органів (зовнішній рівень).

Третій елемент – зовнішні прояви – візуальні фактори, які включають у себе матеріальні вираження перших двох елементів із метою їх посилення, що знаходяться у відкритому доступі. Таким елементами є корпоративні кольори, розроблення бренду, бренд-буки, корпоративна уніформа тощо. Основне завдання – транслювання, виділення базових цінностей і моделей поведінки організації.

У цілому компоненти організаційної культури з моменту їх ініціювання та до реформації або скасування не повинні провокувати конфлікти.

За допомогою рис. 1 проілюструємо механізм впливу організаційної культури на систему управління конфліктами та ефективність організації у цілому.

Зазначимо, що, крім конфліктів, які можуть виникати всередині однієї організації, тобто всередині однієї організаційної культури, існують конфлікти між організаційними культурами і конфлікти між організаційною культурою та особистістю.



**Рис. 1. Механізм впливу організаційної культури на систему управління конфліктами та ефективність організації**

Джерело: авторська розробка

Таким чином, конфліктогенність організаційної культури може виникати в трьох випадках:

- 1) конфліктогенність усередині самої організаційної культури;
- 2) під час взаємодії двох і більше організацій;
- 3) під час взаємодії «людина – організаційна культура».

За допомогою рис. 2 проілюструємо механізм виникнення причин будь-якого виду та рівня конфлікту.

Розглянемо основні причини та джерела виникнення стресу, що передує і супроводжує конфлікт, у професійній діяльності. Професійний стрес – це напружений стан працівника, який виникає у нього за умови впливу емоційно-негативних, екстремальних чинників у сфері трудової діяльності, з організаційного середовища.

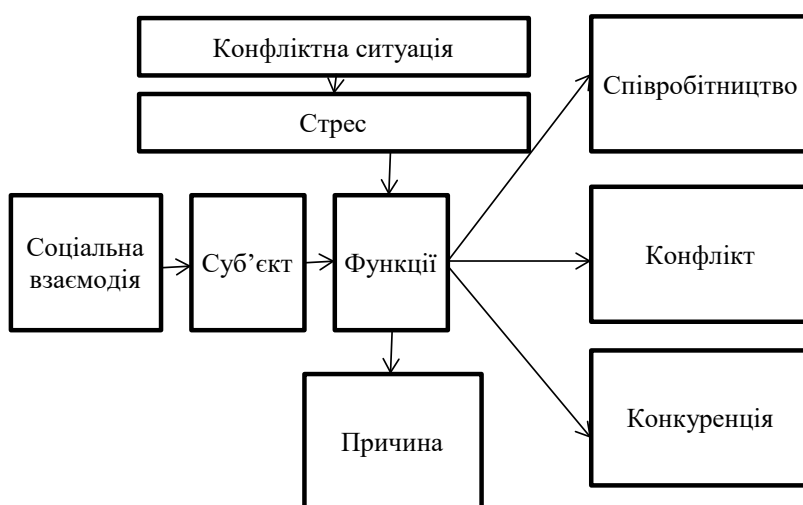
Розглядаючи діяльність та управління персоналом в сучасному підприємстві, можемо констатувати присутність трьох видів стресів (табл. 1).

Серед чинників, що викликають стресовий стан досліджуваних працівників, виокремимо такі:

- 1) надмірна завантаженість (особливо у сучасних умовах пандемії коронавірусу): зазвичай досліджувані працівники змушені виконувати багато завдань за обмежений час. Наслідок – тривожність, фрустрація, відчуття руйнації та безнадії, матеріальні втрати;

- 2) конфлікт ролей – виникає за умови пред'явлення суперечливих вимог, за порушення принципу єдності управління (у підлеглого є один безпосередній керівник, завдання та розпорядження якого він і повинен виконувати), а також у досліджуваній організації він виникає, коли вимоги та очікування неформальної групи не співпадають із вимогами та очікуваннями формальної організації;

- 3) невизначеність ролей (проявлялася особливо гостро у досліджуваному періоді) – працівники не впевнені в тому, що вони зрозуміли очікування та відповідають вимогам керуючої системи; вимоги невизначені чітко, система оцінювання у сучасних динамічних та нестабільних умовах – не зрозумілі;



**Рис. 2. Механізм виникнення причин конфлікту**

Джерело: сформовано на основі [12]

4) велика ступінь відповідальності поряд із недостатньою мотивацією;

5) динамічність подій, необхідність швидкого прийняття рішення, розбіжність між індивідуальним життєвим рівнем та характером діяльності.

Охарактеризуємо критерії організаційної культури, які впливають та перебувають у перманентному зв'язку із системою управління конфліктами:

1) ієрархія в організації – система розташування рівнів повноважень, система менеджменту та структурна ієрархія всередині організації. Ми аналізували низку малих підприємств (чисельність працівників – близько 250–300 осіб), неформальну ієрархію. Такі організації частіше вдаються до неформальних способів управління конфліктом і рівень конфліктогенності зазвичай менший за рахунок зниження рівня відносної соціальної нерівності;

2) способи управління конфліктами – переважання неформальних способів управління конфліктами передбачає відсутність чітко встановлених правил та інструкцій щодо роботи з конфліктом. Переважно акцент робиться на особисте ставлення особи, уповноваженої вирішувати конфлікти (частіше це керівник), до того чи іншого співробітника. Працівник здебільшого усно повідомляє свого безпосереднього начальника про наявність конфліктної ситуації або конфлікту. Чинники, які можуть впливати на процес і способи управління конфліктом, базуються на особистому неформальному спілкуванні. До таких можна віднести досвід попередніх відносин, особисту симпатію до сторін конфлікту, особисту зацікавленість уповноваженої особи в результаті конфлікту, морально-психологічні якості уповноваженої особи, ситуативні характеристики;

3) гнучкість – здатність до швидких змін норм, проявів, правил, традицій тощо. Але якщо норми можливо швидко змінювати, то цінності, традиції потребують певного часу «визрівання». Гнучка організаційна культура передбачає врахування

думки працівників щодо наявних елементів організаційної культури та пропозицій щодо їх зміни; налаштована на реальне залучення до процесу формування та адаптації всіх працівників, а не лише керівної ланки. Даний підхід знижує градус конфліктності в колективі;

4) місце людини в організаційній культурі – рівень приділення уваги співробітникам та їх соціальному забезпеченню. Навіть надання менеджментом організації середнього рівня уваги та соціального забезпечення власним підлеглим здатне знизити рівень конфліктності та тривожності, а отже, й стресовості. Головне – дотримання принципу справедливості під час розподілу;

5) сформований рівень мотивації персоналу – високий рівень, особливо матеріальної, мотивації створює умови конкуренції між працівниками, що потенційно є джерелом конфліктів. Принцип справедливості, точності та зрозумілості розподілу винагороди та прозорості оцінки результатів створює таку собі «подушку безпеки»;

6) ставлення до конфлікту в організації (повне заперечення можливості його існування в організації, допущення існування, штучне створення);

7) ступінь регламентування діяльності працівників – передбачає чітко визначені функції, обов'язки та відповідальність, а також жорсткий контроль над працівниками. Чіткість, з одного боку, знижує кількість організаційних конфліктів, а з іншого – може викликати їх виникнення щодо тих працівників, які, згідно з власною індивідуальністю, не можуть існувати в таких жорстких обмеженнях;

8) система комунікацій – важливий елемент організаційної культури. У досліджуваних підприємствах, наприклад, система комунікацій відкритого типу – відсутні бар'єри для комунікацій співробітників різних посадових рівнів, і це впливає на всі етапи управління конфліктами.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, організаційна культура дійсно впливає на ефективність формування та функціонування

Таблиця 1

### Характеристика різних видів стресу працівників сучасних підприємств (власні дослідження)

Вид	Причина	Обтяжливі обставини
Інформаційний	Інформаційне перевантаження	Важливе/важке завдання в умовах обмеженого часового лагу; висока ступінь відповідальності; неоднозначна інформація, брак об'єктивної інформації, часта зміна інформації, інформаційних параметрів професійної діяльності
Емоційний	Сильна емоційна реакція	Постійні дрібні невдачі, психологічна травма; втрата близької людини; спілкування з неприємними людьми, перепони, які не дають змоги досягти поставлених цілей, висока вимогливість до себе; праця в складних умовах (шум, бруд тощо), дорікання самому собі за будь-що; напружена робота; фінансова нестабільність; сварки (на роботі, в сім'ї) та спостереження за ними
Комунікативний	Проблеми ділового спілкування і виявляється в конфліктній, маніпулятивній поведінці	Низька згуртованість колективу, несприятливий морально-психологічний клімат в організації, низький рівень менеджменту та конфліктологічної культури, домінуючий авторитарний стиль керівництва, низька залученість персоналу, неадекватна система мотивації праці потребам та очікуванням персоналу



системи управління конфліктами. Організаційна культура може як сприяти вирішенню та попередженню конфліктів різних типів, так і породжувати їх. Конфліктологічна культура має бути присутня в компетенції керівників різних рівнів, особливо топ-менеджменту організації, адже саме керуюча система формує організаційну культуру, її засади та цінності, транслює бачення розвитку організації та правил, законів її існування. Розробляючи організаційну культуру та змінюючи її, необхідно узгоджувати її критерії, параметри з вибраною системою управління конфліктами.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Анцупов А.Я., Баклановский С.В. Конфликтология в схемах и комментариях : учебное пособие ; 2-е изд., перераб. Санкт-Петербург : Питер, 2009. 304 с.
2. Большаков А.Г., Несмелова М.Ю. Конфликтология организаций : учебное пособие. Москва : Пресс, 2001, 182 с.
3. Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К. Конфликтология : учебник. Москва : ИНФРА-М, 2008. 302 с.
4. Линчевский Э.Э. Контакты и конфликты. Москва : Экономика, 2008. 345 с.
5. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / пер. с англ. А. Грузберга. Москва : Эксмо, 2008. 576 с.
6. Шейнов В.П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. Минск : Амалфея, 2006. 118 с.
7. Криса О.Й. Управління конфліктами як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. URL: [http://vlp.com.ua/files/52\\_0.pdf](http://vlp.com.ua/files/52_0.pdf) (дата звернення: 12.09.2020).
8. Сазонова Т.О., Михайлова О.В. Формування стратегії управління конфліктами організації в умовах сучасного бізнес-середовища. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 539–542. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/110.pdf> (дата звернення: 12.09.2020).
9. Шульженко І.В., Сарафанніков В.В., Собакар С.В. Роль керівника в управлінні конфліктами на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 670–673. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/137.pdf> (дата звернення: 12.09.2020).
10. Потапюк І.П., Даниленко К.О., Мокієнко Є.О. Корпоративна культура як складник стратегічного управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5(05). С. 170–175. URL: <http://pev.kpi.zp.ua/vypusk-5-05> (дата звернення: 20.09.2020).
11. Калініченко Т.І. Теоретичні підходи до тлумачення організаційної культури. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2010. № 3. С. 62–67.
12. Резникова О.С., Карабаш Э.Р. Управление конфликтами в организации. *Проблемы экономики и менеджмента*. 2017. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konfliktami-v-organizatsii-5/viewer>

(дата звернення: 11.09.2020).

#### REFERENCES:

1. Antsupov A. Ia., Baklanovskiy S. V. (2009) *Konflyktologiya v skhemakh y kommentaryakh* [Conflictology in schemes and comments]. Saint Petersburg: Peter. (in Russian)
2. Bolshakov A. H., Nesmelova M. Yu. (2001) *Konflyktologiya orhanyzatsyi* [Conflictology of organizations]. Moscow: MZ Press. (in Russian)
3. Kybanov A. Ya., Vorozheikyn Y. E., Zakharov D. K. (2008) *Konflyktologiya* [Conflictology]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)
4. Lynchevskiy E. E. (2008) *Kontakty i konflykty* [Contacts and conflicts]. Moscow: Ekonomyka. (in Russian)
5. Bern E. (2008) *Ihri, v kotorie ihraiut liudy. Liudy, kotoie ihraiut v ihri* [Games that people play. People who play games]. Moscow: Eksmo. (in Russian)
6. Sheinov V. P. (2006) *Konflykty v nashei zhyzny i ykh razreshenye* [Conflicts in our lives and their resolution]. Minsk: Amalfeia. (in Russian)
7. Krysa O. Y. (2008) *Upravlinnia konfliktamy yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv* [Conflict management as a factor in increasing the competitiveness of enterprises]. Available at: [http://vlp.com.ua/files/52\\_0.pdf](http://vlp.com.ua/files/52_0.pdf) (accessed 12 September 2020).
8. Sazonova T. O., Mykhailova O. V. (2017) *Formuvannia stratehii upravlinnia konfliktamy orhanizatsii v umovakh suchasnoho biznes-seredovyscha* [Formation of conflict management strategy in condition of modern business environment]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 20, pp. 539–542. Available at <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/110.pdf> (accessed 12 September 2020).
9. Shulzhenko I. V., Sarafannikov V.V., Sobakar S.V. (2017) *Rol kerivnyka v upravlinni konfliktamy na pidpriemstvi* [The role of the leader in conflict management in the enterprise]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 20, pp. 670–673. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/137.pdf> (accessed 12 September 2020).
10. Potapiuk I. P., Danylenko K. O., Mokiienko Ye. O. (2017) *Korporatyvna kultura yak skladnyk stratehichnoho upravlinnia personalom pidpriemstva* [Corporate culture as an integral part of the enterprise human resource management strategy]. *Market infrastructure*, no. 5, pp. 170–175. Available at: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5-05> (accessed 20 September 2020).
11. Kalinichenko T. I. (2010) *Teoretychni pidkhody do tлумachennia orhanizatsiinoi kultury* [Theoretical approaches to the interpretation of organizational culture]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriiemnytstvo*, no. 3, pp. 62–67.
12. Reznikova O. S., Karabash E. R. (2017) *Upravlenye konflyktamy v orhanyzatsyy* [Conflict management in the organization]. *Problemy ekonomiky y menedzhmenta*. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konfliktami-v-organizatsii-5/viewer> (accessed 12 September 2020).

## БЛОКЧЕЙН-РІШЕННЯ КОМПАНІЇ ІВМ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК

### IBM BLOCKCHAIN-SOLUTION FOR SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Сучасні технології в логістиці стрімко розвиваються, що дає можливість компаніям – замовникам нових технологічних рішень значно підвищувати якість і швидкість своїх поставок із мінімально можливими витратами на їх реалізацію. Одним із таких рішень для ринку логістики стала блокчейн-платформа ІВМ, яка впроваджується корпораціями по всьому світу. Однак вітчизняні компанії поки не готові перейти на дане технологічне рішення у зв'язку з низкою суттєвих проблем, розглянутих у статті. Дана стаття складається з двох частин, де автором розглядаються та аналізуються різні тематики в рамках корпоративних логістичних інформаційних систем, побудованих із застосуванням технології блокчейн. У першій частині цієї статті розглянуто інформаційну систему, що побудована на основі технології блокчейна з метою зниження витрат та вдосконалення якості обслуговування клієнтів, внесених в інформаційні процеси ІВМ та MAERSK, що надає значні конкурентні переваги.

**Ключові слова:** технологія, блокчейн, логістика, платформа, бар'єри, криза, ланцюг постачань.

Современные технологии в логистике стремительно развиваются, что дает

возможность компаниям – заказчикам новых технологических решений значительно повышать качество и скорость перемещения своих ресурсов с минимально возможными затратами на их реализацию. Одним из таких решений для логистики стала блокчейн-платформа ІВМ, внедряемая многими корпорациями по всему миру. Однако отечественные компании пока не готовы перейти на данное технологическое решение в связи с рядом существенных проблем, рассмотренных в данной статье. Данная статья состоит из двух частей, где автором рассматриваются различные тематики в рамках корпоративных информационных систем на основе блокчейн. В первой части статьи представлена информационная система на основе блокчейна для снижения затрат и улучшения качества обслуживания клиентов, внедренных в информационные процессы ІВМ и MAERSK. Автор описывает отличительные особенности технологии блокчейн для оптимизации и распределения затрат.

**Ключевые слова:** технология, блокчейн, логистика, платформа, барьеры, кризис, цепочка поставок.

УДК 338.58:65.014

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-20>

**Сотченко Є.В.**

здобувач кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

**Sotchenko Eugene**

Odessa National University named after I.I. Mechnikov

*The modern technologies in logistics are rapidly developing, that allows companies-customers of new technological solutions to significantly improve the quality and speed of their deliveries with the lowest possible costs for their implementation. One of these solutions for the food logistics market was the blockchain platform «IBM», which is implemented by corporations around the world. However, today Ukrainian companies are not ready to adopt this technological solution due to a number of significant problems discussed in the article. While much has already been written about blockchain applications and prospects in the Hi-Tech industry in logistic and supply chain management. The research has been done to explore blockchain technology's user-centric paradigm in enabling various applications beyond logistic. This article is an effort to contribute to that body of scholarship by exploring blockchain technology's potential applications, and their limits, in areas that intersect with social impact, including human rights. This article explores whether blockchain technology and its core operational principles – such as decentralization, transparency, equality and accountability – could play a role logistic department and cost cutting offices for effective control over business process to information online. Nevertheless, cost cutting and technological improvements are reaching their limits, inciting companies to focus on blockchain gains for modern logistic technology. By doing so, this article aims at initiating a scholarly curiosity to understand what is possible and what is to be concerned about when it comes to the potential impact of blockchain technology on the effectiveness of the supply chain management. This article compiles two part papers on different topics in blockchain-based corporation information systems. The first part of this article presents a blockchain-based information system to reduce the costs and improve the customer experience in the IBM and MAERSK process that logistic institutions are obliged to conduct. The system shows how to use blockchain technology to reduce and share out the cost of the supply chain process among a consortium of supply chain institutions without compromising the privacy of customers and institutions. The second part of paper improves the system presented in the first paper by combining it with a distributed database, which allows for a more flexible and decentralized architecture. Further, the improvements in the second paper allow for dynamic updates in the status of the customers.*

**Key words:** technology, blockchain, logistics, platform, barriers, supply chain management, slump.

**Постановка проблеми.** Ознаки кризових явищ, що останнім часом спостерігаються в сучасному бізнес-середовищі та в економіці нашої країни зокрема, пов'язані з пандемією коронавірусу, потребують від підприємств розроблення та впровадження більш ефективних технологій переміщення ресурсів між суб'єктами господарювання. Останнім часом такі технології, що застосовуються в рамках сучасних корпоративних інформаційних систем (далі – КІС), дуже швидко застарівають і вже не відповідають сучасним вимогам інформаційної економіки (е-економік).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням логістичних аспектів розвитку

промислового сектору економіки та практичному застосуванні технології блокчейн присвячено праці таких учених, як В.І. Сергєєв [1], І.П. Ельяшевич [1], І.А. Рабинович [2], Сантош Махапатра [7], Сатоши Накамото [9] та ін.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення логістичних аспектів запровадження новітніх логістичних технологій із використанням технології блокчейн у рамках КІС промислових підприємств у кризових умовах рецесії економіки України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Із науково-практичного погляду організація взаємодії між продавцем і покупцем ресурсів є

теоретично обґрунтованим і підтвердженим фактом виходячи з висновків, наведених у роботах зарубіжних та вітчизняних учених, проте проведений нами ретроспективний бібліографічний пошук показав, що найчастіше увага авторів акцентується на процесах оптимізації логістичних систем закупівель великих корпорацій [7]. Відсутність комплексного дослідження та аналізу ефективної організації закупівель із використанням сучасних інформаційних технологій та оцінка її економічної доцільності промисловими підприємствами на сучасному етапі в умовах кризових явищ в економіці України визначають актуальність вибраної теми дослідження.

У статті розглядається та аналізується досвід гіганта промисловості електроніки та однієї з найбільших ІТ-компаній світу – IBM. Сьогодні компанія займається не лише розробленням суперкомп'ютерів, програмним забезпеченням, консалтингом, а й створенням та розвитком бізнес-систем, заснованих на блокчейн-платформах. Так, деякі компанії розглядають можливість використовувати блокчейн для зниження витрат транзакцій, усунення геополітичних бар'єрів для переміщення активів і узгодження відмінностей між системами.

Блокчейн (англ. Blockchain, спочатку blockchain – ланцюг із блоків) побудований за певними правилами, безперервний і послідовний ланцюжок блоків (зв'язний список), що містять інформацію [9]. Зв'язок між блоками забезпечується не тільки нумерацією, а й тим, що кожен блок містить лише свою власну хеш-суму і хеш-суму попереднього блоку [3]. Для внесення нової інформації в блок доведеться безпосередньо редагувати й усі наступні блоки. З метою підвищення безпеки обміну та збереження корпоративної інформації копії ланцюжків блоків зберігаються на безлічі різних комп'ютерів незалежно один від одного. Це робить украй важким утручання до КІС для внесення змін інформації, яку вже внесено до блоків.

Спростимо визначення блокчейн і будемо далі розглядати його як метод підтримки публічної, незмінної і впорядкованої книги для будь-яких записів (переміщень-транзакцій), тобто де записи можуть бути додані в кінець книги в будь-який проміжок часу.

Нині така бізнес-система задіяна та успішно функціонує у торгівлі, зокрема на продовольчому ринку, логістиці, взаєморозрахунках та продовжує розвиватися далі, охоплюючи все більший горизонт для застосування.

Для Чорноморського промислового регіону України, що має такі ключові логістичні вузли, як Одеський та Чорноморський (Іллічівський) морські порти, в умовах політичної кризи та триваючих уже шостий рік військових дій (блокування портів Азовського моря, таких як Бердянськ та Маріуполь) буде корисним досвід співпраці компанії IBM та MAERSK.

IBM і MAERSK будують корпоративні партнерські відносини з використання технологій блокчейну для управління та відстеження транзакцій у ланцюзі поставок судноплавства [5].

Компанії заявили, що у створенні блокчейн-інструментів для транскордонних операцій вони співпрацюють із постачальниками, експедиторами, торговими агентами, портами та іншими виконавчими органами у рамках ланцюгу постачань. Запуск проєкту відбувся ще в кінці 2017 р. [5].

Компанії вже запустили кілька пілотних версій платформ спільно з портом Роттердама, портом Ньюарка (штат Нью-Джерсі), а також Митним управлінням Нідерландів. Проєкт реалізований на основі відкритих платформ Hyperledger.

Застосування блокчейн-технології відкритої платформи Hyperledger у сфері транспортного ланцюга поставок дасть змогу збільшити прозорість усіх операцій та замінити «тони паперових процесів», керованих вручну, скоротити шахрайство, моніторити управління запасами та сприятиме економії часу та грошей. Автоматизація бізнес-процесів за допомогою блокчейн дасть можливість позбутися деяких посад та зменшити фонд оплати праці. Перехід документообігу на платформі блокчейн надасть підприємствам можливість упровадження смарт-контрактів (комп'ютерний алгоритм, призначений для формування, контролю і надання інформації про володіння чим-небудь), реалізує можливість для багатьох робітників, що задіяні на підприємстві, виконувати роботу віддалено, не перебуваючи в офісі, що зменшить кількість потенційно хворих та сприятиме спаду пандемії COVID-19, що є загальним завданням сьогодення.

Корисним буде розглянути процес blockchain також і в контексті доставки:

- кожен користувач у рамках КІС має доступ до відстеження торгової операції в блокчейні;
- екосистема ланцюга поставок дає змогу відслідковувати рух товару, можливий статус у режимі реального часу;
- події та документи ланцюга поставок постійно оновлюються в режимі реального часу;
- жодна зі сторін не може змінювати, видаляти або додавати запис без погодження інших учасників ланцюга поставок;
- прозорість, зменшення шахрайства та скорочення часу перебування виготовленої продукції у дорозі.

Компанія MAERSK, у якої є підрозділ з обслуговування supply chain ланцюгів поставок, та IBM провели кілька пробних перевірок із використанням контейнеровозів MAERSK Line, портал Роттердам, портал Ньюарк та митного управління Нідерландів. Цей пілотний проєкт проведений у рамках дослідницького проєкту ЕС та агентства США.

Блокчейн-консорціум Hyperledger був запущений Linux Foundation у 2015 р. і сьогодні об'єднав більше 115 компаній із різних служб, включаючи фінанси, зберігання, IoT та авіацію. Головна мета консорціуму – розроблення єдиної блокчейн-платформи з відкритим вихідним кодом, що дасть змогу організувати по всьому світу впровадження технології блокчейн у свої бізнес-процеси [6].

Далі розглянемо IBM Food Trust. Це партнерська компанія, що об'єднує фермерів, переробні підприємства, оптові та роздрібні компанії, дистриб'юторів, виробників та інших учасників із метою поліпшення прозорості та моніторингу всього ланцюга постачань продуктів харчування та в основі якої лежить блокчейн-платформа hyperledger Fabric, яка є спільною розробницею Linux та IBM [6].

Як відомо з офіційних джерел, дану систему було введено в дію ще восени 2016 р., однак перші випробування почалися лише в грудні 2016 р. Першою компанією, яка протестувала та використовує подібний інструментарій та на IBM Blockchain, була американська корпорація Walmart.

Блокчейн-платформа пройшла випробування протягом тривалого часу (18 місяців) серед роздрібних торговців, постачальників та виробників харчової промисловості, перш ніж вийти на світовий ринок. Сьогодні IBM Food Trust використовує такі продовольчі гіганти, як Walmart, Nestle, Dole Food, Tyson Foods, Kroger, Arrefour більше ніж у 40 країнах світу. Більше того, до 2022 р. планується розширити використання платформ по всьому світу [6].

Блокчейн допомагає зробити ланцюг постачань продуктів харчування у всьому світі більш безпечним, ефективним та стабільним [6]. У зв'язку із цим є можливість детально переглянути властивості нового блокчейн-рішення. Перша властивість пов'язана з безпекою відстеження продуктів, інформацію про які можна отримати за лічені секунди, майже миттєво. Також вона надає повну історію заказу та поточне місце розташування будь-якого з продуктів разом з усією необхідною інформацією (сертифікатами, даними випробувань, датою врожая, температурою перевезень тощо) [6].

Другою властивістю застосування блокчейн для оптимізації логістичних технологій промислових підприємств є безпрецедентна прозорість усього ланцюга постачань, у тому числі мінімізації участі «третьох осіб». Головна мета такої ідеї – збільшення кількості зберігання продуктів та скорочення їх за рахунок зменшення розміру посередників на всьому ланцюгу постачань.

Слід відзначити миттєве отримання даних та обмін ними у рамках KIC. Система надає можливість змінити партнерські дані продовольчої системи за принципом мінімально необхідних знань

у безпечному, конфіденційному середовищі, оскільки за це відповідає лише сама система з мінімальним утручанням людини.

Від системи варто очікувати швидкої реакції на заборону продажу неякісної продукції. IBM Food Trust надсилало повідомлення клієнтам у той самий момент, коли були порушені терміни або умови доставки продукції згідно з умовами контракту. Вірогідність плутанини або збою системи є дуже невеликою. Запропонувавши на певному етапі ланцюга переміщення продукції, де мало місце застосування неправильного маркування, система впродовж кількох секунд дає інформацію своєму клієнту про помилку. Більше того, робота «шахрайських» схем виключена зовсім, оскільки система узагальнює нелегальні зв'язки під час проведення процесів поставок (отримані товари, контрабанда, використання праці на виробництві тощо) [10].

Для багатьох підприємств украї важливою є сумісність корпоративної системи з блокчейн-рішеннями, які вже мають різні інформаційні платформи. Платформа була розроблена в IBM та базується на hyperledger Fabric, що дає можливість використання стандартів GS1 від Linux. Це значить, що дана платформа може бути підключена до будь-якого KIC, що найбільш розповсюджені у світі (наприклад, SAP R3, Oracle – Business Suite, Microsoft Dynamics та ін.), які в даний час використовуються компанією-замовником.

Що стосується нашої країни, то блокчейн у логістиці, на жаль, ще не отримав широкого застосування в Україні. Однак усе більше компаній започаткували використання хмарних сервісів управління ланцюгами постачань, щоб оперативно відслідковувати всі логістичні процеси. Так чи інакше, дані сервіси не відносяться до блокчейн-платформи. Але першою ластівкою стала презентація першого в Україні Blockchain даних із набору процедур «знай свого клієнта» (KYC), яка відбулася 16–19 жовтня 2019 р. у Києві [11].

Власник цього продукту вже сьогодні готовий надати Кабміну Стратегічну концепцію Програми «Електронна Україна» та забезпечити випуск електронних ідентифікаційних карт для громадян, що істотно розширить сферу використання технології блокчейн. На цій же основі Альянс розробляє моделі інвестиційних платформ для українського ринку, у тому числі й для приватного сектору.

Перш за все створена платформа підвищить рівень комфорту клієнтів у банківському секторі. Це стосується і швидкості банківських операцій, захисту інформації та мінімізації проміжних кроків у комунікації. Ініціатива сприяє швидкій і безпечній ідентифікації клієнта та обміну супутньою інформацією саме за рахунок упровадження технології блокчейн. Упровадження та апробацію до сучасних умов господарювання передового світового досвіду, а саме розрахункових технологій

блокчейн, наприклад тих, що використовує всевітня продовольча програма для забезпечення біженців через існуючі на місцях торгові точки та мережі замість безпосередньої роздачі біженцям наявних грошей для закупок продуктів. Ідея належить Хуману Хададу. Для ідентифікації користувачів використовується біометрія (сканування робочої оболонки ока). Економія за рахунок упровадження цієї технології лише в Йорданії в 2018 р. становила близько 150 тис. доларів за місяць [8].

Підтверджено, що кінцеві логістичні витрати, котрі можуть бути оптимізовані в ланцюгу блокчейн і безпосередньо впливають на ціну як економічну характеристику, є вагомим регулятором на ринку. До методів їх визначення на промислових підприємствах відносять комбіновані методи кількісного аналізу, що дає змогу виробнику максимально віднайти баланс між власними та споживчими комерційними інтересами [1].

Становлення і розвиток економічних відносин у національній економіці України в кризовий період вимагає вельми масштабних реформаторських перетворень. Глобальність цих реформ, на думку багатьох економістів і політиків, змушує нашу економіку залишатися протягом тривалого часу в перехідному стані до посткризового розвинутого ринку. Цей стан навіть було детерміновано в певному понятті «транзитивна економіка».

Перехід до цифрової економіки, що базується на приватній власності, децентралізованому розміщенні ресурсів, демократичному характері прийняття рішень, розподілу владних повноважень серед осередку різних інститутів і організацій, діючи процеси децентралізації регіонів країни передбачають значний масштаб суспільно-економічних перетворень. Особливе місце займають проблеми ефективного, стабільного розвитку промислових підприємств, що відіграє в економіці значну роль в умовах кризи [4]. Вирішення цієї проблеми неможливе без адаптації організаційно-економічних форм і впровадження нових інформаційних технологій, розроблення нових програмних комплексів та адаптації їх до умов цифрової економіки. Важливим складником, необхідним для вирішення даних проблем, поряд із маркетингом і менеджментом виступає логістика. У зв'язку із цим основні висновки, практичні рекомендації та пропозиції щодо формування основних логістичних аспектів організації закупівель із використанням технології блокчейн промислових підприємств є дуже актуальними. Відповідно до даних Всесвітньої торгової організації, зменшення бар'єрів для міжнародних поставок товарів дасть змогу збільшити світову ВВП на 5% та загальний обсяг переміщень ресурсів підприємств на 15% [2], що є досить непогано у світлі падіння ВВП по всьому світу, яке викликане пандемією COVID-19 та рецесією національних економік.

### Висновки з проведеного дослідження.

Промислові підприємства як органічний складник економіки займають певні місця серед інших форм організації бізнесу, які відповідають деякій комбінації з типів організації та видів ресурсів.

Аналіз динаміки розвитку промислових підприємств говорить про тенденції, що намітилися. Уповільнення темпів зростання числа підприємств починаючи з другого кварталу 2020 р. Несприятливі тенденції, що спостерігаються в розвитку підприємств, відображають його реакцію на негативні процеси, що відбувалися в усій економіці: спад виробництва, високий рівень інфляції, політична криза, військові дії на Сході країни, призупинення виробництва у зв'язку з пандемією на деякий період часу, періодичні кризи неплатежів, податковий пресинг, криміналізація багатьох сфер народного господарства.

Значне уповільнення темпів зростання малих підприємств у сфері торгівлі і посередницьких послуг пов'язане з більш швидким наближенням до оптимальної їх кількості для цих галузей. Вони заповнили свою нішу економічного простору швидше порівняно з іншими видами діяльності. Окрім того, виникли більш привабливі з погляду ефективності сфери застосування капіталу.

В умовах інформаційної економіки відбувається вивільнення значної кількості зайнятого населення. Бізнес допомагає у вирішенні цієї проблеми на регіональному рівні, формуючи основу збереження малих і середніх міст; скромний масштаб виробництва сприяє нормалізації екологічної обстановки. Подальший розвиток промислових підприємств допоможе уникнути соціальної напруженості, поки ж число зайнятих у промисловому вітчизняному виробництві також набагато нижче відповідного показника розвинутих країн. Переваги великого виробництва в нашій країні занадто довго абсолютизувалися, і це дало сумні результати. Малі ж підприємства, виробники продукції швидше і повніше враховують зміни попиту на окремі види товарів і послуг, є більш мобільними під час упровадження нових інформаційних технологій, що базуються на платформі блокчейн.

Значимість проблеми ефективного використання ресурсів є ключовою під час аналізу господарської діяльності фірми. У транзитивній економіці підприємства як би «намацують» відповідні ресурси: і обладнання, і працівники певною мірою інерційні, тому під час вибору тієї чи іншої технології вирішальним стає не тільки вартість і точність прогнозування, а й ранжування ресурсів за ступенем їх актуальності (значимості) в інформаційній економіці. На сучасному етапі конкурентної боротьби промислові підприємства повинні діяти не лише у своїх інтересах, а й урахувати кризовий стан економіки країни у цілому. У цьому сенсі ефективність підприємств складається не тільки з

досягнення приватних конкурентних переваг, що в інформаційній економіці веде до усвідомлення оптимізації «долароспоживаючих» ресурсів. Логіка причинно-наслідкових зв'язків є такою:

- закупка ресурсів (а не готової продукції) підприємствами дає змогу виробляти і продавати товари, у тому числі на експорт;
- продаж вітчизняних товарів безпосередньо вплине на закупку ресурсів;
- продаж вітчизняних ресурсів зумовлює закупку продукції іноземного походження;
- закупка товарів за кордоном потребує притоку іноземної валюти, що змушує підприємства торгівлі до продажу ресурсів.

Виснаження природних ресурсів може призвести до неможливості їх експорту, обмежуючи при цьому споживання імпортованих товарів. Останнє неминує призведе до соціального вибуху в країні з непередбачуваними політичними, економічними та соціальними наслідками.

Стратегія логістики має на увазі ставку на оперативні закупівлі матеріальних ресурсів у режимі реального часу, що дає змогу використовувати технологія блокчейн. У рамках таких закупівель запаси в їх матеріально-речовому вигляді замінюються запасами інформації, яка містить у собі основні характеристики ресурсів. Логістичний механізм подолання транзитивності під час здійснення закупівель передбачає такі процеси: ситуація невизначеного прогнозу збільшує міру невизначеності, тоді як точний прогноз визначає можливість скрупульозного підрахунку потреб у ресурсах. Своєю чергою, вироблена сегментація ринку закупівель дає змогу підійти до вибору постачальника з точними критеріями. Достатні ресурсні вкладення знижують ентропію у взаєминах між постачальником і фірмою практично до нуля, створюючи систему партнерських відносин. Інтеграція дає змогу суб'єкту малого бізнесу позбутися «внутрішньої неефективності» і використовувати ефект масштабу у своїх інтересах, використання теорії ігор – знизити невизначеність для інтегрованої фірми на ринку, застосування нейронних мереж – упроваджувати в рамках КІС методів штучного інтелекту для контролю та аналізу даних закупівель. Використання складських свідоцтв (варантів) допомагає розвитку біржового механізму як необхідної умови функціонування ринкової економіки. Застосування хеджування дає змогу знизити цінові ризики, властиві транзитивній економіці.

Досить висока ціна впровадження таких технологій та відсутність розроблених стандартів для розвитку інформаційної інфраструктури підприємств, законодавчі прогалини (органи державної влади не визнають смарт-контракти та не вміють працювати з ними) уповільнюють шлях до широкого застосування блокчейн-систем у нашій країні.

Таким чином, КІС, що побудована на технологічному блоці з використанням блокчейн-платформ IBM, робить логістичний ланцюг переміщення ресурсів більш прозорим на відміну від традиційних підходів до розроблення та впровадження корпоративних інформаційних систем. Це може привезти до поширення впливу нових блокчейн-платформ, що розробляє та впроваджує IBM.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сергеев В.И., Эльяшевич И.П. Логистика снабжения : учебник / под общ. ред. В.И. Сергеева ; 3-е изд., перераб. и доп. Москва : Юрайт, 2019. С. 45–59.
2. Світова організація торгівлі. Технічні бар'єри в торгівлі. URL: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/tbt\\_e/tbt\\_e.htm/](https://www.wto.org/english/tratop_e/tbt_e/tbt_e.htm/) (дата звернення: 20.05.2020).
3. Равал С. Децентрализованные приложения. Технология Blockchain в действии. Санкт-Петербург : Питер, 2017. С. 45–47.
4. Рабинович И.А. Экономика и управление материальными ресурсами в народном хозяйстве. Киев : Вища школа, 1988. С. 20–23.
5. Офіційний портал блокчейн-корпорації IBM. Проект IBM MAERSK. URL: <https://www.ibm.com/search?lang=en&cc=us&q=Maersk> (дата звернення: 24.09.2020).
6. Офіційний портал блокчейн-корпорації IBM. URL: <https://www.ibm.com/blockchain> (дата звернення: 24.09.2020).
7. Mahapatra Santosh Kumar Modeling the Supply Chain. *Journal of Business Logistics*. 2003. Vol. 24. № 1. P. 244–245.
8. Nienhaus Lisa. Kryptowährung: Der Blockchain-Code (нім.), Die Zeit (28. Februar 2018). URL: <https://www.zeit.de/zustimmung?url=https%3A%2F%2Fwww.zeit.de%2F2018%2F10%2Fkryptowaehrung-blockchain-bitcoin-banken-bezahlsysteme%2Fkompletta nsicht#!top-of-overscroll> (дата звернення: 20.05.2020).
9. Nakamoto S. A Peer-to-Peer Electronic Cash System. *Bitcoin*. (official web-site). URL: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> Satoshi Nakamoto Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System (дата звернення: 25.09.2020).
10. Blockchain-ком'юнити в Facebook. URL: <https://www.facebook.com/blockchain> (дата звернення 24.09.2020).
11. BLOCKCHAINUA. Портал офіційної онлайн-конференції з блокчейн. URL: <https://blockchainua.com> (дата звернення: 24.09.2020).

#### REFERENCES:

1. Sergeev V.I. (ed) (2019) *Logistika snabzheniya [Supply logistics]*. Moscow: Yurayt. (in Russian)
2. Svitova orhanizatsiia torhivli. Tekhnichni bariery v torhivli [International Trade Organization. Technical barriers to trade]. Available at: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/tbt\\_e/tbt\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/tbt_e/tbt_e.htm) (accessed 20 May 2020).
3. Raval S. (2017) *Detsentralizovannyye prilozheniya. Tehnologiya Blockchain v deystvii [Blockchain in action]*. Saint-Petersburg: Piter, pp. 45–47. (in Russian)
4. Rabinovich I. A. (1988) *Ekonomika i upravlenie materialnyimi resursami v narodnom hozyaystve [Econo-*

mics and management of material resources in the national economy]. Kyiv: Vischa shkola, pp. 20–23. (in Russian)

5. Ofitsiinyi Portal Blokchein Koropratsii IBM. Proekt IBM MAERSK. [Official blockchain portal of the IBM company. IBM MAERSK Project]. Available at: <https://www.ibm.com/search?lang=en&cc=us&q=-Maersk> (accessed 24 September 2020).

6. Ofitsiinyi Portal Blokchein Koropratsii IBM [Official blockchain portal of the IBM company]. Available at: <https://www.ibm.com/blockchain> (accessed 24 September 2020).

7. Mahapatra, Santosh Kumar (2003) Modeling the Supply Chain. *Journal of Business Logistics*, vol. 24, no. 1, pp. 244–245.

8. Nienhaus Lisa (2018) Kryptowährung: Der Blockchain-Code. *Die Zeit*. (electronic journal).

Available at: <https://www.zeit.de/zustimmung?url=https%3A%2F%2Fwww.zeit.de%2F2018%2F10%2Fkryptowaehrung-blockchain-bitcoin-banken-bezahlssysteme%2Fkomplettansicht#!top-of-overscroll> (accessed 20 May 2020).

9. Nakamoto S. (2009) A Peer-to-Peer Electronic Cash System / Bitcoin. Available at: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (accessed 25 September 2020).

10. Blockchain-komyuniti v Facebook [Facebooks blockchain community]. Available at: <https://www.facebook.com/blockchain> (accessed 24 September 2020).

11. BLOCKCHAINUA. Portal ofitsiinoi onlain konferentsii z Blokchein [Official blockchain conference portal]. Available at: <https://blockchainua.com> (accessed 24 September 2020).

## МЕТОДИ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ: ОСОБЛИВОСТІ ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ

## METHODS OF EVALUATION OF INVESTMENTS PROJECTS: FEATURES OF PRACTICAL USE

У статті розглянуто групи методів оцінки ефективності інвестиційних проєктів. Відзначено, що формування інвестиційного портфелю підприємства є певним процесом, суть якого полягає у використанні певної логіки системних позицій під час використання існуючих методів оцінки інвестиційних проєктів. Звернено увагу на недоліки та переваги практичного використання методів оцінки інвестицій та їх поєднання. Проаналізовано особливості використання існуючих методів оцінки ефективності інвестиційних проєктів, що дало змогу визначити основні правила застосування різноманітних методів, беручи до уваги їх економічний зміст, що є важливим під час прийняття інвестиційних рішень щодо доцільності реалізації інвестиційних проєктів. Обґрунтовано необхідність використання традиційних та дисконтних методів, які дадуть змогу всебічно оцінити ефективність інвестиційних проєктів. Стверджується, що залежно від того, який метод оцінки ефективності інвестиційного проєкту вибраний за основу на підприємстві, можуть бути зроблені діаметрально протилежні висновки.

**Ключові слова:** інвестиційний проєкт, оцінка ефективності інвестиційного проєкту, інвестиційні рішення, дисконтвані методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів, інвестиційний портфель.

*В статье рассмотрены группы методов оценки эффективности инвестиционных*

*проектов. Отмечено, что формирование инвестиционного портфеля предприятия является определенным процессом, суть которого заключается в использовании определенной логики системных позиций при использовании существующих методов оценки инвестиционных проектов. Обращено внимание на недостатки и преимущества практического использования методов оценки инвестиций и их сочетания. Проанализированы особенности использования существующих методов оценки эффективности инвестиционных проектов, что позволило определить основные правила применения различных методов, учитывая их экономическое содержание, что является важным при принятии инвестиционных решений о целесообразности реализации инвестиционных проектов. Обоснована необходимость использования традиционных и дисконтных методов, которые всесторонне позволяют оценить эффективность инвестиционных проектов. Утверждается, что в зависимости от того, какой метод оценки эффективности инвестиционного проекта выбран за основу на предприятии, могут быть сделаны диаметрально противоположные выводы.*

**Ключевые слова:** инвестиционный проект, оценка эффективности инвестиционного проекта, инвестиционные решения, дисконтированные методы оценки эффективности инвестиционных проектов, инвестиционный портфель.

УДК 33.659

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-21>

### Супрун С.Д.

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
та міжнародних відносин  
Вінницький торговельно-економічний  
інститут  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

### Suprun Svitlana

Vinnitsa Institute of Trade and Economics  
Kyiv National University of Trade  
and Economics

*Modern conditions of economic development require scientific substantiation and generalization of methods for assessing the investment attractiveness of enterprises and investment projects, which significantly affects the investment decision to attract and use investments, especially given that existing methods need to be improved to modify and bring to the conditions of international cooperation. Scientists offer a variety of approaches in the system of evaluating the effectiveness of investments, they, of course, have both their advantages and certain opportunities for improvement. The article considers groups of methods for assessing the effectiveness of investment projects. It is noted that the formation of the investment portfolio of an enterprise is a certain process, the essence of which is to use certain logic of system positions when using existing methods for evaluating investment projects. Attention is drawn to the disadvantages and advantages of the practical use of investment assessment methods and their combination. The features of the use of existing methods for assessing the effectiveness of investment projects are analyzed, which made it possible to determine the basic rules for the application of various methods, taking into account their economic content, which is important when making investment decisions on the feasibility of implementing investment projects. The necessity of using traditional and discount methods, which will comprehensively assess the effectiveness of investment projects, has been substantiated. This allowed in each case to determine the relevant rules that will affect the final investment decision, depending on the target of the enterprise. Studies of the methodology of evaluation of investment projects have shown that all the considered methods are interconnected and allow evaluating investment projects from different angles. The priority of choosing a method of assessing the effectiveness of investment projects depends on the priority goal of a particular enterprise. It is argued that, depending on which method of evaluating the effectiveness of an investment project is chosen as a basis, at the enterprise, diametrically opposite conclusions can be drawn.*

**Key words:** investment project, assessment of the effectiveness of an investment project, investment decisions, discounted methods for assessing the effectiveness of investment projects, investment portfolio.

**Постановка проблеми.** Економіка сьогодення вимагає наукового обґрунтування та узагальнення методики проведення оцінки інвестиційної привабливості підприємств і провадження інвестиційних проєктів, що досить істотно впливає на прийняття інвестиційного рішення щодо залучення та використання інвестицій, особливо враховуючи, що існуючі методики потребують відповідного вдосконалення з метою їх модифікації та приведення до умов міжнародної співпраці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковцями пропонуються різноманітні підходи в системі оцінки ефективності інвестицій, вони, зрозуміло, мають як свої позитивні сторони, так і певні можливості до вдосконалення. Найбільш ґрунтовно проблеми оцінки ефективності інвестицій розглянуто у працях вітчизняних і закордонних учених: І.О. Бланка, Л.О. Бакаєва, І. Бубенко, В.В. Ковальова, В.Г. Федоренка, В.Я. Шевчука та ін.



В основі процесу прийняття інвестиційних рішень щодо формування портфелю інвестицій лежить оцінка інвестиційних проєктів. Своєю чергою, практичне використання методів оцінки інвестиційних проєктів зумовлює множинність використуваних прогнозних оцінок та розрахунків. Така множинність визначається як можливістю застосування цілої низки методів (далі – показників), так і доцільністю їх варіювання.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розгляд відповідних методів, які дадуть змогу прийняти те чи інше інвестиційне рішення щодо проєкту інвестицій. Окрім того, результатом дослідження є опрацювання цілої низки джерел, деякі з яких наведено у бібліографічному списку [1–5].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для прийняття рішення щодо ефективності інвестиційного проєкту та включення його до інвестиційного портфелю необхідно сформулювати деякий узагальнений показник  $F$  ( $F_1$ ,  $F_2$ ), який повинен урахувати показники, які базуються як на дисконтних, так і на облікових оцінках. Для зручності ці показники ми розділили на дві групи залежно від того, враховується чи ні часовий параметр. Відповідно до цього, підсумковий показник оцінки ефективності інвестиційних проєктів враховуватиме: показник  $F_1$  (NPV, PI, IRR, MIRR, DPP), що включає методи, які базуються на дисконтних оцінках, та показник  $F_2$  (PP, ARR), що враховує методи, які відносяться до другої групи та базуються на облікових оцінках.

Складниками показника  $F_1$  (NPV, PI, IRR, MIRR, DPP) є такі методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів:

NPV – чистий приведений ефект дає змогу отримати узагальнену характеристику результату інвестування, тобто його кінцевий ефект в абсолютній сумі. Під чистим приведеним ефектом (доходом) розуміють різницю між приведеною до дійсної вартості (шляхом дисконтування) сумою чистого грошового потоку за період експлуатації інвестиційного проєкту (PV) та сумою інвестованих у його реалізацію коштів (IC). Інвестиційний проєкт, за яким показник NPV є від'ємною величиною або дорівнює нулю, необхідно відкинути. Інвестиційні проєкти з позитивним значенням показника NPV дадуть змогу збільшити капітал підприємства та його ринкову вартість [2; 4].

PI – індекс рентабельності інвестицій. На відміну від чистого приведенного ефекту індекс рентабельності є відносним показником [4]. Завдяки цьому він дуже зручний під час вибору одного проєкту з низки альтернативних, що мають приблизно однакові значення NPV, або під час комплектування портфелю інвестицій із максимальним сумарним значенням NPV. За умови якщо значення PI є меншим за одиницю або дорівнюють їй, інвестиційний проєкт необхідно відкинути.

До реалізації приймаються інвестиційні проєкти тільки зі значенням показника індексу рентабельності вище одиниці [4].

IRR – внутрішня норма прибутку є найбільш складним показником оцінки ефективності інвестицій, що характеризує рівень доходності ефекту конкретного інвестиційного проєкту, який виражений дисконтною ставкою, за якою майбутня вартість чистого грошового потоку від інвестицій приводиться до теперішньої вартості коштів, що інвестуються. Також внутрішню норму прибутку можна охарактеризувати й як дисконтну ставку, за якої чистий приведений дохід у процесі дисконтування буде приведений до нуля. Також значення показника IRR для фінансових розрахунків можна визначити і за спеціальними таблицями. Варто зауважити, що використовувати IRR можна і для порівняльної оцінки не тільки в рамках інвестиційних проєктів, що розглядаються, а й у більш широкому діапазоні, зокрема під час порівняння з рівнем рентабельності активів, рівнем рентабельності власного капіталу, рівнем доходності за альтернативним інвестуванням (деPOSITним вкладом). Окрім того, на підприємстві доцільно встановити як норматив показник граничної ставки внутрішньої норми прибутку, й інвестиційні проєкти з більш низьким його значенням будуть автоматично відхилятися як такі, що не відповідають вимогам ефективності інвестицій [2–4].

MIRR – модифікована внутрішня норма прибутку – являє собою більш удосконалену модифікацію методу внутрішньої ставки прибутку, що розширює можливості останнього. Грошові потоки доходів приводяться до майбутньої (кінцевої) вартості по середньозваженій вартості капіталу, складаються, сума приводиться до теперішньої вартості за ставкою внутрішнього прибутку (із теперішньої вартості доходів віднімається теперішня вартість грошових затрат і враховується чиста теперішня вартість проєкту, яка співставляється з теперішньою вартістю затрат) [4].

Показник MIRR дає більш правильну оцінку ставки реінвестування та знімає проблему множинності ставки рентабельності. Проте, розкриваючи сутність показників IRR та MIRR, слід вияснити деякі недоліки застосування вказаних показників, зміст яких полягає у тому, що не завжди може бути вирішена проблема множинності внутрішньої ставки прибутку (рентабельності) за неконвенціональних грошових потоків. Іноді в такому разі внутрішня ставка прибутку взагалі не піддається визначенню, вступаючи у протиріччя з канонами математики [2–4].

DPP – дисконтний термін окупності інвестицій – дає змогу врахувати можливість реінвестування доходів та часову вартість грошей.

Розглянемо можливості застосування складників показника  $F_2$  (PP, ARR):

PP – термін окупності інвестицій – є найбільш простим та широко розповсюдженим на практиці, що не передбачає часової упорядкованості грошових надходжень. Алгоритм розрахунку PP залежить від рівномірності розподілу прогнозованих доходів від інвестицій. За умови коли доход є розподіленим по роках рівномірно, то термін окупності розраховується шляхом ділення затрат на величину річного доходу, який зумовлений цими затратами. Якщо прибуток розподілений нерівномірно, то термін окупності розраховується прямим підрахунком числа років, протягом яких інвестиція буде погашена кумулятивним доходом. Показник PP є досить простим під час розрахунків, проте має низку недоліків, які необхідно враховувати у процесі аналізу інвестиційної діяльності підприємств, а саме: даний показник не враховує впливу доходів останніх років; не виявляє відмінності між проектами з однаковою сумою кумулятивних доходів, але різним розподілом їх по роках (оскільки базується на недисконтованих оцінках); йому не притаманна властивість адитивності [4].

На відміну від показників NPV, IRR та PI показник PP дає змогу отримати оцінки ліквідності та ризикованості проекту. Варто тут зауважити, що поняття ліквідності проекту є досить умовним, тобто з двох проектів більш ліквідним буде той, у якого менше термін окупності. Щодо порівняльної оцінки ризикованості проектів за допомогою критерію PP, то логіка міркувань є такою: грошові надходження віддалених від початку реалізації проекту років важко прогнозовані, тобто більш ризиковані порівняно з надходженнями перших років, тому з двох проектів менше ризикованим є той, у якого менше термін окупності.

ARR – коефіцієнт ефективності інвестицій має дві характерні риси. Він не передбачає дисконтування показників доходу, а доход характеризується показником чистого прибутку PN (прибуток за мінусом відрахувань у бюджет) [1]. ARR також відомий під назвою облікової норми прибутку і розраховується шляхом ділення середньорічного прибутку PN на середню величину інвестицій (коефіцієнт береться у відсотках). Окрім того, коефіцієнт ефективності інвестицій найчастіше порівнюють із коефіцієнтом рентабельності авансованого капіталу, який розраховується шляхом ділення загального чистого прибутку підприємства на загальну суму коштів, авансованих у його діяльність (результат середнього балансу – нетто). Суттєвим недоліком методу ARR є те, що він не враховує тимчасових складників грошових потоків, не робить відмінностей між проектами з однаковою сумою середньорічного прибутку, але сумою прибутку, що варіює по роках та між проектами, які мають однаковий середньорічний прибуток, але який генерується протягом різної кількості років, тощо.

Таким чином, розглянувши пріоритетні положення, що лежать в основі методів оцінки

ефективності інвестиційних проектів, що враховують перераховані вище складники показників  $F_1$  (NPV, PI, IRR, MIRR, DPP) та  $F_2$  (PP, ARR), перейдемо до формування узагальненого показника  $F$  ( $F_1, F_2$ ), який дасть змогу приймати те чи інше інвестиційне рішення.

Наголосимо на тому, що всі розглянуті методи тісно взаємопов'язані та дають змогу оцінити інвестиційні проекти з різних боків. Залежно від того, який критерій ефективності інвестиційного проекту вибраний за основу на підприємстві, можуть бути зроблені діаметрально протилежні висновки. Можуть виникнути протиріччя між критеріями різних груп: складниками показника  $F_1$  (NPV, PI, IRR, MIRR, DPP) та  $F_2$  (PP, ARR). Такі протиріччя спричинені тим, що складники показника  $F_1$  (NPV, PI, IRR, MIRR, DPP) базуються на дисконтованих оцінках, а складники показника та  $F_2$  (PP, ARR) – на недисконтованих оцінках. Можна також передбачити й те, що такі відмінності можуть виникнути й усередині групи однорідних методів. Так, методи PP і ARR є абсолютно незалежними один від одного, адже на підприємстві можуть установлюватися різні порогові значення для даних показників, а тому можливість виникнення протиріччя між ними не виключена. Можливою може бути й ситуація, коли в інвестиційному портфелі можуть бути як незалежні, так і взаємновиключаючі проекти. В обґрунтування цього хочемо зауважити, що методи NPV, PI та IRR можуть давати однакові рекомендації з приводу прийняття чи неприйняття того чи іншого інвестиційного проекту (проект, який прийнятий до реалізації за одним із цих методів, буде прийнятий і за іншим). Це зумовлено тим, що між показниками NPV, PI, IRR, CC є очевидні взаємозв'язки: якщо  $NPV > 0$ , то одночасно  $IRR > CC$  і  $PI > 1$ ; якщо  $NPV < 0$ , то одночасно  $IRR < CC$  і  $PI < 1$ ; якщо  $NPV = 0$ , то одночасно  $IRR = CC$  і  $PI = 1$ .

Формування узагальненого показника оцінювання інвестиційних проектів та включення їх до інвестиційного портфелю необхідно здійснювати шляхом вибору з усіх розглянутих методів показників  $F_1$  (NPV, PI, IRR, MIRR, DPP) та  $F_2$  (PP, ARR) найбільш важливих. Найбільш прийнятними методами для прийняття інвестиційного рішення є NPV, IRR та PI. Між цими показниками існує взаємозв'язок, проте під час оцінки альтернативних інвестиційних проектів усе ж залишається проблема вибору методу, оскільки NPV є абсолютним показником, а PI та IRR – відносними показниками. Також досить важливою є та обставина, що пріоритетність вибору того чи іншого методу оцінки ефективності інвестиційних проектів залежить від пріоритетної цілі конкретного підприємства. А тому залежно від вибраної цільової спрямованості підприємства узагальнений показник  $F$  ( $F_1, F_2$ ), враховуватиме найбільш важливі (пріоритетні) методи, які дадуть змогу прийняти відповідне інвестиційне рішення.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Ураховуючи вищевикладене, можна зробити висновок про те, що можливе різне впорядкування інвестиційних проєктів за пріоритетністю вибору залежно від методу, що використовується. Дослідження методики оцінки інвестиційних проєктів показали, що всі розглянуті методи взаємопов'язані й дають змогу оцінити інвестиційні проєкти з різних боків. Залежно від того, який метод оцінки ефективності інвестиційного проєкту вибраний за основу на підприємстві, можуть бути зроблені діаметрально протилежні висновки.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Бубенко І., Растяпін А. Про методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів. *Економіка України*. 2002. № 12. С. 80–83.
2. Бланк І.О., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент. Київ : КНТЕУ, 2003. 398 с.
3. Фінансова стратегія підприємства : монографія / І.О. Бланк та ін. Київ : КНТЕУ, 2009. 147 с.
4. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проєктів. Москва : Финансы и статистика, 2001. 144 с.

5. Микитюк П.П. Аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств : монографія. Тернопіль : Терно-граф, 2009. 304 с.

**REFERENCES:**

1. Bubenko I., Rastyapin A. (2002) *Metody otsinky efektyvnosti investytsiinykh proektiv* [Methods for evaluating the effectiveness of investment projects]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 12, pp. 80–83.
2. Blank I. O., Huliaieva N. M. (2003) *Investytsiinyi menedzhment* [Investment management]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)
3. Blank I. O., Sytnyk H. V., Korolova-Kazanska O. V., Hanechko I. H. (2009) *Finansova stratehiia pidpriemstva* [Financial strategy of the enterprise: monograph]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)
4. Kovalev V. V. (2001) *Metody otsenki investitsionnykh proektiv* [Methods for evaluating investment projects]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian)
5. Mykytiuk P. P. (2009) *Analiz investytsiino-innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv* [Analysis of investment and innovation activities of enterprises]. Ternopil: TzOV «Terno-hraf». (in Ukrainian)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА  
В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ В ДІДЖИТАЛ-СЕРЕДОВИЩЕDIGITALIZATION OF BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE  
IN THE CONDITIONS OF TRANSITION TO THE DIGITAL ENVIRONMENT

УДК 658:338.2+30.45:330.46

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-22>**Ткачук В.О.**

к.е.н.,

доцент кафедри цифрової економіки  
та міжнародних економічних відносин  
Державний університет  
«Житомирська політехніка»**Обіход С.В.**

к.е.н., доцент,

доцент кафедри цифрової економіки  
та міжнародних економічних відносин  
Державний університет  
«Житомирська політехніка»**Зіміна Н.П.**

магістрант,

Державний університет  
«Житомирська політехніка»**Tkachuk Viacheslav**

Zhytomyr Polytechnic State University

**Obikhod Svitlana**

Zhytomyr Polytechnic State University

**Zimina Nataliia**

Zhytomyr Polytechnic State University

У статті розкриваються проблеми функціонування підприємств в умовах цифрової трансформації. Аргументується необхідність підготовки бізнес-процесів для переведення у цифрове середовище. У цьому зв'язку обґрунтовується доцільність оптимізації бізнес-процесів підприємства. Розкривається зміст діджиталізації бізнес-процесів, що асоціюється з оптимізацією ресурсного потенціалу підприємства шляхом впровадження цифрових технологій. Наводиться перелік процедур, які можна перевести у цифрове середовище, починаючи із цифровізації типових виробничих процесів, контролю над виконанням робіт та якістю продукції, комунікації з командою і клієнтами та завершуючи логістикою і поставками. Розкривається досвід цифровізації господарських процесів в умовах ТОВ «Комп'ютерна академія «ШАГ». Зокрема, характеризується інформаційна система навчального закладу, що передбачає використання спеціалізованих програмних продуктів для забезпечення ефективної взаємодії адміністрації, співробітників (або кандидатів на вакансії) і студентів академії.

**Ключові слова:** цифровізація, оптимізація бізнес-процесів, оцифрування даних, цифрове середовище, цифрові технології, цифрова трансформація.

В статье раскрываются проблемы функционирования предприятий в условиях

цифровой трансформации. Аргументируется необходимость подготовки бизнес-процессов для их перевода в цифровую среду. В этой связи обосновывается целесообразность оптимизации бизнес-процессов предприятия. Раскрывается содержание диджитализации бизнес-процессов, что ассоциируется с оптимизацией ресурсного потенциала предприятия путем внедрения цифровых технологий. Приводится перечень процедур, которые можно перевести в цифровую среду, начиная с цифровизации типичных производственных процессов, контроля над выполнением работ и качеством продукции, коммуникации с командой и клиентами и заканчивая логистикой и поставками. Раскрывается опыт цифровизации хозяйственных процессов в условиях ООО «Компьютерная академия «ШАГ». В частности, характеризуется информационная система учебного заведения, что предусматривает использование специализированных программных продуктов для обеспечения эффективного взаимодействия администрации, сотрудников (или соискателей работы) и студентов академии.

**Ключевые слова:** цифровизация, оптимизация бизнес-процессов, оцифровка данных, цифровая среда, цифровые технологии, цифровая трансформация.

The article reveals the problems of functioning of enterprises in the conditions of digital transformation. The need to prepare business processes for transition to the digital environment is argued. In this regard, the feasibility of optimizing the business processes of the enterprise is substantiated. For this purpose, automation and digitalization processes can be used. They are aimed at improving existing processes in the enterprise using digital technologies and providing new values to consumers. The content of digitalization of business processes, which is associated with the optimization of the resource potential of the enterprise through the introduction of digital technologies, is revealed. There is a list of procedures that can be displaced to a digital environment, from digitization of typical production processes, control over the performance and quality of products, communication with the team and customers, and ending with logistics and deliveries. Possibilities of digitalization in the segment of processes of additional value creation of goods including updating of production processes through integration of information technologies in use of databases, their processing and storage are separately noted. The challenges of automation and digitalization of business processes related to the need to pre-evaluate the existing information system of the enterprise, the proper integration of automated and digitized business processes with the existing state of affairs in the enterprise, as well as ensuring their simultaneous simplicity and flexibility. The experience of digitalization of economic processes in the conditions of LLC «Computer Academy «SHAG» is revealed. In particular the information system of the educational institution is characterized, which provides for the use of specialized software products to ensure effective interaction between the administration, staff and students of the academy. The article establishes the development of digital strategies for the promotion of goods and services integrated into the marketing strategy of enterprises as a promising area of further research.

**Key words:** digitalization, optimization of business processes, data digitization, digital environment, digital technologies, digital transformation.

**Постановка проблеми.** Сьогодні в усіх сферах людської діяльності можна відзначити вплив інформаційних технологій на оптимізацію бізнес-процесів. Це характерно і для суб'єктів господарювання у сфері обслуговування, і для навчальних закладів, і для промислових підприємств, і для державних установ. Одним із важливих завдань розвитку підприємств є їх уміння швидко адаптуватися до сучасних тенденцій бізнесу, у тому числі оцифрування та безпечного зберігання цифрових даних.

Усе частіше ми можемо спостерігати перехід бізнес-процесів у цифрове середовище:

проведення нарад, стратегічних сесій, конференцій, семінарів за допомогою відеозв'язку (наприклад, вебінарів); замовлення товарів і послуг з Інтернет-магазинів; дистанційне проведення професійних співбесід із потенційними кандидатами на вакансії (відеоінтерв'ю); надання консультацій і підтримки клієнтам через телекомунікаційні служби для обміну текстовими повідомленнями (месенджери) та соціальні мережі; проведення віртуальних оглядів і турів за допомогою пристроїв віртуальної і доповненої реальності та ін. До того ж кожне велике підприємство має власний веб-сайт, який демонструє для інвесторів, партнерів і

клієнтів усі переваги вибору саме його, а не якогось іншого. На сайті магазину, як правило, можна знайти перелік товарів, доступний для замовлення покупцями. Прикладів можна навести багато, але суть залишається одна – Інтернет усе більше застосовується не для розваг, а для вирішення важливих господарських проблем. Якщо раніше суб'єктам господарювання доводилося витратити кошти на дорогу телерекламу, розміщення оголошень на білбордах, сітілайтах тощо, то тепер достатньо замовити більш дешеву рекламу у Facebook або Instagram. З огляду на це, стає очевидним, що якщо бізнес зможе вчасно перейти у цифрове середовище, оптимізувати свої бізнес-процеси із застосуванням цифрових технологій, то його шанси на стабільність і навіть економічне зростання значно збільшаться. IT-бізнес, digital-агентства та інші підприємства, орієнтовані на західні ринки збуту, проходять випробування «цифрою» вже сьогодні.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Усе більше стає очевидним, що повноцінне функціонування сучасних вітчизняних підприємств неможливе без активного використання цифрових технологій. Проблематика інтенсифікації інформатизації економіки, розвитку цифрової економіки, необхідність оцифрування великої кількості даних, підходи до оптимізації бізнес-процесів із позиції цифровізації є об'єктом наукових досліджень вітчизняних (К. Багацька, Ю.В. Вдовиченко, А. Гейдор, Б.С. Тетерятник) і зарубіжних (П. Ауґер, А. Барнір, Й. Ґаллауґґер, К. Шукець) учених. Зокрема, Б.С. Тетерятник виокремлює поняття «діджиталізація», яку в практиці господарювання визначає як процес автоматизації здійснюваних вручну та таких, що засновані на паперовій формі носіїв інформації, процесів у рамках провадження господарської діяльності, вможливлений через оцифрування даних [5]. Тим самим автор розуміє діджиталізацію як основу впровадження діджиталізації (цифровізації).

Визначенням ролі цифрових технологій у розвитку сучасного бізнесу, у тому числі міжнародних економічних відносин, займається Ю.В. Вдовиченко [2, с. 79], який вважає, що вона передусім проявляється у значному зростанні продуктивності праці, диверсифікації форм міжнародного обміну товарами, послугами та капіталами, підвищенні рівня інтеграції підприємств на міжнародні ринки інформаційно-комунікаційних технологій.

У своїх дослідженнях К. Багацька і А. Гейдор розкривають ключові етапи діджитал-трансформації бізнесу, що, на думку науковців, має починатися з перенесення даних на цифрові носії (діджиталізації), за рахунок чого підвищується швидкість руху інформації, проходження бізнес-процесів, економія ресурсів, а далі через діджиталізацію,

що передбачає впровадження цифрових технологій в окремі процеси функціонування підприємства (банкінг, фінансовий і управлінський облік та менеджмент, білінгові системи, маркетинг, підбір персоналу, продажі тощо), зрештою, приводити до діджитал-трансформації, де підприємство з усіма підсистемами, функціями і процесами вже інтегроване в діджитал-середовище [1, с. 27].

Дослідженню цифровізації бізнес-процесів присвячено значну кількість праць зарубіжних авторів. Зокрема, П. Ауґер, А. Барнір, Й. Ґаллауґґер піднімають питання, пов'язані із залежністю віку та розміру підприємства та його схильністю брати участь у цифровізації процесів, що підтримують вихід в Інтернет. Результати проведених науковцями досліджень, що базуються на обстеженні 150 організацій, які займаються видавничою справою, показують, що [8]: існують відмінності залежно від віку та розмірів підприємств у підходах до цифровізації бізнес-процесів; передумовами цифровізації бізнес-процесів є як реалізація стратегій інновацій підприємств, так і загалом невеликі затрати на внесення необхідних організаційних змін; взаємозв'язок цифровізації і стратегії сильніший для нових підприємств порівняно з уже існуючими і для більш дрібних, аніж крупних.

К. Шукець у своїх дослідженнях акцентує увагу на викликах автоматизації та цифровізації бізнес-процесів [10]. Автор зауважує про необхідність попереднього оцінювання існуючої інформаційної системи підприємства, щоб побачити ті місця, які насправді доречно автоматизувати чи оцифрувати. Також потрібно правильно підходити до інтеграції автоматизованих і оцифрованих бізнес-процесів з існуючим станом справ на підприємстві, щоб уникнути хаосу у зв'язках між економічними процесами та, відповідно, втрати даних. Але серед найбільших труднощів, з якими може зіткнутися керівництво, згідно з К. Шукцем, є створення автоматизованих та оцифрованих процесів, які є простими та гнучкими одночасно. Водночас значна кількість проблем щодо трансформації бізнес-процесів підприємств у бік цифровізації залишається недостатньо дослідженою, що актуалізує розкриття вибраної теми.

Дослідження особливостей виконання бізнес-процесів у цифровому середовищі має неабияке значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Воно тісно пов'язане з розвитком цифрових технологій і вмінням фахівців якісно їх застосовувати.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розкриття теоретичних і практичних аспектів цифровізації бізнес-процесів на підприємстві в умовах переходу в діджитал-середовище.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливою рисою діяльності суб'єктів господарювання в умовах становлення цифрової економіки

є впровадження інформаційних технологій всі сфери діяльності, зокрема в управління, що базується на електронному документообігу, та перетворення інформаційних ресурсів (даних) у засіб досягнення комерційних цілей. Важливою рисою використовуваної інформації (даних) є великі її масиви й різноманіття, що ускладнює структурування, оброблення, зберігання, а отже, управління базами даних та використання. У результаті стрімкого розвитку мереж зв'язку, використання нових інструментів зберігання даних зросли можливості створення та накопичення великих обсягів інформації, але постає проблема спроможності обробки та аналізу даних. Таким чином, цифрові технології підвищують здатність взаємодії й обміну даними між розробниками продуктів, постачальниками та кінцевими споживачами, дослідниками та вченими, дають можливість безперервного пошуку інновацій – створення та зміни товарів та послуг на основі масштабних технологічних змін [2, с. 80].

Цифрова трансформація – це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства. Цей підхід передбачає не лише встановлення сучасного обладнання або програмного забезпечення, а й фундаментальні зміни в підходах до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікацій. Як наслідок, підвищуються продуктивність кожного працівника і рівень задоволеності клієнтів, а суб'єкт господарювання здобуває репутацію прогресивного та сучасного підприємства [7] й отримує статус електронного бізнесу.

Позитивним сигналом для діджитал-трансформації підприємства є наявність технологій електронного обміну даними (EDI – Electronic Data Interchange), методів і технік аналізу й обробки великих даних (так звані технології Big Data), технологій хмарних (Cloud Computing) та туманних обчислень, інтелектуальних технологій, таких як машинне навчання, та можливості впровадження гібридних рішень. За допомогою цих технологій підприємства можуть: швидко здобувати доступ до незмірних ресурсів даних щодо своїх клієнтів, виду економічної діяльності чи самих себе; належним чином використовувати ресурси таких даних та потенціалу прогнозного моделювання; миттєво і точно прогнозувати тенденції та реагувати на виклики ринку.

Підприємства-лідери, що координують продаж, маркетинг, підтримку клієнтів, людські ресурси та інші сфери діяльності, сприймають нові технології як ключовий елемент інноваційної діяльності. Вони також вирішують, чи варто інновації стати метою всіх видів діяльності, що впроваджуються на підприємстві, і чи повинні інші структурні підрозділи, крім ІТ, приймати рішення про використання нових технологій [3, с. 49].

К. Мокрушина вважає, що цифровізації бізнес-процесів обов'язково має передувати їх

автоматизація. Автоматизація вимагає використання певного програмного забезпечення для управління стратегічними та повсякденними процесами, спрямованими на зменшення кількості паперових документів, ручних операцій та людських помилок [9]. На думку К. Шукця, автоматизація і цифровізація бізнес-процесів сьогодні йдуть поруч, і більшість підприємств прагне до обох одночасно, але менеджерам важливо усвідомлювати різницю між ними, щоб знати, що насправді вони роблять. Автоматизація більше націлена на вдосконалення існуючих процесів із використанням технологій для поліпшення передбачуваності (мінімізації ризиків), усунення помилок і підвищення продуктивності. Мета ж цифровізації бізнес-процесів полягає у створенні та наданні нової цінності (корисності) споживачам, а не лише поліпшенні того, що вже робиться або пропонується [10].

Діджиталізація бізнес-процесів асоціюється, насамперед, з оптимізацією ресурсного потенціалу підприємства для підвищення ефективності виконання завдань шляхом упровадження новітніх технологій. Прояв діджиталізації може бути виражений у вигляді цифровізації робочих місць, використання таких інструментів, як мобільні пристрої, інформаційно-комунікаційні технології, для уніфікованої комунікації та незалежності від місця перебування.

Цифровізація – це значно більше, ніж просто оцифрування масиву даних. Список процедур, які можна перевести у цифрове середовище, дуже великий, починаючи із цифровізації типових виробничих процесів, контролю над виконанням робіт та якістю продукції, комунікації з командою і клієнтами та завершуючи логістикою і поставками. Цифрова трансформація забезпечує створення потоків цифрових доходів і пропозицій. Реінжиніринг бізнес-процесів дасть змогу реорганізувати методи/стратегії роботи, щоб збільшити дохід підприємства. Окремо варто відзначити можливості цифровізації в сегменті процесів створення додаткової вартості товару, що включає оновлення виробничих процесів через інтеграцію інформаційних технологій у використанні баз даних, їх обробки та зберігання (рис. 1).

Цифровізація бізнес-процесів на підприємстві дасть змогу фіксувати внесені зміни із зазначенням усіх важливих деталей, щоб керівники різних рівнів могли контролювати якість проходження кожного з етапів. Таким чином, внесення змін супроводжуватиметься мінімальними витратами часу та зусиль і веденням більш прозорого бізнесу.

Загалом маємо відзначити, що мета цифровізації бізнес-процесів цілком узгоджується із загальною метою діяльності підприємства, концентруючи зусилля керівників і менеджерів на оптимізації наявного ресурсного потенціалу для підвищення ефективності господарської

діяльності. У результаті очікується суттєве збільшення прибутку за рахунок оптимізації витрат робочого часу та підвищення ефективності виконання бізнес-процесів. Логіко-структурну схему цифровізації бізнес-процесів представлено на рис. 2 [4, с. 53].

Для глибшого розуміння можливостей застосування цифровізації бізнес-процесів доцільно провести аналіз застосування цифрових технологій на практиці. Для цих цілей звернемося до досвіду цифровізації господарських процесів у ТОВ «Комп'ютерна академія «ШАГ».

Сьогодні навчальний заклад займається наданням освітніх послуг населенню (готує програмістів, дизайнерів і системних інженерів) у понад 20 країнах світу на базі 95 філій. Оскільки взаємодія між структурними підрозділами навчального закладу відбувається у тому числі на міжнародному рівні, то на певному етапі його розвитку виникла потреба у спрощенні системи комунікації між філіями, отриманні проміжних показників для контролю над бізнес-процесами, навчання нових співробітників, установленні ефективної взаємодії між викладачами та студентами. Усі ці проблеми поступово вирішувалися на основі оцифрування даних. Далі за рахунок упровадження нового програмного забезпечення, що дало змогу перевести більшість процесів у цифрове середовище, це призвело до підвищення ефективності роботи закладу. Отже, можемо навести структуру інформаційної системи закладу, що передбачає використання спеціалізованих програм для забезпечення взаємодії адміністрації, співробітників і студентів академії (рис. 3).

Як можемо відзначити, усі сервіси інформаційної системи закладу тісно пов'язані між собою і дають змогу максимально швидко передавати

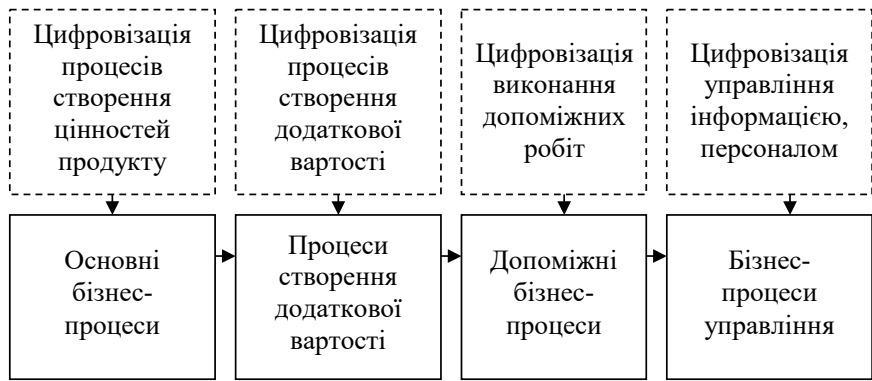


Рис. 1. Місце цифровізації в моделі виконання бізнес-процесів на підприємстві

необхідну інформацію від відправника до одержувача. Причому відправником залежно від каналу комунікації може бути керівник або співробітник навчального закладу, а одержувачем – співробітник або студент.

Якщо, наприклад, розглядати шлях інформації з позиції потенційного кандидата на вакансію, то після дистанційної співбесіди з HR-менеджером кандидату необхідно пройти (так само в режимі онлайн) технічну співбесіду з менторами центрального офісу навчального закладу. Для цього застосовується функціонал сервісу 3D-резюме, що передбачає розгляд CV кандидата, виконання ним технічного завдання та проходження інтерв'ю. Це робиться для того, щоб з'ясувати рівень володіння претендента навчальним матеріалом та оцінити його технічні навички у сфері надання освітніх послуг. На цьому етапі економляться час і кошти на зустріч із ментором в офлайн, що є значною перевагою в управлінні кадровим складом навчального закладу.

Тут потрібно відзначити, що на багатьох підприємствах, в організаціях і установах, які також використовують інформаційні системи для обслуговування кадрових процесів, у тому числі для проведення співбесід із кандидатами на вакансії,



Рис. 2. Логіко-структурна схема цифровізації бізнес-процесів підприємства

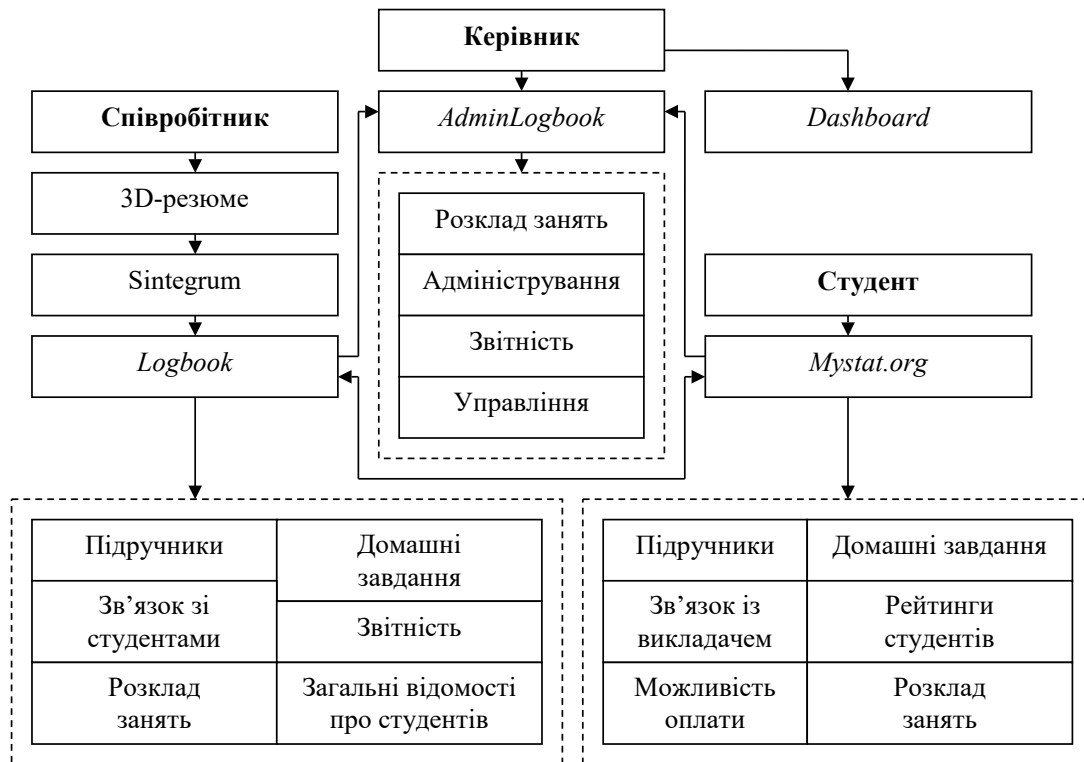


Рис. 3. Структура інформаційної системи ТОВ «Комп'ютерна Академія «ШАГ»

не покладаються лише на результати опосередкованого професійного відбору й оцінювання людей, а все ж таки шукають можливість для безпосередньої зустрічі потенційних працівників із HR-менеджером. Усе тому, що побачити в кандидаті на вакантну посаду особистість або оцінити його soft skills на відстані чи за допомогою спеціальної машини досить складно [6, с. 29].

За умови успішного проходження технічної співбесіди відбувається процес інтеграції нового співробітника за допомогою внутрішньої інформаційної системи, що передбачає виконання низки завдань різного характеру: тестів, відеозаписів, текстових завдань, відеоінтерв'ю. Проходження процесу інтеграції можливе у будь-який зручний для людини час, але у визначені керівництвом терміни. У результаті навчальний заклад більш ефективно використовує наявні ресурси для входження нового співробітника у посаду. Немає необхідності проводити довготривале профільне стажування, закріплювати за співробітником постійного ментора, наперед визначати розклад занять, який може підходити не всім.

Пройшовши перевірку на предмет професійної відповідності займаній посаді за стандартами закладу, співробітник отримує доступ до електронного журналу Logbook. Цей ресурс відрізняється від аналогів гнучкістю та високим рівнем взаємодії зі студентським електронним щоденником. Він дає можливість відмічати присутність студентів на заняттях, переглядати новини, розклад, дивитися

списки студентів, робити навчальні розсилки, відслідковувати загальну успішність груп, завантажувати і перевіряти контрольні завдання, залишати відгуки з коментарями, наприклад до виконаних контрольних завдань, виставляти оцінки. Також новий співробітник отримує доступ до унікальних методичних розробок (рекомендацій до вивчення навчальних курсів, розширених методик проведення наукових досліджень та ін.).

Онлайн-щоденник студента Mystat.org забезпечує доступ до унікального продукту, який, по суті, є не лише системою обліку і контролю успішності, а й слугує своєрідною мотивацією для студентів. Для цього передбачено отримання бонусів і винагород за сумлінну роботу студентів та можливість обміняти ці бонуси на цінні подарунки (як правило, це брендові речі) в онлайн-маркеті на сайті навчального закладу. В онлайн-щоденнику можна переглядати рейтинги, новини, у тому числі про доступні вакансії для студентів, відгуки, розклад занять, детальну інформацію про успішність і відвідуваність занять, отримувати навчальні матеріали, завантажувати виконані контрольні завдання для подальшої перевірки викладачем.

Ще одним важливим складником для ефективною комунікації і моніторингу взаємодії між користувачами інформаційної системи є програмний комплекс з управління й організації навчального процесу AdminLogbook. Цей програмний комплекс дає можливість адміністраторам і керівництву здійснювати ведення електронного обліку діяльності



філії: публікувати новини, робити розсилки, створювати групи, предмети (курси), облікові записи студентів, формувати гнучкий розклад, керувати графіком іспитів тощо. Звичайно, AdminLogbook надає інструменти для аналізу стану успішності та відвідуваності занять студентами, групами, а також діяльності викладачів навчального закладу.

Ефективним інструментом для керівника, навчальної частини та рекламного відділу навчального закладу є Dashboard. Dashboard дає можливість відстежувати динаміку економічних показників діяльності навчального закладу. Зведені дані за основними напрямками роботи дають змогу бачити повну картину діяльності філії і своєчасно реагувати на негативні зміни показників. У цілому можна стверджувати, що цифровізація господарських процесів в умовах закладу дає низку переваг, серед яких: економічна прогностичність навчальних процесів, вчасне реагування на сигнали з боку студентів і співробітників, автоматизований процес ведення обліку робочого часу та ін.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Сьогодні функціонування підприємств складно уявити без активного використання цифрових технологій. Вони підвищують рівень взаємодії між розробниками, постачальниками та клієнтами, дають можливість безперервної роботи над створенням та зміною товарів і послуг, спрямованих на масштабні технологічні зміни з метою виробництва інновацій. Узагалі метою цифровізації бізнес-процесів є створення та надання споживачам нових цінностей. Список процедур, які можна перевести у цифрове середовище, дуже великий, починаючи із цифровізації виробничих процесів, контролю над виконанням робіт та якістю продукції, комунікації з командою і клієнтами та завершуючи логістикою та поставками. Цифровізація бізнес-процесів покликана зробити їх більш простими і гнучкими. Активне впровадження цифровізації бізнес-процесів підприємств визначається якістю цифрових технологій, підвищенням рівня довіри керівництва до їх стабільності, а також інтегрованістю підприємств у міжнародний ринок.

Зважаючи на задекларований курс уряду на розвиток цифрової економіки в Україні, подальші наукові дослідження планується проводити у напрямі розроблення цифрових стратегій просування товарів і послуг, інтегрованих у маркетингову стратегію підприємств.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Багацька К., Гейдор А. Бізнес-процеси в умовах діджиталізації економіки. *Вісник КНТЕУ*. 2019. № 5. С. 23–32.
2. Вдовиченко Ю.В. Цифрові технології як основа та рушійна сила розвитку сучасної глобальної економіки. *Економіка та держава*. 2018. № 1. С. 79–82.
3. Кривда О.В. Четверта промислова революція та цифрові перетворення. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : збірник тез доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 23 квітня 2020 р. Київ, 2020. С. 48–49.

4. Мельник К.Г., Воржакова Ю.П. Діджиталізація управління бізнес-процесами. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : збірник тез доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 23 квітня 2020 р. Київ, 2020. С. 52–53.

5. Тетерятник Б.С. Диджитализация и диджитализация в контексте виртуализации хозяйственной деятельности. *Научный вестник МГУ*. 2017. № 29(2). С. 21–23.

6. Шестакова А.В. Стан та напрями розвитку персоналу аграрних підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2(58). С. 27–29.

7. Як цифрова трансформація допоможе розвитку вашої організації? *Terrasoft*. URL: <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation> (дата звернення: 12.09.2020).

8. Barnir A., Gallagher J., Auger P. Business process digitization, strategy, and the impact of firm age and size: the case of the magazine publishing industry. *Journal of Business Venturing*. 2003. Vol. 18. Issue 6. P. 789–814.

9. Mokrushina E. Digital Transformation: Digitization of Business Processes. *Elma Blog* : вебсайт. URL: <https://www.elma-bpm.com/2017/08/31/digital-transformation-digitization-of-business-processes> (дата звернення: 15.09.2020).

10. Szukiec K. The Importance Of Business Processes Automation And Digitization. *Stepwise* : вебсайт. URL: <https://stepwise.pl/the-importance-and-challenges-of-business-processes-automation-and-digitization> (дата звернення: 17.09.2020).

#### REFERENCES:

1. Bahatska K., Heidor A. (2019) Biznes-protsesy v umovakh didzhytalizatsiyi ekonomiky [Business processes in the context of digitalization of the economy]. *Visnyk KNTEU*, no. 5, pp. 23–32.
2. Vdovychenko Yu. V. (2018) Tsyfrovі tekhnolohiyi yak osnova ta rushiyina syła rozvytku suchasnoyi hlobal'noyi ekonomiky [Digital technologies as the basis and driving force of modern global economy]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 1, pp. 79–82.
3. Kryvda O. V. (2020) Chetverta promyslova revolyutsiya ta tsyfrovі peretvorennya [The fourth industrial revolution and digital transformations]. Proceedings of the *Biznes, innovatsiyi, menedzhment: problemy ta perspektyvy: I Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya (Ukraine, Kyiv, April 23, 2020)*. Kyiv, pp. 48–49.
4. Melnyk K. H., Vorzhakova Yu. P. (2020) Didzhytalizatsiya upravlinnya biznes-protsesamy [Digitalization of business process management]. Proceedings of the *Biznes, innovatsiyi, menedzhment: problemy ta perspektyvy: I Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya (Ukraine, Kyiv, April 23, 2020)*. Kyiv, pp. 52–53.
5. Teteriatnyk B. S. (2017) Didzhytalizatsiya i didzhytalizatsiya v kontekste virtualizatsii hozyaystvennoy deyatelnosti [Digitization and digitalization in the context of business virtualization]. *Nauchnyiy vestnik MGU*, no. 29(2), pp. 21–23.
6. Shestakova A. V. (2020) Stan ta napriamy rozvytku personalu ahrarnykh pidpriyemstv v umovakh

cyfrovoi ekonomiky [The state and directions of personnel development of agricultural enterprises in the digital economy]. *Naukovo-vyrobnychyy zhurnal «Biznes-navihator»*, vol. 2(58), pp. 27–29.

7. Terrasoft (2020) Jak cyfrova transformacija dopomože rozvytku vašoi orhanizacii? [How will digital transformation help the development of your organization?]. Available at: <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation> (accessed 12 September 2020).

8. Barnir A., Gallagher J., Auger P. (2003) Business process digitization, strategy, and the impact of firm age and size: the case of the magazine publishing

industry. *Journal of Business Venturing*, vol. 18, no. 6, pp. 789–814.

9. Mokrushina E. (2017) Digital Transformation: Digitization of Business Processes. Available at: <https://www.elma-bpm.com/2017/08/31/digital-transformation-digitization-of-business-processes> (accessed 15 September 2020).

10. Szukiec K. (2020) The Importance Of Business Processes Automation And Digitization. Available at: <https://stepwise.pl/the-importance-and-challenges-of-business-processes-automation-and-digitization> (accessed 17 September 2020).

## RESERVES FOR REDUCTION OF LABOR CAPACITY OF HOTEL AND RESTAURANT PRODUCT AND THEIR EFFECTIVE USE IN THE ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

## РЕЗЕРВИ ЗМЕНШЕННЯ ТРУДОМІСКОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ПРОДУКТУ ТА ЇХ ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

UDC 658:338.2:005

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-23>

### Tsviliy Sergiy

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Tourism,  
Hotel and Restaurant Business  
National University  
“Zaporizhzhia Polytechnic”

### Gurova Darya

Candidate of Geographical Sciences,  
Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Tourism,  
Hotel and Restaurant Business  
National University  
“Zaporizhzhia Polytechnic”

### Bulatov Sergiy

Senior Instructor at Department of  
Tourism, Hotel and Restaurant Business  
National University  
“Zaporizhzhia Polytechnic”

*The article discusses the ways to search for reserves in order to reduce the labor intensity of a hotel and restaurant product and their effective use in the personnel management system of an enterprise. The factors that influence the change in the labor intensity of the hotel and restaurant product through their comprehensive analysis have been determined. The direction of the analysis of changes in the labor intensity of the program for the production of the final product is structured. The groups of reserves for increasing labor productivity are identified on the basis of monitoring the indicators of the labor intensity of a particular product. It is proposed to divide the factors of influence on the formation of reserves for reducing the labor intensity of a hotel and restaurant product into groups: an increase in the technological level of the product; complex automation of product production; improvement of technological processes; improving the organization of work; improving the management and organization of product production.*

**Key words:** enterprise, hotel and restaurant product, management system, labor intensity, personnel, service technology.

*В статті розглянуто шляхи пошуку резервів зниження трудомісності готельно-ресторанного продукту та їх ефективне використання в системі менеджменту персоналу підприємства.*

*ресторанного продукту і ефективне використання їх використання в системі менеджменту персоналу підприємства. Определены факторы, которые оказывают влияние на изменение трудоемкости гостинично-ресторанного продукта посредством проведения комплексного их анализа. Структурировано направление анализа изменения трудоемкости программы производства конечного продукта. Выделены группы резервов повышения производительности труда на основе мониторинга и анализа показателей трудоемкости конкретного продукта. Предложено разделение факторов влияния на формирование резервов снижения трудоемкости гостинично-ресторанного продукта на группы: рост технологического уровня продукта; комплексная автоматизация производства продукта; совершенствование технологических процессов; совершенствование организации труда; совершенствование управления и организации производства продукта.*

**Ключевые слова:** предприятие, система менеджмента, трудоемкость, персонал, технология обслуживания, гостинично-ресторанный продукт.

*В статті розглянуто шляхи пошуку резервів зниження трудомісності готельно-ресторанного продукту та їх ефективне використання в системі менеджменту персоналу підприємства. Доведено, що персонал готельно-ресторанних підприємств є базовим елементом в концепції обслуговування, і саме тому, зростання ефективності використання трудових ресурсів має розглядатися з позиції системи факторів взаємодії працівника із техніко-технологічними засобами. Визначено фактори, які здійснюють вплив на зміну трудомісності готельно-ресторанного продукту за допомогою проведення комплексного їх аналізу. Структуровано напрямки аналізу зміни трудомісності програми виробництва кінцевого продукту: конструктивні, технологічні, вдосконалення організації виробництва і праці, зміна системи кооперації, впровадження технологічно обґрунтованих норм, перегляд застарілих і помилково встановлених норм. Виокремлено три групи резервів підвищення продуктивності праці на основі моніторингу й аналізу показників трудомісності конкретного продукту: резерви зниження трудомісності продукту; резерви використання фонду робочого часу; резерви раціонального використання персоналу компанії. Запропоновано поділ факторів впливу на формування резервів зниження трудомісності готельно-ресторанного продукту на групи: зростання технологічного рівня продукту; комплексна автоматизація виробництва продукту; вдосконалення технологічних процесів; вдосконалення організації праці; вдосконалення управління і організації виробництва продукту. Зроблено висновок, що тільки при чіткій взаємодії технологічних, економічних, маркетингових підрозділів компанії, вмілій комбінації адміністративного впливу, матеріальних і моральних стимулів для персоналу резерви зниження трудомісності готельно-ресторанного продукту перетворюються в реальну оптимізацію і економію витрат людської праці. Сформульовано напрямки подальших наукових досліджень: діджиталізація бізнесу готельно-ресторанних підприємств є критично необхідною умовою безпекового існування в короткій перспективі.*

**Ключові слова:** підприємство, готельно-ресторанний продукт, система менеджменту, трудомісність, персонал, технологія обслуговування.

**Formulation of the problem.** In today's business, which is characterized by many global challenges, crises, their consequences, tough competition can withstand only those hotels and restaurants that have retained the “old” customer base, and are constantly looking for rational solutions to attract new customers. The staff of the hotel and restaurant enterprises is a basic element in the concept of service. The timeliness of the study of personnel management problems of hotel and restaurant organizations is explained by the increased demands of customers for services in this business in the context

of the COVID-19 pandemic. Undoubtedly, the quality of hotel and restaurant services depends entirely on the skill and consciousness of the employees. That is, human resource management is one of the important functions in the personnel management system of a hotel or restaurant. In a coronavirus economy, the state of the hotel and restaurant services is characterized as a crisis with low productivity, loss of prestige, disproportionate pay and, accordingly, “aging” of labor resources. The loss of the level of qualification of domestic labor resources in terms of the level of informativeness and manufacturability of hotel and

restaurant products, as well as the outdated technical and technological base of most companies in this area of business determine low productivity and high complexity of the work performed. The increase in the efficiency of labor resources should be considered from the standpoint of a system of factors of employee interaction with technical and technological means. Improving the level of quality of such interaction, providing labor with modern technical and technological means, training of employees is an urgent scientific and practical task.

At the same time, despite the constant scientific interest in the problems of development and efficiency of production of hotel and restaurant product, it should be noted that the scientific community does not pay enough attention to the study of comprehensive assessment of technical and organizational working conditions. With the current rapid global changes in economic conditions of business enterprises in the hotel and restaurant industry, their further development in the post-coronavirus era should be based on an innovative mechanism of personnel management and a fundamentally new approach to combine labor potential with existing characteristics of technical and technological support optimally. The basis of such a mechanism should be modern methods of assessing the technical and technological base of the hotel and restaurant enterprises. That is why the direction of this study is relevant in today's conditions.

#### **Analysis of recent research and publications.**

Fundamental studies of the essence of the human factor of social production contain scientific works of representatives of the school of quantitative economics, such as W. Petty, D. Mile, A. Kettle, A. Lavoisier, where an attempt to value a person and his or her useful properties was made [1; 3; 5]. Representatives of the classical school, like A. Smith, D. Ricardo, K. Marx, F. Engels, N. Senior, G. McLeod, I. Fischer and others, made a significant contribution to the disclosure of the role of the human factor in the development of the product production. These scientists first formulated the concept of "labor", which is carried by man, and gave it the status of a specific component of fixed capital, and when considering the process of labor development focused on the accumulation and improvement of human abilities to work [2]. Further development of theories of the human factor of social production is embodied in the development of theories of the personnel management, namely: theories of needs (theories of needs by A. Maslow, C. Alfred; the two-factor theory by F. Herzberg; the theory of needs in the achievements of D. McClelland and others) [4].

The increase in scientific interest of domestic researchers in cost-saving systems is caused primarily by the growing impact of global negative factors on the human capital market and the importance of the enterprise management in a constant crisis in global and national economic systems. The issue of labor

use is relevant due to the fact that almost half of production costs in the total cost of production are labor costs. Scientists, in general, have significant achievements in this direction and have made some contribution to the development of theoretical provisions of the methodology for estimating the complexity of the final product. Thus, ways to reduce labor intensity in the system of cost savings of product production are analyzed by foreign (B. Henkin, G. Schlesinger, M. Hrachev, V. Liechtenstein, A. Lubinetskiy) and domestic scientists (D. Bohinya, B. Ihumnov, V. Lahutin, O. Umanskiy, I. Bondar) [6; 7].

Some issues of personnel management in the hotel and restaurant business and regulation of labor intensity of the product in cost management of firms of this type are considered in the works of scientists: Zaitseva V.M., Kuklina T.S., Kornienko O.M., Vindyuka A.V., Memotenko D.Y., others [8–10].

However, acknowledging the achievements of many researchers, it should be noted that without sufficient attention of scientists there have been some problematic aspects in the study of the specifics of the hotel and restaurant product and labor intensity. In particular, when recognizing the need to reduce human labor costs, the issue of finding reserves to reduce labor intensity and their effective use is unresolved. This confirms the relevance and timeliness of the chosen topic in the face of the negative factors of the coronavirus economy.

**Setting objectives.** The aim of the article is to find reserves to reduce the complexity of the hotel and restaurant product and their effective use in the personnel management system of the enterprise on the basis of generalization of theoretical experience, monitoring methods of assessing the technical and technological base of hotel and restaurant enterprises.

**Presentation of the main research material.** The provision of hotel and restaurant services or the production of the final product in the hotel and restaurant industry has specific features that can be described as follows: frequent change of the nomenclature of products and services for the consumer (1); constant process of mastering the technology of providing new services (2); repeated reconfiguration of equipment for a limited period of time in order to release a new product in the restaurant sector (3); production of a product that is in a wide range of quality (4); a high share of skilled labor (5). The production of hotel and restaurant product is quite specific both in terms of organization and in terms of cost. In this case, one of the main tasks is to determine at the stage of deciding on the inclusion of the product in the range of profitability of its manufacture or provision, which, in turn, requires a fairly accurate calculation of its complexity (time norms). For identifying the factors that influence the change in the complexity of the hotel and restaurant product, it is appropriate to conduct a comprehensive analysis of its complexity, the object

of which is all regulatory, planning and reporting documentation of the company (information) (Figure 1). Thus, at the first stage of the analysis, it is important to assess the implementation of the task of saving labor costs in terms of the program of production of hotel and restaurant product for the company, as a whole, and in terms of sites. Further, at the following stages of the analysis of reduction of labor intensity in the program of production of a hotel and restaurant product the reasons of change of norms of labor costs are studied.

The materials of the analysis allow us to draw a conclusion about the implementation of technical, technological, organizational and other measures to reduce labor costs. Analysis of changes in the complexity of the program of production of hotel and restaurant product should be carried out in the areas presented in Figure 2. According to Figure 2, the

directions of the reasons of change of complexity and revision of norms on the above-stated factors, it is expedient to open and present:

- firstly, constructive changes: 1) changes in technological documentation; 2) introduction of an innovative hotel and restaurant product and exclusion of a previously used service or technological operation; 3) change in the composition or range of the final product; 4) unification of the product;

- secondly, technological changes: 1) automation and informatization of the process of production of hotel and restaurant product; 2) introduction of new equipment; 3) modernization or a new way of using existing equipment; 4) technology adjustment; 5) change of technological routes;

- thirdly, improving the organization of production and labor: 1) the organization of parallel processes of providing a comprehensive service; 2) the

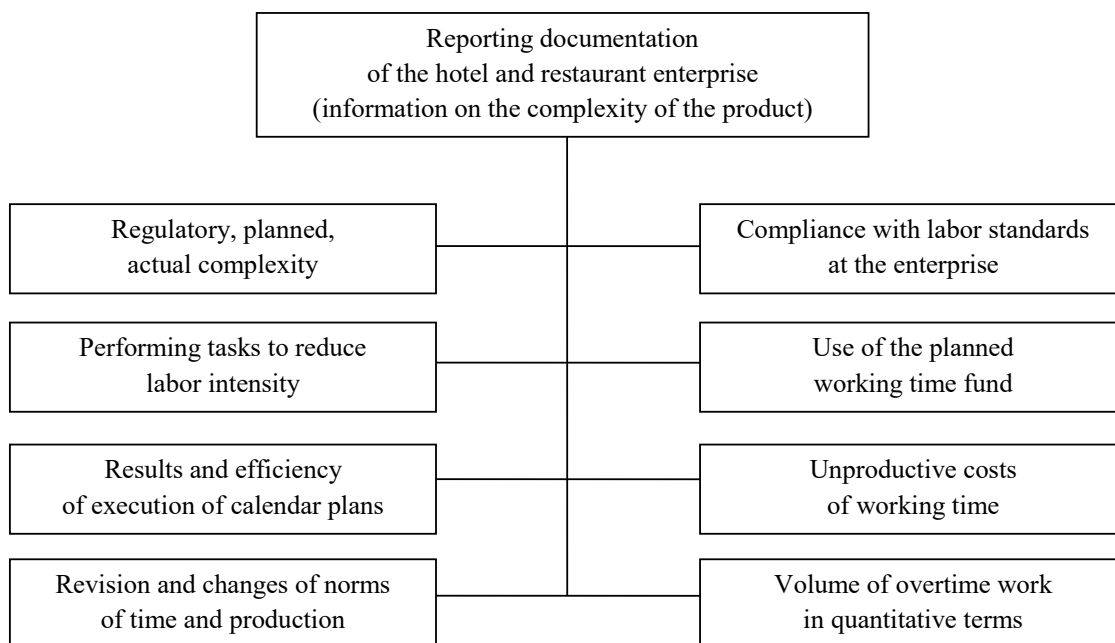


Figure 1. The structure of the content of the reporting documentation of the hotel and restaurant company

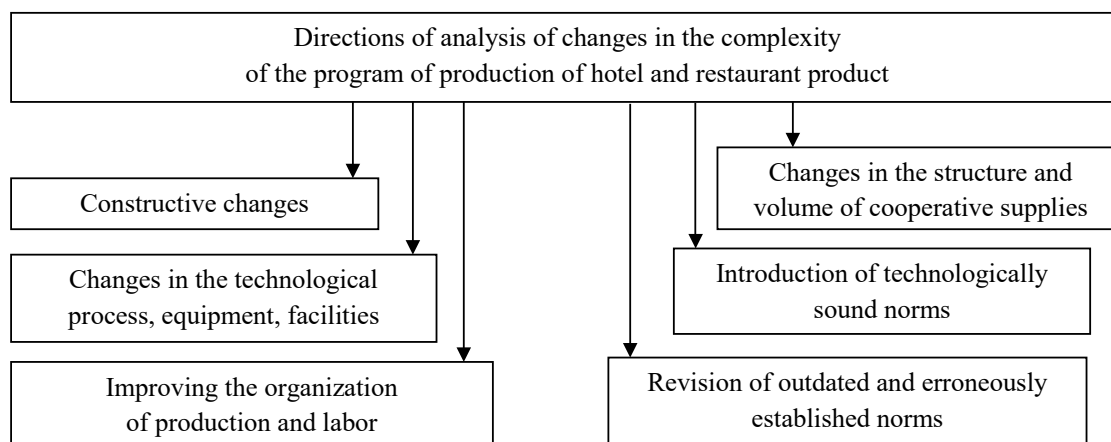


Figure 2. Areas of analysis of changes in the complexity of the program of production of hotel and restaurant product

development of a team form of labor organization; 3) optimization of the organization of service of workplaces; 4) organization of customer service production lines; 5) kinship and combination of professions and key competencies of staff; 6) improvement of operational planning of hotel and restaurant product; 7) implementation of measures to increase the coefficient of variability and loading of equipment; 8) replacement of research and statistical standards with technologically sound ones;

– fourthly, change of the system of cooperation:

1) change of purchased semi-finished products, printing, etc., products of own production; 2) change of own products of semi-finished products, polygraphy, other purchased products;

– fifthly, the introduction of technologically sound standards (introduction of technology-based standards instead of research-statistical or technology-based standards that previously operated within the company);

– sixthly, revision of outdated and erroneously established norms as a result of untimely adjustment of normative documentation, significant moral aging of norms due to significant growth of qualification and skills of executors.

In order to identify reserves to reduce the complexity of the hotel and restaurant business, it is advisable to monitor and analyze the complexity of a particular product or service. From this point of view, it makes sense to distinguish three groups of reserves to increase productivity: reserves to reduce the complexity of the product; reserves for the use of working time; reserves for the rational use of personnel (Figure 3).

We will add that at the decision of a strategic task of achievement of an optimum level of labor productivity, the priority should be made on reserves of decrease in complexity of hotel and restaurant product for the reason that, on the one hand, reserves of use of working time fund according to the service concept are limited by duration of the working day established by the legislation and number of working days a year, and, on the other hand, the reserves for the rational use of personnel in the technological cycle are limited by the level of qualification of employees and physiologically acceptable labor intensity. That is, the reserves of the last two groups are ancillary. However, it is

worth emphasizing that under the conditions of their effective use, labor productivity increases, but due to objective limitations these sources should not be considered as the main ones for critical acceleration of labor productivity growth in the future.

Of course, the main source of reserves to reduce the complexity of the hotel and restaurant product is scientific and technological progress, rapid development of the technological structure of the industry and digitalization of business processes, which, in turn, is the result of interaction of scientific, design, technological, supply and marketing firms, technology parks and business incubators, IT companies, spatial structures of business organization, virtual agencies, teams of hotel and restaurant companies and other service companies. In general, the pace of scientific and technological progress, the effectiveness of its latest and innovative achievements in the production of hotel and restaurant product are largely determined by the level and manufacturability of the hotel and restaurant product in the industry, quality management, effectiveness of material and moral incentives in domestic personnel management companies.

The authors consider it necessary to identify the factors influencing the formation of reserves to reduce the complexity of the hotel and restaurant product:

– growth of technological level of the product: increase of manufacturability, increase of qualitative characteristics, unification or standardization of elements of the complex product (technological operations), reduction of time for service, decrease in material consumption of a restaurant product, replacement of traditional materials by new and more economic in a hotel product;

– complex automation of production of hotel and restaurant product: mechanization of “manual” works, increase of level of automation of technological, cargo and transport equipment, control and measuring devices, computer equipment and means of IT management, replacement of the dispersed units of technological equipment by systems of interdependent cars and devices which operate in streaming online-mode, the use of robots, automatic manipulators, conveyors, the use of modern smart-equipment, hand-held wireless tools, automation of information processing operations;

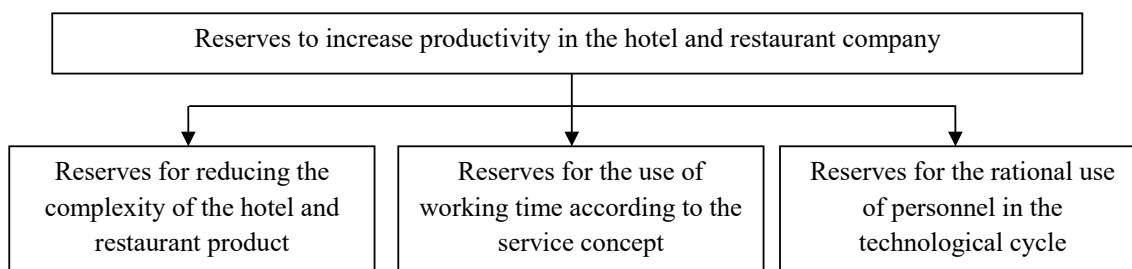


Figure 3. Reserves to increase productivity in the hotel and restaurant company (proposed by the authors)

- improvement of technological processes: creation of flexible technological systems on the basis of smart-equipment with modern software and possibilities of equipment management in on- and offline modes; use of reliable smart-tools, mobile devices and peripherals, introduction of high-speed modes of personal data processing and digital-technologies of secure information storage; application of the ecological methods of production of hotel and restaurant product; extensive use of external business initiatives in business processes;

- improving the organization of labor: the development of team form; combination of professions, parallel complementary service processes; introduction of regulated active preventive maintenance of workplaces; comprehensive rationalization of jobs; improvement of rationing and remuneration systems, motivation and incentives;

- improvement of management and organization of production of hotel and restaurant product: creation of highly organized virtual informational, scientific and technological associations; improvement of planning, synchronization of balance of planned tasks with potential of labor resources, development of specialization, increase of flow and continuity level of processes.

In general, the reserves for reducing the complexity of the hotel and restaurant product objectively exist and are continuously reproduced at each enterprise. The task of the company's management is to identify these reserves in a timely manner and use them to further steadily increase productivity, which should be continuously monitored and develop organizational and technological measures that should be aimed at meeting the planned objectives of reducing labor intensity. It is right to recognize the fact that only with a clear interaction of technological, economic, marketing departments of the enterprise, a skillful combination of administrative influence, material and moral incentives for staff reserves to reduce the complexity of hotel and restaurant product become a real optimization and cost savings. Reserves for reducing the complexity of the hotel and restaurant product in the context of the COVID-19 pandemic, as a global industry factor in reducing the level of competitiveness, should be quantified living and tangible labor costs to be identified in the early stages of the life cycle of each item in a range of products and services as well as in the process of customer service through functional and cost analysis, economic and mathematical modeling, software, etc. Undoubtedly, the priority for any company is the introduction of an innovative hotel and restaurant product, to analyze the cost structure for its development and implementation should use adequate and modern methods of collecting, processing and using information.

Under any circumstances, the result of such an economic analysis should always be a reduction in unit costs, namely:

- growth of consumer qualities and benefits of customers from the purchase of hotel and restaurant product while reducing the cost of it;

- growth of these qualities at “economical” increase in expenses;

- cost reduction while maintaining or reasonably reducing the functional parameters of the product to a given level.

The reserves for labor intensity to be identified during the analysis are found by eliminating the excessive costs that were inherent in the imperfection of the hotel and restaurant product, as a whole, or its individual components, the obsolescence of technology and organization of the service process. The main attention should be paid to the identification of uneconomical technological solutions, generally unnecessary, redundant or irrationally used functional resources (excessive quality of service, expensive equipment, etc.), deviations from the basic conditions provided by the production processes of hotel and restaurant product. Reduction of excessive labor costs or their complete elimination should be performed within the fundamental technology of production of a complex hotel and restaurant product, assuming changes only in individual elements and maintaining the relationship of such elements, as well as their interaction with other components within the process.

First of all, a detailed analysis of the complexity of the hotel and restaurant product should be conducted to reduce the cost, especially those services that occupy the largest share in the overall complex product of the company while maintaining its supply to consumers in the future.

After selecting the objects of analysis, it is recommended to make a plan, which must include the following stages: 1) analysis of the collected information; 2) analysis of the technological process and the specifics of customer service, which allows you to identify tasks to reduce costs in the structure of their cost; 3) search for innovative ideas for solving priority tasks; 4) selection of the optimal of alternative ideas, examination, selection of rational recommendations and preparation for implementation; 5) making management decisions and ensuring their implementation. It should be borne in mind that the identification of ways to reduce labor intensity is facilitated by the analysis of the cost structure of the hotel and restaurant product based on the grouping of costs by different classification criteria depending on the system objectives in the company's management. Thus, the largest share in the cost of hotel and restaurant product is the cost of human resources, so the method of their analysis should be given special attention. In this case, the results of retrospective cost analysis are the basis for determining the planned cost of the product.

Thus, the introduction of the considered reserves to reduce the complexity of the hotel and restaurant product and cost accounting approaches allows to influence the reduction of their cost in the early

stages of development of competitive services, which will increase the company's overall profit. Thus, the optimal use of human resources aims to maximize the return on investment in human capital.

**Conclusions from the study.** The basic reserve for increasing the profitability of the hotel and restaurant product is to reduce the cost by reducing its complexity in the personnel management system of service companies. The complexity of the product of enterprises in this industry is influenced by the organizational and technological level of the management system. It is clear that due to high financial costs it is impossible to adapt the production and technological system in a short period of time and change its organizational and technological level in order to reduce the complexity of the final product. However, the realities of the modern coronavirus economy require domestic hotel and restaurant companies to act on the priority of operational planning and implementation of short-term measures. Therefore, the management of enterprises requires the development of priority planned organizational and technological measures, which are confirmed by quantitatively justified values of the operational effect of their implementation.

It is stated that today, most domestic companies for the production of hotel and restaurant products have a lack of sound plans for organizational and technological measures to improve production, in particular, aimed at reducing the complexity of the final product. In order to determine the plans of organizational and technological measures of management it is recommended: to determine the factors of organizational and technological level, which have a significant impact on the complexity of production of the product of the hotel and restaurant business; determine the numerical values of these factors; assess the degree of interrelation of indicators of organizational and technological level and complexity of production of hotel and restaurant product; to develop a mathematical model for determining the complexity of product production on the basis of organizational and technological level of the production system; make a plan of organizational and technological measures to reduce the complexity of manufacturing the product; to develop and implement an optimization model of minimizing the complexity of the production of hotel and restaurant product in the personnel management system on the basis of the concept of customer service.

It is clear that the preparation of organizational and technological measures of the enterprise should be based on product production in the current and subsequent periods, so to compile them it is necessary to determine the estimated complexity of hotel and restaurant product at the stage of deciding to include it in the range as a complex product.

It should be recognized that this article does not contain a list of all possible reserves and there are alternative and promising reserves to reduce the complexity of the hotel and restaurant product. Thus, the digitalization of the business of hotel and restaurant businesses is a critical condition for the safe existence of the enterprise. The solution of this problem should become a direction of further scientific research and a sphere of application of efforts of scientists.

#### REFERENCES:

1. Babenko A., Boldueva O., Vasilichev D., Trifonov G. (2010) *Menedzhment produktivnosti* [Productivity management]. Zaporizhzhia: ZNTU. (in Ukrainian)
2. Borshchevskiy I., Trukhov V. (1988) *Proizvoditel'nost' truda: metody analiza i prognozirovaniya* [Productivity: methods of analysis and forecasting]. Minsk: Nauka. (in Russian)
3. Fedorov S., Arteyeva I. (1987) *Sovershenstvovaniye planirovaniya snizheniya trudovykh zatrat v usloviyakh intensivnogo proizvodstva* [Improving planning to reduce labor costs in intensive production]. Leninhad: LDNTP. (in Russian)
4. Frenkel' A. A. (1984) *Proizvoditel'nost' truda: problemy modelirovaniya rosta* [Labor productivity: problems of growth modeling.]. Moscow: Ekonomika. (in Russian)
5. Danyuk V., Kolot A. (1983) *Organizatsiya mekhanizma upravleniya trudoyemkost'yu promyshlennoy produktsii* [Organization of the mechanism of management of labor intensity of industrial production]. Kyiv. (in Russian)
6. Galena A., Danyuk V., Kolot A. (1987) *Puti dostizheniya proyektnoy trudoyemkosti promyshlennoy produktsii* [Ways to achieve the design labor intensity of industrial products]. Kyiv: Tekhnika. (in Russian)
7. Tsviliy S. M., Vasilichev D. V. (2011) *Doslidzhennya faktoriv vplivu na trudomistkist' produktsii avtomobilebudivnikh pidpriemstv Zaporiz'kogo regionu* [Research of factors of influence on labor intensity of production of the automobile enterprises of the Zaporizhzhia region]. *Strategiya i mekhanizmi reguluyannya promislovogo rozvitku. Kontseptsiya sotsial'no-yekonomichnogo rozvitku regioniv v umovakh viklikiv globalizatsii – Strategy and mechanisms for regulating industrial development*, vol. 3, pp. 448–457.
8. Zaitseva V. M. (ed.) (2017) *Industriya gostinnosti v Ukraini: stan i tendentsii rozvitku* [Hospitality industry in Ukraine]. Zaporizhzhia: Prosvita. (in Ukrainian)
9. Zaitseva V. M. (ed.) (2018) *Strategichne upravlinnya hotel'nyh pidpriemstvami v umovakh globalizatsii* [Strategic management of hotel enterprises in the context of globalization]. Zaporizhzhia: ZNTU. (in Ukrainian)
10. Kuklina T. S., Kornienko O. M. (2019) *Mizhnarodniy gotel'niy biznes: problemi ta perspektivi* [International hotel business: problems and prospects]. *Infrastruktura rynku*, 31. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31\\_2019\\_ukr/6.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/6.pdf) (accessed 23 September 2020).



## ВИКОРИСТАННЯ DATA SCIENCE ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ USING DATA SCIENCE TO RISK ASSESSMENT

УДК 330.33

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-24>

**Чубукова О.Ю.**

д.е.н., професор, завідувач кафедри економічної кібернетики та маркетингу Київський національний університет технологій та дизайну

**Пономаренко І.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу Київський національний університет технологій та дизайну

**Домантович О.П.**

магістр кафедри економічної кібернетики та маркетингу Київський національний університет технологій та дизайну

**Chubukova Olha**

Kyiv National University of Technologies and Design

**Ponomarenko Ihor**

Kyiv National University of Technologies and Design

**Domantovych Oksana**

Kyiv National University of Technologies and Design

У статті розглянуто специфіку розвитку сучасних підходів до машинного навчання, які є невід'ємним складником Data science. Визначено особливості розповсюдження зазначених технологій завдяки наявності відповідного програмного та комп'ютерного забезпечення. Висвітлено специфіку генерування великих обсягів даних на постійній основі, що дає змогу проводити комплексний аналіз наявної інформації та розробляти відповідні управлінські рішення. Наведено специфіку застосування методів машинного навчання у банківській сфері завдяки стабільному попитові на послуги комплексної обробки великих масивів даних. Доведено доцільність комплексного дослідження особливостей ідентифікації різноманітних ризиків у банківській сфері за допомогою алгоритмів машинного навчання. Представлено приклади застосування Data science у банківській сфері: виявлення шахрайства у банківській сфері та моделювання ризиків для інвестиційних установ.

**Ключові слова:** Data science, Python, банківська сфера, ефективність, машинне навчання, нейронні мережі, програмне забезпечення, ризики.

В статті розглянуто специфіку розвитку сучасних підходів до машинного

обучению, которые являются неотъемлемой составляющей Data science. Определены особенности распространения указанных технологий благодаря наличию соответствующего программного и компьютерного обеспечения. Раскрыта специфика генерирования больших объемов данных на постоянной основе, что позволяет проводить комплексный анализ имеющейся информации и разрабатывать соответствующие управленческие решения. Приведена специфика применения методов машинного обучения в банковской сфере благодаря стабильному спросу на услуги комплексной обработки больших массивов данных. Доказана целесообразность комплексного исследования особенностей идентификации разнообразных рисков в банковских сфере с помощью алгоритмов машинного обучения. Представлены примеры применения Data science в банковской сфере: выявление мошенничества в банковской сфере и моделирование рисков для инвестиционных учреждений.

**Ключевые слова:** Data science, Python, банковская сфера, эффективность, машинное обучение, нейронные сети, программное обеспечение, риски.

*The article discusses the specifics of the development of modern approaches to machine learning, which are an integral part of Data science. The features of the distribution of these technologies are determined due to the availability of appropriate software and computer support. The specifics of generating large amounts of data on an ongoing basis are disclosed, which allows for a comprehensive analysis of the available information and develop appropriate management decisions. The specificity of the application of machine learning methods in the banking sector is given due to the stable demand for services of complex processing of large data arrays. The expediency of a comprehensive study of the features of identification of various risks in the banking sector using machine learning algorithms has been proved. Examples of data science applications in banking are presented: fraud detection in the banking sector and risk modelling for investment institutions. Detection of fraud in the banking sector is associated with the need to protect the interests of both customers and specialized financial institutions. Through the use of machine learning algorithms, it is possible to address the issue of identifying suspicious transactions in a large daily flow of financial transactions. In addition, the use of various methods of classification based on a scientifically sound system of indicators makes it possible to identify individual customers by assessing the level of their solvency and the probability of return of credit resources. Risk modeling for investment institutions, which is explained by the need to protect financial resources involved in the implementation of various projects. Investment banking institutions give companies the opportunity to receive a variety of financial instruments, the value of which correlates with the specifics of the individual legal entity, the peculiarities of the project, and so on. Investment banking assesses the value of companies to create capital for corporate financing, facilitate mergers and acquisitions, conduct corporate restructuring or reorganization, as well as for investment purposes.*

**Key words:** Data science, Python, banking sector, efficiency, machine learning, neural networks, software, risks.

**Постановка проблеми.** Активний розвиток інноваційних технологій у сучасних умовах призвів до комерціалізації передових досягнень, що дає змогу отримати певним компаніям конкурентні переваги порівняно з іншими суб'єктами підприємницької діяльності. Важливим ресурсом для компаній виступають дані, що генерується з різних джерел інформації [1]. Обробка отриманих даних здійснюється в рамках реалізації підходів Data science та передбачає залучення висококваліфікованих фахівців, які за допомогою методів машинного навчання намагаються виявити приховані взаємозалежності, оцінити наявність зв'язків, застосовуючи відповідні математичні моделі. Завдяки комплексному використанню методів машинного навчання можливо з високим рівнем імовірності ідентифікувати наявні ризики

та розробити відповідні управлінські рішення, які дадуть змогу мінімізувати негативний вплив деструктивних чинників на різноманітні процеси в компанії на різних рівнях [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань оцінювання ризиків за допомогою методів Data science присвячено праці таких учених, як Г. Дікуонцо, Г. Галеоне, Е. Заппімбурсо, В. Делл'Атті, Д. Віксом, Дж. Шоріш та ін. Поряд із цим активний розвиток методів машинного навчання передбачає постійне дослідження окресленої наукової проблематики.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розгляд питань, пов'язаних із ризик-менеджментом, а також привернення уваги науковців та практиків до необхідності поглиблення теоретичного обґрунтування і розроблення практичних рекомендацій із

даної тематики. Вирішення поставлених завдань передбачає проведення комплексного дослідження особливостей застосування методів машинного навчання для оцінювання ризиків у цілому та у банківській сфері зокрема.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливості функціонування будь-якої системи передбачають наявність нескінченної кількості чинників, дію більшості з яких неможливо передбачити. Поряд із цим окремі чинники можливо ідентифікувати та за умови застосування науково обґрунтованих підходів змоделювати розвиток подій на майбутні періоди часу з високим рівнем імовірності. У процесі розроблення стратегії розвитку компанії на перспективу необхідно враховувати невизначеність, яка може призвести до негативних проявів певних явищ та процесів. У сучасному світі спостерігається динамічна трансформація економічного, політичного та соціального середовища, що призводить до генерації різноманітних ризиків для компаній [3]. Імовірність появи певних ризиків тісно пов'язана безпосередньо з конкуренцією між певними суб'єктами підприємницької діяльності. Простежується кореляція між рівнем прибутковості операцій та їх ризиковістю. Відповідно, ризик обов'язково повинен бути розрахований до максимальної припустимої межі. Управління ризиками завдяки застосуванню кількісних підходів дає можливість мінімізувати негативні ефекти в банківській, страховій, управлінській та інших сферах діяльності. Важливо, щоб аналітики, регулятори та актуарії фінансових ризиків могли кількісно збалансувати витрачені на оцінювання ризиків ресурси та отриманий у кінцевому підсумку позитивний ефект. Отже, управління ризиками – це процес прийняття та виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення несприятливих результатів і мінімізацію втрат, що можуть виникнути під час їх реалізації [4; 5].

Слід відзначити, що в процесі дослідження ризиків необхідно використовувати декілька джерел для отримання даних про досліджувані явища та процеси. У процесі формування баз даних необхідно знайти оптимальне співвідношення між вартістю зібраних баз даних та отриманим економічним ефектом. Сьогодні виділяють такі найменш витратні та найбільш ефективні джерела отримання інформації, що використовуються під час аналізу ризиків:

- аналіз проблем та результатів попереднього аналізу ризиків;
- консультації з кваліфікованими фахівцями, спрямовані на здійснення управління ризиками;
- результати маркетингових досліджень та SWOT-аналіз;
- результати внутрішніх та зовнішніх аудитів;
- результати аналізу реалізації бізнес-процесів;
- звіти за страховими випадками;
- досвід інших організацій та конкурентів.

Ураховуючи істотний вплив сучасної банківської системи як важливої компоненти глобального фінансового простору на функціонування національних та міжнародної економічних систем, розглянемо більш детально особливості застосування ключових алгоритмів Data science у даній сфері [6]. Передумовою застосування сучасних алгоритмів дослідження даних є генерування у банківській сфері великих обсягів інформації на постійній основі.

Серед ключових напрямів застосування Data science у банківській сфері доцільно виокремити таке:

1. Виявлення шахрайства у банківській сфері пов'язане з необхідністю захисту інтересів як клієнтів, так і спеціалізованих фінансових установ. Завдяки застосуванню алгоритмів машинного навчання можливо вирішити питання стосовно ідентифікації підозрілих операцій у великому щоденному потоці фінансових транзакцій. Поряд із цим використання різноманітних методів класифікацій на основі науково обґрунтованої системи показників дає можливість ідентифікувати окремих клієнтів, оцінивши рівень їхньої платоспроможності та ймовірності повернення отриманих кредитних ресурсів [7].

Застосування великих обсягів інформації в процесі розроблення ефективних алгоритмів ідентифікації ризиків потребує комплексних знань у прикладній сфері та вміння застосовувати відповідні методи машинного навчання. Серед методів інтелектуального аналізу необхідно звернути увагу на такі, як об'єднання, кластеризація, прогнозування та класифікація. Застосування різноманітних архітектур нейронних мереж у поєднанні з потужними обчислювальними можливостями сучасних комп'ютерів та завдяки спеціалізованим мовам програмування (Python та R) дає можливість із високим рівнем імовірності ідентифікувати випадки шахрайства у банківській сфері.

2. Моделювання ризиків для інвестиційних установ пояснюється необхідністю захисту фінансових ресурсів, які залучаються для реалізації різноманітних проєктів. Інвестиційні банківські установи дають можливість отримувати компаніям різноманітні фінансові інструменти, вартість яких корелює зі специфікою діяльності окремої юридичної особи, особливостями реалізації відповідного проєкту тощо. Інвестиційно-банківська діяльність оцінює вартість компаній для створення капіталу корпоративного фінансування, сприяння злиттю і поглинанням, проведення корпоративної реструктуризації або реорганізації, а також в інвестиційних цілях. Завдяки застосуванню алгоритмів машинного навчання можливо оцінити потенційні ризики та сформувати ефективні рішення стосовно можливості та умов надання відповідних фінансових ресурсів [8].

Розглянемо більш детально кількісні методи машинного навчання, які застосовуються у банківській

діяльності в процесі ідентифікації підозрілих операцій, що можуть виявитися шахрайськими [9].

Лінійна регресія належить до базових алгоритмів, оскільки широко розповсюджена серед науковців та практиків у зазначеній сфері впродовж тривалого історичного періоду часу. Для застосування даного підходу використовуються великі масиви даних, що характеризують досліджуване явище впродовж тривалого періоду часу. Слід відзначити, що в процесі побудови прогнозних значень дуже часто застосовують підхід Feature engineering, який передбачає формування (розрахунок) нових ознак, передусім йдеться про специфічні індекси. Залежно від характеру взаємозв'язків між факторними та результативною ознаками застосовуються різноманітні види регресійних рівнянь. Здебільшого застосовуються лінійні рівняння, у тому числі за рахунок трансформації первинних даних за відповідними ознаками, що пов'язані між собою нелінійно. У кінцевому підсумку передбачається ідентифікація ризиків та прийняття відповідних управлінських рішень.

Методи Монте-Карло набули значного розповсюдження під час проведення кількісного оцінювання фінансових операцій, у тому числі й деривативного ціноутворення. Зазначений метод характеризується такою перевагою, як застосування параметричного наближення, що дає можливість зафіксувати нестабільність. Згідно з представленим методом, використовується параметричне наближення, яке фіксує волатильність і виступає інструментом вибору для повторюваного моделювання портфелів із використанням стохастичних процесів. Методи Монте-Карло були одними з перших застосовані для фінансового моделювання на основі великих масивів комплексної інформації.

Алгоритми класифікації показали свою ефективність під час оцінювання кредитних ризиків. На противагу регресійним рівнянням зазначений підхід не дає змоги отримати кількісну прогностичну оцінку, а розподіляє досліджувану сукупність на групи, що характеризуються певним чином. Згідно з вибраною шкалою ризиковості, клієнти можуть бути віднесені до певних груп, які характеризуються різним рівнем імовірності неповернення кредитних ресурсів. У процесі створення системи класифікації за допомогою методів машинного навчання необхідно забезпечити достовірність отриманих результатів, оскільки некоректне застосування методів може призвести до хибних оцінок та некоректних управлінських рішень.

Найбільші перспективи для оцінювання ризиків у банківській сфері мають нейронні мережі, що дають змогу динамічно оцінювати комплексну статистичну інформацію. В умовах постійних змін впливу чинників зовнішнього середовища на діяльність банківської установи дуже важливо

оперативно реагувати на відповідні виклики. Використання алгоритму, який постійно навчається завдяки підлаштуванню до існуючої ситуації, дає змогу отримати високоякісні результати та уникнути суб'єктивних оцінок.

Алгоритми машинного навчання та прикладні моделі Data science допомагають фінансовим організаціям зрозуміти природу ризиків та оптимізувати власну діяльність згідно з отриманими в процесі моделювання результатами. Перевага застосування великих даних полягає у тому, що значна кількість спостережень дає можливість більш точно спрогнозувати досліджуване явище. Поряд з отриманням високоякісних прогностичних моделей доводиться враховувати значну обчислювальну складність, що виражається у необхідності використання сучасного апаратного та програмного забезпечення, а також у значних часових витратах.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності сучасні компанії активно використовують алгоритми машинного навчання, що дають змогу досягти значних результатів завдяки існуванню потужного комп'ютерного обладнання та відповідних програмних продуктів.

Доведено, що в сучасних умовах активного розповсюдження банківських установ та надання широкого асортименту послуг різноманітним групам користувачів існує потреба в мінімізації відповідних ризиків. Досягнення поставлених завдань реалізується завдяки застосуванню комплексу алгоритмів Data science. Зростання ефективності моделювання ризиків позитивно впливає на діяльність банківської сфери на національному та глобальному рівнях.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. The Role of Data in Business. URL: <https://smallbusiness.chron.com/role-data-business-20405.html> (дата звернення: 20.09.2020).
2. Role of Data Science in Risk Management. URL: <https://financetrain.com/role-of-data-science-in-risk-management/> (дата звернення: 20.09.2020).
3. Economic Development in the 21st Century: A Review. URL: <https://developingeconomics.org/2018/12/06/economic-development-in-the-xxist-century-a-review/> (дата звернення: 20.09.2020).
4. Risk Management Process. URL: <https://www.360factors.com/blog/five-steps-of-risk-management-process/> (дата звернення: 20.09.2020).
5. What Is Risk Management? URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/risk-management/> (дата звернення: 20.09.2020).
6. Role of Data Science in Risk Management. URL: <https://www.henryharvin.com/blog/role-of-data-science-in-risk-management/> (дата звернення: 20.09.2020).
7. Detecting Financial Fraud Using Machine Learning: Winning the War Against Imbalanced Data. URL: <https://towardsdatascience.com/detecting-financial->

fraud-using-machine-learning-three-ways-of-winning-the-war-against-imbalanced-a03f8815cce9 (дата звернення: 20.09.2020).

8. A Beginner's Guide to Credit Risk Modelling. URL: <https://www.digitalvidya.com/blog/credit-risk-modelling/> (дата звернення: 20.09.2020).

9. How Can Data Science Improve Risk Management? URL: <https://www.toolbox.com/tech/big-data/blogs/how-can-data-science-improve-risk-management-032118/> (дата звернення: 20.09.2020).

### REFERENCES:

1. The Role of Data in Business. Available at: <https://smallbusiness.chron.com/role-data-business-20405.html> (accessed 20 September 2020).

2. Role of Data Science in Risk Management. Available at: <https://financetrain.com/role-of-data-science-in-risk-management/> (accessed 20 September 2020).

3. Economic Development in the 21st Century: A Review. Available at: <https://developingeconomics.org/2018/12/06/economic-development-in-the-xxist-century-a-review/> (accessed 20 September 2020).

4. Risk Management Process. Available at: <https://www.360factors.com/blog/five-steps-of-risk-management-process/> (accessed 20 September 2020).

5. What Is Risk Management? Available at: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/risk-management/> (accessed 20 September 2020).

6. Role of Data Science in Risk Management. Available at: <https://www.henryharvin.com/blog/role-of-data-science-in-risk-management/> (accessed 20 September 2020).

7. Detecting Financial Fraud Using Machine Learning: Winning the War Against Imbalanced Data. Available at: <https://towardsdatascience.com/detecting-financial-fraud-using-machine-learning-three-ways-of-winning-the-war-against-imbalanced-a03f8815cce9> (accessed 20 September 2020).

8. A Beginner's Guide to Credit Risk Modelling. Available at: <https://www.digitalvidya.com/blog/credit-risk-modelling/> (accessed 20 September 2020).

9. How Can Data Science Improve Risk Management? Available at: <https://www.toolbox.com/tech/big-data/blogs/how-can-data-science-improve-risk-management-032118/> (accessed 20 September 2020).

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF MOTIVATION OF PERSONNEL OF THE MODERN ENTERPRISE

УДК 33.336.1:352

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-25>

**Шульженко І.В.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

**Запорожченко О.В.**

здобувач вищої освіти СВО «Магістр»  
Полтавська державна аграрна академія

**Сазонова Т.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

**Shulzhenko Iryna**

Poltava State Agrarian Academy

**Zaporozhchenko Alexander**

Poltava State Agrarian Academy

**Sazonova Tatiana**

Poltava State Agrarian Academy

У статті досліджено роль мотивації та вдосконалення її механізму на базі соціально орієнтованого менеджменту у сучасному підприємстві. Удосконалення механізму мотивації персоналу підприємства все більше пов'язується з чинниками нематеріальної мотивації, які істотно впливають на здатність персоналу до продуктивної, якісної та творчої праці, генерування та запровадження нових ідей, здобуття нових знань та вироблення навичок, що впливають із вірною побудованою моделі мотивації. Для цього необхідно розробити відповідний механізм, тобто систему цілей, вимог, принципів, методів та форм мотивації безпосередніх виконавців. У цій системі кожний елемент взаємопов'язаний та залежить від інших. Висвітлено необхідність формування соціально орієнтованого менеджменту як основи сучасної мотивації. Зазначено, що одним із найважливіших принципів соціально орієнтованого менеджменту є принцип соціальної відповідальності.

**Ключові слова:** мотивація, соціально орієнтований менеджмент, соціальна відповідальність, персонал, організація.

В статье исследована роль мотивации и совершенствования ее механизма на

базе социально ориентированного менеджмента в современном предприятии. Совершенствование механизма мотивации персонала предприятия все больше связывается с факторами нематериальной мотивации, которые существенно влияют на способность персонала к продуктивной, качественной и творческой работе, генерирование и внедрение новых идей, получение новых знаний и выработку навыков, вытекающих из верно построенной модели мотивации. Для этого необходимо разработать соответствующий механизм, то есть систему целей, требований, принципов, методов и форм мотивации непосредственных исполнителей. В этой системе каждый элемент взаимосвязан и зависит от других. Освещена необходимость формирования социально ориентированного менеджмента как основы современной мотивации. Отмечено, что одним из важнейших принципов социально ориентированного менеджмента является принцип социальной ответственности.

**Ключевые слова:** мотивация, социально ориентированный менеджмент, социальная ответственность, персонал, организация.

*The article examines the role of motivation and improvement of its mechanism on the basis of socially-oriented management in a modern enterprise. Improving the mechanism of motivation of enterprise personnel is increasingly associated with factors of intangible motivation, which significantly affect the ability of personnel to productive, high-quality and creative work, generate and implement new ideas, acquire new knowledge and develop skills. To do this, it is necessary to develop an appropriate mechanism, is a system of goals, requirements, principles, methods and forms of motivation of direct performers. In this system, each element is interconnected and depends on the others. The necessity of formation of socially-oriented management as a basis of modern motivation is highlighted. Motivation on the basis of socially-oriented management is a powerful factor in the identity of the enterprise, as well as a tool for managing staff behavior. It is noted that one of the most important principles of socially oriented management is the principle of social responsibility. The main factors that motivate the reorientation of the management system to social aspects are described. Features of corporate social responsibility as an important component of socially-oriented management are considered. Today, many companies and organizations are increasingly aware of the benefits of socially responsible business, the implementation of social functions, in particular to motivate employees. The next component of improving the mechanism of motivation is the formation of employee loyalty - this is an important task in the field of motivation, which can create conditions for increasing the competitiveness of both individual employees and the company as a whole. Therefore, this factor must be taken into account in the motivational policy of the enterprise. As a result, it is proposed to take measures that will lead to the creation of an effective motivational environment at the enterprise. Due to the implementation of the proposed measures to improve the mechanism of work motivation in the enterprise can be improved economic and financial results of economic activity.*

**Key words:** motivation, socially-oriented management, social responsibility, personnel, organization.

**Постановка проблеми.** Під час дослідження діяльності підприємств і організацій значну увагу приділяється матеріальним чинникам мотивації. Проте недостатньо уваги приділяється тому факту, що суб'єктом господарювання виступає людина, на трудову поведінку та ефективність діяльності якої значний вплив здійснюють чинники не лише матеріальної, а й нематеріальної мотивації. Отже, необхідним є застосування певного мотиваційного механізму, який у змозі забезпечити підвищення ефективності діяльності організації, базуючись на нематеріальних чинниках.

Додаткової актуалізації вибраній темі надає нагальність переорієнтування системи менеджменту на соціальні аспекти.

При цьому особливу увагу потрібно зосередити на використанні основних положень соціально орієнтованого менеджменту як важливого елемента мотивації працівників. Одним зі складників соціально орієнтованого менеджменту є концепція корпоративної соціальної відповідальності, а також формування лояльності працівників, які у поєднанні з іншими мають удосконалити механізм мотивації працівників сучасного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню ефективної мотивації праці на підприємстві присвятили наукові роботи як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Серед них: О. Матросов [2], С. Михайлик [2], Д. Богиня, О. Грішнова [7], Г. Дмитренко, М. Дороніна, А. Єськов, І. Завадський, М. Карлін,

А. Колот [8], О. Віханський, В. Сладкевич, О. Кузьмін, Т. Шафранська [4], О. Коломієць [4] та ін.

Серед наукових праць варто окремо виділити ті наукові доробки, в яких ґрунтовно висвітлюються окремі питання соціально орієнтованого менеджменту, зокрема соціальної відповідальності, яку багато авторів розглядають як чинник ефективного менеджменту [7–9].

Однак представлені дослідження недостатньо розглядають вплив корпоративної соціальної відповідальності на мотивацію працівників та управління поведінкою персоналу в сучасній організації.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму мотивації персоналу підприємства, виявлення впливу соціально орієнтованого менеджменту на формування ефективних мотиваційних механізмів, які мають забезпечити імідж та конкурентоспроможність сучасного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивація персоналу підприємства з метою продуктивної роботи є запорукою швидкого розвитку сучасної організації незалежно від сфери її діяльності. Мотивація персоналу передбачає поєднання цілої низки складників. Зокрема, це спонукання персоналу до ефективної трудової діяльності, що включає у себе необхідні винагороди і задоволення наявних потреб; заохочення до стабільної та продуктивної зайнятості; розвиток конкурентоспроможності працівника. Мотивація активізує діяльність або спричиняє її припинення [1, с. 75].

Нематеріальне стимулювання останнім часом починає відігравати все більшу роль у структурі мотивів сучасних працівників. Дійовими чинниками мотивації є усвідомлення працівниками важливості та суспільної користі їхньої роботи, з'являється елемент професійної гордості, співпереживання за успіхи і невдачі підприємства [2, с. 111].

На практиці застосовують певну кількість способів нематеріальної мотивації співробітників. Окрім традиційних методів, зараз використовують і нові, наприклад гнучкий графік роботи, компенсація витрат співробітників на відвідування семінарів, покупку професійної літератури тощо. Хоча і проста подяка виявляється дієвим засобом нематеріальної мотивації. Коли керівництво підприємства цінує внесок співробітників у досягнення загальних цілей і відмічає їхню роботу, це призводить до бажаного ефекту без значних матеріальних витрат [3].

Саме на цьому ґрунтується соціальний вид нематеріального стимулювання. Соціальна мотивація – система заходів, спрямованих на матеріальне, професійне, моральне стимулювання діяльності персоналу для посилення особистої зацікавленості працівника у високих результатах праці. Комплекс заходів із мотивації персоналу зорієнтований на

підвищення активності працівників і досягнення максимальної ефективності їхньої діяльності.

Соціальна мотивація передбачає досягнення суспільного схвалення професійних досягнень та задіяних при цьому індивідуальних якостей робітника. Вектор мотиваційної оцінки також може бути звернений у негативний бік і заснований на осудженні певних негативних якостей і покаранні за невдачі [4].

Треба додати, що високо мотивований персонал дає очікувані керівництвом результати і навіть може їх перевершувати, а це, своєю чергою, призводить до підвищення рівня матеріального забезпечення персоналу, поліпшення умов їхньої праці, відпочинку, забезпечення розвитку та кар'єрного зростання тощо [5, с. 317].

Тобто механізм мотивації працівників сучасного підприємства повинен базуватися на основних положеннях соціально орієнтованого менеджменту. До його головних принципів відносять такі: суворота гуманістична орієнтація; корпоративне співтовариство; толерантність; співробітництво; висока відкритість; свобода; динамізм; відповідальність.

Соціально орієнтований менеджмент ґрунтується на соціальних технологіях, призначених для прийняття управлінських рішень соціального характеру, підвищення ефективності організаційного проєктування, підбору, навчання кадрів і розвитку персоналу (формування ефективної мотиваційної політики), зняття соціальної напруги в колективі.

Одним із найважливіших принципів соціально орієнтованого менеджменту є принцип соціальної відповідальності.

Сьогодні багато підприємств і організацій усе більше усвідомлюють переваги соціально відповідального ведення бізнесу, реалізації соціальних функцій, зокрема з метою мотивації працівників.

Соціальна відповідальність – це дії організації, спрямовані на забезпечення благоустрою суспільства, що ґрунтується на добровільних засадах, а не на вимогах законодавчих актів.

Традиційно в рамках внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності найбільша увага приділяється розвитку відносин із працівниками підприємства, їх мотивації та соціальній захищеності. Подібний підхід виступає вже не просто як турбота про колектив, а розглядається як необхідна умова виживання і розвитку підприємства в довгостроковій перспективі [6].

Корпоративна соціальна відповідальність як базова цінність повинна бути фундаментом мотиваційної політики підприємств і організацій. Це дієвий інструмент, який є вагомим мотиваційним чинником для працівників на шляху досягнення як особистих, так і стратегічних цілей підприємства. Цінності позитивного впливу – це ті, що підтримують вигідну для підприємства поведінку працівників і допомагають утілити стратегічні цілі.

Для того, щоб система цінностей позитивно впливала на результати діяльності підприємства, необхідно, щоб система цінностей кожного працівника збігалася із системою цінностей усього підприємства, а система цінностей підприємства була інтегрована у стратегію розвитку і забезпечувала її реалізацію. Тоді працює ефект синергії, і підприємству вдається найближче підійти до втілення стратегії і досягати поставлених цілей.

Наприклад, якщо цінністю підприємства є соціальна відповідальність, то працівники, які ставляться відповідально до клієнтів, до роботи, до підтримання кваліфікації, до навколишнього середовища, демонструють реальну цінність соціальної відповідальності для підприємства. Це зумовлює лояльність стейкхолдерів і забезпечує підприємству і кожному її працівнику розвиток та успішне майбутнє [7, с. 112–113].

Удосконалення механізму мотивації у сучасному підприємстві має спрямовуватися на стимулювання цінної для підприємства поведінки, підтримку та винагородження за впровадження та дотримання його цінностей. Наприклад, цінність «орієнтація на розвиток» стимулюється через винагородження працівників за всі види навчання й підвищення кваліфікації (включаючи як офіційні програми, так і самостійний, неформальний, інформальний розвиток), за саме прагнення вдосконалюватися, досягати складних цілей тощо.

Соціальна відповідальність як базова цінність стимулюється через винагородження працівників за результатами високої якості роботи, позитивні відгуки споживачів, підтримку колег, участь у благодійних і волонтерських програмах тощо.

Науковцями пропонується схема впровадження цінностей соціальної відповідальності в корпоративну систему організації, яка передбачає декілька етапів, зокрема [8]:

- розроблення бачення й місії. Тобто сфокусувати наміри кожного працівника в організації на досягнення загальної мети. Керівники, менеджери й рядові працівники повинні мати ясне розуміння своєї особистої соціальної відповідальності та загального бачення соціальної відповідальності;

- вибір цінностей, моделей розвитку та оцінка гнучкості, обґрунтування необхідності змін. Тут виділяються цінності соціальної відповідальності відносно всіх зацікавлених сторін та оцінюється, як організація може пристосовуватися до цінностей соціальної відповідальності, ознайомлення підлеглих із планом перетворень;

- розроблення програми перетворень, цілей і ключових показників для ціннісної трансформації трьох рівнів: усієї організації, її структурних підрозділів і кожного працівника;

- гармонізація системи соціальної відповідальності, формування лідерських цінностей та оцінка

моделей поведінки вищої управлінської ланки, поведінкова гармонізація для лідерів;

- передбачає програми особистісної гармонізації для керівників, групового єднання в окремих командах, функціональних структурах і підрозділах, а також тренінги на тему технологій соціальної відповідальності для всіх категорій працівників та актуалізацію бачення й цінностей компанії [8].

Схема впровадження цінностей соціальної відповідальності в корпоративну систему організації є основою мотиваційної політики та стратегії корпоративної соціальної відповідальності. Це план дій, спрямований на виконання місії соціально орієнтованого підприємства, досягнення цілей на довгострокову перспективу розвитку підприємства та забезпечення внеску в розвиток суспільства [9, с. 27].

Наступним складником удосконалення сучасного мотиваційного механізму є формування лояльності персоналу до підприємства. Тобто під час впровадження цінностей соціальної відповідальності як складової частини нематеріальної мотивації необхідно врахувати такий важливий складник, як формування лояльності працівників. Це важливе завдання у сфері мотивації, що здатне створювати умови для зростання конкурентоздатності як окремих працівників, так і підприємства у цілому. Отже, даний фактор обов'язково слід урахувати в мотиваційній політиці підприємства [10, с. 80].

Лояльність персоналу з'являється тоді, коли група працівників перетворюється на колектив односторонців і головним мотиваційним чинником визначається не тільки рівень оплати праці, а й задоволеність персоналу процесом роботи. У сучасних реаліях умовою довгострокового існування підприємства є лояльність персоналу, тобто його відданість загальним цілям та сприйняття їх як особистих.

Уміння грамотно управляти процесом формування лояльності персоналу стає важливою умовою мотивації та запорукою ефективної діяльності, тому що підвищує у співробітників потреби у зростанні, розвитку і самовираженні за рахунок отримання більш вільного доступу до отримання освіти, просуванню по службі, самореалізації через досягнення високих результатів роботи і участь у справах підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, можемо зробити висновок, що вдосконалення механізму мотивації у сучасному підприємстві включає декілька взаємопов'язаних складників. По-перше, це соціально орієнтований менеджмент, який ґрунтується на принципах корпоративної соціальної відповідальності. По-друге, це управління процесом формування лояльності персоналу, тобто підвищення прихильності співробітників до роботи, прагнення до досягнення загальнокорпоративних цілей.

Вищезазначені чинники у поєднанні стають важливою умовою мотивації та запорукою ефективної діяльності.

Для підвищення ролі соціальної відповідальності необхідно розробити етичний кодекс, який має ґрунтуватися на етичних нормах та правилах поведінки, враховуючи чесне ставлення до своїх обов'язків і порядність у відносинах бізнесу.

Тобто головною метою вдосконалення механізму мотивації є формування таких стимулів та умов праці, за яких співробітники бажали працювати заради досягнення поставлених перед ними завдань, унаслідок чого підвищиться ефективність діяльності підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Потапюк І.П., Бунецька А.А. Проблема мотивації діяльності персоналу на підприємствах в сучасних умовах. *Економіка Крима*. 2013. № 3(44). С. 74–77.
2. Матросов О.Д., Михайлик С.В. Моральне та матеріальне стимулювання праці. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія «Технічний прогрес і ефективність виробництва». 2013. № 2(995). С. 110–113.
3. Лещенко Л.О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 05.05.2020).
4. Шафранська Т.Ю., Коломієць О.В. Основні види мотивації працівників. URL: [http://www.rusnauka.com/10\\_DN\\_2013/Economics/10\\_133226.doc.htm](http://www.rusnauka.com/10_DN_2013/Economics/10_133226.doc.htm) (дата звернення: 05.05.2020).
5. Сазонова Т.О., Галинець І.В., Переверзев С.С. Соціальна відповідальність підприємства як прояв його корпоративної культури. *Економічний форум*. 2018. № 4. С. 315–322.
6. Шульженко І.В., Алієва В.А. Соціальна відповідальність як засіб управління конфліктами в організації. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 4(09). URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-4-09> (дата звернення: 05.05.2020).
7. Грішнова О.А. Взаємозв'язок цінностей людини й цінностей організації в системі соціальної відповідальності. *Чернігівський науковий часопис. Серія 1. Економіка і управління*. 2011. № 2(2). С. 109–116.
8. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. Київ : КНЕУ, 2012, 234 с.
9. Комарова К.В., Ковальчук Н.В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України. *Інноваційна економіка*. 2016. № 5–6(63). С. 25–30.
10. Шульженко І.В., Сазонова Т.О. Сучасні підходи до мотивації персоналу в менеджменті. *Науковий*

*вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2010. № 2. С. 79–83.

#### REFERENCES:

1. Potapyuk I. P., Bunetska A. A. (2013) Problema motyvatsiyi diyal'nosti personalu na pidpryyemstvakh v suchasnykh umovakh [The problem of motivation of personnel at enterprises in modern conditions]. *Economy of Crimea*, no. 44, pp. 74–77.
2. Matposov O. D., Mikhaïlik S. V. (2013) Mopal'ne ta matepial'ne stymulyuvannya pratsi [Moral and material stimulation of work]. *Bulletin of NTU "KhPI". Series: Technical progress and efficiency of production*, no. 22(995), pp. 110–113.
3. Leshchenko L. O. (2016) Motyvatsiya pratsi yak faktor pidvyshchennya prybutkovosti vyrobnytstva [Motivation of production as a factor in increasing the profitability of production]. *Effective Economy*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (accessed 05 May 2020).
4. Shafranska T. Yu., Kolomiets O. V. (2013) Osnovni vydy motyvatsiyi pratsivnykiv. [The main types of employee motivation]. Available at: [http://www.rusnauka.com/10\\_DN\\_2013/Economics/10\\_133226.doc.htm](http://www.rusnauka.com/10_DN_2013/Economics/10_133226.doc.htm) ua (accessed 05 May 2020).
5. Sazonova T. O., Galinets I. V., Pereverzev S. S. (2018) Sotsial'na vidpovidal'nist' pidpryyemstva yak proyav yoho korporatyvnoyi kul'tury [Social responsibility of the enterprise as a manifestation of its corporate culture]. *Economic Forum*, no. 4, pp. 315–322.
6. Shulzhenko I. V., Aliyeva V. A. (2018) Sotsial'na vidpovidal'nist' yak zasib upravlinnya konfliktamy v orhanizatsiyi [Social responsibility as a means of conflict management in the organization]. *Priazovsky Economic Bulletin*, no. 4(09). Available at: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-4-09> (accessed 05 May 2020).
7. Grishnova O. A. (2011) Vzayemozv'yazok tsinnos- tey lyudyny y tsinnostey orhanizatsiyi v systemi sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Relationship between human values and organizational values in the system of social responsibility]. *Chernihiv scientific journal. Series 1, Economics and Management*, no. 2(2), pp. 109–116.
8. Kolot K. (2012) Sotsial'na vidpovidal'nist': teoriya i praktyka rozvytku [Social responsibility: theory and practice of development]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
9. Komarova K. V., Kovalchuk N. V. (2016) Sotsial'na vidpovidal'nist' yak skladova stratehiyi rozvytku biznesu na pidpryyemstvakh Ukrayiny [Social responsibility as a component of business development strategy at Ukrainian enterprises]. *Innovative economy*, no. 5-6, pp. 25–30.
10. Shulzhenko I. V., Sazonova T. O. (2010) Suchasni pidkhody do motyvatsiyi personalu v menedzhmenti [Modern approaches to staff motivation in management]. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, no. 2, pp. 79–83.



## МЕНЕДЖМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛІЦЕНЗУВАННЯ І КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

### MANAGEMENT OF INFORMATION SOFTWARE FOR LICENSING AND CONTROL OF THE ACTIVITY OF THE MEDICAL INSTITUTION

УДК 614.2:007

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-26>

#### Шумкова В.І.

к.е.н., старший викладач кафедри маркетингу та логістики Сумський національний аграрний університет

#### Пономаренко І.В.

магістрант з менеджменту за освітньою програмою «Адміністративний менеджмент» Сумський національний аграрний університет

#### Пономаренко О.В.

магістрант з менеджменту за освітньою програмою «Адміністративний менеджмент» Сумський національний аграрний університет

#### Shumkova Viktoriia

Sumy National Agrarian University

#### Ponomarenko Ihor

Sumy National Agrarian University

#### Ponomarenko Oksana

Sumy National Agrarian University

У статті досліджено питання менеджменту інформаційного забезпечення у розрізі медичних інформаційних систем для забезпечення процесу ліцензування та контролю діяльності закладу охорони здоров'я у рамках проведення реформування медичної галузі. Визначено, що реорганізація закладів охорони здоров'я та перетворення їх на комунальні некомерційні підприємства передбачає зміну підходів до планування їхньої діяльності, ліцензування, звітності та контролю. Процес проведення ліцензування закладу охорони здоров'я та провадження контролю над дотриманням ліцензійних умов медичним закладом здійснюється за допомогою процесу акредитації. Контроль у сфері охорони здоров'я здійснюється у розрізі додержання законодавства про охорону здоров'я, державних соціальних стандартів, а також основних елементів процесу надання медичної допомоги населенню. У статті на прикладі КНП «Недригайлівська ЦРЛ» вивчено процес використання медичної інформаційної системи MEDSTAR, яка використовується для електронного документообігу між лікувальними установами, лабораторіями та пацієнтами.

**Ключові слова:** менеджмент інформаційного забезпечення, медичні інформаційні системи, ліцензування, контроль, заклад охорони здоров'я.

В статті досліджені питання менеджменту інформаційного забезпечення

в разі реорганізації інформаційних систем для забезпечення процесу ліцензування та контролю діяльності закладу охорони здоров'я у рамках проведення реформування медичної галузі. Визначено, що реорганізація закладів охорони здоров'я та перетворення їх в комунальні некомерційні підприємства передбачає зміну підходів до планування їхньої діяльності, ліцензування, звітності та контролю. Процес проведення ліцензування закладу охорони здоров'я та провадження контролю над дотриманням ліцензійних умов медичним закладом здійснюється за допомогою процесу акредитації. Контроль у сфері охорони здоров'я здійснюється у розрізі додержання законодавства про охорону здоров'я, державних соціальних стандартів, а також основних елементів процесу надання медичної допомоги населенню. В статті на прикладі КНП «Недригайлівська ЦРЛ» вивчено процес використання медичної інформаційної системи MEDSTAR, яка використовується для електронного документообігу між лікувальними установами, лабораторіями та пацієнтами.

**Ключевые слова:** менеджмент информационного обеспечения, медицинские информационные системы, лицензирование, контроль, учреждение здравоохранения.

*The article examines the issues of management of information software, in terms of medical information systems, which can be used to ensure the process of licensing and control of medical institutions during the reform of the medical sector. It has been determined that the reorganization in medical institutions into communal non-profit enterprises involves a change in approaches of the process of planning, licensing, reporting and control. The process of licensing the medical institutions and monitoring compliance with the licensing conditions by a medical institution is carried out through the accreditation process. Control in health care field is carried out in terms of compliance with health legislation, state social standards, medical care standards, clinical protocols, medical forms, tables of material and technical equipment of medical institutions, criteria and requirements aimed at ensuring healthy environment and sanitary and epidemiological well-being of the population, licensing conditions for economic activity in the field of health care, quality of medicines, including medicines of biological origin and medical devices. The article examines the process of using the medical information system «MEDSTAR», which is used for electronic document circulation between medical institutions, laboratories and patients, on the example of Nedrygailivska Central District Hospital. The authors determined that MIS «MEDSTAR» consists of several modules (Administrator Module, Doctor Module and Patient Module), which help to organize the process of interaction between the health worker and the patient, as well as allows effective implementation of the reporting and control process. To ensure the process of licensing and control over the activities of the Nedrygailivska Central District Hospital, the head of the medical institution, using the «MEDSTAR» program, can work with grouped data sets, which are formed in the form of journals and reports. Also, for control by the NSSU, the generated reports are sent to the controlling body. The authors identified the main advantages of using the medical information system which was presented in the article.*

**Key words:** management of information software, medical information systems, licensing, control, medical institution.

**Постановка проблеми.** Реформа загальної діяльності та фінансування системи охорони здоров'я України потребує компетентного підходу, оскільки він набуває все більшої популярності як нове розуміння сутності медичного процесу у фінансово-господарській діяльності бюджетного закладу охорони здоров'я, перетвореного на комунальне некомерційне підприємство. Такі зміни спонукають заклади охорони здоров'я для забезпечення ефективної діяльності у напрямку ліцензування та контролю застосовувати під час провадження медичної допомоги новітні

інформаційні системи, які потребують додаткового управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню впровадження інформаційних систем у діяльність закладів охорони здоров'я присвячено праці В. Авраменко, В. Качмар, А. Хвищун та ін., але питання використання саме спеціалізованих медичних інформаційних систем у рамках проведення реформування галузі охорони здоров'я потребує більш глибокого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз питання менеджменту інформаційного

забезпечення у розрізі медичних інформаційних систем для забезпечення процесу ліцензування та контролю діяльності закладу охорони здоров'я у рамках проведення реформування медичної галузі.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Реорганізація закладів охорони здоров'я на комунальні некомерційні підприємства передбачає зміну підходів до планування їхньої діяльності, ліцензування, звітності та контролю. Перетворившись на суб'єкта господарювання, заклад охорони здоров'я має дотримуватися порядку планування та звітності, передбаченої для суб'єктів господарювання, який відмінний від планування та звітності бюджетних установ. Для організації системи ліцензування та контролю в медичному закладі використовується специфічне програмне забезпечення, яке потребує додаткових управлінських зусиль щодо його регулювання.

Процес проведення ліцензування закладу охорони здоров'я та провадження контролю над дотриманням ліцензійних умов медичним закладом здійснюється за допомогою процесу акредитації. Акредитація закладу охорони здоров'я, відповідно до Порядку акредитації закладу охорони здоров'я, є офіційним визнанням присутності в закладі охорони здоров'я критеріїв для високоякісного, актуального, конкретного рівня медичного обслуговування населення, дотримання ним стандартів у сфері охорони здоров'я, відповідності медичних (фармацевтичних) працівників єдиним кваліфікаційним запитам.

Медичний заклад проходить акредитацію як один з елементів забезпечення ліцензування закладу охорони здоров'я, щоб забезпечити реалізацію таких напрямів діяльності:

- поліпшення мережі медичного закладу для більш ефективного та якісного надання медичних послуг закладом;
- гарантування захисту прав пацієнта або споживача медичної послуги на отримання високоякісної лікарської підтримки необхідного обсягу;
- тримання під контролем обсягів діяльності медичних закладів;
- проведення постійного моніторингу діяльності закладу охорони здоров'я.

Відповідно до Закону України «Про основні засади діяльності у сфері охорони здоров'я», держава через центральний орган виконавчої влади у сфері охорони здоров'я здійснює контроль і нагляд за додержанням законодавства про охорону здоров'я, державних соціальних стандартів, стандартів медичної допомоги, клінічних протоколів, лікарських формулярів, табелів матеріально-технічного оснащення закладів охорони здоров'я, критеріїв та вимог, спрямованих на забезпечення здорового навколишнього природного середовища і санітарно-епідемічного благополуччя населення, ліцензійних умов провадження господарської діяльності у сфері

охорони здоров'я, якості лікарських засобів, у тому числі лікарських засобів біологічного походження і виробів медичного призначення. Державний контроль у сфері охорони здоров'я здійснюється за напрямами, які представлено на рис. 1.

У зв'язку з провадженням реформування медичної галузі заклади охорони здоров'я для ефективного забезпечення діяльності у сфері надання медичних послуг співпрацюють із Національною службою здоров'я України, яка є координатором та контролером у процесі надання медичних послуг.

На прикладі Комунального некомерційного підприємства «Недригайлівська центральна районна лікарня» Недригайлівської районної ради (скорочено – КНП «Недригайлівська ЦРЛ») розглянемо більш детально процес забезпечення ліцензування, дотримання ліцензійних вимог та контролю над діяльністю медичного закладу з використанням медичних інформаційних систем.

Недригайлівська центральна районна лікарня має ліцензію на провадження господарської діяльності з медичної практики за спеціальностями «організація і управління охороною здоров'я», «акушерство і гінекологія», «дерматовенерологія», «ендокринологія», «інфекційні хвороби», «клінічна лабораторна діагностика», «наркологія», «урологія», «неврологія», «онкологія», «отоларингологія», «дитяча отоларингологія», «офтальмологія», «патологічна анатомія», «педіатрія», «психіатрія», «рентгенологія», «ортопедія», «стоматологія», «терапія», «ультразвукова діагностика», «фтизіатрія», «хірургія», «анестезіологія»; за спеціальністю молодших спеціалістів із медичною освітою: «лікувальна справа», «лікувальна справа (невідкладні стани)», «акушерська справа», «сестринська справа», «лабораторна справа (клініка)», «ортопедична стоматологія», «медична статистика», «стоматологія», «сестринська справа операційна».

Медичним закладом було укладено договір із Національною службою здоров'я України на закупівлю таких медичних послуг:

1. Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах.
2. Стаціонарна допомога дорослим та дітям без проведення хірургічних операцій.
3. Амбулаторна вторинна (спеціалізована) медична допомога дорослим та дітям, включаючи медичну реабілітації та стоматологічну допомогу.

Під медичним наглядом станом на 1 липня 2020 р. перебувають 23 078 жителів району, у т.ч. дитячого населення від 0–17 років – 2 775 осіб, дорослого населення від 18 років і старше – 20 300 осіб, із них працездатного віку – 13 300 осіб. У загальній кількості населення особи працездатного віку становлять 56,6%, діти до 18 років включно – 11,1%.

Для реалізації ефективного менеджменту інформаційного забезпечення для ліцензування і

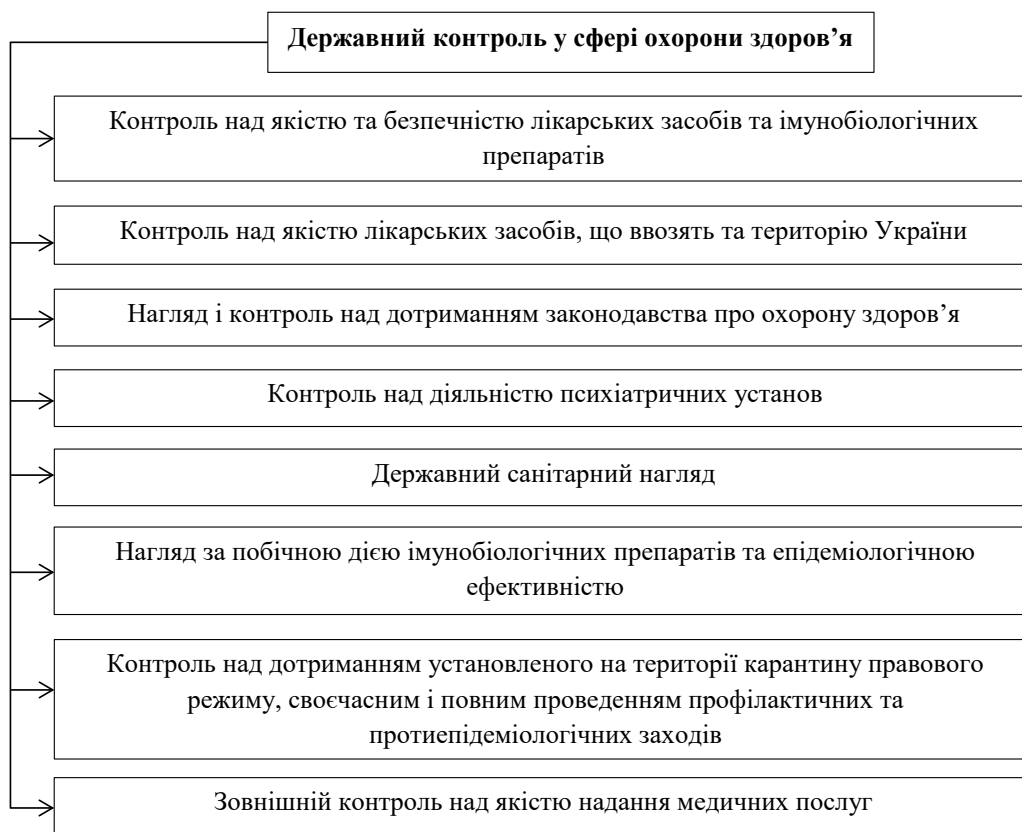


Рис. 1. Форми здійснення державного контролю у сфері охорони здоров'я

контролю власної діяльності КНП «Недригайлівська ЦРЛ» було забезпечено сучасною комп'ютерною технікою та оргтехнікою, доступом до мережі Інтернет та належною якістю зв'язку кожного лікаря.

Із метою забезпечення робочих місць лікарів комп'ютерною технікою придбано комп'ютерне обладнання на суму 199,8 тис грн, а саме:

- комп'ютерне обладнання в кількості 12 одиниць на загальну суму 109,8 тис грн;
- багатофункціональні пристрої у кількості 12 одиниць на загальну суму 90,0 тис грн.

КНП «Недригайлівська ЦРЛ» для комунікативного процесу між пацієнтами, лікарями, адміністрацією медичного закладу та контролером в особі НСЗУ використовує медичну інформаційну систему MEDSTAR.

Медична інформаційна система – комплексний програмний продукт, головне призначення якого – автоматизація всіх основних процесів, пов'язаних із роботою медичних установ загальної і вузької спеціалізації.

У цілому MIC забезпечує роботу закладу охорони здоров'я за трьома основними напрямками:

- управління даними закладу охорони здоров'я для оптимізації процесів;
- об'єднання даних і звітності про пацієнтів та результатів діяльності окремих відділень медичного закладу або його окремих структурних підрозділів;

– доступність інформації для оперативного аналізу та обробки.

Медична інформаційна система MEDSTAR – електронна система документообігу між лікувальними установами, лабораторіями та пацієнтами, що дає змогу вносити, зберігати й обробляти медичні дані пацієнта.

Уважається, що головними перевагами даної медичної інформаційної системи для медичних працівників та пацієнтів будуть такі (рис. 2).

MIC MEDSTAR складається з декількох модулів, які допомагають організувати процес взаємодії медичного працівника та пацієнта, а також дає можливість ефективної реалізації процесу звітування та контролю. До модулів MIC MEDSTAR належать:

- модуль Адміністратора, за допомогою якого здійснюється загальне управління MIC у медичному закладі;
- модуль Лікаря, за допомогою якого реалізується процес надання деяких видів медичної допомоги;
- модуль Пацієнта, за допомогою якого пацієнт може контактувати з лікарем та отримувати деякі види медичних послуг та рекомендації щодо процесу лікування.

Для забезпечення процесу ліцензування та контролю над діяльністю у КНП «Недригайлівська ЦРЛ» керівник закладу охорони здоров'я, використовуючи програму MEDSTAR, може працювати зі згрупованими масивами даних, які сформовано у



**Рис. 2. Основні переваги використання МІС MEDSTAR**

вигляді журналів та звітів. Також для провадження контролю з боку НСЗУ сформовані звіти надсилаються до контролюючого органу.

У розділі «Журнали» знаходяться журнали, що використовуються у відділенні КНП «Недригайлівська ЦРЛ», а саме:

- журнал обліку прийому хворих у стаціонар та відмов у госпіталізації (форма 001/о);
- журнал реєстрації амбулаторних пацієнтів (форма 074/о);
- журнал обліку інфекційних захворювань (форма 060/о);
- журнал реєстрації нещасних випадків невинного характеру;
- журнал обліку осіб, які звернулися до медичної установи з тілесними ушкодженнями внаслідок ДТП;
- журнал запису оперативних втручань у стаціонарі (форма 008/о);
- журнал обліку процедур (форма 029/о).

Для зручності користування всі журнали, які складаються у закладі охорони здоров'я, можна завантажити у форматі Excel ПК.

У розділі «Звіти» є можливість сформувати звіт «Листок обліку руху хворих і ліжкового фонду стаціонару» за формою 007/о.

За допомогою форми 007/о ведеться щоденний облік руху хворих і використання ліжкового фонду в стаціонарі. Поряд із цим вона забезпечує можливість регулювати прийом хворих у стаціонарі, оскільки у формі вказується кількість вільних місць.

Форма №007/о заповнюється в кожному відділенні, виділеному в складі лікарні відповідно з кошторисом і наказом вищестоящего органу охорони здоров'я.

Для оперативного звітування та контролю над діяльністю кожного медичного працівника, які зареєстровані у МІС MEDSTAR, на головній сторінці особистого кабінету користувача знаходиться таблиця з інформацією про кількість звернень за поточний день та інші періоди (рис. 3).

Відповідно до наданих прав доступу, склад розділів меню у різних користувачів може різнитися. Також можуть відрізнятись вид та доступність даних для зручності кожного користувача.



Кількість звернень	Всього звернень	Госпіталізовано		Амбулаторний прийом		Відкладено
		Ургентно	Планово	Ургентно	Планово	
За сьогодні	5	0	0	0	0	0
За вчора	5	0	0	5	0	0
За 24 години	7	5	0	1	0	0
За останні 7 днів	43	15	0	9	0	0
За останні 30 днів	176	19	0	51	0	0
За останній рік	762	22	0	251	0	0

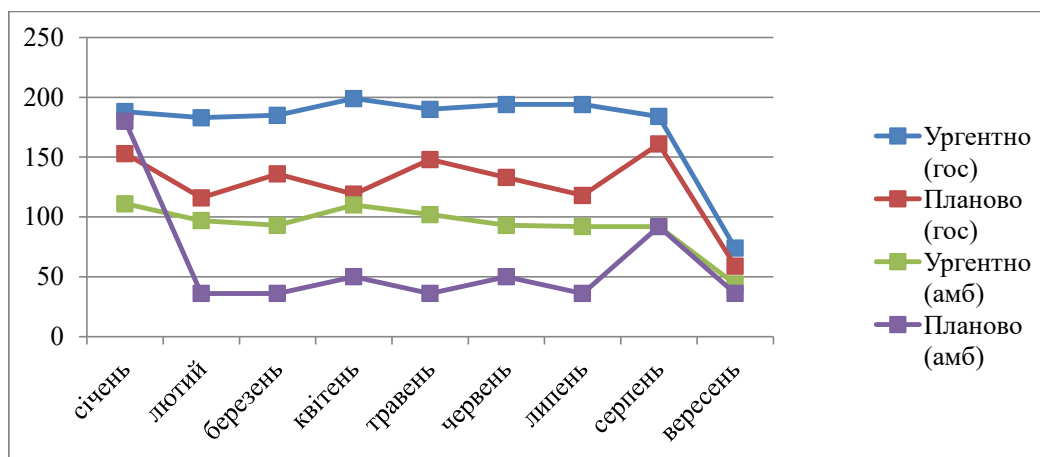


Рис. 3. Головна сторінка керівника медичного закладу у МІС MEDSTAR

### Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, якщо медична інформаційна система для забезпечення менеджменту інформаційного забезпечення ліцензування та контролю діяльності закладу охорони здоров'я була вибрана вдало, її впровадження позитивно відобразиться на роботі відповідного медичного закладу. Використання МІС у КНП «Недригайлівська ЦРЛ» забезпечило як і лікарів, так і пацієнтів низкою переваг, а саме:

- зменшення потоку паперової документації;
- оперативне отримання необхідної і систематизованої інформації;
- зручність звітування;
- зручність контролю;
- зручність комунікацій;
- узгодженість роботи.

Дана інформаційна система дає можливість закладу охорони здоров'я налагодити ефективний облік діяльності організації, здійснювати на сучасному рівні менеджмент, своєчасно отримувати інформацію про передові досягнення в галузі медичної науки, використовувати всю медичну інформацію про пацієнта (за весь період його життя), накопичену з усіх рівнів надання медичної допомоги для досягнення кращого лікувального ефекту.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Загальні відомості про КНП «Недригайлівська центральна районна лікарня». URL: <http://ndr.sm.gov.ua/index.php/uk/prioriteti/ohorona-zdorovija/362-zagalni-vidomosti-pro-nedrigajlivsku-tsentralnu-rajonnu-likarnyu-3> (дата звернення: 15.09.2020).
2. Контроль у системі управління закладами охорони здоров'я. URL: <http://posibniki.com.ua/postkontrol-u-sistemi-upravlinnya-zakladami-ohoroni-zdorovya> (дата звернення: 16.09.2020).
3. Медична інформаційна система MEDSTAR. URL: <https://doc.nedrcri.hospital.medstar.ua/login/?next=/case/patients/all/?case-date-range=all> (дата звернення: 16.09.2020).
4. Мінцер О.П. Концепція інформатизації охорони здоров'я України. *Медична інформатика та інженерія*. 2012. № 3. С. 5–29.
5. Про затвердження Порядку акредитації закладу охорони здоров'я : Постанова Кабінету Міністрів України № 765 від 15.07.1997. URL: <https://pravo.uteka.ua/doc/Pro-zatverdzhennya-Poryadku-akreditacii-zakladu-ohoroni-zdorovya> (дата звернення: 15.09.2020).

### REFERENCES:

1. Zahalni vidomosti pro KNP «Nedryhailivska tsentralna raionalna likarnia» [General information about the Nedrygailivska Central District Hospital]. Available at: <http://ndr.sm.gov.ua/>

[index.php/uk/prioriteti/ohorona-zdorovija/362-zagalni-vidomosti-pro-nedrigajlivsku-tsentralnu-rajonnu-likarnyu-3](http://index.php/uk/prioriteti/ohorona-zdorovija/362-zagalni-vidomosti-pro-nedrigajlivsku-tsentralnu-rajonnu-likarnyu-3) (accessed 15 September 2020).

2. Kontrol u systemi upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia [Control in the management system of health care facilities]. Available at: <http://posibniki.com.ua/postkontrol-u-sistemi-upravlinnya-zakladami-ohoroni-zdorovya> (accessed 16 September 2020).

3. Medychna informatsiina systema «MEDSTAR» [Medical information system «MEDSTAR»]. Available at: <https://doc.nedrcrl.hospital.medstar.ua/login/?next=/case/patients/all/?case-date-range=all> (accessed 16 September 2020).

4. Mintser O. P. (2012) Kontsepsiia informatyzatsii okhorony zdorovia Ukrainy [The concept of informatization of health care in Ukraine]. *Medychna informatyka ta inzheneriia*, vol. 3, pp. 5–29.

5. Pro zatverdzhennia Poriadku akredytatsii zakladu okhorony zdorovia: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 765 vid 15.07.1997 [On approval of the Procedure for accreditation of a health care institution: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://pravo.uteka.ua/doc/Pro-zatverdzhennya-Poryadku-akreditacii-zakladu-oxoroni-zdorovya> (accessed 15 September 2020).

## ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНІСТЬ ЯК ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ СИСТЕМ

### ENERGY EFFICIENCY AND ENERGY INDEPENDENCE AS THE PERSPECTIVE DIRECTIONS FOR DEVELOPMENT OF ENERGY SAVING SYSTEMS

УДК 620.9:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-27>

**Яснолоб І.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри підприємництва і права  
Полтавська державна аграрна академія

**Березницький Є.В.**

к.е.н., старший науковий співробітник  
науково-дослідного сектору  
Полтавська державна аграрна академія

**Радіонова Я.В.**

науковий співробітник  
науково-дослідного сектору  
Полтавська державна аграрна академія

**Yasnob I.I.**

Poltava State Agrarian Academy

**Bereznytskyi Ievgenii**

Poltava State Agrarian Academy

**Radionova Yana**

Poltava State Agrarian Academy

У статті поглиблено уявлення про сутність понять «енергонезалежність» та «енергоефективність» з урахуванням перспективних напрямів розвитку енергозбереження, забезпечуючи гармонійний розвиток системи. Визначено сутнісне значення поняття енергоефективності з урахуванням перспективних напрямів розвитку енергозберігаючих систем та пошуку перспективних напрямів розвитку доступних альтернативних видів енергетичних ресурсів. Доведено, що підвищення енергоефективності забезпечує досягнення енергонезалежності, яка визначається як використання паливно-енергетичних ресурсів одночасно з упровадженням енергозберігаючих технологій для забезпечення енергетичних потреб без стороннього втручання в систему. Установлено, що на сучасному етапі розвитку необхідним є формування дієвої системи управління енергонезалежністю та енергоефективністю населених пунктів з урахуванням успішного європейського та вітчизняного досвіду.

**Ключові слова:** енергоефективність, енергонезалежність, енергозбереження, паливно-енергетичні ресурси, альтернативні види енергетичних ресурсів, енергетична система.

В статті углублено представление о сущности понятий «энергонезависимость» и «энергоэффективность» с

учетом перспективных направлений развития энергосбережения, обеспечивая гармоничное развитие системы. Определено значение понятия энергоэффективности с учетом перспективных направлений развития энергосберегающих систем и поиска перспективных направлений развития доступных альтернативных видов энергетических ресурсов. Доказано, что повышение энергоэффективности обеспечивает достижение энергонезависимости, которая определяется как использование топливно-энергетических ресурсов одновременно с внедрением энергосберегающих технологий с целью обеспечения энергетических потребностей без постороннего вмешательства в систему. Установлено, что на современном этапе развития необходимо формирование эффективной системы управления энергонезависимостью и энергоэффективностью населенных пунктов проводится с учетом успешного европейского и отечественного опыта.

**Ключевые слова:** энергоэффективность, энергонезависимость, энергосбережение, топливно-энергетические ресурсы, альтернативные виды энергетических ресурсов, энергетическая система.

*The article deepens the idea of the essence of the concepts of "energy independence" and "energy efficiency", taking into account the promising areas of energy saving, ensuring the harmonious development of the system. The article considers energy efficiency as an indicator of self-sufficiency of the state, a marker of its readiness to provide advanced innovative development, to apply modern innovative technologies that ensure economic, energy and political independence of Ukraine. It is proved that the defining tasks for Ukraine are to reduce the consumption of traditional fuels (especially natural gas), stimulate energy saving, diversify energy sources, introduce energy efficient techniques and technologies, develop the use of local alternative energy sources and solve important environmental problems. The essential significance of concept the energy efficiency is determined taking into account the perspective directions of development of energy saving systems and taking into account the search of perspective directions of development of available alternative types of energy resources. The essence of the concept of energy efficiency is defined as: rational use of fuel and energy resources, achieving economically feasible efficiency of existing fuel and energy resources at the current level of equipment and technology while stimulating the development and implementation of energy saving systems, compliance with environmental protection and restoration. high level of comfort with low level of consumption of fuel and energy resources. It is proved that increasing energy efficiency ensures the achievement of energy independence, which is defined as the use of fuel and energy resources in combination with energy-saving technologies in order to meet energy needs without outside interference. At the same time, cooperation at all levels is expedient: public, private, public. It is established that at the present stage of development it is necessary to form an effective system of energy independence and energy efficiency management of settlements taking into account the successful European (Poland, Federal Republic of Germany, France and others) and domestic experience (Severinivka, Vinnytsia region, Vesele Kharkiv region, Zhytomyr, Voznesensk).*

**Key words:** energy efficiency, energy independence, energy saving, fuel and energy resources, alternative types of energy resources, energy system.

**Постановка проблеми.** Вирішальними завданнями для України сьогодні є досягнення зменшення рівня споживання традиційних видів палива, стимулювання процесів енергозбереження, диверсифікації джерел енергопостачання, впровадження нових енергоефективних технік і технологій, активне сприяння розвитку використання місцевих альтернативних джерел енергії, а також вирішення вагомих екологічних проблем. Виходячи із цього, для ефективного розвитку вітчизняної економіки необхідне суспільне усвідомлення того, що енергоефективність – не просто умова сталого розвитку, а індикатор самодостатності держави,

маркер її готовності бути на передовій інноваційного розвитку, залучати сучасні інноваційні технології, які забезпечать економічну, енергетичну та політичну незалежність України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методичні та практичні підходи до управління інноваційною енергозберігаючою політикою на різних рівнях господарювання знайшли своє відображення у роботах таких учених, як: В. Володін, М. Гінсбург, О. Горб, В. Жовтянський, М. Жовнір, А. Калініченко, С. Кудря, О. Сінарчук, С. Солома, О. Суходоля, А. Шидловський, Т. Чайка, С. Чаплигін, О. Щербатих. Ґрунтовне

дослідження й аналіз напрацювань указує на недостатній рівень наукового і практичного пізнання проблеми пошуку дієвих векторів розвитку, економічного обґрунтування вибору пріоритетів енергозберігаючої політики підприємств. Наявні розробки вчених, на нашу думку, потребують детального дослідження питання ефективного використання альтернативних видів енергії на інноваційній основі з урахуванням перспективних напрямів розвитку енергозберігаючих систем. Обґрунтування теоретико-методологічних засад понять «енергоефективність» та «енергонезалежність» є особливо актуальним у сучасних умовах господарювання в контексті постійної трансформації ринкового середовища.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення сутнісного значення понять «енергонезалежність» та «енергоефективність» з урахуванням перспективних напрямів розвитку енергозберігаючих систем та з позицій пошуку перспективних напрямів розвитку доступних альтернативних видів енергетичних ресурсів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку будь-яких економічних систем та країн ефективне використання паливно-енергетичних ресурсів є досить актуальним, економічно, екологічно та соціально доцільним. Проте водночас найменш використовуваним і найменш зрозумілим способом підвищення як рівня прибутковості суб'єктів господарювання, так і рівня життя населення в умовах збереження довкілля та підвищення рівня екологічних стандартів. Отже, постає необхідність визначення сутності таких категорій, як «енергоефективність» і «енергонезалежність» з урахуванням перспективних напрямів розвитку процесу енергозбереження.

Енергоефективність як галузь знань, відповідно до сучасних наукових досліджень, перебуває на межі інженерії, економіки, юриспруденції та соціології. У загальному визначенні вона передбачає «ефективне (помірковане) використання енергетичних запасів, що ґрунтується на використанні меншої кількості енергії для підтримання первісного рівня енергетичного забезпечення будівель або технологічних процесів у різних галузях виробництва» [7; 8].

Існує безліч визначень терміна «енергоефективність». Так, наприклад, В. Жовтянський вважає, що це «галузь знань, що знаходиться на стику інженерії, економіки, юриспруденції та соціології й означає раціональне використання енергетичних ресурсів, досягнення економічно доцільної ефективності використання існуючих паливно-енергетичних ресурсів за дійсного рівня розвитку техніки та технології, дотримання вимог до навколишнього середовища. Енергоефективність – це корисна, ефективна витрата енергії» [2]. Проте, на нашу думку, у цьому визначенні не враховано її співвідношення з

кінцевими результатами функціонування. З іншого боку, О. Суходоля вважає, що термін «енергоефективність» має відобразити діяльність держави (підприємства, людини), спрямованої на забезпечення визначеного (гарантованого) рівня виробництва продукції (надання послуг) за мінімізації обсягів як абсолютного, так і відносного використання енергії, і пропонує таке визначення: «Енергоефективність – стан системи, за якого досягнення цілей та виконання її функцій забезпечуються за мінімальних затрат використаної енергії» [3].

М. Гінзбург стверджує, що енергоефективність – це «сукупність показників, яка дає змогу порівнювати різні вироби однакового призначення з погляду споживання енергії» [4].

Окрім того, необхідно зазначити, що у Законі України «Про енергозбереження» розглядаються лише «енергоефективні продукція, технологія, обладнання як продукція або метод, засіб її виробництва, що забезпечують раціональне використання паливно-енергетичних ресурсів порівняно з іншими варіантами використання або виробництва продукції однакового споживчого рівня чи з аналогічними техніко-економічними показниками» [5].

Виходячи із вищезазначеного, на нашу думку, енергоефективність можна визначити через її сутність як досить раціональне використання паливно-енергетичних ресурсів держави та суб'єктів господарювання, досягнення економічно доцільної ефективності використання існуючих паливно-енергетичних ресурсів за існуючого рівня розвитку техніки та технології з одночасним економічним стимулюванням розроблення та впровадження енергозберігаючих систем і технологій виробництва, дотримання вимог до використання, збереження і відновлення існуючого природного навколишнього середовища, забезпечення досить високого рівня комфорту життя населення за низького відносного рівня споживання паливно-енергетичних ресурсів (рис. 1).

Таким чином, енергоефективність характеризується постійним характером змін, що спричиняють підвищення її рівня за рахунок економічних, екологічних і соціальних складників, забезпечуючи гармонійний розвиток на мікро-, мезо- та макро-рівні будь-якої системи.

Підвищення енергоефективності забезпечує досягнення енергонезалежності держави та суб'єктів господарювання, яка визначається як використання паливно-енергетичних ресурсів одночасно з енергозберігаючими технологіями виробництва з метою забезпечення енергетичних потреб різних суб'єктів у різних сферах функціонування без стороннього втручання. При цьому доцільна співпраця на всіх рівнях: державному, приватному, громадському (рис. 2).

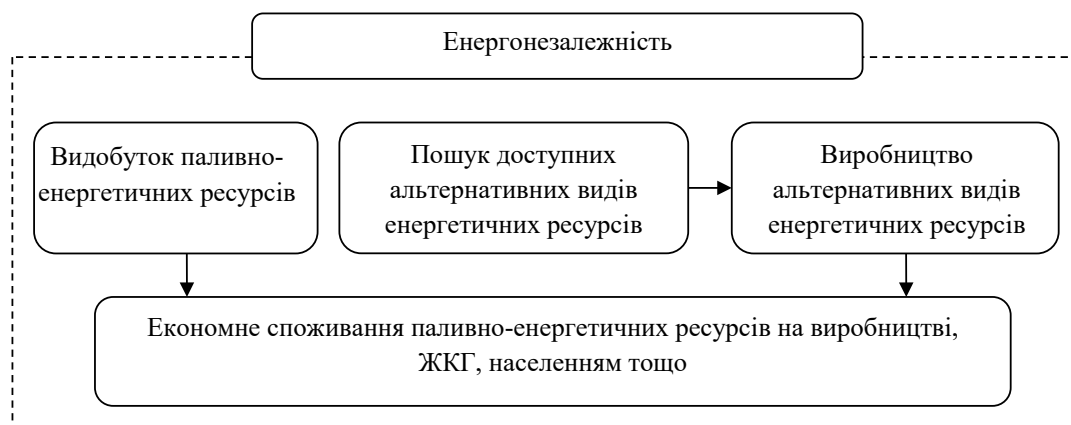
Як видно з рис. 2, енергонезалежність також ґрунтується на пошуку та використанні нових доступних альтернативних видів енергетичних ресурсів, що





**Рис. 1. Сутність енергоефективності з урахуванням перспективних напрямів розвитку енергозберігаючих систем**

*Джерело: авторська розробка*



**Рис. 2. Сутність енергонезалежності з урахуванням пошуку перспективних напрямів розвитку доступних альтернативних видів енергетичних ресурсів**

*Джерело: авторська розробка*

зумовлює зростання її рівня. Так забезпечується підвищення енергоефективності, що свідчить про взаємозв'язок цих двох категорій. Однак поки в Україні програми з енергоефективності не поєднані із загальною економічною стратегією розвитку країни, стримується розвиток видобувної сфери, розвиток і використання альтернативних джерел енергії.

Сьогодні як національні, так і регіональні програми енергозбереження, комплексного підвищення енергоефективності й енергонезалежності у будь-якій сфері виробництва не можуть розглядатися науковцями та практиками окремо від загальної стратегії економічного розвитку країни, із визначенням у цій стратегії конкретних «точок» проривного зростання.

Оцінка сьогоденної ситуації свідчить, що у нашій державі продовжує функціонувати модель

енергомісткої економіки, за якої енергоспоживання на одиницю виробництва продукції у декілька разів перевищує аналогічні показники в економічно розвинених країнах світу. На нашу думку, причина цього полягає у рентазорієнтованості української економіки, відсутності модернізації виробничого процесу великим бізнесом, а оскільки держава є провідником його інтересів, то державні реформи не мають якісного характеру та не забезпечують енергоефективність і енергонезалежність процесів на мікро-, мезо- та макрорівні.

Загальновідомо, що ефективна модернізація будь-яких виробничих процесів в економіці розпочинається лише тоді, коли джерело формування доходу переміщується зі сфери утворення ренти у сферу створення доданої вартості. Відповідно до цього, постає необхідність утілення державних

і регіональних програм з енергоефективності на всіх рівнях. Особливо це актуально для сільських територій, які сьогодні знаходяться у складних умовах: поширення безробіття та бідності; у скрутному стані знаходяться фізична та соціальна інфраструктури (системи соціального забезпечення, охорони здоров'я, будинки культури, дитячі садки, школи тощо); належним чином не розвиваються кадрові ресурси (рівень освіти тощо); продовжує погіршуватися ситуація з природними ресурсами та навколишнім середовищем функціонування економічної сфери.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Виходячи з вищенаведеного, на нашу думку, вкрай необхідним є формування дієвої системи управління енергонезалежністю та енергоефективністю населених пунктів з урахуванням успішного європейського (Польща, Федеративна Республіка Німеччина, Франція та ін.) та вітчизняного (с. Северинівка Вінницької області, с. Веселе Харківської області, м. Житомир, м. Вознесенськ) досвіду.

Проведені дослідження свідчать, що основний спосіб, за допомогою якого населені пункти можуть зменшити економічні ризики, пов'язані з оплатою великих націнок на імпортовані енергоресурси, полягає у розробленні та впровадженні системи управління їх енергоефективністю й енергонезалежністю, що дасть змогу впроваджувати проекти з підвищення енергозбереження та використання переважно місцевих альтернативних джерел енергії. Такий підхід дасть змогу отримати значні економіко-соціальні вигоди, головними серед яких, на нашу думку, є: зниження рівня витрат на енергоресурси для населених пунктів та їхніх жителів; запровадження сучасних техніко-технологічних та фінансово-економічних підходів, спрямованих на підвищення енергоощадності, енергоефективності й енергетичної безпеки; значна спроможність ефективно впливати на структуру енергоспоживання, тим самим збільшуючи частку відновлюваних джерел енергії за допомогою різноманітних стимулюючих заходів; розвиток організаційно-управлінського потенціалу місцевої влади для вирішення проблем енергетичної сфери; поліпшення умов для реагування на нестабільне енергопостачання населених пунктів; значна мобілізація наявних ресурсів як держави, так і суб'єктів господарювання для відпрацювання та імплементації нової енергетичної стратегії; формування суспільної думки щодо використання у побуті традиційних і відновлюваних джерел енергії для захисту довкілля та навколишнього природного середовища.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. The Innovative Model of Energy Efficient Village under the Conditions of Sustainable Development of Ecological Territories / I. Yasnolob et al. *Journal of Environmental*

*Management and Tourism*. 2018. № 3(27). P. 648–658. DOI: [http://dx.doi.org/10.14505/jemt.9.3\(27\).25](http://dx.doi.org/10.14505/jemt.9.3(27).25)

2. Жовтянський В.А., Данилов М.І. Стратегія енергозбереження в Україні. Механізми реалізації політики енергозбереження. Київ, 2008. 560 с.

3. Суходоля О.В. Види та цілі управлінських впливів у сфері енергоефективності. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2009. № 2. С. 252–261.

4. Гінзбург М.Д. Нотатки термінолога. Що таке енергоефективність? *Ринок інсталяцій*. 2008. № 5. С. 54–56.

5. Закон України «Про енергозбереження» № 74/94 ВР від 1 липня 1994 р. (зі змінами та доповненнями від 23.07.2017). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/74/94-vr> (дата звернення: 20.07.2020).

6. Яснолоб І.О., Горб О.О., Чайка Т.О. Розвиток екопоселень в умовах органічного землеробства як напрям використання потенціалу відновлюваних джерел енергії в Україні. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2017. № 3(86). С. 52–55.

7. Теоретико-практичні засади створення енергетично незалежних сільських територій / І.О. Яснолоб та ін. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 97–102. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201811097>

#### REFERENCES:

1. Yasnolob I., Chayka T., Gorb O., Demianenko N., Protas N., Halinska T. (2018) The Innovative Model of Energy Efficient Village under the Conditions of Sustainable Development of Ecological Territories. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 3(27), 648–658. doi: [http://dx.doi.org/10.14505/jemt.9.3\(27\).25](http://dx.doi.org/10.14505/jemt.9.3(27).25)

2. Zhovtianskyi V. A., Danylov M. I. (2008) *Stratehiia enerhozberezhennia v Ukraini. Mekhanizmy realizatsii polityky enerhozberezhennia* [Energy saving strategy in Ukraine. Mechanisms for implementing energy saving policy]. Kyiv. (in Ukrainian)

3. Sukhodolia O. V. (2009) Vydy ta tsili upravlinskykh vplyviv u sferi enerhoefektyvnosti [Types and goals of managerial influences in the field of energy efficiency]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy*, vol. 2, pp. 252–261.

4. Hinzburh M. D. (2008) Notatky terminoloha. Shcho take enerhoefektyvnist? [Terminologist's notes. What is energy efficiency?]. *Rynok instaliatsii*, vol. 5, pp. 54–56.

5. Zakon Ukrainy «Pro enerhozberezhennia» № 74/94 VR vid 1 lypnia 1994 roku (zi zminamy ta dopovneniamy vid 23.07.2017). Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/74/94-vr>. (accessed 20 July 2020).

6. Yasnolob I. O., Horb O. O., Chaika T. O. (2017) Rozvytok ekoposelen v umovakh orhanichnoho zemlerobstva yak napriam vykorystannia potentsialu vidnovliuvanykh dzherel enerhii v Ukraini [Development of eco-settlements in the conditions of organic agriculture as a direction of use of potential of renewable energy sources in Ukraine]. *Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*, vol. 3(86), pp. 52–55.

7. Yasnolob I. O., Horb O. A., Chaika T. O., Radionova Ya. V. (2018) Teoretyko-praktychni zasady stvorenia enerhetychno nezaleznykh silskykh terytorii [Theoretical and practical principles of creating energy-independent rural areas]. *Ekonomika APK*, vol. 11, pp. 97–102. doi: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201811097>

## РОЗДІЛ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

### СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

### CURRENT STATE OF DEVELOPING HOTEL BUSINESS OF IVANO-FRANKIVSK REGION

У статті досліджено та визначено сучасний стан готельних підприємств Івано-Франківської області, висвітлено їхні функції для розвитку туризму. Співставлено внутрішні туристичні потоки з показниками туристичного попиту та пропозиції. Головна мета статті – проаналізувати та зіставити статистичні показники туристичних потоків та кількості сертифікованих готельних підприємств упродовж 2001–2018 рр.; визначити, чи впроваджуються нові механізми стратегічного розвитку готельної індустрії, які види готелів найбільш затребувані з боку споживача і чи готові на даному етапі розвитку задовольнити його туристичні потреби у регіоні загалом. Використано методи порівняння, аналізу, синтезу, кореляції, обґрунтування та ін. Розглянуто особливості формування готельного бізнесу на основі історико-культурних, природно-антропогенних чинників, які впливають на формування ефективного механізму роботи готельних підприємств у регіоні. Розкрито територіальні відмінності в характеристиці статистичних відомостей за кількістю відвідування готелів із боку іноземних та вітчизняних туристів, зміни номерного фонду в районах і особливості формування стратегічних планів для кожного зокрема, подано оцінку впливу готельного господарства на економіку області.

**Ключові слова:** готельна індустрія, туристичні потоки, номерний фонд, сертифіковані заклади розміщення.

*В статье исследовано и изучено современное состояние гостиничных заведений*

Ивано-Франковской области, освещены их функции для развития туризма. Сопоставлены внутренние туристические потоки с показателями туристического спроса и предложения. Главная цель статьи – проанализировать и сопоставить статистические показатели туристических потоков и количества сертифицированных гостиничных заведений в течение 2001–2018 гг.; определить, внедрялись ли новые механизмы стратегического развития гостиничной индустрии, какие виды гостиниц наиболее востребованы со стороны потребителя и готовы ли на данном этапе развития удовлетворить региональные туристические потребности в общем. Используются методы сравнения, анализа, синтеза, корреляции, обоснования и др. Рассмотрены особенности формирования гостиничного бизнеса на основе историко-культурных, природно-антропогенных факторов, которые влияют на формирование эффективного механизма деятельности гостиничных заведений в регионе. Проанализированы территориальные различия в характеристике статистических сведений по количеству посещений гостиниц иностранными и отечественными туристами, измененный номерного фонда в районах и особенности формирования стратегических планов для каждого в отдельности. Дана оценка влияния гостиничного хозяйства на экономику области.

**Ключевые слова:** гостиничная индустрия, туристические потоки, номерной фонд, сертифицированные гостиничные заведения.

УДК 338.48:640.4

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-28>

**Паньків Н.М.**

к.г.н., доцент, доцент кафедри туризму  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Пандяк І.Г.**

к.г.н., доцент кафедри туризму  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Pankiv Natalya**

Ivan Franko National University of Lviv

**Pandiak Igor**

Ivan Franko National University of Lviv

*The current state of hotel enterprises of Ivano-Frankivsk region has been studied and determined, their functions for tourism development have been covered. Domestic tourist flows have been compared with indicators of tourist demand and supply. The main aim of the article is to analyze and compare statistical indicators of tourist flows and the number of certified hotel enterprises during 2001-2018: to determine whether new mechanisms of strategic development of the hotel industry are being implemented, which types of hotels are most in demand by the consumer and whether they are ready at this stage of development to meet his tourist needs in the region as a whole. The methods of comparison, analysis, synthesis, correlation, substantiation and others have been used. The features of hotel business formation on the basis of historical and cultural, natural and anthropogenic factors that influence the formation of an effective mechanism of hotel enterprises in the region have been considered. Territorial differences in the characteristics of statistical data on the number of hotel visits by foreign and domestic tourists, changes in the number of rooms in the districts and the features of forming strategic plans for each in particular have been revealed and the impact of hotel industry on the region's economy has been assessed. Thus, in 2018, there were 67 hotel enterprises operating in the region, including 46 hotels, 18 hostels and mountain shelters and 3 other places for short-term accommodation. In general, the dynamics of the number of accommodation establishments during 18 years is positive in general, and diverse within the territorial and administrative units. Motels and campsites are mostly owned by individual entrepreneurs. Most hotel enterprises in the region have restaurants, cafes and bars, and the network of parking lots near establishments remains insufficient. In Ivano-Frankivsk region there are two types of hotel establishments: accommodation, a range of additional services for leisure by visitors. These changes occurred due to the change of hotel facilities, construction of new, more comfortable, closer to European standards hotels. However, most of these institutions are privately owned, they are not included in our statistical reporting, so in fact their number is greater than indicated. There is a noticeable general increase in the number of rooms, which confirms the expansion of the network of hotel establishments in the region. First of all, this is due to the increase in "suites" to "junior suites", which are more expensive and have a better level of equipment. Analysis of the territorial aspects of the spread and development of the hotel industry in Ivano-Frankivsk region showed that in 2018 most visitors stayed in hotels in Ivano-Frankivsk, Yaremche and Kolomyia, because it is there that the largest number of accommodation facilities. Having studied the territorial differences of accommodation facilities within the districts, we identified trends in the hotel industry in recent years, and convinced that the state of the hotel industry directly depends on the prospects of using tourist resources of the region and the intensity of tourist flows in some areas.*

**Key words:** hotel industry, tourist flows, a number of rooms, certified accommodation facilities, territorial differences.

**Постановка проблеми.** Однією зі сфер, без якої неможливо уявити туристичну галузь, є готельне господарство. Готельний сервіс містить у собі цілий комплекс послуг для туристів і є ключовим чинником, що визначає перспективи розвитку туризму певної визначеної території. Готельний бізнес стає дієвим засобом формування ринкового механізму господарювання, надходження коштів до бюджету, створення різнооплачуваних робочих місць і, як наслідок, поліпшення якості життя українських громадян.

Готельне господарство є досить важливим сектором у структурі туризму, оскільки є матеріально-технічною базою галузі. Процеси, що відбуваються у туристичній сфері загалом, відображаються на основних показниках функціонування готелів, останні визначають показники туристичної активності у даному напрямі. Щорічне збільшення туристичної активності внутрішнього та іноземного туризму створює все більшу необхідність розміщення гостей, беручи до уваги їхні платоспроможність та вподобання.

Тенденція розвитку та ефективної діяльності готельних закладів безпосередньо залежить від рівня туристичної привабливості території, тобто рівня розвитку туристичної галузі, зацікавленості з боку відвідувачів та, безперечно, формуючих ресурсів та чинників загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Упродовж останніх років вийшло чимало наукових праць, пов'язаних із дослідженням готельного господарства України. Так, основи управління готельними і ресторанными комплексами висвітлено в дослідженнях таких вітчизняних учених, як М.П. Мальська, І.Г. Пандяк, Х.Й. Роглев, Г.Я. Круль [1; 2]. Що стосується регіональних особливостей розвитку закладів дослідження, зокрема Івано-Франківської області, то окремі аспекти територіального та функціонального розвитку відображено в публікаціях Н.П. Боднар, В.Ф. Доценко, Н.М. Паньків [3; 4].

**Постановка завдання.** Метою дослідження є висвітлення сучасного стану розміщення та функціонування готельного господарства Івано-Франківської області, зважаючи на сучасні туристичні потреби регіону дослідження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Івано-Франківська область, володіючи унікальними природними та культурно-історичними ресурсами, вже тривалий час займає лідируючі позиції серед уподобань туристів. Приваблива у своїй первинній красі сільська місцевість зі збереженими національними традиціями, самобутніми обрядами та старовинними церквами – це далеко не всі туристичні особливості регіону. Третину області займають Карпати з найвідомішим масивом Чорногора та найвищою точкою нашої держави – г. Говерлою. Регіон є унікальним і в історичному відношенні, оскільки має у своєму розпорядженні значну

кількість архітектурних пам'яток, пам'яток історії та культури, центрів розвитку культурної думки, на які слід звернути увагу для сприяння розвитку внутрішнього та зовнішнього туризму. Крім того, спостерігаються позитивні риси соціально-економічного розвитку території, хороша транспортна доступність, трудовий та інтелектуальний потенціал, широкий спектр галузей матеріальної і нематеріальної сфер, що визначають основу розвитку туристичної індустрії, адже туризм поки що не є провідною галуззю спеціалізації території дослідження.

В Україні господарська діяльність та основні вимоги щодо користування готелями регламентуються низкою нормативних актів, серед яких найважливіші такі: закони України «Про туризм», «Про підприємства в Україні», «Про підприємництво», «Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг»; стандарти «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги», «Послуги туристичні. Класифікація готелів» [5–9].

У 2003 р. в Україні прийнято два стандарти, що регулюють діяльність суб'єктів готельного бізнесу, – «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» і «Послуги туристичні. Класифікація готелів». Основна мета уведення національних стандартів – гармонізувати національне законодавство з європейським, визначити зміст термінів і визначень, зорієнтувати власників готелів на дотримання єдиних норм у функціонуванні готелів [10; 11].

У Національному стандарті України «Послуги туристичні. Класифікація готелів» відображено основні підходи до класифікації готелів та аналогічних засобів розміщення за категоріями. Класифікація закладів розміщення здійснюється згідно із загальною характеристикою готелю відповідно до комплексу вимог до матеріально-технічного оснащення, переліку послуг, що надаються, і кваліфікації персоналу. Категорія готелю позначається спеціальним символом \* (зірка). Кількість зірок збільшується відповідно до підвищення рівня якості обслуговування. Готелі класифікуються за п'ятьма категоріями – від найвищої «\*\*\*\*\*» до найнижчої «\*», відповідна категорія зазначається на вивісці, технічній документації, рекламі тощо [11].

Необхідно зазначити, що, згідно з державним стандартом, категоризація чи присвоєння зірок не обов'язкова. Обов'язковою є лише сертифікація на безпеку. Водночас суттєвим чинником, що зумовив сьогодні збільшення кількості сертифікованих готелів, є прийняття нової редакції Закону «Про туризм». Відповідно до Закону, турфірми мають право працювати лише із сертифікованими засобами розміщення. Використання зірок як ознаки відповідності готелю певній категорії без підтвердження її в установленому порядку, тобто в процесі сертифікації, забороняється. Згідно із загальними вимогами якості обслуговування, технічного обладнання, номерного

фонду, послуг, роботи персоналу, готелі різних категорій повинні відповідати певним вимогам [1].

Функціонування сфери розміщення безпосередньо пов'язане з особливостями розвитку туризму, динамікою туристичних потоків, пріоритетним розподілом туристів у межах конкретної території, тобто фразою «попит породжує пропозицію» в нашому разі є надзвичайно актуальною. Беручи до уваги той факт, що в Івано-Франківській області, як і в Україні загалом, домінує внутрішній туризм, питання доречності розбудови та вдосконалення сучасної мережі готельних підприємств автоматично знімається.

За результатами моніторингу мобільності, проведеного спільно з компанією «Київстар», у 2018 р. Івано-Франківську область відвідало 4,1 млн абонентів із 23 областей України (+5,3% порівняно з 2017 р.), із них – 2,3 млн короткотривалих відвідувачів (у т. ч. туристів – +9,9%) та 1,8 млн одноденних відвідувачів (у т. ч. екскурсантів – +1,9%).

За відомостями статистичного звіту суб'єктів туристичної діяльності (форма № 1 – туризм), Івано-Франківщина зайняла в Україні третє місце за кількістю внутрішніх туристів, кількістю іноземних туристів, доходом від надання туристичних послуг. У 2018 р. туристичні послуги надавали 105 суб'єктів туристичної діяльності області, якими впродовж року обслуговано 73,3 тис осіб. За кількістю обслугованих туристів область посіла четверте місце серед регіонів держави після м. Києва, Львівської та Дніпропетровської областей. Проте слід звернути увагу на співвідношення загальної кількості відвідувачів досліджуваної території (4,1 млн осіб) та кількістю офіційно обслугованих туристів (73,3 тис осіб), які відвідали регіон завдяки суб'єктам туристичної діяльності. Очевидним є те, що більшість внутрішнього туризму Івано-Франківської області є самодіяльним та в переважній більшості не облікованим. Офіційна динаміка кількості туристів у межах регіону за період 2010–2018 рр. не є позитивною (табл. 1).

Однією з причин зменшення кількості внутрішніх туристів у регіоні дослідження є соціально-економічна та політична нестабільність у державі.

Основною метою подорожей більшості туристів усіх категорій були дозвілля та відпочинок, якими охоплено 70,1 тис осіб, або 95,6% загальної кількості туристів. Окрім того, туроператорами та турагентами області впродовж 2018 р. обслужено понад 1,4 млн екскурсантів та одноденних відвідувачів. Ефективність використання підприємств готельного господарства залежить від багатьох чинників: місця розташування, категорійності, наявності підрозділів сфери сервісу, якості обслуговування, комфортабельності та технічного оснащення номерів. Однак найголовніший критерій під час визначення показників використання і заповненості закладів розміщення полягає у їхній спеціалізації, виконанні ними своїх основних функцій і призначення.

Згідно з функціональною структурою підприємств готельної сфери, на початок 2018 р. найбільш поширеними в Івано-Франківській області були два типи підприємств: готелі, мотелі – 68,6% та інші місця для короткотермінового проживання – 31,4%. Якщо порівняти з 2010 р., то це співвідношення змінилося на користь інших місць короткотермінового проживання (24,5% проти 31,4%) [12].

Розподіл закладів розміщення за типами подано нижче (табл. 2).

Як бачимо, готелі мають значну перевагу в усіх указаних критеріях над іншими закладами розміщення: за кількістю номерів, загальною місткістю та кількістю відвідувачів. Дивує факт нерозвинутої інфраструктури хостелів, молодіжних баз та притулків у гірській туристичній області. Напевно, такі показники лише відображають уникання власників закладів реєстрації власної діяльності через несприятливу державну, зокрема податкову, політику у цій сфері. Відмінності в територіальному розподілі закладів полягають у такому:

Таблиця 1

**Динаміка туристичних потоків Івано-Франківської області за період 2000–2018 рр. [12]**

Роки	Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України, усього, осіб	Із загальної кількості туристів, осіб:			Кількість екскурсантів, осіб
		іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи	
2000	30194	3491	1820	24883	48960
2001	30443	3094	1984	25365	86662
2002	44383	3490	3825	37068	89980
2003	54099	4270	3013	46816	94011
2004	56315	2324	3078	50913	37446
2005	147581	8699	5134	133748	43370
2006	325198	8593	5070	311535	31593
2007	737953	989	8073	727891	517854
2008	595031	1739	9719	583573	567972
2009	511397	2222	8135	501040	521716
2018	73300	3200	5700	55800	1400000

Види готельних господарств Івано-Франківської області у 2018 р. [12]

	Кількість, одиниць		Розподіл підприємств за типами, %	Загальна кількість місць, од.	Кількість осіб, що перебували у закладах, осіб	
	підприємств	в них номерів			усього	іноземців
Усі типи підприємств	67	2084	100,0	6229	168742	17511
Готелі, мотелі	46	2084	68,6	4369	140592	17328
Хостели, будинки відпочинку, пансіонати відпочинку, бази відпочинку, туристські бази, гірські притулки	18	-	26,8	1682	21958	62
Інші місця для короткотермінового проживання	3	-	4,5	178	6192	121

– **готелі** зосереджені в обласному центрі, всіх районних центрах та містах із кількістю населення понад 20 тис осіб. У готелях зупиняються туристи з метою культурно-пізнавального, екскурсійного, ділового гірськолижного туризму;

– **мотелі** (попри відсутність їх реальної кількості у таблиці) розташовуються вздовж трас Львів – Івано-Франківськ – Чернівці, Івано-Франківськ – Долина – Стрий, Івано-Франківськ – Надвірна – Рахів – Ужгород, Коломия – Чернівці, Надвірна – Воловець – Мукачеве;

– **бази та гірські притулки** переважно зосереджені в передгірських та гірських районах області. Вони популярні серед туристів лікувально-оздоровчого, екологічного, сільського, водного й інших видів активного відпочинку;

– **щодо інших місць короткотермінового проживання**, то вони поширені на територіях розвитку сільського, зеленого туризму, пролягання пішохідних стежок та поблизу гірськолижних центрів [12; 13].

Найбільше підприємств готельного господарства зосереджено в містах Івано-Франківську та Яремче. Вони охоплюють 37,1% від загальної кількості, що пов'язано зі сприятливими кліматичними умовами, привабливим ландшафтом, наявністю інших елементів туристичної інфраструктури та популярних туристичних маршрутів.

Основна концентрація закладів розміщення спостерігається в обласному центрі, сюди тяжіють туристи з діловими поїздками, з екскурсійною та культурно-пізнавальною метою. Також Івано-Франківськ є центром перетину основних транспортних шляхів і туристичних потоків у Карпатські гори. Доступність та зручність розташування міста і зумовлює виникнення та функціонування нових готельних закладів. На початок 2018 р. в місті функціонувало 14 готелів, із них один чотириохілковий («Парк-готель»), два триохілкові («Надія», «Аускопрут») та безкатегорійні («Нива», «Дружба», «Дністер» і «Атріум») [13; 14].

На другому місці – місто Яремче – головний туристичний центр Івано-Франківської області. Тут зареєстровано 17 готелів («Білий явір», «Яремче», «Шовкова косиця», «Явір», «Станіславський») та

дев'ять інших закладів розміщення короткотермінового проживання [12]. Зараз Яремче – найвідоміший туристичний центр Прикарпаття, що володіє понад 40 туристсько-рекреаційними закладами і санаторіями, у межах міста понад 50 об'єктів зеленого туризму. Майже половину території Яремчанської міськради займає Карпатський національний природний парк. Населення міста зберегло народні звичаї та обряди, що особливо привертають увагу постійних та потенційних відвідувачів міста. Найцікавіші – гуцульська «Розколяда», Андріївські вечорниці, Водохреще, купальське свято «Гуцульська берегиня» тощо.

У Калуші зосереджений один готель, хоча ще в 2009 р. функціонувало три («Зірка», «Меркурій», «Кіндрат») та одна молодіжна база. Сучасний Калуш – це промисловий центр, що має властиву таким поселенням інфраструктуру розваг, орієнтовану більше на місцевих жителів, аніж на туристів. Незважаючи на розвиток промисловості, у місті вціліли старі споруди, частина яких є пам'ятками історії й архітектури. Говорити про реальні туристичні перспективи цього міста не має сенсу, проте, за неофіційними відомостями, у межах Калуського району функціонує п'ять закладів розміщення, інформацію про них можна знайти в Інтернет-мережі.

Що стосується Коломиї, то готельні підприємства «Писанка», «Прикарпаття» і «Коломия» успішно функціонували впродовж 2001–2008 рр. У 2009 р. «Прикарпаття» закрили на реконструкцію. За останні кілька років місто перетворилося на один із туристичних центрів Прикарпаття. Відреставровано центральну частину міста, створено Музей писанки (занесений до Книги рекордів Гіннеса), розвивається туристична інфраструктура, з'являються нові заклади розміщення та відпочинку. Сьогодні функціонує офіційно сертифікованих лише два готелі, і це попри щорічне зростання кількості туристів. За неофіційною статистикою, у межах району функціонує 14 закладів розміщення (за офіційною – жодного!). Про їхню діяльність ми не маємо ніякої інформації, а це велика прогалина в аналізі готельного господарства як району, так і області.

Упродовж останніх 10 років загальна кількість колективних закладів розміщення збільшилася з 37 у 2009 р. до 67 у 2018 р., здебільшого завдяки обласному центру, де й зосереджується їхня левова частка (табл. 3, 4).

Очевидним є те, що поступове зростання кількості готельних закладів спостерігається з 2006 р., з незначними коливаннями. Саме із цього періоду розпочався інтенсивний розвиток туризму в регіоні; туристичні центри зберігають зазначені показники, хоча насправді закладів розміщення набагато більше, однак вони перебувають у приватному секторі та офіційно не зареєстровані.

**Богородчанський район** станом на 2018 р. мав у своєму розпорядженні два готелі: «Лісова пісня» та «Синьогора». Перший побудований біля с. Дзвиняч, за 30 км від Івано-Франківська та 20 км від с. Гута. «Синьогора» розміщений у с. Гута, на схилах Горган, на висоті понад 600 м над рівнем моря. Загалом туристична інфраструктура в районі розвинена слабо: є декілька закладів розміщення і ресторанів, невеликий витяг для початківців у с. Гута.

**Верховинський район** – єдиний адміністративний район області, що повністю розташований у межах території Карпатської гірської системи. Це найвіддаленіша від обласного центру і від промислово розвинених районів Прикарпаття адміністративно-територіальна одиниця. Своєрідність

району полягає ще в тому, що він не газифікований і прокладення газопроводу тут поки не планується. Також Верховина не має залізничного сполучення, найближча залізнична станція – Ворохта – розташована в 32-х кілометрах. Ще одна особливість – це майже повна відсутність стільникового зв'язку. Проте існування мережі готелів не є характерною ознакою для цієї території, тобто фешенебельних готелів у Верховинському районі поки що немає. Натомість тут успішно надають послуги проживання сільські садиби зеленого та агротуризму. З організацій, що найбільш активно займаються обслуговуванням туристів, виділяють районний осередок Спілки сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні. Цей вид туризму в Україні помилково вважається новим, проте перші літників (колишня назва туристів) з'явилися на теренах Гуцульщини ще в ХІХ ст. Ця територія вважається найперспективнішою у туристичному відношенні серед усіх районів Івано-Франківської області [13].

Щодо **Галицького району**, то тут послуги розміщення впродовж 2001–2018 рр. пропонували готель «Супутник» у місті Бурштин та база відпочинку «Сокіл» в с. Сокіл. Район займає рівнинну територію області, тому послугами проживання користуються туристи з метою ділового, екскурсійного та пізнавального туризму [13].

Таблиця 3

Кількість колективних засобів розміщення за типами закладів за містами та районами у 2018 р., од. [12]

	Усього	У тому числі			
		готелі та аналогічні засоби розміщення (готелі, мотелі)	засоби розміщення на період відпустки та іншого тимчасового проживання (хостели, будинки відпочинку, пансіонати відпочинку, бази відпочинку, туристські бази, гірські притулки)	кемпінги та стоянки для житлових автофургонів і причепів	інші засоби розміщення (гуртожитки для приїжджих, інші місця для тимчасового розміщення)
<b>Область</b>	<b>67</b>	<b>46</b>	<b>18</b>	–	<b>3</b>
м. Івано-Франківськ	14	10	1	–	3
м. Бурштин	1	1	–	–	–
м. Калуш	1	1	–	–	–
м. Коломия	2	2	–	–	–
м. Яремче	26	17	9	–	–
<b>райони</b>					
Богородчанський	2	2	–	–	–
Верховинський	3	1	2	–	–
Долинський	4	2	2	–	–
Калуський	2	1	1	–	–
Коломийський	3	3	–	–	–
Косівський	5	3	2	–	–
Надвірнянський	1	1	–	–	–
Рогатинський	2	2	–	–	–
Тисменицький	1	–	1	–	–

Динаміка кількості готелів та інших місць для короткотермінового проживання по містах та районах за період 2001–2018 рр., од. [12]

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2018
Область	32	35	35	28	33	37	34	35	37	67
м. Івано-Франківськ	10	10	10	8	8	9	8	9	11	14
м. Калуш	3	4	4	3	3	3	3	4	4	1
м. Коломия	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1
м. Яремче	4	4	4	4	7	9	9	8	9	26
Райони:										
Богородчанський	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Верховинський	1	1	1	–	1	1	1	–	–	3
Галицький	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1
Городенківський	–	1	1	1	–	–	–	–	–	–
Долинський	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4
Коломийський	–	1	1	1	1	1	1	1	1	3
Косівський	2	1	2	2	2	3	1	1	1	5
Надвірнянський	–	–	–	–	1	1	1	1	1	1
Рогатинський	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2
Рожнятівський	1	1	–	–	–	–	–	–	–	–
Снятинський	2	2	2	–	–	–	–	–	–	–
Тисменецький	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1

У Долинському районі функціонує чотири готелі: «Князь Олег», «Ortus» та «Ведмідь» у м. Долина й «Ялинка» у с. Вишків. Оскільки половина території району розташована у гірській місцевості, тут є чудові умови для розширення мережі закладів харчування та розміщення, що переважно представлені сільськими садибами [13; 14].

**Косівський район** відомий туристично-оздоровчими об'єктами і розвитком сільського зеленого туризму. Кількість готелів незначна (п'ять одиниць), натомість популярними є сільські садиби та невеличкі відпочинкові бази. Вони пропонують послуги розміщення, харчування та окремі додаткові послуги (автостоянки, сауни).

Слабо розвинена готельна мережа спостерігається в **Городенківському, Рожнятівському, Снятинському та Тлумацькому районах**. У 2018 р. у жодному з них не зареєстровано готельних закладів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Згідно з типологією сучасних готельних підприємств, у межах Івано-Франківської області зосереджені готелі, мотелі, туристські бази, інші місця для короткотермінового проживання і приватні засоби розміщення.

Природні особливості Івано-Франківської області створюють сприятливі умови для розвитку туризму, а раціональне використання природно-ресурсного та культурно-історичного потенціалу регіону є важливою передумовою спеціалізованої диференціації туристичної сфери в регіоні і, як наслідок, появи нових закладів розміщення. Тому доцільно орієнтувати економіку області на формування рекреаційного комплексу, розвиток індустрії відпочинку та оздоровлення.

У 2018 р. в області функціонувало 67 підприємств готельного господарства, із них 46 готелів,

18 хостелів та гірських притулків та 3 інші місця для короткотермінового проживання. Загалом динаміка кількості закладів розміщення впродовж 18 років є позитивною загалом та різноаспектною в межах територіально-адміністративних одиниць.

В Івано-Франківській області поширено два типи готельних закладів: готелі, мотелі – 68,6% та інші місця для короткотермінового проживання – 31,4%. Мотелі та кемпінги здебільшого є власністю підприємців – фізичних осіб. Більшість готельних підприємств області має у своєму складі ресторани, кафе та бари, недостатньою залишається мережа автостоянок біля закладів розміщення, надається спектр додаткових послуг для проведення дозвілля відвідувачами. Ці зміни відбулися через зміну готельних закладів, будівництво нових, комфортабельніших, ближчих до європейських стандартів готелів. Однак більшість таких закладів перебуває у приватній власності, вони не включені в розглянуту нами статистичну звітність, тому насправді їх кількість більша зазначеної.

Помітне загальне зростання номерного фонду, що підтверджує розширення мережі готельних закладів у регіоні. Насамперед це відбувається за рахунок збільшення «люксів» на «напівлюксів», що коштують дорожче та мають кращий рівень облаштування.

Аналіз територіальних аспектів поширення та розвитку готельного господарства Івано-Франківської області показав, що в 2018 р. найбільше приїжджих зупинилося у готелях Івано-Франківська, Яремче та Коломиї, адже саме там розміщена найбільша кількість закладів розміщення. Дослідивши територіальні відмінності закладів розміщення в межах районів, ми визначили тенденції розвитку готельного



господарства досліджуваної території впродовж останніх років, а також переконалися, що стан готельного господарства безпосередньо залежить від перспективи використання туристичних ресурсів регіону та інтенсивності туристичних потоків в окремі ареали області.

Прогалини в законодавстві стосовно управління та сертифікації закладів розміщення, планування та контролю цієї діяльності призвели до розвитку цілої системи готельних закладів, що не зареєстровані та не входять до статистичної звітності.

Для поліпшення розвитку туристичної індустрії та готельного господарства Івано-Франківської області необхідним є проведення організаційних заходів щодо залучення інвестицій та підвищення ефективності роботи рекламно-інформаційної діяльності. Ці заходи передусім забезпечать вихід готельного продукту на міжнародний ринок, а також зможуть послугувати залученню більшої кількості туристів в Івано-Франківську область.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія і практика : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2009. 472 с.
2. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2005. 408 с.
3. Доценко В.Ф., Гукалова Т.В., Бондар Н.П., Арпуль О.В. Стан та перспективи розвитку готельного господарства в Івано-Франківській області. *Географія та туризм*. 2013. Вип. 26. С. 131–138.
4. Паньків Н.М., Лесик І.Й. Порівняльна характеристика сучасного стану готельних підприємств в розрізі адміністративних районів Львівської області. *Вісник Львівського національного університету. Серія «Міжнародні відносини»*. 2018. Вип. 45. С. 339–345.
5. Закон України «Про туризм» від 18.11.03 № 1282–IV.
6. Закон України «Про підприємництво» від 07.02.1991 № 698–XII.
7. Про порядок надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) : Постанова КМУ від 15 березня 2006 р. № 297.
8. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг в Україні : Наказ Державного комітету України по житлово-комунальному господарству та Державного комітету України по туризму від 10 вересня 1996 р. № 531/1556.
9. Правила роботи закладів (підприємств) громадського харчування : Наказ Мінекономіки від 24.07.2002 № 219.
10. ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» від 23 грудня 2003 р. № 225.
11. ДСТУ 4269:2003. «Послуги туристичні. Класифікація готелів» від 23 грудня 2003 р. № 225.
12. Діяльність колективних засобів розміщення Івано-Франківської області у 2018 році : статистичний бюлетень. Івано-Франківськ, 2019. 37 с.
13. Туристична діяльність та колективні засоби розміщення у Львівській області : статистичний збірник / за ред. С. Зимовіної. Львів. № 01/5.

14. Івано-Франківський обласний державний центр туризму і краєзнавства учнівської молоді. URL: <http://www.karpaty.info/ua/recreation> (дата звернення: 18.06.2020).

15. Відпочинок в Карпатах. URL: <http://www.tourism-center.if.ua> (дата звернення: 25.06.2020).

#### REFERENCES:

1. Malska M. P., Pandiak I. H. (2009) *Hotelnyi biznes: teoriia i praktyka* [Hotel business: theory and practice]. Kyiv: TsUL. (in Ukrainian)
2. Roglev H. Y. (2005) *Osonni gotelnogo menedjmentu* [Fundamentals of hotel management]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)
3. Docenko V. F., Gyalova T. V., Bodnar N. P., Arpul O. V. (2013) Stan ta perspektivu rozvutky gotelnogo gospodarstva v Ivano-Frankivskiy oblasti [Status and prospects of hotel development in Ivano-Frankivsk region]. *Geografiya i turizm*, vol. 26, pp. 5–18.
4. Pankiv N. M., Lesik I. Y. (2018) Porivnyalna harakterisnika suchasnogo stanu gotelnuh pidpruemstv v rozrizi administrativnykh rayoniv Lvivskoyi oblasti [Comparative characteristics of the current state of hotel enterprises in terms of administrative districts of Lviv region]. *Visnik Lvivskogo nas. un-mu. Seriya mijnarodni vidnosunu*, vol. 45, pp. 339–345.
5. Zakon Ukrainy „Pro turyzm” vid 18.11.03 № 1282–IV.
6. Zakon Ukrainy «Pro pidpryemnytstvo» vid 07.02.1991 № 698–XII.
7. «Pro poriadok nadannia posluh z tymchasovoho rozmishchennia (prozhyvannia)»: Postanova KМУ vid 15 bereznia 2006 roku № 297.
8. Pravyla korystuvannia hoteliamy y analohichnyy zasobamy rozmishchennia ta nadannia hotelnykh posluh v Ukraini: Nakaz Derzhavnoho komitetu Ukrainy po zhytlovo-komunalnomu hospodarstvu ta Derzhavnoho komitetu Ukrainy po turyzmu vid 10 veresnia 1996 r. za № 531/1556.
9. «Pravyla roboty zakladiv (pidpryemstv) hromadskoho kharchuvannia»: Nakaz Minekonomiky vid 24.07.2002 r. № 219.
10. DSTU 4268:2003 «Posluhy turystychni. Zasoby rozmishchennia. Zahalni vymohy» vid 23 hrudnia 2003 r. № 225.
11. DSTU 4269:2003. «Posluhy turystychni. Klasyfikatsiia hoteliv» vid 23 hrudnia 2003 r. № 225.
12. Holovne upravlinnia statystyky Ivano-Frankivskoi oblasti (2019) Diialnist kolektyvnykh zasobiv rozmishchennia Ivano-Frankivskoi oblasti u 2018 rotsi [Activities of collective accommodation facilities of Ivano-Frankivsk region in 2018]. Ivano-Frankivsk: Derzhavne upravlinnia statystyky Ukrainy.
13. Holovne upravlinnia statystyky u Lvivskii oblasti (2017) Turystychna diialnist ta kolektyvni zasoby rozmishchuvannia u Lvivskii oblasti [Tourist activities and collective accommodation in Lviv region]. Lviv.
14. Ivano-Frankivskiyi oblasnyi derzhavnyi tsentr turyzmu i kraieznavstva uchnivskoi molodi. Available at: <http://www.karpaty.info/ua/recreation> (accessed 18 June 2020).
15. Vidpochynok v Karpatakh. Available at: <http://www.tourismcenter.if.ua> (accessed 25 June 2020).

## ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ГАРАНТІЙ МЕДИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ОЦІНКА ЇХ ФІНАНСУВАННЯ

### THE STAGES OF FINANCIAL GUARANTEES' OF MEDICAL SERVICES IMPLEMENTATION IN UKRAINE AND EVALUATION OF ITS FINANCING

УДК 336:614

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-29>**Демченко О.П.**

к.е.н., доцент кафедри фінансів  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Науменко В.П.**

заступник головного лікаря з експертизи тимчасової непрацездатності  
Комунальне некомерційне підприємство «Літинський районний центр первинної медико-санітарної допомоги»

**Demchenko Oksana**

Vinnitsia Institute of Trade and Economics  
Kyiv National University of Trade and Economics

**Naumenko Vita**

Communal Nonprofit Enterprise  
«Lityn District Center of Primary Health Care»

У статті визначено основні етапи реалізації Програми медичних гарантій населення як інструменту медичної реформи в Україні. Систематизовано показники оцінки впровадження фінансових гарантій медичного обслуговування. На основі аналізу паспортів бюджетних програм та звітів про їх виконання здійснено характеристику етапів реалізації фінансових гарантій медичного обслуговування населення України. Зокрема, визначено бюджетні інструменти реалізації гарантій медичного обслуговування населення та напрями використання бюджетних коштів. Проведено аналіз динаміки фінансування гарантій медичного обслуговування населення України протягом 2018–2020 рр. Оцінено темпи росту фінансування гарантій медичного обслуговування населення України. Проведено порівняння фактичних і планових показників бюджетного фінансування гарантій медичного обслуговування населення України та виявлено фактори відхилення.

**Ключові слова:** фінансові гарантії медичного обслуговування населення, етапи реалізації Програми медичних гарантій населення.

*В статье определены основные этапы реализации Программы медицинских*

*гарантий населения как инструмента медицинской реформы в Украине. Систематизированы показатели оценки внедрения финансовых гарантий медицинского обслуживания населения. На основе анализа паспортов бюджетных программ и отчетов об их выполнении осуществлена характеристика этапов реализации финансовых гарантий медицинского обслуживания населения Украины. В частности, определены бюджетные инструменты реализации гарантий медицинского обслуживания населения и направления использования бюджетных средств. Проведен анализ динамики финансирования гарантий медицинского обслуживания населения Украины в течение 2018–2020 гг. Оценены темпы роста финансирования гарантий медицинского обслуживания населения Украины. Проведено сравнение фактических и плановых показателей бюджетного финансирования гарантий медицинского обслуживания населения Украины и выявлены факторы отклонения.*

**Ключевые слова:** финансовые гарантии медицинского обслуживания населения, этапы реализации Программы медицинских гарантий населения.

*The article identifies the main stages of financial guarantees of medical services to the population implementation in Ukraine, covering the years 2018-2020. It is determined that the Program of medical guarantees' to the population is an instrument of medical reform in Ukraine. The analysis of domestic practice of introduction and realization of financial guarantees of medical services to the population on the basis of quantitative indicators is carried out. In particular, the volume of funding for each stage of financial guarantees' of medical services to the population implementation, the dynamics of the state financial guarantees implementation, absolute and relative indicators of the level of development of state financial guarantees of medical services to the population in Ukraine. Based on the analysis of budget programs' passports and reports about its implementation, a description of the stages of financial guarantees' of medical services to the population implementation in Ukraine is done. In particular, the budget tools of guarantees' implementing and directions of budgetary funds' using are identified. The analysis of financing dynamics of guarantees of medical services to the population of Ukraine is carried out. The funding growth rates of the guarantees of medical services to the Ukrainian population are estimated, which indicates an increasing about 25 times since the beginning of the reform. The study shows the consistency and validity of changes in the system of guarantees of medical services. Each subsequent stage is expanded due to new budget programs in additional areas of medical services and ultimately covers the state-guaranteed package of emergency, primary, secondary, tertiary, palliative care services, medical rehabilitation, medical care for children under 16, medical care services in relation to pregnancy and childbirth. The comparison of actual and planned indicators of budget financing of medical services guarantees is carried out and the factors of deviation are revealed. This allowed us to state that the error of actual indicators to the planned is 0.01%, which indicates a fairly accurate forecast and competence in financial forecasting and planning of the National Health Service of Ukraine, which allows to plan real costs for the implementation of financial guarantees of health care in the State budget of Ukraine.*

**Key words:** financial guarantees of medical services to the population, stages of the Medical Guarantee Program' realization.

**Постановка проблеми.** Реалізація медичної реформи та впровадження інновацій, особливо у сфері охорони здоров'я (зокрема, фінансових гарантій медичного обслуговування населення), вимагає системності та послідовності. Системність передбачає, що реалізація відповідних заходів має мати розробників та відповідальних виконавців цих заходів, визначати розпорядників та одержувачів бюджетних коштів, відповідні показники оцінки, за якими визначатимуться доцільність

впроваджуваних новацій, ефективність (співвідношення витрат на реалізацію та досягнення ефекту – фінансового, економічного, соціального тощо) та очікувані результати. Послідовність передбачає наявність часових рамок, після досягнення яких необхідно оцінити отримані результати з очікуваними, визначити відхилення, проаналізувати їх і лише тоді рухатися далі. Зазначене зумовлює актуальність визначення етапів реалізації фінансових гарантій медичного обслуговування

населення в Україні, оцінку обсягів фінансування кожного етапу та отриманих результатів.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичною основою дослідження стали нормативно-правові акти, що регламентують реалізацію фінансових гарантій медичного обслуговування населення [1; 3; 4], паспорти бюджетних програм, зокрема «Надання первинної медичної допомоги населенню» на 2018 р. та 2019 р., «Керівництво та управління у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення» на 2018 р., 2019 р., 2020 р., «Пілотний проєкт із реалізації державних гарантій медичного обслуговування населення за програмою медичних гарантій для вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги у Полтавській області» на 2019 р., «Відшкодування вартості лікарських засобів для лікування окремих захворювань» на 2019 р., «Реалізація програми державних гарантій медичного обслуговування населення» на 2020 р. [5; 6], а також звіти Національної служби здоров'я України про виконання зазначених бюджетних програм [2; 5].

**Постановка завдання.** Метою дослідження є систематизація етапів реалізації фінансових гарантій медичного обслуговування населення та оцінка їх фінансування.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Аналіз вітчизняної практики впровадження та реалізації фінансових гарантій медичного обслуговування населення доцільно провести на основі систематизації та оцінки показників, що характеризують досліджуване фінансово-економічне явище. Зокрема, вважаємо за доцільне:

- оцінити обсяги фінансування етапів реалізації державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення в Україні;
- оцінити динаміку реалізації державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення в Україні;
- оцінити абсолютні і відносні показники рівня розвитку реалізації державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення в Україні.

Для реалізації першого завдання визначимо й охарактеризуємо етапи реалізації Програми медичних гарантій населення [3]. Зазначимо, що Програма медичних гарантій – це інструмент реалізації медичної реформи в Україні, нормативно впорядкований і структурований документ, що визначає основні концептуальні засади фінансування гарантованого державою пакету медичних послуг і лікарських засобів [1; 3; 4]. Реалізація програми передбачає застосування фінансових і бюджетних інструментів, що характерні для кожного окремого етапу реалізації фінансових гарантій медичного обслуговування населення. Дослідження сучасної практики медичних гарантій в Україні [2; 5; 6] дає змогу виокремити такі етапи розвитку державних фінансових гарантій медичного обслуговування

населення та уможлиблює оцінку фінансування кожного етапу:

– I етап – III–IV квартали 2018 р. – впровадження контрактного фінансування надання послуг первинної медичної допомоги населенню за кошти державного бюджету України, що здійснювалося на основі двох бюджетних програм (рис. 1);

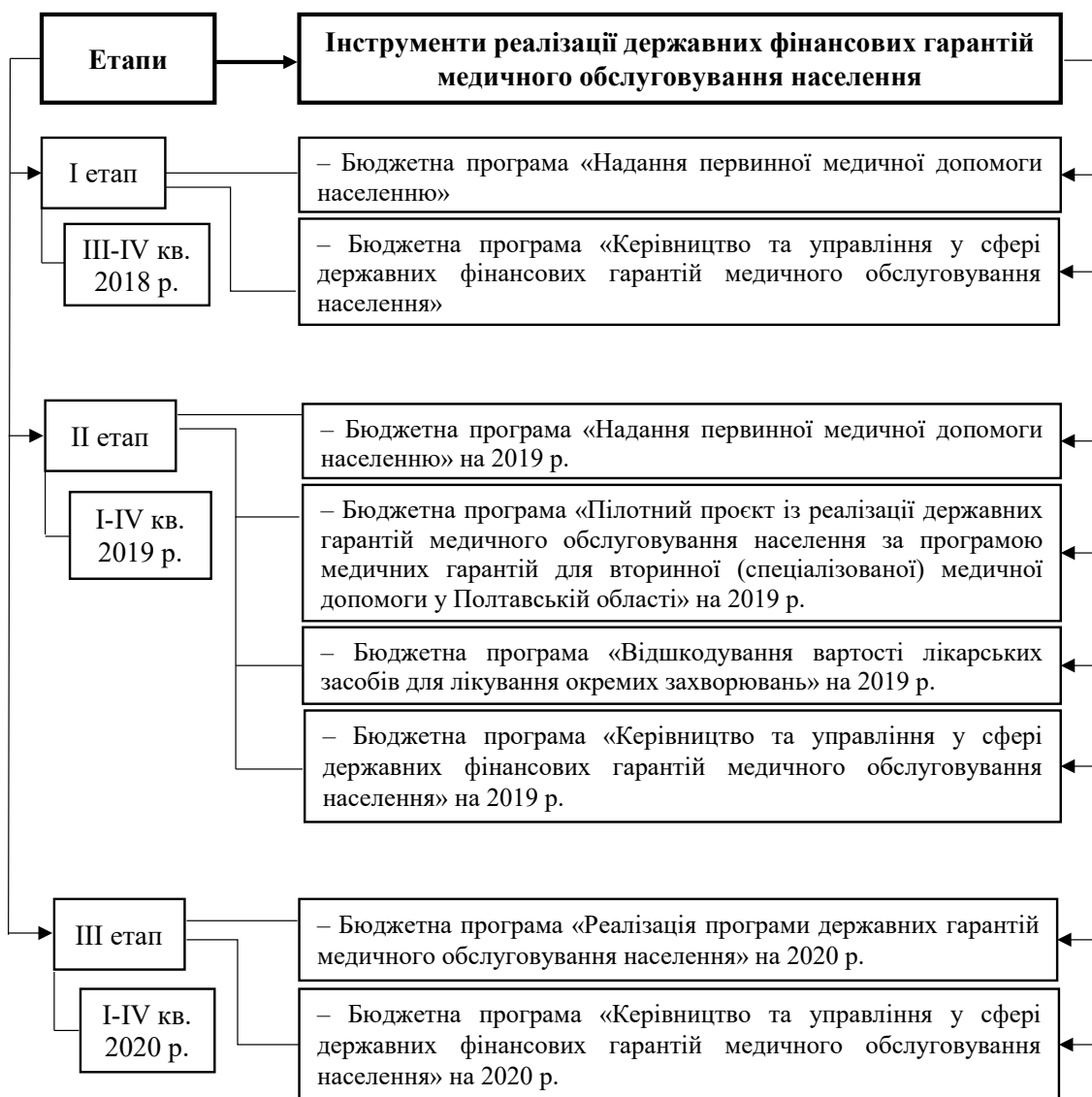
– II етап – I–IV квартали 2019 р. – продовження контрактного фінансування надання послуг первинної медичної допомоги населенню за кошти держбюджету; впровадження пілотного проєкту контрактного фінансування надання послуг вторинної медичної допомоги населенню Полтавської області; реалізація механізму відшкодування вартості лікарських засобів для лікування окремих захворювань; на даному етапі діяло чотири бюджетних програми;

– III етап – I–IV квартали 2020 р. – передбачає контрактне фінансування за кошти державного бюджету послуг екстреної, первинної, вторинної, третинної, паліативної медичної допомоги, медичної реабілітації, медичної допомоги дітям до 16 років, медичної допомоги у зв'язку з вагітністю та пологами; оплата медичних послуг, пов'язаних із COVID-19; відшкодування вартості лікарських засобів; зазначене реалізується на основі двох бюджетних програм.

Таким чином, проведене дослідження свідчить про послідовність змін у системі гарантій медичного обслуговування населення. Кожен наступний етап розширюється за рахунок нових бюджетних програм у додаткових сферах медичних послуг. Наприклад, другий етап, окрім фінансування послуг первинної медичної допомоги, включав пілотний проєкт щодо фінансування гарантій послуг вторинної медичної допомоги та відшкодування вартості ліків [3; 5]. Третій етап доповнив фінансування вже зазначених напрямів за рахунок фінансування послуг екстреної, третинної, паліативної медичної допомоги, медичної реабілітації та медичних послуг, пов'язаних із COVID-19 [3; 5], що свідчить про системність та послідовність дій Національної служби здоров'я України у сфері впровадження та реалізації програми фінансування гарантованого державою пакету медичних послуг та лікарських засобів.

На основі фінансових, кількісних, якісних показників реалізації кожного попереднього етапу Національна служба здоров'я України має можливість корегувати очікувані показники для наступних етапів та точніше планувати обсяги фінансування медичних гарантій, що закладаються у державний бюджет України. Планові та фактичні обсяги фінансування гарантій медичного обслуговування населення в Україні за 2018–2020 рр. відображено на рис. 2.

Дані рис. 2 свідчать про коливання обсягів фінансування гарантій медичного обслуговування



**Рис. 1. Етапи та бюджетні інструменти реалізації фінансових гарантій медичного обслуговування населення України**

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 5; 6]

населення, відхилення запланованих показників від фактичних, що зумовлено об'єктивними причинами. Зокрема, впровадження фінансових гарантій в Україні здійснювалося в умовах обмежених даних щодо надання медичних послуг та пов'язаних із цим витрат. Окрім цього, графічний матеріал ілюструє значні темпи росту фінансування гарантій

медичного обслуговування у кожному наступному році. Детальніше оцінити обсяги та темпи росту фінансування гарантій медичного обслуговування допоможуть дані, наведені в табл. 1.

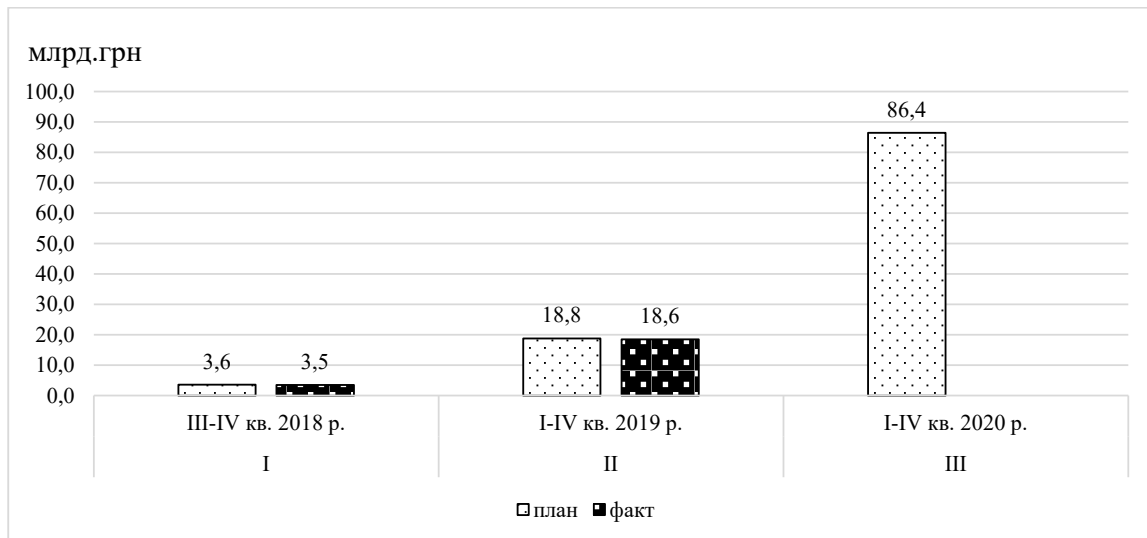
Базисний темп росту (порівняння кожного року з базовим – 2018 р.) свідчить про зростання обсягів фінансування медичних гарантій у 2019 р.

Таблиця 1

**Темпи росту фінансування гарантій медичного обслуговування населення України у 2018–2020 рр.**

Етапи		Фінансування, млн грн			Темп росту, %	
		план	факт	відхилення	ланцюговий	базисний
I	III-IV кв. 2018 р.	3647,3	3501,81	-145,49	100,0	100,0
II	I-IV кв. 2019 р.	18828,3	18557,66	-270,64	529,9	529,9
III	I-IV кв. 2020 р.	86431,08	-	-	465,7	2468,2

Джерело: складено і обраховано авторами на основі [2; 6]



**Рис. 2. Фінансування гарантій медичного обслуговування населення в Україні, 2018–2020 рр., млрд грн**

Джерело: побудовано авторами на основі [2; 6]

понад у п'ять разів (529,9%) порівняно з 2018 р. і нарощення планових показників 2020 р. порівняно з 2018 р. майже у 25 разів (2 468,2%). Ланцюговий темп росту (порівняння кожного наступного року з попереднім) свідчить про щорічне зростання фінансування гарантій медичного обслуговування швидкими темпами, приблизно у п'ять разів у кожному наступному році: на 529,9% – у 2019 р. порівняно з 2018 р. і ще на 465,7% – у 2020 р. порівняно з 2019 р.

Такі високі темпи росту зумовлені певними чинниками й особливостями реалізації державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення України. Зокрема, фінансування першого етапу здійснювалося лише у третьому та четвертому кварталах 2018 р. за двома бюджетними програмами, а саме «Надання первинної медичної допомоги населенню» й «Керівництво та

управління у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення» (табл. 2).

Порівняння фактичних і планових показників бюджетного фінансування гарантій медичного обслуговування населення України у 2018 р. дає змогу говорити про від'ємне відхилення у розмірі 145,49 млн грн. Недовикористання бюджетних коштів відзначається за обома бюджетними програмами. У тому числі відхилення між фактично проведеними касовими видатками та видатками, затвердженими у паспорті бюджетної програми «Надання первинної медичної допомоги населенню» на 2018 р., зумовлено неможливістю передбачити на початок дії бюджетної програми фактичної кількості: населення, яке укладе до кінця року декларації з лікарями первинної медичної допомоги; його структуру за віком, з урахуванням якого застосовуються відповідні коефіцієнти

Таблиця 2

**Фінансування першого етапу реалізації державних гарантій медичного обслуговування населення України, III–IV квартали 2018 р.**

№	Бюджетний інструмент/напрямок використання бюджетних коштів	Фінансування (млн грн)		
		план	факт	відхилення
1	БП «Надання первинної медичної допомоги населенню»:	3528,8	3446,71	-82,09
	- оплата послуг первинної медичної допомоги населенню	3528,8	3446,71	-82,09
2	БП «Керівництво та управління у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення»:	118,47	55,13	-63,33
	- забезпечення виконання функцій і завдань, покладених на НСЗУ	99,9382	43,03	-56,9
	- придбання меблів	2,74	0,87	-1,87
	- придбання комп'ютерного та периферійного обладнання	11,88	8,19	-3,69
	- придбання ліцензійного програмного забезпечення (заходи з інформатизації).	3,90	3,04	-0,87
Всього у 2018 р.		3647,3	3501,81	-145,49

Джерело: систематизовано та обраховано авторами на основі [2; 5]

до капітаційної ставки по «зеленому списку»; кількості надавачів медичних послуг, що уклали договори з НСЗУ; наявності статусу «гірський» у населених пунктах, де здійснюється медичне обслуговування населення [2; 5].

Відхилення між фактично проведеними касовими видатками та видатками, затвердженими у паспорті бюджетної програми за першим напрямом використання коштів, зумовлені відсутністю створених протягом 2018 р. територіальних підрозділів НСЗУ. До загальної суми невикористаних коштів увійшли кошти, які передбачались на: виплату заробітної плати працівникам підрозділів та нарахування на неї; оплату відряджень, енергоносіїв та комунальних послуг. Відхилення між фактично проведеними касовими видатками та видатками, затвердженими у паспорті бюджетної програми за другим, третім та четвертим напрямом використання коштів, зумовлені меншим розміром ціни товарів, придбаних у рамках укладених договорів за результатами проведених відповідних тендерних процедур у 2018 р., та відхиленням торгів щодо придбання меблів відповідно до вимог Закону України «Про публічні закупівлі» [2; 5].

Збільшення фінансування другого етапу зумовлене такими чинниками (числову інтерпретацію даних змін наведено в табл. 3):

– збільшення терміну реалізації бюджетних програм (програма фінансування розрахована на цілий 2019 р. порівняно з двома кварталами 2018 р.);

– збільшенням реалізованих бюджетних програм (до чотирьох бюджетних програм у 2019 р. порівняно з двома у 2018 р.);

– переходом додаткових функцій до НСЗУ і, відповідно, їх фінансування.

Аналіз звітів про виконання бюджетних програм, покликаних забезпечити реалізацію державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення, дає змогу говорити про те, що похибка фактичних показників до планових становить 0,01%, що свідчить про досить точний прогноз, урахуваючи невизначеність даних і ймовірність події та компетентність у фінансовому прогнозуванні і плануванні НСЗУ, що дає змогу планувати реальні видатки на реалізацію фінансових гарантій медичного обслуговування населення у державному бюджеті України [2; 5]. Урахуваючи точність прогнозу і затверджені бюджетні програми, можна говорити про такі обсяги фінансування гарантій медичного обслуговування населення (табл. 4).

На третьому етапі реалізуються дві бюджетні програми, зокрема «Реалізація програми державних гарантій медичного обслуговування населення» та «Керівництво та управління у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення» [5]. Основне фінансування медичних гарантій передбачено за першою програмою, яка поєднує у собі напрями витрачання коштів за попередніми бюджетними програмами, наприклад надання первинної медичної допомоги,

Таблиця 3

**Фінансування другого етапу реалізації державних гарантій медичного обслуговування населення України, I–IV квартали 2019 р.**

№	Бюджетний інструмент/напрямок використання бюджетних коштів	Фінансування, (млн грн)		
		план	факт	відхилення
1	БП «Надання первинної медичної допомоги населенню» на 2019 р.	16916,39	16750,07	-166,32
	– оплата послуг первинної медичної допомоги населенню	16916,39	16750,07	-166,32
2	БП «Пілотний проект із реалізації державних гарантій медичного обслуговування населення за програмою медичних гарантій для вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги у Полтавській області»	990,29	965,17	-25,12
	оплата медичних послуг, пов'язаних із вторинною (спеціалізованою) медичною допомогою, наданих пацієнтам у Полтавській області за програмою медичних гарантій	990,29	965,17	-25,12
3	БП «Відшкодування вартості лікарських засобів для лікування окремих захворювань»	671,02	650,42	-20,6
	реімбурсація лікарських засобів суб'єктам господарювання, які провадять господарську діяльність із роздрібною торгівлю лікарськими засобами	671,02	650,42	-20,6
4	БП «Керівництво та управління у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення» на 2019 р.	250,59	191,99	-58,6
	– забезпечення виконання функцій і завдань, покладених на НСЗУ	147,86	132,35	-15,51
	– придбання меблів	0,39	0,85	0,46
	– виконання завдань з інформатизації	43,77	36,69	-7,08
	– сплата судового збору	0,46	0	-0,46
	– проведення капітального ремонту нежитлової будівлі	58,11	22,11	-36
Всього за 2019 р.		18828,3	18557,66	-270,64

Джерело: систематизовано і обраховано авторами на основі [2; 5]

**Планове фінансування третього етапу реалізації державних гарантій медичного обслуговування населення України, I–IV квартали 2020 р.**

№	Бюджетний інструмент/напрямок використання бюджетних коштів	Фінансування, (млн грн)
		план
1	БП «Реалізація програми державних гарантій медичного обслуговування населення» на 2020 р.	86211,2
	– оплата послуг екстреної медичної допомоги населенню	5917,7
	– оплата послуг первинної медичної допомоги населенню	18728,3
	– оплата послуг вторинної, третинної, паліативної медичної допомоги, медичної реабілітації, медичної допомоги дітям до 16 років, медичної допомоги у зв'язку з вагітністю та пологами	46884,0
	– оплата послуг вторинної медичної допомоги за програмою медичних гарантій у Полтавській області (у рамках пілотного проєкту)	348,0
	– оплата медичних послуг пацієнтам із COVID-19	11891,4
	– відшкодування вартості лікарських засобів	1914,3
	– оплата витрат, пов'язаних з е-медициною	37,8
	– оплата кредиторської заборгованості, яка виникла за лікарські засоби, що були відпущені пацієнтам на підставі рецепту	0,06
	– резерв коштів	489,5
2	БП «Керівництво та управління у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення» на 2020 р.	219,93
Всього за 2020 р.		86431,08

*Джерело: систематизовано і обраховано авторами на основі [5; 6]*

відшкодування лікарських засобів, пілотний проєкт у Полтавській області тощо. Таким чином, усі кошти зосереджено в межах однієї основної бюджетної програми і включають усі заходи щодо реалізації Програми медичних гарантій. Фінансування гарантій медичного обслуговування населення на 2020 р. передбачено у розмірі 86 431,08 млн грн. Заплановані темпи зростання у 2020 р. порівняно з 2019 р. становлять 465,7%. Дані цифри вказують на систематичне та послідовне забезпечення реалізації фінансових гарантій та конституційних права громадян на охорону здоров'я.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, підсумовуючи дані проведеного дослідження, слід відзначити, що, по-перше, фінансування і, відповідно, реалізація гарантій медичного обслуговування населення методично, поетапно, постійно зростають, що забезпечує підтримання здоров'я громадян і свідчить про підвищення ефективності використання бюджетних коштів у сфері охорони здоров'я, зокрема підвищення результативності праці лікарів, можливості оцінки їхньої діяльності за конкретний отриманий результат, а не просто за факт їх існування, концентрації ресурсів на найбільш результативних та необхідних медичних послугах.

По-друге, зростання відбувається швидкими темпами й у значних обсягах, у середньому у п'ять разів кожного наступного року. Це свідчить про ефективність діяльності команди НЗСУ, про цільове використання бюджетних коштів, прозорість і зрозумілість їх руху, що дасть змогу захистити пацієнтів від катастрофічних витрат на

охорону здоров'я та забезпечити справедливий розподіл ресурсів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Деякі питання реалізації державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення за програмою медичних гарантій на 2020 рік : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 листопада 2019 р. № 1119. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/deyaki-pitannya-realizaciyi-derzhavni-a1119> (дата звернення: 10.09.2020).
- Звіти про виконання бюджетних програм НЗСУ. Фінансові документи. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu> (дата звернення: 10.09.2020).
- Програма медичних гарантій: впровадження в Україні. *Міністерство охорони здоров'я*. URL: [https://moz.gov.ua/uploads/0/3798-programa\\_medicnih\\_garantijvprovadzenna\\_v\\_ukraini.pdf](https://moz.gov.ua/uploads/0/3798-programa_medicnih_garantijvprovadzenna_v_ukraini.pdf) (дата звернення: 10.09.2020).
- Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України № 2168-VIII. Дата оновлення: 20.03.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> (дата звернення: 10.09.2020).
- Національна служба здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua/> (дата звернення: 10.09.2020).
- Паспорти бюджетних програм НЗСУ. Фінансові документи. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu> (дата звернення: 10.09.2020).

#### REFERENCES:

- Some issues of implementation of state financial guarantees of medical services under the program of medical guarantees for 2020. № 1119 (2019, November 27). Kabinet Ministriv Ukrainy. Available at:

<https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-realizaciyi-derzhavni-a1119> (accessed 10 September 2020).

2. Reports about the implementation of budget programs of the National Health Service of Ukraine: Financial documents. Natsionalna sluzhba zdorovia Ukrainy. Available at: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu> (accessed 10 September 2020).

3. Medical guarantees program: implementation in Ukraine. Ministerstvo okhorony zdorovia Ukrainy. Available at: [https://moz.gov.ua/uploads/0/3798-programa\\_medicnih\\_garantijvprovadzenna\\_v\\_ukraini.pdf](https://moz.gov.ua/uploads/0/3798-programa_medicnih_garantijvprovadzenna_v_ukraini.pdf) (accessed 10 September 2020).

4. Law of Ukraine On state financial guarantees of medical services to the population № 2168-VIII. № 1160-IV. (2020, March, 20). Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> (accessed 10 September 2020).

5. National Health Service of Ukraine. Natsionalna sluzhba zdorovia Ukrainy. Official site. Available at: <https://nszu.gov.ua/> (accessed 10 September 2020).

6. Passports of budget programs of the National Health Service of Ukraine: Financial documents. Natsionalna sluzhba zdorovia Ukrainy. Available at: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu> (accessed 10 September 2020).



## ПОБУДОВА МАТРИЦІ РИЗИКІВ ДЛЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ CONSTRUCTION OF RISK MATRIX FOR THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-30>**Дорошенко О.Г.**

к.е.н., доцент

Харківський національний університет  
імені В.Н. Каразіна**Буряк Ю.А.**

студентка

Харківський національний університет  
імені В.Н. Каразіна**Doroshenko Oleksandr**

V.N. Karazin Kharkiv National University

**Buriak Yuliia**

V.N. Karazin Kharkiv National University

У статті проаналізовано основні чинники ризику, з якими зіткнулася банківська система України в період світової пандемії: рецесія світової економіки, геополітична та гео економічна ситуація, макроекономічні фактори. Для оцінки ступеню ризику та впливу розглянутих у даній статті чинників авторами побудовано матрицю оцінки ймовірності та серйозності ризиків. Матриця ризиків є ефективним інструментом, що допомагає проаналізувати вірогідність потенційного ризику для оптимізації роботи банківської системи. Даний інструмент допомагає отримати візуальне зображення ризиків, які впливають на предмет аналізу, що дасть змогу розробляти стратегію зменшення наслідків для вдосконалення процесу прийняття рішень. Дана робота містить у собі такі етапи, необхідні для побудови матриці ризиків: ідентифікація ризиків банківської системи України, їх аналіз, оцінка рівня впливу ризику, пріоритизація ризиків, побудова моделі матриці ризиків та аналіз подальших напрямів розвитку банківської системи України.

**Ключові слова:** банки, банківська система, матриця ризиків, рецесія економіки, чинники впливу, інфляція, реальний дохід, ВВП, якість кредитного портфелю, відсоткові ставки, дистанційні сервіси.

В статье проанализированы основные факторы риска, с которыми столкнулась

банковская система Украины в период мировой пандемии: рецессия мировой экономики, геополитическая и геоэкономическая ситуация, макроэкономические факторы. Для оценки степени риска и влияния рассмотренных в данной статье факторов авторами построена матрица оценки вероятности и серьезности рисков. Матрица рисков является эффективным инструментом, помогающим проанализировать вероятность потенциального риска для оптимизации работы банковской системы. Данный инструмент помогает получить визуальное изображение рисков, влияющих на предмет анализа, что позволит разработать стратегию уменьшения последствий для совершенствования процесса принятия решений. Данная работа содержит в себе следующие этапы необходимые для построения матрицы рисков: идентификация рисков банковской системы Украины, их анализ, оценка уровня воздействия риска, пріоритизация рисков, построение модели матрицы рисков и анализ дальнейших направлений развития банковской системы Украины.

**Ключевые слова:** банки, банковская система, матрица рисков, рецессия экономики, факторы влияния, инфляция, реальный доход, ВВП, качество кредитного портфеля, процентные ставки, дистанционные сервисы.

*The outbreak of the coronavirus pandemic has caused the global economy to fall, trade and commodity prices, capital outflows from new market economies. This article analyzes the main risk factors faced by the banking system of Ukraine during the global pandemic: the recession of the world economy, geopolitical and geo-economics situation in the world, macroeconomic factors of Ukrainian economics. To assess the degree of risk and the impact of the factors considered in this article, the authors constructed a matrix for assessing the probability and severity of risks. The risk matrix is an effective tool that helps to analyze the probability of potential risk to optimize the Ukrainian banking system. This tool helps to get a visual picture of the risks that affect the subject of analysis, which will develop a mitigation strategy to improve the decision-making process. Due to the further easing of inflationary pressures, the NBU quickly relaxed monetary policy and laid the groundwork for a significant reduction in the cost of loans. However, the scale of the decline in economic activity in 2020 will be significant, and recovery may take longer than previously expected. Continued cooperation with the IMF has removed much of the risk, opened access to funding from other donors and increased the chances of successful placement of Eurobonds. The crisis will stop the growth of real incomes, which has continued over the past three years. The main reasons for this are declining business activity, wages and rising unemployment. Along with the decline in income in April, consumer sentiment deteriorated sharply. More cautious consumer behavior has already slowed household lending, but their debt burden is likely to increase due to declining incomes. This is expected to lead to difficulties in servicing loans. At the same time, due to macroeconomic instability, the population's propensity to save will increase in the near future. This work includes the following steps necessary to build a risk matrix: identification of risks of the banking system of Ukraine, analysis of these factors, risk assessment of influencing factors, ranking of these factors by priorities, further, building a model of risk matrix and analysis of further development of the banking system of Ukraine.*

**Key words:** banks, banking system, risk matrix, economic recession, influencing factors, inflation, real income, GDP, loan portfolio quality, interest rates, banking services.

**Постановка проблеми.** Дослідження даної теми зумовлене тим, що з початку 2020 р. в Україні спостерігається спад у багатьох галузях: металургії, туристичній сфері, логістиці, що наносить велику шкоду економіці держави, адже через карантин зупиняються та навіть закриваються підприємства. Світова криза зачепила всі країни, зокрема й банківську систему України. Дана ситуація матиме далекосяжні наслідки для платоспроможності позичальників, якості кредитного портфелю та бізнес-моделей банків. Ключові загрози, які постають перед банківським сектором, – підвищення економічного напруження у світі та Україні, зниження попиту на банківські послуги і погіршення

якості обслуговування кредитів. Потужна банківська система є однією з найважливіших умов для забезпечення сталого економічного розвитку країни. Для кращої оцінки ризиків банківської системи України побудована матриця ризиків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу чинників впливу на банківську систему України в період світової пандемії присвячено дослідження Національного банку України, Міжнародного валютного фонду та одного з найбільших інвестиційних банків «Голдман Сакс». Принципи побудови матриці ризиків висвітлено у роботах Е.О. Новожилової, І.П. Житньої, А.А. Живори.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є виявлення видів банківських ризиків та побудова на їхній основі матриці ризиків – ефективного інструменту для виявлення, аналізу, оцінки та визначення подальшого напрямку розвитку банківської системи України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У березні 2020 р. Україну атакував коронавірус. Уся країна була на паузі під час карантину для стримування швидкого поширення пандемії. Обмеження відразу вдарили по економіці та банківській системі. Для швидкого реагування на реальні та потенційні загрози для банківської системи можна застосувати ефективний інструмент – матрицю ризиків.

Застосування матриці ризиків має такі переваги: дає змогу спростити процес управління ризиками, допомагає підходити до ризиків відповідно до їх рівня терміновості, демонструє ефективність зниження ризиків. Для побудови матриці ризиків необхідно для початку ідентифікувати та проаналізувати ризики.

Рецесія економіки (R1). Закриття кордонів, призупинення загальнологістичних сполучень між країнами та безробіття завдали дуже великої шкоди споживчому сектору. Фондовий ринок США зростав протягом одинадцяти років, а «бичачий» цикл не може тривати вічно. Саме тому з настанням усесвітньої пандемії спрацював тригер «безробіття у США», що предзнаменувало початок світової рецесії.

Прогноз по ВВП від Goldman Sachs очікує V-образне відновлення світової економіки (наприклад, як у 2008 р.).

Між реальним ВВП та появою вакцини від COVID-19 існує дуже тісна кореляція. На рис. 1 ми можемо побачити прогноз росту ВВП за чотирима

сценаріями: вакцина з'явиться у II кварталі 2021 р., вакцина з'явиться у III кварталі 2021 р., вакцина з'явиться у IV кварталі 2021 р. або вакцини не буде до кінця 2021 р.

Даний прогноз оптимістично оцінює перспективи економічного зростання за умови, що вакцина проти COVID-19 буде широко поширена до середини наступного року. Із цього випливає припущення, що витрати на споживчі послуги в першій половині 2021 р. збільшаться, оскільки споживачі відновлять діяльність, яка раніше піддавала б їх ризику.

Рецесія світової економіки для України означатиме падіння сировинних ринків. Економіка нашої держави залежить від світових цін на сировину. Таким чином, падіння цін на сировину може призвести до скорочення української економіки та, як наслідок, зниження реальних доходів населення.

Проаналізувавши динаміку індексу цін на сировинні товари (рис. 2), можна зробити висновки про негативний вплив світової пандемії на показник: станом на квітень 2020 р. CPI впав на 15,45% порівняно зі значенням 2019 р. Проте у III кварталі 2020 р. ми спостерігаємо позитивну тенденцію індексу цін на сировинні товари.

За даними МВФ, темпи зростання реального ВВП України на 2021 р. прогнозуються на рівні 3,6% (рис. 3).

Геополітична ситуація (R2). Індекс геополітичних ризиків (GPR) розраховується шляхом підрахунку у провідних міжнародних виданнях кількості задувань, пов'язаних із геополітичною напруженістю у світі. Станом на липень 2020 р. для України даний показник становив 133,45, порівняно зі світовим значенням (87,02) він є досить високим.

Аналізуючи рис. 4, можемо стверджувати, що Україна має явний геополітичний ризик, пов'язаний

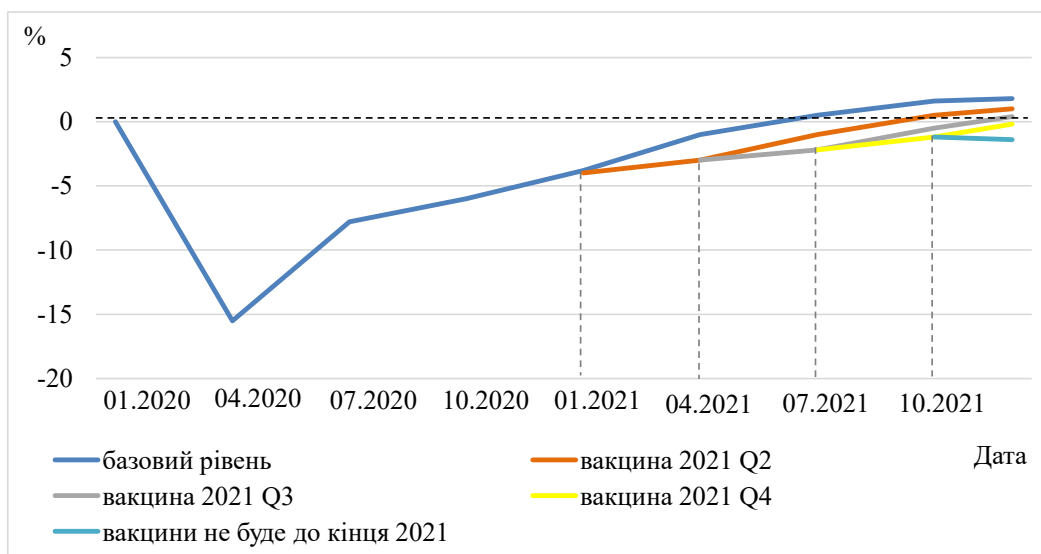
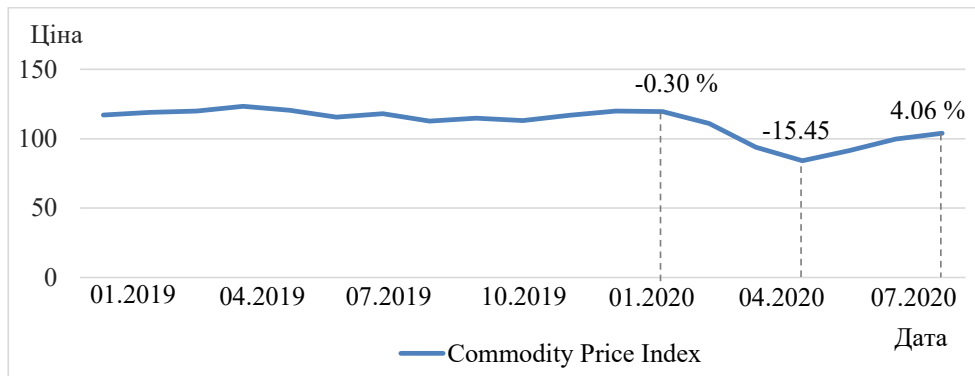


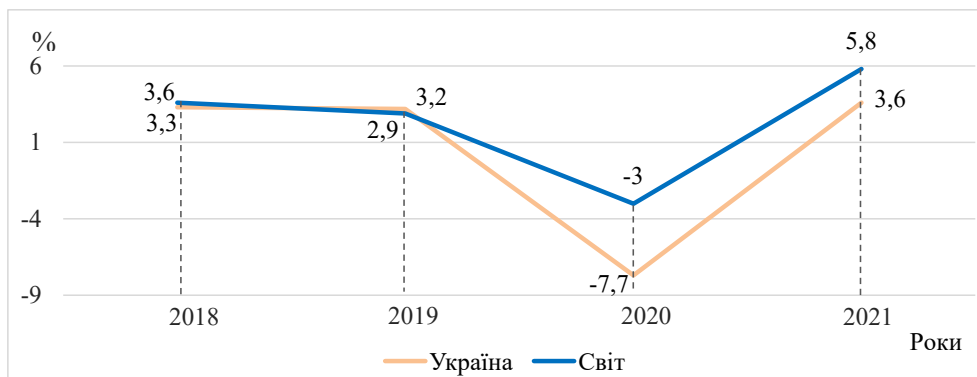
Рис. 1. Прогноз динаміки реального ВВП відносно рівня COVID-19

Джерело: побудовано за матеріалами [1]



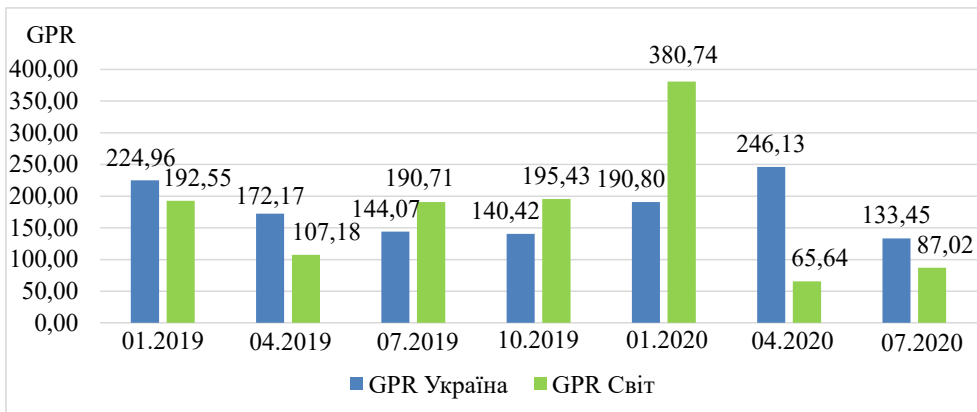
**Рис. 2. Динаміка індексу цін на сировинні товари**

Джерело: побудовано за даними ІМФ [2]



**Рис. 3. Динаміка реального ВВП, %**

Джерело: побудовано автором за даними ІМФ [3]



**Рис. 4. Динаміка індексу геополітичних ризиків**

Джерело: побудовано автором за даними [4]

із напруженістю військового характеру, а також терористичними загрозами.

Глобальні геополітичні ризики знизилися з початку 2020 р., оскільки у зв'язку зі швидким поширенням COVID-19 багато конфліктів тимчасово заморозилися.

Геоекономічна ситуація (R3). Індекс GEPU вимірюється на основі ВВП з урахуванням паритету купівельної спроможності. Даний індекс дає

зможу більш точно відобразити рівень виробництва країн.

Пандемія COVID-19 створила величезний шок невизначеності економіки, більший, ніж той, що пов'язаний із фінансовою кризою 2008–2009 рр., що відображається на показниках фондового ринку, макроекономічних показниках.

У 2020 р. було зафіксовано найвищий показник індексу GEPU у світі – 423,31, це було спричинено

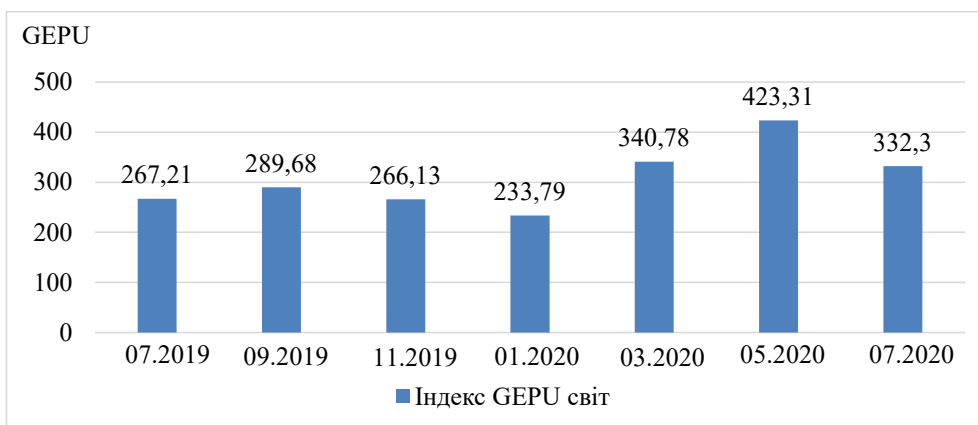


Рис. 5. Динаміка індексу непевності світової економічної політики (GEPU)

Джерело: побудовано за даними [5]

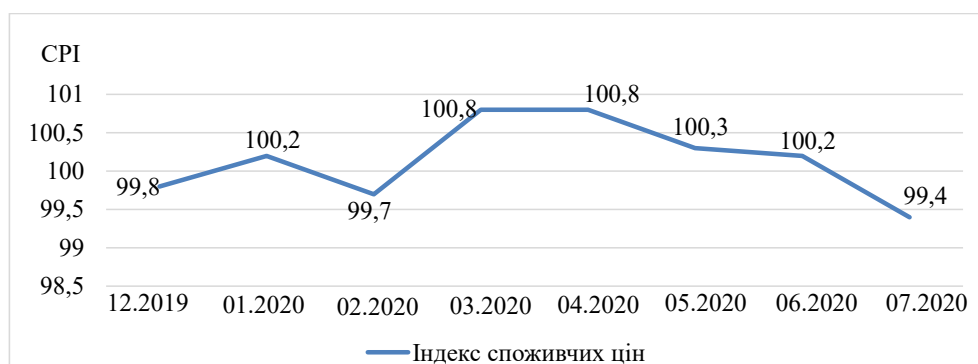


Рис. 6. Динаміка індексу споживчих цін (CPI)

Джерело: побудовано за даними [6]

невизначеністю економік провідних країн під впливом світової пандемії.

Рівень інфляції (R4).

Аналізуючи рис. 6, не можна не відзначити позитивну тенденцію зниження індексу споживчих цін із квітня 2020 р. Станом на липень 2020 р. рівень інфляції знизився на 1,4% починаючи із січня 2020 р. Зниження рівня інфляції підвищує доступність кредитів, це зумовлено тим, що в умовах стабільної низької інфляції населення значно охочіше заощаджує свої накопичення на депозитах у банках, а також подовжуватиме терміни вкладень.

Це дуже важливо для банківської системи, оскільки поточна строкова структура вкладень є короткою. Проте існує така загроза, що індекс споживчих цін може зрости до кінця 2020 р. й у 2021 р.

Реальні доходи населення (R5).

Зростання реальних доходів населення, яке тривало протягом трьох останніх років, у 2020 р. припинилося через зниження ділової активності, заробітної плати і зростання безробіття [8]. Запровадження карантинних обмежень одразу відобразилося на заробітній платі населення України, саме тому зростання реальних доходів поки не прогнозується.

Також існує негативна динаміка доходів серед трудових мігрантів, що було спричинено закриттям кордонів.

Починаючи з травня 2020 р. кількість зареєстрованих безробітних зросла майже у 1,5 рази порівняно з березнем [8]. За прогнозами Державної служби зайнятості України рівень безробіття у 2020 р. становитиме 9,4%.

Таблиця 1

Динаміка реального наявного доходу, витрат та рівня безробіття населення [7; 8]

Показник	2017	2018	2019	Q1 2019	Q1 2020
Реальний наявний дохід населення, %	110	110,9	106,5	108,9	106,6
Витрати населення, %	128,6	122,7	118,6	121,7	108,6
Рівень безробіття	9,5	8,8	8,2	9,2	8,9

Якість кредитного портфеля (NPL) (R6). Рівень українського показника NPL є одним із найвищих у світі. Це зумовлено, по-перше, тим, що оцінка якості активів банків (AQR) визнала, що значна кількість кредитів українських банків є непрацюючими.

По-друге, після націоналізації «ПриватБанку» значну частку кредитів було визнано непрацюючими. Загалом у держбанках сконцентровано близько 75% NPLs, а на «ПриватБанк», своєю чергою, припадає частка у розмірі 45%.

Під впливом світової пандемії, зростання безробіття та зниження доходів населення України рівень «поганих» кредитів може зрости. На початок 2020 р. частка непрацюючих кредитів становила 48,4%. Даний показник залишається досить високим, проте починаючи з 2018 р. показник NPLs поступово зменшується.

Згідно з даними НБУ, станом на 01.08.2020 обсяг непрацюючих кредитів становить 547 187. До банків із найбільшими обсягами непрацюючих кредитів належать «ПриватБанк», «Укрексімбанк», «Ощадбанк», «Сбербанк», «Промінвестбанк» та «Альфа-Банк», на їхню частину припадає 89,3% усіх неякісних кредитів країни. Таким чином, передусім саме перелічені банківські установи мають сконцентруватися на очищенні від непрацюючих кредитів.

Скорочення відділень та персоналу (R7). Мережі всіх банків України за 2019 р. скоротили свої відділення на 507 одиниць. Таке рішення пояснювалося тим, що потреби та поведінка банківських клієнтів значно змінилися з часом. Лідерами за кількістю банківських відділень в Україні є «ПриватБанк» та «Ощадбанк». У 2019 р. вони скоротили свої мережі на 11,5% (303 офіси) та 4,6% (93 офіси) відповідно.

У 2020 р. дані банки продовжують тренд минулого року, а саме трансформацію та оптимізацію мережі.

Відсутність дистанційних сервісів (R8). Сьогодні понад 50% банківських клієнтів надає перевагу дистанційним каналам надання послуг. Розвиток банківських технологій став пріоритетним для більшості банків України. За статистикою Мінфіну мобільні застосунки є майже у половині – 38 із 76 банків [8]. Таким чином, для банків, що не мають дистанційних рішень для надання своїх послуг та обслуговування клієнтів, ситуація з пандемією може стати значною загрозою. Саме тому прискорення діджиталізації бізнесу – переведення операцій та комунікації в онлайн – має бути пріоритетом 2020 р. для банківського сектору України.

Проведемо оцінку рівня впливу та ймовірності виникнення кожного ризику банківської системи України.



Рис. 7. Динаміка частки непрацюючих кредитів, %

Джерело: побудовано за даними НБУ [8]

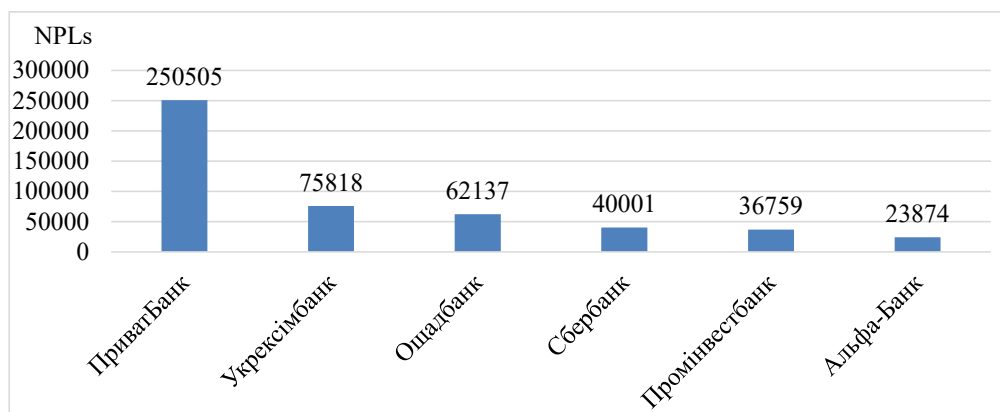


Рис. 8. Рейтинг банків за обсягом NPLs

Джерело: побудовано за даними НБУ [8]

## Матриця ризиків банківської системи України

		Ступінь впливу (I)			
		Незначний	Середній	Високий	Критичний
Ймовірність (P)	76-100%			R8	R1
	51-75%		R6	R3	
	26-50%		R4	R5	R2
	0-25%	R7			

Ступінь впливу – це розмір збитку або шкоди, яку може завдати небезпека, яка оцінюється за чотирибальною шкалою.

Ймовірність виникнення небезпеки оцінюється за п'ятибальною шкалою. Значення оцінки ризику визначається шляхом перемноження балів для ймовірності і ступеня впливу ризику. Чим вище оцінка ризику, тим вище загальний ризик для об'єкта дослідження. Цей метод допомагає збалансувати вагу серйозності та ймовірності, що відображає значення оцінки ризиків банківської системи України [9].

Усередині матриці є три основні зони, в які потрапляє ризик після розрахунку в програмі Microsoft Excel:

- 1) жовтий – прийнятна зона низького ризику;
- 2) зелений – зона помірного ризику, що може бути загрозливим;
- 3) червоний – критична зона, яка являє собою високий ризик і є непринятною [10].

Ці зони роблять результат матриці ризиків більш прозорим, даючи чіткий поділ щодо майбутніх кроків, які необхідно зробити.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Після того як були оцінені ризики банківської системи України, ми визначили, що до червоної групи ризику увійшли рецесія економіки та відсутність у банків дистанційних сервісів у часи світової пандемії; до жовтої групи ризиків потрапили геополітична та гео економічна ситуація у світі, реальні доходи населення України та якість кредитного портфеля банків, а в зелену групу увійшли рівень інфляції та скорочення відділень та персоналу банків. У подальших дослідженнях даної теми необхідно визначити пріоритети, а також засоби управління ризиками і моделювану їх реалізацію, щоб мати конкретні вимірні результати. Ідентифікація небезпек і управління ризиками повинні бути процесами постійного поліпшення. Ризики банківської системи із часом змінюватимуться, тому слід періодично переглядати й оновлювати матрицю ризиків.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Global investment research. *Goldman Sachs*. URL: <https://www.goldmansachs.com/insights/pages/roaring-into-recession-f/report.pdf> (дата звернення: 06.09.2020).
2. Primary Commodity Prices. *IMF*. URL: <https://www.imf.org/en/Research/commodity-prices> (дата звернення: 07.09.2020).
3. Data Real GDP growth. *IMF*. URL: [https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP\\_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD](https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD) (дата звернення: 07.09.2020).
4. Caldara D. Iacoviello M. Measuring Geopolitical Risk. *Board of Governors of the Federal Reserve Board*. URL: <https://sites.google.com/view/dariocaldara/geopolitical-risk> (дата звернення: 08.09.2020).
5. Global Economic Policy Uncertainty Index for the last year. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/679039/monthly-gepu-index-for-the-las-tyear/> (дата звернення: 10.09.2020).
6. Індекси споживчих цін на товари та послуги. *Державна служба статистики України*. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is\\_cl/arh\\_isc/arh\\_iscm10\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is_cl/arh_isc/arh_iscm10_u.html) (дата звернення: 10.09.2020).
7. Основні макроекономічні показники соціально-економічного розвитку України за січень-липень 2020 року. *Періодичний бюлетень Державної служби статистики України*. URL: [http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/bl/makro/07\\_2020.pdf](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/bl/makro/07_2020.pdf) (дата звернення: 10.09.2020).
8. Звіт про фінансову стабільність. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2020-roku> (дата звернення: 11.09.2020).
9. Новожилов Е.О. Принцип побудови матриці ризиків. *Надійність*. 2015. № 3. С. 73–86.
10. Житня І.П., Живора А.А. Використання матриць при діагностиці ризиків на підприємствах. *Алея науки*. 2017. № 10. С. 524–532.

#### REFERENCES:

1. Global investment research. *Goldman Sachs*. Available at: <https://www.goldmansachs.com/insights/pages/roaring-into-recession-f/report.pdf> (accessed 6 September 2020).

2. Primary Commodity Prices. *IMF*. Available at: <https://www.imf.org/en/Research/commodity-prices> (accessed 7 September 2020).

3. Data Real GDP growth. *IMF*. Available at: [https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP\\_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD](https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD) (accessed 7 September 2020).

4. Caldara D. Iacoviello M. Measuring Geopolitical Risk. *Board of Governors of the Federal Reserve Board*. Available at: <https://sites.google.com/view/dariocaldara/geopolitical-risk> (accessed 7 September 2020).

5. Global Economic Policy Uncertainty Index for the last year. *Statista*. Available at: <https://www.statista.com/statistics/679039/monthly-gepu-index-for-the-las-year/> (accessed 10 September 2020).

6. Index of prices for comrade and servants. *State Statistics Service of Ukraine*. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is\\_c/arh\\_isc/arh\\_jscm10\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is_c/arh_isc/arh_jscm10_u.html) (accessed 10 September 2020).

7. Osnovni makroekonomichni pokaznyky socialjno-ekonomichnogo rozvytku Ukrainy za sichenj-lypenj 2020 roku. [The main macroeconomic indicators of socio-economic development of Ukraine for January-July 2020]. *Periodychnyj bjuletenj Derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrainy* [Periodical bulletin of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: [http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/bl/makro/07\\_2020.pdf](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/bl/makro/07_2020.pdf) (accessed 10 September 2020).

8. Zvit pro finansovu stabilnistj. [Financial Stability Report]. *Nacionalnyj bank Ukrainy*, pp. 51. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2020-roku> (accessed 11 September 2020).

9. Novozhylov E. O. (2015) Pryntsyp pobudovy matrytsi ryzykiv [The principle of constructing a risk matrix]. *Nadiinist*, no. 3, pp. 73–86.

10. Zhytnia I. P., Zhyvora A. A. (2017) Vykorystannia matryts pry diahnostytsi ryzykiv na pidpriemstvakh [The use of matrices in the diagnosis of risks in enterprises]. *Aleia nauky*, no. 42, pp. 524–532.

## ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

### DIGITALIZATION OF CUSTOMS CONTROL IN UKRAINE

У статті розкрито роль та місце інформаційних процесів у розбудові української системи митного контролю. Акцентовано увагу на діджиталізації митної політики в сучасних умовах розвитку зовнішньоекономічних відносин. Окреслено переваги використання електронних митних декларацій під час оформлення імпорتنих та експортних операцій. Досліджено ключові процеси автоматизації митного контролю в Україні. Описано архітектуру функціонування інтегрованої системи «Електронна митниця». Значну увагу приділено принципам побудови та перспективам функціонування «Смарт-митниці» в українській фіскальній практиці. Наголошено, що декларування товарів на «Смарт-митниці» здійснюватиметься за європейським принципом «Єдиного вікна». Охарактеризовано нормативно-процедурні аспекти функціонування каналів випуску товарів за митними деклараціями. Зазначено особливості здійснення митного контролю в різних типах коридорів перетину державного кордону. Окреслено пріоритетні напрями ефективного здійснення митного контролю на базі діджиталізації митних процедур в Україні.

**Ключові слова:** митна політика, митний контроль, діджиталізація, електронне декларування, «Смарт-митниця», митне оформлення, управління митними ризиками.

В статье раскрыты роль и место информационных процессов в развитии украинской

системы таможенного контроля. Акцентируется внимание на диджитализации таможенной политики в современных условиях развития внешнеэкономических отношений. Определены преимущества использования электронных таможенных деклараций при оформлении импортных и экспортных операций. Исследованы ключевые процессы автоматизации таможенного контроля в Украине. Описана архитектура функционирования интегрированной системы «Электронная таможня». Значительное внимание уделено принципам построения и перспективам функционирования «Смарт-таможни» в украинской фискальной практике. Отмечено, что декларирование товаров на «Смарт-таможне» будет осуществляться по европейскому принципу «Единого окна». Охарактеризованы нормативно-процедурные аспекты функционирования каналов выпуска товаров по таможенным декларациям. Указаны особенности осуществления таможенного контроля в различных типах коридоров пересечения государственной границы. Определены приоритетные направления эффективного осуществления таможенного контроля на базе диджитализации таможенных процедур в Украине.

**Ключевые слова:** таможенная политика, таможенный контроль, диджитализация, электронное декларирование, «Смарт-таможня», таможенное оформление, управление таможенными рисками.

УДК 336.2:339.5

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-31>

**Угрин В.В.**

к.е.н., доцент кафедри податків та фіскальної політики Західноукраїнський національний університет

**Uhrin Volodymyr**

West Ukrainian National University

*In the article reveals the role and place of information processes in the development of the Ukrainian customs control system. Customs control throughout the world serves to protect the economic interests of the state. Emphasis is placed on the digitalization of customs policy in modern conditions of foreign economic relations. The advantages of using electronic customs declarations during registration of import and export operations are outlined. The key processes of customs control automation in Ukraine are studied. The process of automation of customs procedures and the use of modern information technology in customs authorities can significantly accelerate the production of goods, simplify control over customs clearance, reduce the role of the "human factor" and reduce opportunities for corruption. The architecture of functioning of the integrated system "E-customs" is described. Considerable attention is paid to the principles of construction of "Smart"-customs in Ukrainian fiscal practice. It was emphasized that the declaration of goods at the "Smart"-customs will be carried out according to the European principle of "Single Window". The article describes the aspects of the functioning of the channels of release of goods under customs declarations. The peculiarities of customs control in different types of corridors of the state border are indicated. It is established that in case of violation of customs rules, persons to whom special customs control procedures have been applied shall be held administratively or criminally liable in accordance with the current legislation. The priority directions of effective implementation of customs control on the basis of digitalization of customs procedures in Ukraine are outlined. It is proved that the introduction of modern digital technologies for servicing citizens and enterprises in the activities of the State Customs Service of Ukraine will significantly change the attitude of foreign economic entities to assess the activities of the customs system of Ukraine. This will help improve the image of state customs institutions in the international arena.*

**Key words:** customs policy, customs control, digitalization, electronic declaration, smart customs, customs clearance, customs risk management.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах соціально-економічного розвитку України ключову роль відіграє парадигма митного контролю, зокрема інформаційна платформа ефективного управління митними ризиками та посилення рівня зовнішньоекономічної безпеки держави. Це створить сприятливі умови для переміщення товарів через державний кордон шляхом спрощення, пришвидшення та вдосконалення процедур митного контролю та декларування. Існує нагальна потреба в уніфікації національної законодавчої бази у сфері митної справи, що зачіпає питання митних стандартів на міжнародному рівні; упередженні підходів до забезпечення підвищення ефективності митного контролю; в актуалізації питань формування ефективної

системи управління митними ризиками. Поряд із цим необхідно форсувати процеси діджиталізації митної політики з метою поліпшення результативності митного контролю в Україні.

Митний контроль та митне оформлення товарів відіграють важливу роль у системі інструментів митної політики. Міжнародна торгівля України розвивається швидкими темпами, зокрема проростається нарощення обсягів імпорту товарів в Україну, з огляду на це, міжнародні організації підвищують вимоги щодо безперешкодного входу іноземних товарів на внутрішній ринок України, тому існує необхідність постійного вдосконалення процедур митного контролю в Україні на теренах діджиталізації митного простору держави.



### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми інформатизації, автоматизації та діджиталізації механізмів державно-управлінської діяльності є предметом дослідження багатьох науковців, практиків та фахівців, а саме: І. Бережнюка [3], О. Вакульчика [4], О. Новосолової [10], П. Пашка [3]. Слід констатувати посилення інтересу науковців до проблематики автоматизації та цифровізації митних процедур, інноваційного розвитку митної політики на базі посилення рівня її інформатизації згідно із сучасним прагненням розвинених держав. Зокрема, окреслені аспекти досліджують у своїх наукових доробках такі вчені, як Ю. Голинський [2], І. Гриник [2], Л. Івашова [7], Л. Кийда [7], Т. Ліпіхіна [1], М. Разумей [8] та ін.

Водночас наукові дослідження і публікації авторів переважно охоплюють питання вдосконалення митної політики у сфері автоматизації і спрощення митних процедур для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Поза увагою дослідників залишаються детермінанти спрощення та інформатизації митних процедур у контексті здійснення митного контролю. Сьогодні перспективним є дослідження діджиталізації механізмів митного контролю з ефективним використанням функціоналу інформаційної платформи «електронна митниця» та імплементації в практичний аспект електронного сервісу «смарт-митниця». Таким чином, основна увага в даній науковій праці буде зосереджена на дослідженні сучасних аспектів інформатизації та цифровізації митної політики держави в контексті здійснення митного контролю.

Після реформування Державної фіскальної служби України одним із пріоритетних завдань для новоствореної Державної митної служби України залишається інтенсифікація цифровізації митної політики держави. Сучасні аспекти розвитку економіки продукують державним інституціям та суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності максимальну автоматизацію процесів митного контролю та митного оформлення.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування ролі митного контролю та окреслення пріоритетів його діджиталізації в умовах посилення міжнародного економічного співробітництва України.

### Виклад основного матеріалу дослідження.

Митний контроль у всьому світовому просторі слугує для захисту економічних інтересів держави, а саме:

- у контексті реалізації заходів митно-тарифного регулювання: гарантування сплати ввізних і вивізних мит; дотримання міжурядових та міжнародних угод щодо преференційного регулювання; дотримання інших торговельно-політичних заходів;

- у контексті реалізації заходів нетарифного регулювання: дотримання положень про внутрішні податки; дотримання міжнародних і міжурядових домовленостей про заборони й обмеження [1, с. 66].

Діджиталізація методики здійснення митного контролю є пріоритетним аспектом митної реформи в країнах, що розвиваються. Незважаючи на позитивні аспекти електронного декларування в Україні, у митній галузі воно ще не зовсім ідеальне. Низку митних процесів досі засновано на паперових документах, що цілком не відповідає сучасному технічному прогресу і ефективним світовим практикам.

Технологія електронної автономізації дає змогу одержати низку переваг одночасно:

- зменшення фізичного контакту між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та державними органами зводить до мінімуму корупційні ризики;

- автоматизувати і спростити процедури декларування для бізнесу;

- сформувати ґрунтовніший погляд на діяльність підприємств із погляду контролюючого органу.

За даними Всесвітньої митної організації в Європейському регіоні, загальна частка електронних митних декларацій перевищує 90%. Слід зазначити, що в країнах ЄС митне оформлення займає не більше п'яти хвилин у 63% випадків і перевищує одну годину у 9% випадків. Такі результати не можуть бути досягнуті без вагомого прогресу в діджиталізації митної справи та управлінні митними ризиками [2, с. 648].

Важливо констатувати, що з погляду суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності найбільш важливою сферою реформування митної справи є автоматизація митних процедур та електронний обмін даними.

У сучасну інформаційну епоху митні органи майже в усіх країнах світу здійснюють проекти, націлені на автоматизацію адміністративних процесів та імплементацію електронного документообігу. Такі процедури є також актуальними в період експансії пандемічних процесів у суспільстві.

Процес автоматизації митних процедур і використання сучасних інформаційних технологій у митних органах дають змогу суттєво пришвидшити виробництво товарів, спростити контроль під час митного оформлення, зменшити роль «людського фактору» і мінімізувати можливості для корупційних явищ.

Ключові процеси, що пов'язані з автоматизацією митного контролю і електронним декларуванням, будуть впроваджені в митних органах в інтерпретації таких аспектів:

- автоматизація процедур оформлення митних декларацій;

- електронні перевірки внаслідок аналізу даних з облікових систем суб'єкта господарювання;

- отримання необхідних дозволів митного профілю в електронному вигляді;

- внесення коригувань до митних декларацій через механізми електронного декларування;

- автоматична ідентифікація кількості та обсягу митних процедур унаслідок аналізу і моніторингу ризиків;

– автоматичне завершення всіх процедур митного оформлення, а також безпосередньо випуск товарів.

Із метою вдосконалення митного декларування та контролю необхідно створити нові електронні інформаційні системи та технології діяльності у сфері електронної комерції на місцях, зокрема такі, як міжнародна електронна комерція, які будуть сумісними з аналогічними системами зарубіжних країн. Йдеться про вдосконалення митних процедур на базі ефективного функціонування «Електронної митниці» (E-Customs) [3, с. 185].

E-Customs – це мультифункціональна об'єднана система, яка органічно комбінується за рахунок таких елементів:

– інформаційні та комунікаційні технології різних країн світу і комплексний набір механізмів їх ефективного використання;

– чинні інформаційні платформи для контролю експорту, імпорту та транзиту в єдину автоматизовану систему, що продукуватиме обмін електронною інформацією між усіма органами управління митною справою та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;

– системи технологічного забезпечення безперервного потоку, накопичення та обробки електронної інформації між митними органами держав, національними органами державної влади та суб'єктами міжнародної електронної торгівлі [4, с. 177].

У базових рішеннях Європейського Союзу сервісний функціонал «Електронна митниця» є підґрунтями для створення та функціонування «єдиного вікна», яке зобов'язані використовувати інші установи, що задіяні у митній справі. Унаслідок цього на митні органи України мають бути покладено додаткові обов'язки в контексті координації дій міністерств та відомств у цій сфері, затверджених відповідними рішеннями уряду.

У теперішніх умовах із використанням механізму «єдиного вікна» здійснюються 90% офіційних різновидів контролю. У сучасних реаліях у митних інституціях працюють над створенням на основі автоматизованого програмного інформаційного комплексу «Інспектор-6» єдиного державного інформаційного вебпорталу «Єдине вікно міжнародної торгівлі», що задекларовано чинним законодавством [5; 6], якому немає аналогів в українській практиці. Цей вебпортал повинен забезпечити надходження дозвільних документів в електронному форматі від державних органів до працівників митних інституцій, що проводять митний контроль та здійснюють митне оформлення. Саме тому для суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності нівелюється необхідність подання митним органам дозвільних документів у паперовому вигляді.

Новітні підходи до модернізації Державної митної служби України потрібні для координування векторів розвитку митних органів, які мають

базуватися на інформаційних системах і здебільшого збігатися з принципами функціонування й механізмами реалізації митних служб розвинених країн світу, ґрунтуватися на міжнародних договорах, конвенціях і рекомендаціях. Це також важливо для втілення в практичну площину міжнародних стандартів якості, які є загальним еталоном для створення й оцінки систем якості, зокрема якості виконання митної справи.

«Смарт-митниця» передбачає формування митниці, яка використовує усі інноваційні методи та технології, стабільно оновлюється та вдосконалюється, – процес, над яким у сучасних умовах активно працюють в органах ДМС України в контексті виконання Стратегічних ініціатив розвитку служби до кінця 2020 р. [7, с. 226].

Підґрунтям концепції функціонування нової митниці стало використання інноваційних технологій, що перетворюють митне адміністрування на швидкий і високотехнологічний процес. «Смарт-митниця» працюватиме з урахуванням даних інтелектуальної системи ризиків. Поряд із цим функціонуватиме єдиний портал надання дозвільних документів (надаватиметься близько 31 дозвільного документу), електронне декларування, здійснюватиметься моніторинг та контроль над усіма ланцюгами поставок, постмитний контроль та постаудит, використовуватимуться інноваційні технічні засоби митного контролю (рис. 1). Вона забезпечуватиме обмін попередньою інформацією з авіалініями, морськими лінійними об'єктами, «Укрзалізницею», адміністрацією Державної прикордонної служби, NCTS – TIRepd. Таким чином, надаватиметься інформація з приводу реєстру номера транспортного засобу, найменування товару та його вагових параметрів [8].

Апробація високотехнологічних технічних засобів митного контролю відбуватиметься на основі відеоспостереження та здійснення відеоконтролю, зчитування номерних знаків, здійснюватиметься ваговий контроль та використання сучасних скануючих систем. Ключовою особливістю стане застосування електронного талона в пунктах пропуску через державний кордон. Зокрема, у талоні зазначатиметься інформація про номер та дату операції, номер транспортного засобу. Така інформація перевірятиметься посадовими особами Держприкордонслужби, яка буде проводити моніторинг вхідних даних з E-ticket у власній інформаційній системі, робитиме аналіз та оцінку ризиків, коригуватиме відповідні дані для ДМС України, проставлятиме штамп «перевірено» та передаватиме для контролю в органи ДМС. Після цих процедур ДМС зчитуватиме дані у власну інформаційну систему, вноситиме дані, необхідні для здійснення митного контролю, робитиме аналіз ризиків та проставлятиме власну відмітку «перевірено».



Рис. 1. Систематизація принципів функціонування «Смарт-митниці»

За вказаним талоном транспортний засіб може виїжджати за межі пункту пропуску. Такий набір процедур даватиме змогу активізувати проведення митних формальностей під час перетину митного кордону [5]. Також буде імплементована процедура автоматизованого поміщення товарів у митний режим на базі результатів використання системи аналізу ризиків.

Практикується використання трьох каналів випуску товарів за митними деклараціями. Перший – «зелений канал» – здійснюватиме автоматизований випуск товарів за МД без проведення додаткових процедур щодо перевірки документів та митного огляду. «Жовтий канал» – випуск товарів за МД відбуватиметься після проведення документального контролю, а «червоний канал» (найбільш ризикові операції) – після здійснення документального контролю та митного огляду. Такий підхід дасть змогу уніфікувати митні процедури, мінімізувати вплив людського фактору та зменшити час на виконання митних процедур.

Зазвичай для відповідного пункту пропуску розробляється технологічна схема здійснення митного контролю ручної поклажі та багажу громадян із застосуванням двоканальної системи митного контролю [9, с. 148]. Окреслена система митного контролю застосовується як під час в'їзду громадян на митну територію України, так і під час виїзду за її межі з відповідним технічним забезпеченням «зеленого» та «червоного» коридорів. Законодавчим базисом для застосування режиму спрощеного митного контролю є ратифіковані в Україні відповідні міжнародні нормативно-правові документи, Митний кодекс України, а також окремі відомчі нормативні акти.

Своєю чергою, режим «зеленого» коридору передбачає проведення митного контролю та митного оформлення за спрощеним алгоритмом для

громадян, що переміщують через митний кордон України предмети, які не підлягають обов'язковому письмовому декларуванню або оподаткуванню митними та іншими платежами та зборами, на переміщення яких законодавством не встановлено заборон чи обмежень.

Виконання процедур митного контролю предметів за «червоним» коридором відбувається посадовими особами ДМС України на загальних підставах. У разі порушення митних правил особи, до яких застосовувалися особливі процедури митного контролю, в обов'язковому порядку притягуються до адміністративної або кримінальної відповідальності згідно з нормами чинного законодавства.

На думку О.С. Новосолової, однією з першочергових умов ефективного здійснення митного контролю є неупередженість дій і незалежність органів митного контролю від політичних рішень та бізнес-груп. Саме ця умова є фундаментом прозорого та ефективного здійснення митного контролю. Отже, одним з основних завдань держави є забезпечення митним органам такої незалежності. Оскільки митний контроль є одним із головних завдань, які покладені на митні органи України, підкреслимо його значимість у формуванні економічної безпеки держави, оскільки на цьому етапі здійснення митного регулювання відбувається одночасно перевірка всіх вантажних документів та фактичне встановлення кількісних та якісних параметрів товарів, які переміщують через митний кордон України [10].

Отже, ключовим і актуальним залишається завдання підвищення ефективності діяльності митних органів у сфері автоматизації процесів шляхом концентрації всіх зусиль на створення сприятливих умов для всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, розвитку української е-митниці та апробації позитивного зарубіжного

досвіду впровадження інформаційних систем і технологій у митну справу.

Таким чином, пріоритетними векторами для України в контексті здійснення митного контролю є вдосконалення процедур електронного декларування, діджиталізація механізмів митного оформлення, спрощення механізмів митного контролю, формування ефективної системи аналізу та управління митними ризиками і запровадження вищого рівня відповідальності за порушення норм митно-податкового законодавства як суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, так і самими працівниками (посадовими особами) митних органів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Діджиталізація процедур митного оформлення та контролю охоплює комплексний моніторинг безперервного потоку інформації від суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, основними цілями якої, насамперед, є усунення паперових документів; боротьба із шахрайством, організованою злочинністю і тероризмом; поліпшення якості товарів і безпеки торгівлі; стандартизація функціонування митниці; захист прав інтелектуальної власності та національної культурної спадщини.

Для підвищення ефективності вибору об'єктів митних перевірок варто розробити Єдину автоматизовану інформаційну систему митних органів, головною метою якої буде створення єдиного інформаційного ресурсу. Зазначена система допомагатиме приймати управлінські рішення на всіх рівнях митних органів. У контексті митного контролю після випуску товарів ключову роль відіграє контроль митної вартості, від якості якого залежать своєчасність та повнота дохідної частини державного бюджету.

Слід наголосити, що впровадження сучасних цифрових технологій для обслуговування громадян та підприємств у практику діяльності Державної митної служби України дасть змогу суттєво змінити ставлення суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності до оцінювання діяльності митної системи України та сприятиме поліпшенню іміджу державних митних інституцій на міжнародній арені.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ліпихіна Т. Удосконалення системи митного контролю. Аналіз і оцінка ризиків під час здійснення заходів митно-тарифного та нетарифного регулювання ЗЕД. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 1. С. 64–67.
2. Голинський Ю.О., Гриник І.Р. Митний контроль в Україні та напрями його вдосконалення. *Молодий вчений*. 2019. № 10(74). С. 646–650.
3. Митна енциклопедія : у 2-х т. / ред. кол.: І.Г. Бережнюк (відп. ред.) та ін. Хмельницький : ПП Мельник А.А., 2013. Т. 2. 536 с.
4. Формування системи митного аудиту в Україні : монографія / за заг. ред. О.М. Вакульчик. Хмельницький : ПП Мельник А.А., 2014. 208 с.

5. Деякі питання реалізації принципу «єдиного вікна» під час здійснення митного, санітарно-епідеміологічного, ветеринарно-санітарного, фітосанітарного, екологічного, радіологічного та інших видів державного контролю : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.05.2016 № 364. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/364-2016-%D0%BF> (дата звернення: 13.07.2020).

6. Положення про Єдину автоматизовану інформаційну систему Державної митної служби України : Наказ Державної митної служби України від 4 листопада 2010 р. № 1341. URL: <http://minrd.gov.ua/baneryi/mitne-oformlennya/subektam-zed/elektronnamitnitsya/62603.html> (дата звернення: 13.07.2020).

7. Івашова Л.М., Кийда Л.І. Діджиталізація митних процедур: сучасний стан та перспективи розвитку митної справи. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3(22). С. 218–230.

8. Разумей М.М. Особливості застосування автоматизованої системи аналізу та управління ризиками, основною метою якої є забезпечення вибірковості митного контролю. URL: <http://chp.com.ua/all-news/item/60270-osoblivosti-zastosuvannya-avtomatizovanojisistemi-analizu-ta-upravlinnya-rizikami-osnovnoyu-metoyu-yakoji-e-zabezpechennya-vibirkovostimitnogo-kontrolyu> (дата звернення: 10.08.2020).

9. Івашова Л.М., Кийда Л.І., Спрощений митний контроль у контексті економічної безпеки: проблеми та шляхи їх розв'язання. *Вісник Академії митної служби України. Серія «Державне управління»*. 2012. № 1(6). С. 146–152.

10. Новосьолова О.С. Система митного контролю в Україні: сучасний стан та орієнтири. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/140.pdf> (дата звернення: 20.08.2020).

#### REFERENCES:

1. Lipikhina, T. (2009) Udoskonalennia systemy mytnoho kontroliu. Analiz i otsinka ryzykiv pid chas zdiisnennia zakhodiv mytno-taryfnoho ta netaryfnoho rehuliuвання ZED [Improving the customs control system. Analysis and assessment of risks during the implementation of measures of customs and tariff and non-tariff regulation of foreign economic activity]. *Marketing v Ukraini*, no. 1, pp. 64–67.
2. Holynskiy Yu. O., Hrynyk I. R. (2019) Mytnyi kontrol v Ukraini ta napriamy yoho vdoskonalennia [Customs control in Ukraine and directions of its improvement]. *Molodyi vchenyi*, no. 10(74), pp. 646–650.
3. Berezhnyuk I. H. (ed.) (2013) *Mytna entsyklopediya* [Customs encyclopedia]. Khmelnytsky: PP Melnyk A.A. (in Ukrainian)
4. Vakulchik O. M. (ed.) (2014) *Formuvannya systemy mytnoho audytu v Ukrayini* [Formation of the customs audit system in Ukraine]. Khmelnytsky: PP Melnyk A.A. (in Ukrainian)
5. Kabinet Ministriv Ukrayiny (2016) Deyaki pytan-nya realizatsiyi pryntsyphu "yedynoho vikna" pid chas zdiysnennya mytnoho, sanitarno-epidemiologichnoho, veterynarno-sanitarnoho, fitosanitarnoho, ekolohichnoho, radiologichnoho ta inshykh vydiv derzhavnoho kontrolyu [Some issues of implementation of the "one-stop shop" principle during the implementation of customs, sanitary-epidemiological, veterinary-sanitary, phytosanitary, environmental, radiological and other types of state

control]. Postanova vid 25.05.2016 № 364. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/364-2016-%D0%BF> (accessed 13 July 2020).

6. Derzhavna mytna sluzhba Ukrayiny (2010) Polozhennya pro Yedynu avtomatyzovanu informatsiyu systemu Derzhavnoyi mytnoyi sluzhby Ukrayiny [Regulation on the Unified Automated Information System of the State Customs Service of Ukraine]. Nakaz vid 04 lystopada 2010 r. № 1341. Available at: <http://minrd.gov.ua/baneryi/mitne-oformlennya/subektam-zed/elektronna-mitnitsya/62603.html> (accessed 13 July 2020).

7. Ivashova L. M., Kynda L. I. (2019) Didzhytalizatsiia mytnykh protsedur: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku mytnoi spravy [Digitalization of customs procedures: current state and prospects of customs development]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, no. 3(22), pp. 218–230.

8. Razumey M. M. (2019) Osoblyvosti zastosuvannya avtomatyzovanoyi systemy analizu ta upravlinnya ryzykamy, osnovnoyu metoyu yakoyi ye zabez-

pechennya vybirkovosti mytneho kontrolyu [Features of application of an automated system of risk analysis and management, the main purpose of which is to ensure the selectivity of customs control]. Available at: <http://chp.com.ua/all-news/item/60270-personal-appropriate-automatized-system-analysis-to230upravlinny-pricing-main-y-metoyu-yakoji-e-zabezpechenny-vibirkovosti-mitnogo-kontrolyu> (accessed 10 August 2020).

9. Ivashova L. M., Kynda L. I. (2012) Sproshcheny mytnyy kontrol' u konteksti ekonomichnoyi bezpeky: problemy ta shlyakhy yikh rozv'yazannya [Simplified customs control in the context of economic security: problems and ways to solve them]. *Visnyk Akademiï mytnoyi sluzhby Ukrayiny. Seriya "Derzhavne upravlinnya"*, no. 1(6), pp. 146–152.

10. Novosolova O. S. (2019) Systema mytneho kontroliu v Ukraini: suchasnyi stan ta oriientyry [Customs control system in Ukraine: current status and benchmarks]. Available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/140.pdf> (accessed 20 August 2020).

## РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

### THE ROLE OF INTERNAL AUDIT IN THE SYSTEM OF EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT

УДК 657.6:658.15

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-32>

**Гелей Л.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку і фінансів  
Львівський інститут економіки і туризму

**Банера Н.П.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку і фінансів  
Львівський інститут економіки і туризму

**Пилипенко С.М.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку і фінансів  
Львівський інститут економіки і туризму

**Heley Lyudmila**

Lviv Institute of Economics and Tourism

**Banera Nadiia**

Lviv Institute of Economics and Tourism

**Pylipenko Solomiia**

Lviv Institute of Economics and Tourism

У статті розглянуто основні тенденції розвитку внутрішнього аудиту, зокрема розкрито зміст поняття «внутрішній аудит» та питання його необхідності в системі управління підприємством. Розглянуто класифікацію призначень внутрішнього аудиту, сучасні наукові погляди після вивчення яких стає можливим дати авторське трактування поняття «внутрішній аудит». З'ясовано відмінності зовнішнього та внутрішнього аудиту за основними ознаками та зроблено висновок, що внутрішній аудит призначений для вирішення функціональних завдань керівництва організації та прийняття управлінських рішень для ефективної роботи підприємства. Водночас зовнішній аудит проводиться відповідно до чинного законодавства та покликаний забезпечити достовірною інформацією зовнішніх користувачів. Розкрито переваги і недоліки впровадження постійно діючої аудиторської служби на підприємстві. Представлено схему взаємозв'язку основних складників системи внутрішнього аудиту на підприємстві та їхні основні функції.

**Ключові слова:** аудит, внутрішній аудит, зовнішній аудит, господарська діяльність, контроль, аудиторська служба.

*В статье рассмотрены основные тенденции развития внутреннего аудита, в*

*частности раскрыты содержание понятия «внутренний аудит» и вопрос его необходимости в системе управления предприятием. Рассмотрены классификация назначений внутреннего аудита, современные научные взгляды, после изучения которых становится возможным дать авторское трактование понятия «внутренний аудит». Выяснены различия внешнего и внутреннего аудита по основным признакам и сделан вывод, что внутренний аудит предназначен для решения функциональных задач руководства организации и принятия управленческих решений для эффективной работы предприятия. В то же время внешний аудит проводится в соответствии с действующим законодательством и призван обеспечить достоверной информацией внешних пользователей. Раскрыты преимущества и недостатки внедрения постоянно действующей аудиторской службы на предприятии. Представлена схема взаимосвязи основных составляющих системы внутреннего аудита на предприятии и их основные функции.*

**Ключевые слова:** аудит, внутренний аудит, внешний аудит, хозяйственная деятельность, контроль, аудиторская служба.

*The article considers the main trends in the development of internal audit, in particular, reveals the content of the concept of "internal audit" and the need for it in the enterprise management system. The classification of the purposes of internal audit is considered, modern scientific views after the study of which it becomes possible to give the author's interpretation of the concept of "internal audit". The differences between external and internal audit on the main features were clarified and it was concluded that the internal audit is designed to help managers and owners to objectively assess the real situation of the organization and make the right management decisions for the effective operation of the enterprise. At the same time, the external audit is conducted in accordance with current legislation and is designed to provide reliable information to external users. The defining aspect is not always a clear understanding of the role of internal audit in the management process, which in turn leads to the fact that internal audit is carried out only to identify certain shortcomings, cases of falsification and so on. That is why internal audit should be a source of information that will help managers and owners to objectively assess the real situation of the organization and make the right management decisions. The advantages and disadvantages of the introduction of a permanent audit service at the enterprise are revealed. The scheme of interrelation of the basic components of system of internal audit at the enterprise is presented: planning, accounting, control, the analysis, regulation. The main functions of the internal audit system at the enterprise are presented: control over the correctness of financial, statistical, management and tax reporting; control over the activities of structural units of the enterprise; supervision of the operation of management and information transmission systems; operational control of the main activities of the enterprise. It is generalized that internal audit in the general audit system is aimed at conducting audits and evaluating financial and economic activities, compliance with laws, regulations, analysis of completeness and timeliness of financial and other reporting, which is conducted to reduce risk in management decisions at the enterprise.*

**Key words:** audit, internal audit, external audit, economic activity, control, audit service.

**Постановка проблеми.** Внутрішній аудит є одним із дієвих інструментів виявлення можливостей для підвищення ефективності управління підприємством. Функціонування сучасних вітчизняних підприємств в умовах становлення українського обліку та звітності, постійних змін у прагненні наближення до міжнародних стандартів обліку та звітності викликає нагальну потребу в сучасному виді контролю. Тому роль внутрішнього аудиту у взаємовідносинах суб'єкта господарювання та

власників підприємства постійно зростає та не втрачає своєї актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні проблемами теорії аудиту, його класифікації займається низка відомих учених. Праці таких зарубіжних авторів, як А. Аренс, Р. Адамс, Ф.Л. Дефліз, перекладені на російську мову, формують ґрунтовну базу теорії та практики аудиту. Вивченням побудови системи внутрішнього аудиту на підприємстві займаються вітчизняні науковці,

зокрема А.Н. Бортик, Ф.Ф. Бутинець, Н.І. Дорош, Л.В. Нападівська, О.А. Петрик, В.С. Рудницький, Б.Ф. Усач. Вивчення робіт наведених авторів дало змогу з'ясувати характерні риси внутрішнього аудиту та побудови аудиторської служби на підприємстві. Однак подальшого дослідження вимагають питання врахування особливостей підприємств під час створення в них аудиторських служб і формування внутрішнього аудиту.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення наукових позицій щодо визначення понять внутрішнього аудиту, виділення критеріїв його розмежування із зовнішнім аудитом, а також обґрунтування переваг його застосування на підприємстві як одного зі складників ефективного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Трактують сутності внутрішнього аудиту в економічній літературі досить неоднозначне. Найбільш поширеним є визначення внутрішнього аудиту як складової частини внутрішнього контролю [3, с. 61]. Як стверджує А.Д. Шеремет, внутрішній аудит – елемент внутрішнього контролю на підприємстві, який здійснюється спеціально призначеним персоналом у рамках підприємства [9, с. 37]. Подібне визначення внутрішнього аудиту пропонує нам і Ф.Л. Дефліз, вважаючи, що це один зі способів керівництва організації й ефективністю роботи інших ланок структури внутрішнього контролю [7, с. 150].

Типовим для економістів англо-саксонських країн є представлення внутрішнього аудиту як установленної в організації незалежної системи оцінки і перевірки її діяльності з метою допомоги працівникам ефективно виконувати власні обов'язки [16, с. 6; 25, с. 862].

Неприпустиме і таке отождоження: внутрішній аудит – це фактично внутрішньогосподарський контроль [2, с. 13]. Оскільки внутрішній аудит є складовим елементом внутрішньогосподарського контролю, то їхні функції багато в чому збігаються: внутрішньогосподарський контроль здійснюють

усі структурні підрозділи підприємства і спеціалізований відділ внутрішнього аудиту.

У результаті вивчення зарубіжної і вітчизняної спеціальної літератури можна виділити такі ознаки класифікації визначень внутрішнього аудиту:

- внутрішній аудит в інтересах власників;
- внутрішній аудит в інтересах керівників;
- внутрішній аудит в інтересах керівників та власників.

Таку класифікацію наведено у табл. 1.

П.І. Камишанов розглядає внутрішній аудит як невід'ємний і важливий елемент контролю в процесі менеджменту, потреба у якому виникає у великих організаціях у зв'язку з тим, що вища ланка керівництва не займається повсякденним контролем діяльності нижчих управлінських структур [10, с. 12].

Т.А. Бутинець зазначає, що «внутрішній аудит – це одна з функцій управління, розроблена керівництвом система контрольних процедур із поточного та подальшого контролю бізнес-процесів, що здійснюється працівниками спеціалізованого структурного підрозділу компанії» [5].

Аналогічної точки зору дотримується і М.С. Бичкова, вважаючи, що «внутрішній аудит являє собою елемент внутрішнього контролю, який організований керівництвом підприємства з метою аналізу облікових та інших контрольних даних» [3, с. 21].

Уявлення про сутність і предмет внутрішнього аудиту неоднозначне як у зарубіжних, так і українських учених і практиків.

На думку англійського фахівця Р. Доджа, внутрішній аудит являє собою процес, підлеглий внутрішньому контролю. «Внутрішній аудит є складовою частиною внутрішнього контролю, здійснюється за рішенням органів управління фірми для цілей контролю й аналізу діяльності» [8, с. 87].

На думку англійського вченого Р. Адамса, внутрішній аудит – це «елемент системи внутрішнього контролю, який створений адміністрацією для перевірки, оцінки і представлення звітності про

Таблиця 1

**Класифікація призначень внутрішнього аудиту**

№ п/п	Науковці, які вивчали внутрішній аудит	Призначення внутрішнього аудиту та його роль
Внутрішній аудит в інтересах керівників		
1.	П.І. Камишанов	Елемент контролю в системі менеджменту
Внутрішній аудит в інтересах керівників та власників		
2.	О. Макоєв	Система оперативного, періодичного чи разового забезпечення інформацією керівника чи власників економічного суб'єкта шляхом організації незалежного контролю, підготовки управлінських рішень
Внутрішній аудит в інтересах власників		
3.	Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг	Забезпечення стабільного і ефективного функціонування підприємства, дотримання внутрішньогосподарської політики, збереження та раціональне використання активів підприємства, запобігання та викриття фальсифікаційних помилок, забезпечення точності та повноти бухгалтерських записів, своєчасної підготовки надійної інформації. Діяльність внутрішньої аудиторської служби підприємства

Джерело: побудовано авторами на основі [10–12]

бухгалтерський облік та інші складники контролю господарської діяльності» [1, с. 87].

Міжнародні стандарти аудиту не дають чіткого визначення внутрішнього аудиту, проте відзначається, що «внутрішні аудитори (*Internal auditors*) – фізичні особи, обов'язком яких є виконання функцій внутрішнього аудиту» [12].

Заслугове на увагу думка В.С. Рудницького, який поділяє внутрішній аудит за організаційними принципами на два види: внутрішньосистемний і внутрішньогосподарський [15]. Уважаємо, що поняттю «внутрішній аудит» у цьому разі відповідає поняття «внутрішньогосподарський аудит», а внутрішньосистемний аудит – це ревізія.

Дослідивши різні існуючі підходи до визначення поняття «внутрішній аудит» у наукових працях та нормативних актах, можна запропонувати таке трактування цього поняття: *внутрішній аудит* – це форма незалежного фінансово-господарського контролю всередині суб'єкта господарювання, спрямованого на комплексну оцінку результатів діяльності підприємства, визначення ефективності системи управління та надання інформації та пропозицій щодо вдосконалення системи обліку та контролю на підприємстві на різних рівнях із метою управління потенційними ризиками, здійснення ефективного фінансового контролю, забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Важливо зазначити, внутрішній аудит орієнтований на конкретного користувача – адміністрацію підприємства. Слід наголосити, що незалежність думки аудитора, як того вимагає визначення, слід

розуміти як незалежність від служб, що перевіряються, а не від керівництва.

Зовнішній і внутрішній аудит, насамперед, відрізняються глибиною дослідження і спрямованістю. Зовнішній аудит базується на звітності, що підлягає публікації. Внутрішній аудит ураховує специфіку підприємства і форми звітності (документи), що не публікуються, і відомості, які мало цікавлять зовнішнього аудитора [14]:

- прогноз прибутків;
- прогноз продажу;
- план невідкладних заходів, які мають бути здійснені в короткі строки;
- програму введення в дію нових основних засобів;
- відомості про вплив соціальних, економічних і політичних тенденцій у суспільстві на виробничо-господарську діяльність підприємства;
- матеріали зіставлення аналітичних даних і виявлення помилок у звітності.

Зовнішній аудит здійснюється періодично, тоді як внутрішній проводиться частіше, що суттєво підвищує ефективність діяльності структурних підрозділів підприємства [14]. Можна сказати, що аудит, як і будь-яка діяльність, пов'язана із законодавством, стандартизується і нормується. З іншого боку, відсутність будь-яких обмежень на зміст і форми проведення внутрішнього аудиту стимулює розроблення спеціалізованих експертних систем із різною глибиною аналізу фінансового стану підприємства. Водночас ці два види аудиту мають відмінності, що можна прослідкувати в табл. 2.

Таблиця 2

**Відмінні ознаки зовнішнього та внутрішнього аудиту**

Ознаки	Внутрішній аудит	Зовнішній аудит
Мета	Оцінка ефективності системи бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю	Оцінка повноти та підтвердження фінансової звітності, відповідність бухгалтерського обліку нормативно-законодавчим актам України
Завдання	Задоволення інформаційної потреби адміністративно-управлінського апарату установи	Задоволення інтересів власників підприємств і третіх осіб, що мають фінансові відносини з конкретним підприємством щодо його стійкого положення у світі бізнесу
Суб'єкти	Співробітники підприємства, що спеціалізуються в галузі організації виробництва, економіки, фінансів	Незалежні аудитори й аудиторські фірми, занесені до Реєстру аудиторських фірм і аудиторів, що одноосібно надають аудиторські послуги
Підстава	Наказ керівника установи	Договір на проведення аудиту
Кваліфікація	Визначається посадовими інструкціями	Регламентується Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»
Форма утворення	Структурний підрозділ, співробітник установи	Юридична особа, приватний підприємець
Практичне завдання	Забезпечення постійного контролю над зберіганням майна, коштів установ	Виявлення перекручень у фінансовій звітності, фактів шахрайства, визначення інвестиційної привабливості підприємства
Періодичність проведення	Безперервний контроль на основі затвердженого плану і прийнятих рішень	Установлюється державою. За обов'язкового аудиту, за бажанням клієнта, на добровільній основі
Відповідальність	Перед керівним апаратом установи за достовірність наданої інформації	Перед замовником за якість виконаної роботи

Джерело: побудовано авторами на основі [1; 6; 13]



Аналізуючи наведені вище точки зору, слід зазначити, що спільним для них є те, що внутрішній аудит на підприємстві здійснюється в інтересах керівництва підприємства. У цьому разі незахищеними залишаються інтереси власників підприємства, особливо тих, для яких, відповідно до чинного законодавства, проведення щорічного зовнішнього аудиту не є обов'язковим.

Як правило, функції внутрішнього аудиту складаються з контролю над функціонуванням та організацією систем бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю. Даний вид контролю – це виконання частини функцій керівництва підприємства. Служба внутрішнього аудиту, як правило, відповідає перед керівництвом підприємства за постійне спостереження та контроль над функціонуванням цих систем.

Не можна погодитися з тим, що внутрішній аудит проводиться виключно в інтересах керівництва підприємства, навпаки, можна стверджувати, що в ідеалі служба внутрішнього аудиту має підпорядковуватися власникам (акціонерам) підприємства і діяти в їхніх інтересах, оскільки основним принципом аудиту є незалежність аудиторів.

Внутрішній аудит організовується в інтересах власників і регламентується його внутрішніми документами для контролю над дотриманням установленого порядку ведення бухгалтерського обліку і надійністю функціонування системи внутрішнього контролю [7].

На нашу думку, для суттєвого поліпшення аудиторських послуг відповідні працівники мають проявляти максимальну ініціативу і зацікавленість процесом через висловлення пропозицій щодо вибору об'єктів перевірок, методів та строків проведення аудиту, як планового, так і позапланового.

Працівники аудиторської служби на підприємстві, за якими закріплена певна ділянка аналітичної роботи, краще орієнтуються у своїй визначеній частині роботи, ніж керівництво фірми, тому основою якості внутрішньофірмових аудиторських послуг виступає затверджене у правовому

порядку право рядових працівників брати участь у плануванні аудиторської діяльності [18].

Для економії фінансових ресурсів деякі підприємства доручають проведення внутрішнього аудиту фінансовим відділам та відділам контролінгу, у складі яких інколи створюються спеціалізовані підрозділи для здійснення аудиторських перевірок. Внутрішні аудитори деякою мірою є підконтрольними керівництву підприємства, тому їхня думка є менш об'єктивною порівняно з висновками зовнішніх аудиторів, але при цьому внутрішній аудит володіє вищим ступенем довіри в дотриманні принципу конфіденційності [13]. Передусім служба внутрішнього аудиту зорієнтована на захист інтересів власника підприємства, який визначає її конкретні завдання.

Переваги і недоліки впровадження постійно діючої аудиторської служби на підприємстві наведено в табл. 3.

Прийняття рішення про створення внутрішньої аудиторської служби на підприємстві покладається на власника та найвище керівництво компанії. Проведення внутрішнього аудиту допомагає встановити достовірність інформації, відображеної у звітності, виявити наявні відхилення облікових даних від фактичних, що сприяє поліпшенню ефективності процесів аналізу, прогнозування і планування, а отже, й роботи підприємства у цілому [17]. Проте головним призначенням служби внутрішнього аудиту є контроль діяльності усіх структурних підрозділів підприємства. На рис. 1 відображено взаємозв'язок основних складників системи управління підприємством, у тому числі й місце служби внутрішнього контролю.

Функціональне призначення внутрішнього аудиту значною мірою визнається його взаємозв'язком із контролем як складової частини системи управління.

Основними функціями системи внутрішнього аудиту на підприємстві, на нашу думку, виступають:

- контроль над правильністю складання фінансової, статистичної, управлінської та податкової звітності;

Таблиця 3

**Переваги і недоліки в упровадженні постійно діючої аудиторської служби внутрішнього аудиту на підприємстві**

Переваги	Недоліки
1. Внутрішній аудит – це ефективна система контролю над господарською діяльністю суб'єкта господарювання.	1. Недостатньою мірою виконується принцип незалежності аудитора.
2. Сприяє поліпшенню якості зовнішніх аудиторських перевірок.	2. Існує можливість побудови помилкового уявлення зовнішніх аудиторів про фінансовий стан підприємства на основі ознайомлення зі звітами внутрішніх аудиторів.
3. Внутрішнім аудиторам потрібно прикласти менше часу і зусиль для виявлення наявних відхилень.	3. Зовнішні аудитори можуть із легкістю вказати на прорахунки не лише рядових працівників, а й керівника підприємства. Поради зовнішніх аудиторів базуються на багаторазовому спостереженні за діяльністю інших підприємств галузі.
4. Внутрішній аудит зазвичай краще забезпечує потребу підприємства у попередньому, поточному і наступному контролі, тоді як зовнішній аудит переважно базується на перевірці готових звітних даних.	4. Одноразові аудиторські послуги зі сторони коштують дешевше, ніж постійний контроль із боку внутрішніх аудиторських служб.

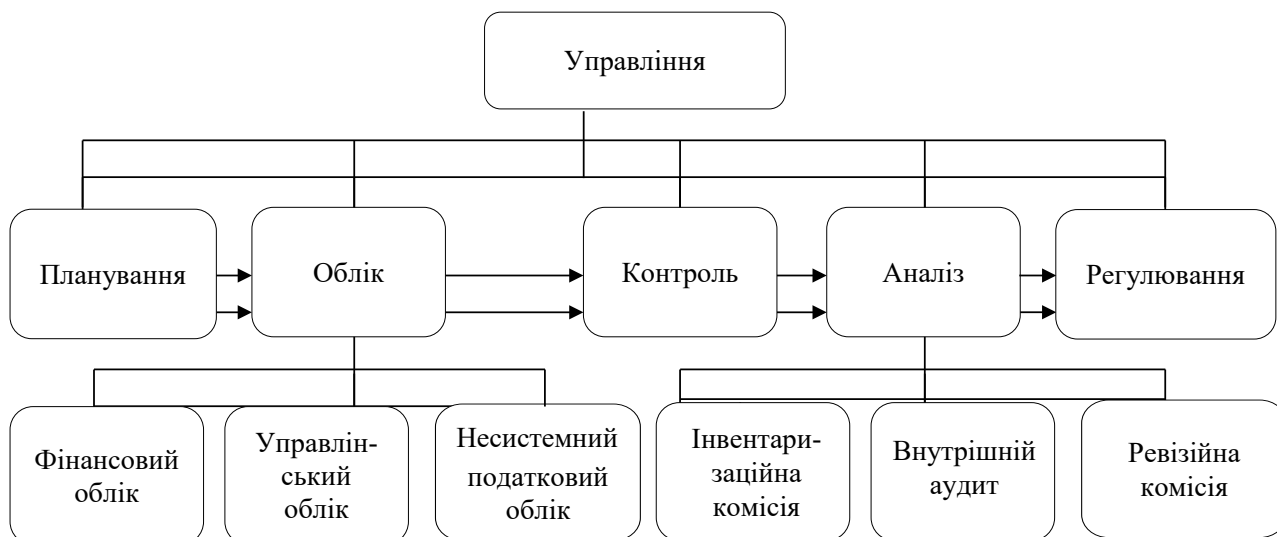


Рис. 1. Схема взаємозв'язку основних складників системи управління на підприємстві

- контроль діяльності структурних підрозділів підприємства;
- нагляд за роботою систем управління та передачі інформації;
- оперативний контроль основних видів діяльності підприємства.

Найефективнішим видом контролю, а отже, й внутрішнього аудиту, вважається поточний контроль, у ході якого вже відомі певні наслідки процесів, що почалися, але ще можливо внести поправки у затверджені плани. Зовнішній аудит має обмежені можливості щодо здійснення оперативних поправок і спеціалізується переважно на перевірці звітних даних. Час проведення планових та позапланових перевірок повинен визначатися не лише у зв'язку з установленням фахівцями найвищої ймовірності виникнення відхилень (зокрема, матеріально відповідальних осіб виробничих підрозділів підприємства доцільно перевіряти за збільшення чи зменшення матеріальних цінностей у відповідних підрозділах) залежно від фактичного фінансового стану підприємства, а й за зміни зовнішніх ринкових умов, зокрема інфляційних процесів у країні.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Узагальнення результатів дослідження дає змогу визначити, що внутрішній аудит у загальній системі аудиту спрямований на проведення перевірок і здійснення оцінювання фінансової та господарської діяльності, дотримання законів, нормативних актів, аналіз повноти і своєчасності фінансової й іншої звітності, яка ведеться для зменшення ризику під час прийняття управлінських рішень на підприємстві. Правильно проведена процедура аудиту на підприємстві передбачає встановлення чітких правил контролю якості внутрішнього аудиту та встановлення обов'язків працівників даної сфери у посадових інструкціях. На організацію системи внутрішнього контролю багато в чому

справляють свій вплив розміри і галузева приналежність підприємства, причому побудова аудиторської служби, її функціонально-організаційна і ієрархічна структура мають узгоджуватися з формами організації бухгалтерського, податкового і управлінського обліку, прийнятих на підприємстві, автоматизацією облікових процесів і кваліфікацією працівників-аудиторів.

Одними зі способів підвищення ефективності внутрішнього аудиту є взаємний контроль аудиторів та правильна побудова системи оцінки якості аудиторських послуг.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адамс Р. Основы аудита / под ред. Я.В. Соколова. Москва : Аудит, ЮНИТИ, 1995. 398 с.
2. Алборов Р.А. Аудит в организациях промышленности, торговли и АПК. Москва : Дело и Сервис, 2000. 432 с.
3. Бычкова С.М. Аудиторская деятельность. Теория и практика. Санкт-Петербург : Лань, 2000. 320 с.
4. Бурцев В.В. Деятельность внутренних аудиторов и внутренних ревизоров: сравнительные аспекты. *Аудитор*. 1999. № 1–2. С. 31–33.
5. Бутинець Т.А. Внутрішній аудит основних засобів: виявлення типових порушень в обліку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. Вип. 3. С. 3–12.
6. Давидов Г.М. Аудит. Київ : Знання, КОО, 2002. 363 с.
7. Дефлиз Ф.Л., Дженик Г.Р., О'Рейли В.М. Аудит Монтгомери. Москва : Аудит, ЮНИТИ, 1995. 542 с.
8. Додж Р. Краткое руководство по стандартам и нормам аудита / пер. с англ. Москва : Сирин, 2002. 221 с.
9. Аудиторская деятельность в страховании / Т.А. Дубровина и др. ; под ред. А.Д. Шеремета. Москва : ИНФРА-М, 1997. 384 с.
10. Камышанов П.И. Знакомьтесь: аудит (организация и методика проверок). Москва : Маркетинг, 1994. 454 с.

11. Макоєв О. Внутренний аудит: понятие и предназначение. *Аудитор*. 2001. № 11. С. 5–16.

12. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/MCA%202016-2017\\_частина%201\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/MCA%202016-2017_частина%201(1).pdf) (дата звернення: 23.09.2020).

13. Основи аудиту / С.І. Дерев'яно та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 238 с.

14. Потопальська Г.Г. Зовнішній та внутрішній аудит в Україні. *Український соціум*. 2005. № 1(6). С. 93–100.

15. Рудницький В.С. Внутрішній аудит: методологія, організація : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2000. 104 с.

16. Робертсон Дж. Аудит / пер. с. англ. Дж. Робертсон. Москва : Контакт, 1993. 474 с.

17. Сподарик В. Внутрішній аудит: проблеми, методика та організація. *Економічний аналіз*. 2010. № 6. С. 503–505.

18. Ченаш В.С. Внутрішній аудит як система забезпечення ефективного управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. С. 116–119.

#### REFERENCES:

1. Adams R. (1995) *Osnovy audita* [Principles of auditing]. Moscow: Audit, UNITY. (in Russian)

2. Alborov R. A. (2000) *Audit v organizatsiyakh promyshlennosti, torgovli i APK* [The Audit in the organizations of industry, trade and agriculture]. Moscow: Publishing house «Case and Service». (in Russian)

3. Bychkova S. M. (2000) *Auditorskaya deyatel'nost. Teoriya i praktika* [Audit Activity. Theory and Practice]. Saint Petersburg: Lan. (in Russian)

4. Burtsev V. V. (1999) *Deyatel'nost vnutrennix auditorov i vnutrennix revizorov: sravnitel'nye aspektu* [The Activity of internal auditors and the internal auditors: comparative aspects]. *Auditor*, no. 1-2, pp. 31–33.

5. Butynets F. F. (2002) *Audit* [Audit]. Zhytomyr: PP «Ruta». (in Ukrainian)

6. Davydov G. M. (2002) *Audit* [Audit]. Kyiv: T-vo «Knowledge», CCW. (in Ukrainian)

7. Deflitz F. L., Dzhhenik G. R., O'Rejli V. M. *Audit* [Audit]. Moscow: «Audit». Publishing Association «UNITY». (in Russian)

8. Dodzh R. (2002) *Kratkoye rukovodstvo po standartam i normam audita* [Quick Guide to Auditing Standards and Guide-lines]. Moscow: Sirin. (in Russian)

9. Dubrovina T. A., Sukhov A. V., Sheremet A. D. (1997) *Auditorskaya deyatel'nost' v strakhovanii* [Audit activity in insurance]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)

10. Kamyshanov P. S. (1994) *Znakomtes audit (organizacija i metodika proverok)* [Meet: audit (organization and methods)]. Moscow: IVC «Marketing». (in Russian)

11. Makoev O. (2001) *Vnutrennij audit: ponjatiei prednaznachenie* [Internal audit: the concept and purpose]. *Auditor*, no. 11, pp. 5–16.

12. Mizhnarodni standarty kontroliu yakosti, audytu, ohliadu, inshoho nadannia vpevnenosti ta suputnikh posluh [International Standards for Quality Control, Auditing, Inspection, Other Assurance and Related Services]. Available at: [https://mof.gov.ua/storage/files/MCA%202016-2017\\_частина%201\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/MCA%202016-2017_частина%201(1).pdf) (accessed 23 September 2020).

13. Derevianko S. I., Oliinyk S. O., Kuzyk N. P., Haniailo O. M. (2008) *Osnovy audytu* [Basics of audit]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)

14. Potopalska H. H. (2005) *Zovnishnii ta vnutrishnii audyt v Ukraini* [External and internal audit in Ukraine]. *Ukrainskyi sotsium*, no. 1(6), pp. 93–100.

15. Rudnytskyi V. S. (2000) *Vnutrishnii audyt: metodolohiia, orhanizatsiia* [Internal audit: methodology, organization]. Ternopil: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)

16. Robertson Dzh. (1993) *Audyt* [Audit]. Moscow: KPMG: Audytorskaia firma «Kontakt». (in Russian)

17. Spodaryk V. (2010) *Vnutrishnii audyt: problemy, metodyka ta orhanizatsiia* [Internal audit: problems, methods and organization]. *Ekonomichnyi analiz*, no. 6, pp. 503–506.

18. Chenash V. S. (2009) *Vnutrishnii audyt yak systema zabezpechennia efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom* [Internal audit as a system to ensure effective management of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6, pp. 116–119.

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ЗДІЙСНЕННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ:  
ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

## THE WORLD ASPECTS OF TAX CONTROL: EXPERIENCE FOR UKRAINE

У статті обґрунтовано сутність та роль податкового контролю у діяльності фіскальних органів зарубіжних країн. Систематизовано ознаки високорозвинутої системи контролю над дотриманням податкового законодавства. Досліджено методичні аспекти здійснення перевірок податкових розрахунків у європейських країнах. Окреслено актуальні аспекти відпрацювання податкових ризиків у розвинених країнах світу. Виокремлено ознаки податкового контролю в розрізі способів його здійснення: ліберальний, профілактичний, жорсткий. Пріоритетно увагу інституційному забезпеченню контрольно-процесуальних дій у сфері порушення податкового законодавства. Досліджено непрямі методи здійснення податкового контролю та показано їхню роль у діяльності фіскальних органів розвинених країн світу. Згруповано основні повноваження іноземних контролюючих органів у сфері оподаткування. Окреслено основні напрями ефективної організації податкового контролю в Україні з урахуванням світового досвіду.

**Ключові слова:** фіскальна політика, податковий контроль, податкові перевірки, штрафні санкції, податкові системи зарубіжних країн, податкова культура.

*В статті обґрунтовано сутність і роль податкового контролю в діяльності*

фіскальних органів зарубіжних країн. Систематизовано ознаки високорозвинутої системи контролю над дотриманням податкового законодавства. Досліджено методичні аспекти здійснення перевірок податкових розрахунків у європейських країнах. Окреслено актуальні аспекти відпрацювання податкових ризиків у розвинених країнах світу. Виокремлено ознаки податкового контролю в розрізі способів його здійснення: ліберальний, профілактичний, жорсткий. Уделено увагу інституційному забезпеченню контрольно-процесуальних дій у сфері порушення податкового законодавства. Досліджено непрямі методи здійснення податкового контролю та показано їхню роль у діяльності фіскальних органів розвинених країн світу. Згруповано основні повноваження іноземних контролюючих органів у сфері оподаткування. Окреслено основні напрями ефективної організації податкового контролю в Україні з урахуванням світового досвіду.

**Ключевые слова:** фискальная политика, налоговый контроль, налоговые проверки, штрафные санкции, налоговые системы зарубежных стран, налоговая культура.

УДК 336.225.673

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-33>

**Зінкевич А.В.**

аспірант кафедри  
фінансового контролю та аудиту  
Західноукраїнський національний  
університет

**Zinkevych Anastasiia**

West Ukrainian National University

*The article substantiates the essence and role of tax control in the activities of fiscal authorities of foreign countries. The features of a highly developed system of control over the observance of tax legislation are systematized. The methodological aspects of tax audits in European countries are studied. Topical aspects of tax risks in developed countries are outlined. The signs of tax control in terms of ways of its implementation are distinguished: liberal, preventive, strict. Attention is paid to the institutional support of control and procedural actions in the field of violation of tax legislation. It is determined that tax audits are one of the forms of tax control that are most often used abroad. The selection of materials for tax audits is based on a study of taxpayers' tax returns or external information obtained. Indirect methods of tax control are studied and their role in the activities of fiscal authorities of developed countries is shown. It is noted that the tax services in Western countries are largely endowed with the powers of law enforcement agencies. The main powers of foreign regulatory authorities in the field of taxation are grouped. Tax control over monetary transactions of the population by tax services and law enforcement agencies in countries with developed market economies has become possible on the basis of the active development of non-cash payment systems with extensive use of computer systems. It is established that tax control in Ukraine is characterized by a tendency to converge with European requirements, but the pace of reforming the tax administration system in Ukraine is too slow. Tax authorities should be able to obtain not only tax returns but also reports from other financial institutions related to the taxpayer's activities. The main directions of effective organization of tax control in Ukraine are outlined, taking into account the world experience. Among them, the priority is to improve the technical support of tax authorities in Ukraine, accelerate the digitalization of tax policy in the context of tax control. Along with this, it is important to focus on improving the level of tax culture and tax literacy of the population.*

**Key words:** fiscal policy, tax control, tax audits, financial penalties, tax systems of foreign countries, tax culture.

**Постановка проблеми.** Прагнення до побудови в Україні ефективної податкової системи спонукає до опрацювання іноземного досвіду здійснення податкового контролю для пошуку оптимальних ідей, підходів, методів його здійснення та окреслення перспектив їх застосування у національній податковій практиці. Це дасть змогу не тільки адаптувати до використання вже перевірений часом цінний досвід функціонування механізму податкового контролю, а й дасть змогу в перспективі уникнути помилок у цій сфері та протидіяти таким негативним наслідкам, як порушення прав і свобод платників податків, мінімізація надходжень до бюджету, корупційні явища, шахрайські схеми тощо. Сучасні умови вимагають від податкової

реформи посилення ролі податкового контролю в контексті виконання адміністративно-процесуальних рішень щодо порушників податкового законодавства. Ефективно організований податковий контроль посилить роль фіскального та регулюючого потенціалів податкової системи держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В умовах дефіциту фінансових ресурсів на рівні держави, суб'єктів господарювання і домогосподарств, наявності дисбалансів у наповненні державного і місцевих бюджетів, низької податкової культури та свідомості платників податків особливої уваги потребує вдосконалення організації податкового контролю. Питанням податкового контролю присвячено роботи низки провідних

учених та фахівців. Зокрема, свій внесок у розвиток даної проблематики зробили такі дослідники, як І.В. Лещух [2], Ю.А. Майдан [1], М.І. Мельник [2], А.П. Миколаєць [3; 11], О.Є. Найденко [9], О.Б. Пугаченко [10], Е.Е. Романюта [6], Д.М. Серебрянський [6], О.М. Смірнова [6], Ю.О. Соловійова [5], М.В. Стадник [6], О.А Шевчук [8] та ін. Однак парадигма податкового контролю розглядається дослідниками неоднозначно, часто не враховує сучасні концепції податкової мінімізації. Поряд із цим диверсифікованими є погляди науковців та практиків щодо ролі та сутності податкового контролю. Існує низка моментів щодо багатовекторного тлумачення норм та правил податкового законодавства у сфері здійснення процедур податкового контролю. Деякі функціональні обов'язки контролюючих органів у сфері оподаткування дублюються, через що ризикові схеми податкового характеру відпрацьовуються довший термін та потребують ефективніших сучасних методів. Таким чином, проблематика побудови дієвого механізму податкового контролю в Україні є актуальною та потребує врахування досвіду розвинених країн світу.

Від ефективності здійснення податкового контролю та налагодженого механізму відпрацювання податкових ризиків та шахрайських схем мінімізації сплати податкових зобов'язань залежить рівень бюджетного забезпечення соціальних стандартів у державі.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз підходів до організації податкового контролю в зарубіжних країнах та систематизація пропозицій щодо можливості їх застосування в українській практиці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідними ознаками будь-якої високорозвинутої системи контролю в контексті дотримання норм та правил податкового законодавства є такі:

- створення дієвої структури податкового відомства з орієнтацією на ідентифікацію категорій платників податків, а також забезпечення чіткої та прозорої відповідальності по вертикалі всередині відомства;

- результативна робота з населенням, пов'язана з ознайомленням з основами податкової справи, допомога із заповненням звітів, декларацій, інших супутніх документів тощо;

- наявність ефективного механізму відбору платників податків для здійснення перевірок із можливістю вибрати оптимальне використання ціннісних кадрових і матеріальних ресурсів податкових інституцій;

- ефективність проведення податкових перевірок за одночасних мінімальних витрат зусиль і фінансових ресурсів на їх виконання;

- застосування дієвих форм, прийомів і методів податкових перевірок, що базуються на

розробленій податковим відомством уніфікованій комплексній стандартній процедурі організації контрольних перевірок та стабільній законодавчій базі, що надає органам державної податкової служби широкі повноваження у галузі податкового контролю для впливу на недобросовісних платників податків;

- використання системи оцінювання роботи податкових інспекторів, що дає змогу об'єктивно врахувати результати роботи кожного з них, ефективно розподіляти їх робоче навантаження [1].

Податкові системи низки країн світу формувалися під впливом різних економічних, фінансових, політичних і соціальних умов. Однією з найдавніших вважається податкова система Франції, Податковий кодекс якої регламентує організацію податкового контролю, а також передбачає необхідні методи та механізми для боротьби з ухиленням від оподаткування.

Процедури податкового контролю щодо фізичних і юридичних осіб чітко диверсифіковані та регламентовані в «Книзі податкових процедур», що являє собою процесуальний Податковий кодекс Франції. Контроль оподаткування громадян, які отримують високі доходи, зокрема журналістів, артистів, спортсменів, керівників великих підприємств тощо, уповноважене здійснювати Управління перевірок податкового стану [2, с. 217].

Згідно з нормами французького законодавства, для великих підприємств застосовуються загальна перевірка та перевірка правильності систем обліку, а малим надається допомога під час складання балансу.

Відбір матеріалів для організації податкових перевірок у Франції відбувається на основі вивчення податкової звітності платників податків чи отриманої інформації із зовнішніх джерел. Показником ефективності податкового контролю у Франції є кількість перевірок, здійснених одним податковим інспектором у рік.

Водночас до якісних показників податкових перевірок належать:

- сума донарахованих податків з обов'язковим зазначенням причини донарахування та заходів, здійснених для того, щоб податки були задекларовані та сплачені в повному обсязі;

- співвідношення між такими параметрами, як затрачені ресурси і загальний обсяг донарахованих податків. Це передусім дає змогу порівняти діяльність різних податкових управлінь [3, с. 117].

Загалом охоплення підприємств перевірками Головною податковою дирекцією у Франції в середньому становило у 2016 р. близько 2,3%. Для порівняння: в Україні аналогічний показник у 2016 р. становив близько 39%, що менше, ніж у 2015 р., приблизно на 14%. За несвоечасне подання звітної декларації з платника утримується податок у повній сумі з одночасним

застосуванням штрафних санкцій. Якщо дохід прихований навмисне з метою ухилення, то штрафна санкція становитиме від 35% до 80% від суми нарахованого податку. У разі регулярного заниження доходів податки утримують у безспірному порядку із задекларованих рахунків платника. У разі вагомих порушень податкового законодавства (наприклад, фальсифікація документів та ін.) передбачається кримінальна відповідальність, не виключаючи тюремне ув'язнення [2, с. 218].

Поряд із цим у світовій практиці ефективність податкового контролю досягається за рахунок жорсткої централізації, наприклад у таких країнах, як Німеччина та Швеція. Важливу роль у податковому контролі відіграє механізм організації податкової перевірки. Податкові перевірки здебільшого плануються з перспективою на дво- або трирічний термін. Під час організації перевірки враховуються як якісні, так і кількісні характеристики платників податків. Податковий контроль може здійснюватися на різних рівнях управління, а саме на місцевому і регіональному. У таких країнах, як Німеччина, Італія, Іспанія, Великобританія, є такі структурні підрозділи податкового контролю, як національні та федеральні [4]. А в Канаді, Нідерландах, США, Ірландії передбачено управління за групами платників на державному рівні, але вони діють на рівні регіональних утворень.

Податкова система Канади має трирівневу ієрархічну структуру, що відповідає загальній моделі організації виконавчої влади (федеральний рівень, провінції, територіальні утворення та муніципалітети). Кожного року податкові органи перевіряють із виїздом на місце близько 2% платників податків. Усі платники за категоріями ризику вчинення правопорушення поділені на чотири категорії (ідентифікація платника здійснюється за 150 показниками для фізичних осіб і 30 – для юридичних). Здебільшого перевіряють діяльність платників податків із найвищим рівнем ризику.

Серед прагматизму здійснення податкового контролю у США цікавим є той факт, коли підставою проведення податкових перевірок є дані комп'ютерної програми Служби внутрішніх доходів, зокрема мають місце випадки ініціювання податкового контролю інспектором-контролером у разі отримання інформації від платного інформатора. Однак у цьому разі добровільному помічникові виплачується до 15% від донарахованої суми. Такий аспект, безсумнівно, привертає до себе увагу з огляду на те, що, відповідно до законодавства України, такі перевірки мають тільки оперативний характер і взагалі здійснюються в межах оперативно-розшукової діяльності. Однак у цьому ракурсі жодної винагороди такому інформаторові не передбачено. Хочемо акцентувати увагу на тому, що винагороду у США встановлюють відносно донарахованої суми. Така норма,

безумовно, зацікавлює осіб, які мають інформацію про податкові правопорушення та випадки несплати податкових зобов'язань щодо їх розкриття. Держава фактично у цьому разі також має ефекти, тому що державний бюджет чи відповідний місцевий бюджет поповнюються на суму податкового донарахування [5, с. 99].

На противагу США в Іспанії податковий контроль є більш ліберальним та має профілактичний характер. Натомість штрафні санкції за порушення податкового законодавства є досить високими. У Німеччині під час здійснення податкового контролю застосовується апарат підслуховування і звукозапису та лабораторії, де проводяться хімічні та криміналістичні експертизи. Поліція, прокуратура, служба безпеки та громадяни можуть надавати інформацію про ухилення від сплати податків. Також у контролюючих органах у сфері оподаткування у Німеччині є можливість вилучати з банків та страхових компаній фінансові документи [6, с. 101].

Податкові перевірки є однією з форм податкового контролю, які найчастіше використовуються за кордоном. У Таджикистані передбачено такі різновиди податкових перевірок: документальну, рейдову та хронометражне обстеження; у Казахстані податкові перевірки відокремлюються від камерального контролю і диверсифікуються на документальну перевірку та хронометражне обстеження. Згідно з типовою програмою податкового аудиту МВФ, перевірка здійснюється за показниками, наведеними у звітах, також може проводитися розслідування випадків податкового шахрайства, у т. ч. у вигляді обшуків [7, с. 5].

У Японії податковий контроль здійснюють департамент перевірок та кримінального розслідування, відділ із міжнародного співробітництва у сфері розслідувань. Центральна установа Національного податкового управління розташована в Токіо. Після закінчення контролюючих дій результати перевірок передаються до прокуратури та можуть відкриватися кримінальні справи.

Непрямі методи визначення податкових зобов'язань широко застосовуються за кордоном. Так, у Франції, щоб оцінити дохід платника у разі, якщо платник не узгодив своє податкове зобов'язання у визначений термін, використовують спеціальну систему під назвою *taxation d'office*. А також протягом 30 календарних днів не подає в податковий орган декларації. Поряд із цим платник може заважати та стояти на перешкоді проведенню податкової перевірки контролюючим органом, не відповідати на офіційні запити контролюючого органу у сфері оподаткування [8, с. 74]. А в Греції використовують непрямі методи під час визначення достовірності вказаної величини доходів, які подані в податковій декларації. При цьому перевіряються деякі операції платника. Одним із них є такий пасивний дохід, як

плата за житло, надане в оренду. Також здійснюється перевірка здійснених витрат на транспорт, прислугу, котра обслуговує дім. Та, що найважливіше, перевіряються здійснені витрати під час купівлі цінних паперів, наприклад акцій, адже від них є додатковий пасивний дохід. Купуючи майно, таке як автомобілі, плаваючі та літальні апарати, платники повинні звітувати про джерела доходів на здійснення цих недешевих витрат. Але не підпадає під контроль житло, яке має площу менше 120 квадратних метрів. В Аргентині непрямі методи податкового контролю застосовують, коли повною мірою не ведеться податковий облік чи в податковій декларації є непідтверджені суми податкових зобов'язань перед бюджетом [9, с. 78].

Зазначимо, що податкові служби у західних країнах значною мірою наділені повноваженнями правоохоронних органів. Органи податкових розслідувань (слідчий апарат), по суті, являють собою спеціалізовані поліцейські служби, які часто використовують під час проведення фінансових розслідувань такі специфічні методи, як негласне спостереження, опитування свідків з оточення підозрюваної особи, перевірка поштових відправлень і прослуховування телефонних розмов, залучення платних інформаторів. Співробітники органів податкових розслідувань часто проводять розслідування негласно, використовуючи як прикриття документи різних урядових і навіть приватних організацій. Таким чином, наділення податкових служб західних країн деякими правами і функціями правоохоронних органів, зокрема створення в рамках цих служб підрозділів податкових розслідувань, які використовують специфічні методи роботи, характерні для спецслужб, дає змогу істотно підвищити ефективність фінансового контролю у сфері оподаткування [10, с. 173].

Проведений аналіз досвіду здійснення податкового контролю в зарубіжних країнах дає змогу виділити основні повноваження іноземних податкових органів (рис. 1).

Аналізуючи особливості застосування відповідальності за податкові правопорушення у зарубіжних країнах, можна виділити два основні підходи:

1. Західний (американський) – характеризується жорсткістю санкцій за податкові правопорушення, що передбачають кримінальну відповідальність, тюремне ув'язнення, застосування комбінованих штрафних санкцій.

2. Європейський підхід – більш демократичний, превентивний, спрямований на гармонізацію взаємовідносин між платниками податків і контролюючими податковими органами. За такого підходу кримінальні покарання можуть замінюватися у вигляді різних доплат до податків, розмір яких установлюється адміністративними органами [11].

Усебічний фінансовий контроль над грошовими операціями населення з боку податкових служб, а через них – і з боку правоохоронних органів і спецслужб, у країнах із розвиненою ринковою економікою став можливий на основі активного розвитку систем безготівкових розрахунків із широким використанням комп'ютерних систем.

Податковий контроль в Україні характеризується тенденцією до зближення з європейськими вимогами, однак темпи реформування механізмів адміністрування податків в Україні надто повільні. Ключовими дестабілізуючими чинниками, що впливають на ефективність податкового контролю, є такі: недостатня уніфікація українського податкового законодавства з міжнародними стандартами; відсутність інтегрованих методів оцінки, аналізу та моніторингу контрольно-перевірочної роботи

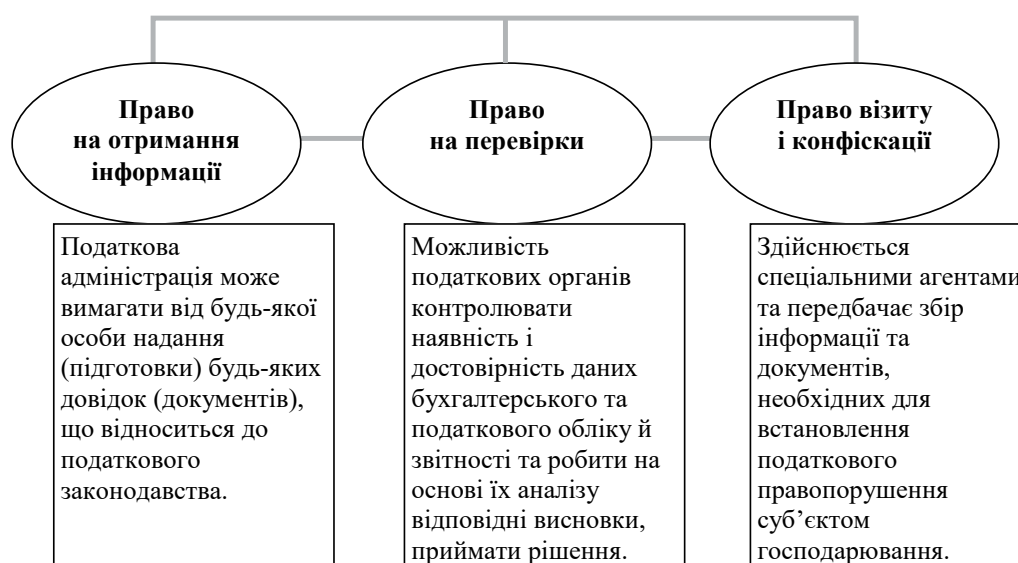


Рис. 1. Основні повноваження іноземних контролюючих органів у сфері оподаткування

Джерело: складено автором на основі [2; 4]

податкових органів; недосконале нормативно-методичне забезпечення процедурних аспектів податкового контролю, низький рівень його діджиталізації; відсутність підходів до гармонізації взаємовідносин учасників контрольно-перевірочного процесу; інституційні деформації і перекося щодо податкової культури, грамотності та свідомості платників податків.

Таким чином, аналіз організації податкового контролю в досліджених країнах дає змогу окреслити основні напрями його організації: орієнтація на гармонізацію взаємовідносин між платниками податків та органами державної влади; поступове зниження податкового тиску за допомогою спрощення як процедур адміністрування податків та зборів, так і здійснення податкового контролю; створення структури податкового відомства з орієнтацією на визначені категорії платників податків; формування повноцінної електронної бази даних для накопичення, обробки та зберігання інформації щодо обліку кожного платника податків, його податкових зобов'язань загалом та за окремими податками, постійного моніторингу показників діяльності; впровадження програм антикорупційних заходів із метою усунення можливості проявів корупції під час податкових перевірок.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, у зарубіжній практиці податковий контроль переважно здійснюється на основі співпраці контролюючого органу та платника податків. Щодо профілактичних дій та попередження податкових правопорушень потрібно поліпшити технічне забезпечення податкових органів в Україні, пришвидшити діджиталізацію податкової політики в контексті здійснення податкового контролю. У податкових органів має бути можливість отримувати у своє розпорядження не лише податкову звітність, а й звітність від інших фінансових установ, що стосуються діяльності платника податків. Поряд із цим векторами вдосконалення контрольної діяльності податкових органів в Україні варто вважати такі: забезпечення прозорості, компетентності, передбачуваності та неупередженості діяльності контролюючих органів, поліпшення взаємовідносин та партнерських стосунків платників податків із контролюючими органами, модернізація податкового законодавства у сфері перевірок, зокрема електронних тощо.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Майдан Ю.А. Зарубіжний досвід організації контролю у сфері оподаткування та оцінка можливості його застосування в умовах економіки України. Стратегічні орієнтири. 2018. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=3407> (дата звернення: 01.08.2020).
2. Мельник М.І., Лещух І.В. Податковий контроль в Україні: проблеми та пріоритети підвищення ефективності : монографія. Львів : Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України, 2015. 330 с.

3. Миколаєць А.П. Особливості здійснення державного контролю у розвинутих зарубіжних країнах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 12. С. 116–119.

4. Організація податкового контролю: міжнародний досвід. *Державна фіскальна служба України*. URL: <http://sfs.gov.ua/media-tsentr/novini/print-54988.html> (дата звернення: 01.08.2020).

5. Соловійова Ю.О. Деякі питання організації податкового контролю у країнах світу. *Право та економіка*. 2009. № 3. С. 97–101.

6. Романюта Е.Е. Європейські та американські аспекти здійснення контролю за справлянням непрямих податків. *Економіка та митно-правові відносини*. 2017. Вип. 1. С. 98–104.

7. Серебрянський Д.М., Смірнова О.М., Стадник М.В. Вплив структури фіскального відомства на організацію податкового контролю: зарубіжний досвід. Ірпінь : НДІ фінансового права, 2014. 56 с.

8. Шевчук О.А. Форми та методи податкового контролю: світовий досвід та українська практика. *Економічний часопис-XXI*. 2013. № 1–2(1). С. 73–76.

9. Найденко О.Є. Податковий контроль : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ, 2012. 224 с.

10. Пугаченко О.Б. Діяльність податкових органів у зарубіжних країнах. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22(2). С. 169–176.

11. Миколаєць А.П. Податковий контроль: теоретичні засади і практика застосування в умовах реформування економіки України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1073> (дата звернення: 01.08.2020).

#### REFERENCES:

1. Maidan Yu. A. (2018) Zarubizhnyi dosvid orhanizatsii kontroliu u sferi opodatkuvannia ta otsinka mozhlyvosti yoho zastosuvannia v umovakh ekonomiky Ukrainy. *Stratehichni oriientyry*. Available at: <http://libfor.com/index.php?newsid=3407> / (accessed 01 September 2020).
2. Melnyk M. I., Leshchukh I. V. (2015) *Podatkovyi kontrol v Ukraini: problemy ta priorytety pidvyshchennia efektyvnosti* [Tax control in Ukraine: problems and priorities for improving efficiency]. Lviv: DU Instytut rehionalnykh doslidzhen im. M.I. Dolishnoho NAN Ukrainy. (in Ukrainian)
3. Mykolaiets A. P. (2017) *Osoblyvosti zdiisnennia derzhavnogo kontroliu u rozvynutykh zarubizhnykh krainakh* [Features of state control in developed foreign countries]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 12, pp. 116–119.
4. Orhanizatsiia podatkovoho kontroliu: mizhnarodnyi dosvid [Organization of tax control: international experience]. *Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy*. Available at: <http://sfs.gov.ua/media-tsentr/novini/print-54988.html> (accessed: 01 September 2020).
5. Soloviova Yu. O. (2009) *Deiaki pytannia orhanizatsii podatkovoho kontroliu u krainakh svitu* [Some questions of tax control in the world]. *Pravo ta ekonomika*, vol. 3, pp. 97–101.
6. Romaniuta E. E. (2017) *Yevropeiski ta amerykanski aspekty zdiisnennia kontroliu za spravlianniam nepriamykh podatkov* [European and American aspects of control over the collection of indirect taxes]. *Ekonomika ta mytno-pravovi vidnosyny*, vol. 1, pp. 98–104.



7. Serebrianskyi D. M., Smirnova O. M., Stadnyk M. V. (2014) *Vplyv struktury fiskalnoho vidomstva na orhanizatsiiu podatkovoho kontroliu: zarubizhnyi dosvid* [The influence of the structure of the fiscal department on the organization of tax control: foreign experience]. Irpin: NDI finansovoho prava. (in Ukrainian)

8. Shevchuk O. A. (2013) *Formy ta metody podatkovoho kontroliu: svitovyi dosvid ta ukrainska praktyka* [Forms and methods of tax control: world experience and Ukrainian practice]. *Ekonomichnyi chasopys-XXI*, vol. 1-2 (1), pp. 73–76.

9. Naidenko O. Ye. (2012) *Podatkovi kontrol* [Tax control]. Kharkiv: KhNEU. (in Ukrainian)

10. Puhachenko O. B. (2012) *Diialnist podatkovykh orhaniv u zarubizhnykh krainakh* [Activities of tax authorities in foreign countries]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 22(2), pp. 169–176.

11. Mykolaiets A. P. (2016) *Podatkovi kontrol: teoretychni zasady i praktyka zastosuvannia v umovakh reformuvannia ekonomiky Ukrainy* [Tax control: theoretical principles and practice of application in the conditions of reforming the economy of Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 12. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1073> (accessed 01 September 2020).

## ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ЗА МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

### FORMATION OF FINANCIAL STATEMENTS ACCORDING TO INTERNATIONAL STANDARDS IN A PANDEMIC CONDITION

УДК 657.37

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct47-34>**Коркушко О.Н.**

к.е.н., доцент,  
викладач кафедри обліку і оподаткування  
Подільський спеціальний  
навчально-реабілітаційний  
соціально-економічний коледж

**Свирида О.В.**

викладач кафедри обліку і оподаткування  
Подільський спеціальний  
навчально-реабілітаційний  
соціально-економічний коледж

**Korkushko Oleg**

Podilsky Special Educational  
and Rehabilitation

Social and Economic College

**Svyryda Olga**

Podilsky Special Educational  
and Rehabilitation

Social and Economic College

Спалах коронавірусної інфекції COVID-19 та суворі обмеження, спрямовані на стримування її поширення, уже суттєво вплинули і продовжують впливати на економіку в усьому світі, а невизначеність щодо сценарію розгортання подій і строків подолання пандемії надзвичайно ускладнює прогнозування майбутнього. Ці події створили безпрецедентний для багатьох компаній рівень невизначеності та ризику. У міру поширення спалаху коронавірусу найбільші світові компанії почали малювати похмуру картину розірваних ланцюгів поставок, зупиненого виробництва та порожніх магазинів. Деякі компанії висловлюють оптимізм щодо того, як урядам вдасться стримувати розповсюдження вірусу, та щодо заходів, які вони впроваджують для підтримки бізнесу. Разом із тим керівники бачать реальну загрозу для своїх підприємств, розуміють, що можуть утратити інвестиції, звільняють своїх працівників. Це, своєю чергою, ще більше приглушує економічну активність. Бухгалтерія як складова частина будь-якого бізнесу теж відчуває на собі значний вплив, оскільки поточні події можуть суттєво вплинути на підготовку фінансової звітності.

**Ключові слова:** пандемія, фінансова звітність, міжнародні стандарти, бухгалтерський облік, ризик, інформація.

*Вспышка коронавірусної інфекції COVID-19 і строге обмеження, направлені*

*на сдерживание ее распространения, уже существенно повлияли и продолжают влиять на экономику во всем мире, а неопределенность относительно сценария развития событий и сроков преодоления пандемии чрезвычайно затрудняет прогнозирование будущего. Эти события создали беспрецедентный для многих компаний уровень неопределенности и риска. По мере распространения вспышки коронавируса крупнейшие мировые компании начали рисовать мрачную картину разорванных цепей поставок, остановленного производства и пустых магазинов. Некоторые компании выражают оптимизм относительно того, как правительствам удастся сдерживать распространение вируса, и мер, которые они внедряют для поддержки бизнеса. Вместе с тем руководители видят реальную угрозу для своих предприятий, понимают, что могут потерять инвестиции, увольняют своих работников. Это, в свою очередь, еще больше приглушает экономическую активность. Бухгалтерия как составная часть любого бизнеса тоже испытывает на себе значительное влияние, поскольку текущие события могут существенно повлиять на подготовку финансовой отчетности.*

**Ключевые слова:** пандемия, финансовая отчетность, международные стандарты, бухгалтерский учет, риск, информация.

*The outbreak of coronavirus infection COVID-19 and severe restrictions aimed at curbing its spread have already had and continue to have a significant impact on the world economy, and uncertainty about the scenario and timing of the pandemic makes it extremely difficult to predict the future. These developments have created an unprecedented level of uncertainty and risk for many companies. As the coronavirus outbreak spread, the world's largest companies began to paint a bleak picture of broken supply chains, discontinued production and empty stores. Some companies are optimistic about how governments are managing to curb the spread of the virus and about the measures they are taking to support business. At the same time, managers see a real threat to their companies, understand that they may lose investment, lay off their employees. This, in turn, further dampens economic activity. Accounting, as an integral part of any business, also has a significant impact, as current events can significantly affect the preparation of financial statements. To adequately reflect the uncertainty of the future operating environment in the financial statements, it is necessary to exercise professional judgment by those responsible for the preparation and presentation of these statements to interested users. Such judgment, in particular in a pandemic, should be applied in assessing the going concern assumption, net realizable value of inventories, impairment of receivables, property, plant and equipment and intangible assets, liabilities under onerous contracts. Timely and meaningful disclosure of the potential impact of current events on the financial position, results of operations and the viability of the company, as well as the measures it takes to manage risks, is essential to restore confidence. In these challenging times, financial reporting can play a significant role in the interactions between a company and its stakeholders. That is why the issue of timely and high-quality display of information in the financial statements of the company's activities in the context of a global pandemic is very relevant.*

**Key words:** pandemic, financial reporting, international standards, accounting, risk, information.

**Постановка проблеми.** Поширення коронавірусної інфекції, оголошення у зв'язку із цим пандемії і подальша економічна криза істотно вплинули на бухгалтерський облік і фінансову звітність багатьох компаній у світі, у тому числі і в Україні. Пандемія створює величезні труднощі для підприємств, що складають фінансову звітність за міжнародними стандартами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретичних та практичних питань щодо формування фінансової звітності за міжнародними стандартами приділяють увагу М.Р. Лучко, І.Д. Бенько, С.О. Кузнецова, І.Б. Чернікова. Однак,

незважаючи на низку наукових розвідок у цьому напрямі, питання формування фінансової звітності за міжнародними стандартами в умовах пандемії залишається досить актуальним.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є надання інформації щодо особливостей формування фінансової звітності за міжнародними стандартами в умовах світової пандемії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В останні місяці у зв'язку з пандемією COVID-19 уряди багатьох країн прийняли обмежувальні заходи, які так чи інакше торкнулися діяльності всіх підприємств та їх фінансової звітності. Значної уваги

потребують найактуальніші наслідки пандемії для підготовки фінансової звітності на основі діючих правил міжнародних стандартів фінансової звітності та бухгалтерського обліку (МСФЗ та МСБО).

За останній час коронавірус став найбільш згадуваним словом і докорінно змінив повсякденне життя більшості людей. У багатьох країнах люди не можуть ходити на роботу, діти не можуть ходити до школи, магазини закриті тощо.

Уряди багатьох країн ухвалили певні заходи, щоб зупинити поширення інфекції, й ці заходи також впливають на процес ведення бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності, лише деякі статті фінансової звітності залишаються непорушними поточною ситуацією. Саме тому існує низка питань щодо наслідків пандемії для підготовки фінансової звітності на основі чинних правил МСФЗ. Міжнародні стандарти фінансової звітності є інструментом реалізації економічної політики, основна мета використання якого полягає у забезпеченні прозорості та зрозумілості інформації щодо діяльності суб'єктів господарювання [2, с. 5].

Першочергово постає питання, чи застосовуватиметься бухгалтерський принцип безперервності діяльності в умовах карантину.

Щоб зупинити швидке поширення інфекції, багато урядів обмежили ведення бізнесу, і ці обмеження так чи інакше торкнулися практично всіх сфер бізнесу. Роздрібні магазини закриті, промислові та інші підприємства простоюють, а люди сидять удома. Це означає, що багато компаній перестали отримувати виручку і приносити дохід. А це ставить під сумнів, чи зможуть вони вижити в найближчі 12 місяців.

Відповідно до Концептуальних основ МСФЗ, підприємство має підготувати фінансову звітність щодо припущення про безперервність діяльності (англ. Going concern assumption). Тобто використовується припущення, що підприємство не має ні наміру, ні необхідності припинити своє існування або припинити свою комерційну діяльність [1, с. 14].

Відповідно до МСБО (IAS) 1 «Подання фінансової звітності», керівництво компанії має оцінити здатність підприємства продовжувати діяльність безперервно. Це означає, що таку оцінку не роблять на звітну дату (наприклад, на 31 грудня 2019 р.). Оцінка безперервності діяльності робиться до випуску фінансової звітності.

Зараз, коли пандемія почалася в перших місяцях 2020 р., ніхто не може прогнозувати або взяти на себе фінансові наслідки самої пандемії і заходів, що вживаються владою, щоб зупинити її.

Однак якщо підприємство складає фінансову звітність під час пандемії, як і раніше, обов'язково потрібно оцінити здатність компанії вижити в поточних умовах і продовжувати діяльність. Іншими словами, потрібно дати відповідь на такі питання:

- Чи стійка компанія у фінансовому відношенні?
- Наскільки якісні та ліквідні активи компанії?
- Чи здатна компанія вижити в найближчі 12 місяців або близько того?
- Чи в змозі знайти альтернативні джерела фінансування бізнесу?

Після того як буде зроблена ця оцінка, отримаємо два варіанти:

1. Оцінюємо, що компанія здатна продовжувати діяльність безперервно (іншими словами, керівництво вважає, що компанія зможе пережити пандемію).

У цьому разі потрібно зробити принаймні розкриття інформації в примітках до фінансової звітності про те, що, незважаючи на те що фінансова звітність була підготовлена відповідно до припущення про безперервність діяльності, ця оцінка пов'язана з безліччю невизначеності.

2. Оцінюємо, що компанія не здатна продовжувати діяльність безперервно (іншими словами, керівництво вважає, що компанія не виживе протягом 12 місяців).

У цьому разі фінансова звітність повинна бути підготовлена інакше, тобто мають застосовуватися інші принципи під час підготовки фінансової звітності.

Наступним актуальним моментом в умовах пандемії є очікуваний кредитний збиток від фінансових активів. Навіть якщо підприємство не зачепила безпосередньо пандемія і пов'язані з нею обмеження, це може стосуватися клієнтів підприємства.

Поточна ситуація може сильно вплинути як на обсяги продажів, так і на здатність покупців погасити дебіторську заборгованість. У результаті очікуваний кредитний збиток від фінансових активів може виявитися набагато більше, ніж оцінювалося на основі історичної інформації і попередніх прогнозів.

Очевидно, що всі прогнози, зроблені до введення карантину, просто застаріли і більше не застосовуються.

МСФЗ (IFRS) 9 «Фінансові інструменти» говорить, що очікувані кредитні збитки (ОКЗ) відображають неупереджену та виважену з урахуванням імовірності суму, визначену шляхом оцінки діапазону можливих результатів. Потрібно використовувати обґрунтовану і підтверджену інформацію про минулі події, поточні умови та прогнозовані майбутні економічні умови, доступну на звітну дату, без надмірних витрат або зусиль.

Примусове закриття підприємств державою – дуже важлива для прогнозування інформація, яка вперше стала доступна тільки в кінці 2019 р. в багатьох країнах. Перші повідомлення про COVID-19 з'явилися в кінці минулого року, однак сумнівно, що тоді хтось міг оцінити їх важливість і силу впливу на бізнес.

Таким чином, оцінка очікуваних кредитних збитків на кінець минулого року, ймовірно, не включає

у себе вплив усіх обмежувальних заходів, прийнятих у 2020 р., щоб зупинити вірус (оскільки інформація не була доступна на звітну дату). Однак вона повинна включати принаймні деяку оцінку впливу пандемії на бізнес.

Міністерство фінансів України дало роз'яснення щодо обліку очікуваних кредитних збитків із застосуванням МСФЗ 9 «Фінансові інструменти» з огляду на поточну невизначеність, що виникає внаслідок пандемії COVID-19 [4].

Як нагадує Мінфін, МСФЗ 9 визначає основу для визначення суми очікуваних кредитних збитків (ОКЗ), що повинні бути визнані. Він установлює вимоги, що ОКЗ за весь строк дії фінансового інструменту визнаються у разі значного зростання кредитного ризику (ЗЗКР) за фінансовим інструментом.

Проте він не встановлює чітких меж або механічного підходу до визначення, коли збитки за весь строк дії потрібно визнати. Він також не встановлює точних підстав, за якими суб'єкти господарювання повинні визначити прогнозні сценарії, які слід враховувати під час оцінки ОКЗ.

МСФЗ 9 вимагає застосування судження, а також вимагає і дає змогу суб'єктам господарювання коригувати свій підхід до визначення ОКЗ за різних обставин.

Як зазначає Мінфін, низка припущень та зв'язків, що лежать в основі застосування ОКЗ сьогодні, можуть не підходити для умов поточного середовища. Суб'єкти господарювання не повинні продовжувати застосовувати свою існуючу методологію ОКЗ механічно.

Наприклад, надання платіжних канікул для всіх позичальників у певних класах фінансових інструментів не повинно автоматично призводити до того, що всі ці інструменти вважаються такими, що зазнали ЗЗКР.

Для оцінки ЗЗКР МСФЗ 9 вимагає, щоб суб'єкти господарювання оцінювали зміни ризику настання дефолту, який відбудеться протягом очікуваного строку дії фінансового інструмента. Як оцінка ЗЗКР, так і оцінка ОКЗ повинні базуватися на обґрунтовано необхідній та підтвердженій інформації, яка доступна для суб'єкта господарювання, без надмірних витрат або зусиль.

Отже, з роз'яснень Мінфіну можна зробити висновок: змінювати облік фінансових інструментів через пандемію та заходи, які спрямовані на її подолання, чи ні, має вирішувати сам кредитор. Саме для цього йому надається право на застосування судження.

Для цього суб'єкти господарювання зобов'язані розробляти оцінки на основі найкращої доступної інформації про минулі події, поточні умови та прогнози економічних умов. Оцінюючи умови прогнозування, слід враховувати як наслідки COVID-19, так і суттєві заходи державної підтримки, які вживаються.

Мінфін погоджується з тим, що у цей час, імовірно, буде складно включити конкретні наслідки COVID-19 та державної підтримки на обґрунтовано необхідних та підтверджуваних підставах. Однак зміни в економічних умовах повинні відображатися в макроекономічних сценаріях, що застосовуються суб'єктами господарювання, та в показниках їх зваження. Якщо вплив COVID-19 неможливо відобразити у моделях, мають розглядатися постмодельні уточнення або коригування. Середовище швидко змінюється, а оновлені факти та обставини слід продовжувати відслідковувати у міру отримання нової інформації.

Хоча поточні обставини є складними та створюють високий рівень невизначеності, якщо оцінки ОКЗ базуються на обґрунтовано необхідній та підтвердженій інформації, а МСФЗ 9 не застосовується механічно, корисна інформація щодо ОКЗ може бути представлена. Більше того, у поточних стресових умовах МСФЗ 9 та супутні розкриття можуть забезпечити необхідну прозорість для користувачів фінансової звітності [3].

Значної уваги потребує питання щодо знецінення активів. Стандарт МСБО (IAS) 36 «Зменшення корисності активів» перелічує кілька зовнішніх ознак знецінення активів.

Карантинні заходи, що вживаються урядами більшості країн, можна вважати дуже значними змінами, про які йдеться в IAS 36, тому якщо підприємство чи компанія схильні до цього зовнішнього індикатора знецінення, потрібно перевірити свої активи на знецінення. Це особливо актуально в таких галузях, як туризм, бари і ресторани, розваги тощо.

У таких компаніях справедлива вартість активів, а також цінність використання активів буде знижуватися з однієї простої причини: очікувані майбутні грошові потоки, які генеруються за допомогою активу (або генеруючої одиниці), будуть значно нижчі. Закритий бізнес не створює будь-яких грошових потоків під час закриття.

Говорячи про формування фінансової звітності в умовах пандемії, варто згадати про події після звітного періоду. Відповідно до стандарту МСБО (IAS) 10 «Події після звітного періоду», необхідно:

- визначити значні події, що відбулися після закінчення звітного періоду;
- визначити, чи є ці події коригувальними або некоригувальними;
- скорегувати фінансові звіти для відображення коригувальних подій або розкрити некоригувальні.

Пандемія та пов'язані з нею заходи – це, безумовно, значна подія після закінчення звітного періоду. Однак чи є вона коригувальною або некоригувальною подією, потрібно розглянути, які події впливають на бізнес. Здебільшого найбільш важливою і значною подією є карантинні заходи, а не сам вірус.

Ці заходи були прийняті після закінчення 2019 р., і, отже, вони є некоригувальними подіями, тому не потребують коригування звітності.

Однак, скоріше за все, більшість цих подій вплине на фінансову звітність, тому компанії повинні розкрити інформацію про існування цих подій і спробувати оцінити фінансові наслідки.

Описані вище питання підготовки фінансової звітності – це те, що зачепило поточну ситуацію з пандемією найбільшою мірою. Але цей перелік не є вичерпним. До інших потенційних ділянок обліку, на які вплине пандемія, належать:

– резерви (оціночні зобов'язання), що враховуються відповідно до МСБО (IAS) 37 – можливо, будуть потрібні реструктуризація або резерви для обтяжливих договорів;

– оцінка запасів відповідно до МСБО (IAS) 2 – можливо, вартість різних видів запасів знижуватиметься тільки тому, що деякі з них можуть мати обмежений термін придатності (і неможливо буде продати їх у зв'язку з припиненням роздрібною торгівлі) або покупці просто снизять чи припинять закупівлі;

– договори з покупцями відповідно до МСФЗ (IFRS) 15 – у деяких покупців не буде достатньо грошей, щоб виконати свої договірні зобов'язання, і це може призвести до дострокового припинення або зміни договорів;

– договори оренди відповідно до МСФЗ (IFRS) 16 – у деяких випадках орендодавці, можливо, змінять графік орендних платежів, щоб полегшити життя своїх орендарів, у тому числі завдяки законодавчим заходам, що вживаються владою. Це може призвести до обліку зміни оренди або обліку змінних орендних платежів.

Вищезазначений список можна продовжувати, адже ситуація з пандемією може вплинути майже на всі ділянки фінансової звітності.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Всесвітня пандемія та пов'язані з нею ризики мають суттєвий вплив на бухгалтерський облік та фінансову звітність компаній. При цьому вплив не обмежується компаніями найбільш уразливих галузей,

оскільки вплив на економіку в цілому є значним, а високий ступінь невизначеності суттєво ускладнює прогнозування майбутнього. Проаналізовані вище зони підвищеної уваги будуть, найімовірніше, актуальними для великої кількості компаній. Проте цей перелік не є вичерпним, і залежно від наявних операцій, вибраних облікових політик і багатьох інших чинників можливий суттєвий вплив на інші сфери.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Кузнецова С.О., Чернікова І.Б. Облік і фінансова звітність за міжнародними стандартами : навчальний посібник. Харків : Лідер, 2016. 318 с.
2. Лучко М.Р., Бенько І.Д. Облік і фінансова звітність за міжнародними стандартами. Тернопіль : Економічна думка, 2016. 360 с.
3. Міжнародні стандарти фінансової звітності / Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-finansovoi-zvitnosti> (дата звернення: 15.09.2020).
4. МСФЗ 9 та COVID-19. *Ліга Закон: Законодавство України*. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/MU20016.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MU20016.html) (дата звернення: 16.09.2020).

#### **REFERENCES:**

1. Kuznetsova S. O., Chernikova I. B. (2016) *Oblik i finansova zvitnist za mizhnarodnyimi standartami* [Accounting and financial reporting according to international standards]. Kharkiv: Leader Publishing House. (in Ukrainian)
2. Luchko M. R., Benko I. D. (2016) *Oblik i finansova zvitnist za mizhnarodnyimi standartami* [Accounting and financial reporting according to international standards]. Ternopil: Economic Thought of TNEU. (in Ukrainian)
3. *Mizhnarodni standarty finansovoi zvitnosti* / Ministerstvo finansiv Ukrainy [International Financial Reporting Standards / Ministry of Finance of Ukraine]. Available at: <https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-finansovoi-zvitnosti> (accessed 15 September 2020).
4. MSFZ 9 ta Covid-19 / *Liha Zakon: Zakonodavstvo Ukrainy* [IFRS 9 and Covid-19 / League Law: Legislation of Ukraine]. Available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/MU20016.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MU20016.html) (accessed 16 September 2020).

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ FEATURES OF AGRICULTURAL PRODUCTS MARKET DEVELOPMENT

УДК 339.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-35>**Воронкова Т.Є.**

к.е.н., доцент, професор кафедри економіки та сфери обслуговування Київський національний університет технології та дизайну

**Басова М.К.**магістр  
Київський національний університет технології та дизайну**Voronkova Taisiia**Kyiv National University  
of Technologies and Design**Basova Mariia**Kyiv National University  
of Technologies and Design

У валовому внутрішньому продукті та валовому національному доході України сільське господарство займає друге місце після промисловості. Збільшення обсягів виробництва продукції сільського господарства є не лише необхідною умовою підвищення життєвого рівня народу, а й запорукою успішного розвитку інших галузей економіки. В статті розглянуто підходи до трактування категорії «ринку сільськогосподарської продукції»; обґрунтовано класифікацію суб'єктів ринку сільськогосподарської продукції залежно від їх економічного інтересу та специфіки проведених операцій; розглянуто функції розвитку ринку сільськогосподарської продукції. В процесі дослідження з'ясовано, що наразі в Україні ринок сільськогосподарської продукції діє в умовах слабкорозвинутої ринкової інфраструктури, неефективних заходів державного регулювання розвитку агропромислового комплексу, низького матеріально-технічного та інформаційного забезпечення. Всі зазначені фактори зумовлюють особливості функціонування ринку сільськогосподарської продукції.

**Ключові слова:** ринок сільськогосподарської продукції, особливості розвитку, суб'єкти ринку сільськогосподарської продукції, функції розвитку ринку сільськогосподарської продукції.

*В валовом внутреннем продукте и валовом национальном доходе Украины сельское*

*хозяйство занимает второе место после промышленности. Увеличение объемов производства продукции сельского хозяйства является не только необходимым условием повышения жизненного уровня народа, но и залогом успешного развития других отраслей экономики. В статье рассмотрены подходы к трактовке категории «рынок сельскохозяйственной продукции»; обосновано классификацию субъектов рынка сельскохозяйственной продукции в зависимости от их экономического интереса и специфики проводимых операций; рассмотрены функции развития рынка сельскохозяйственной продукции. В процессе исследования установлено, что в настоящее время в Украине рынок сельскохозяйственной продукции действует в условиях слабразвитой рыночной инфраструктуры, неэффективных мер государственного регулирования развития агропромышленного комплекса, низкого материально-технического и информационного обеспечения. Все указанные факторы обуславливают особенности функционирования рынка сельскохозяйственной продукции.*

**Ключевые слова:** рынок сельскохозяйственной продукции, особенности развития, субъекты рынка сельскохозяйственной продукции, функции развития рынка сельскохозяйственной продукции.

*The structure of the Ukrainian market as a whole classifies a number of its individual types, an important component of which is the market of agricultural products. Currently, the market of agricultural products in Ukraine operates in an underdeveloped market infrastructure, ineffective measures of state regulation of the development of the agro-industrial complex, low logistics and information support. All these factors determine the peculiarities of the functioning of the market of agricultural products. It is determined that the functioning of the market of agricultural products is associated with the presence of economic relations in the process of selling products by agricultural producers. In the gross domestic product and gross national income of Ukraine, agriculture ranks second after industry. Increasing agricultural production is not only a necessary condition for improving the living standards of the people, but also a guarantee of successful development of other sectors of the economy. Therefore, strengthening Ukraine's position in world agricultural markets today is an important task of Ukraine's state economic policy. The article considers approaches to the interpretation of the category "agricultural market", which is considered as a system of economic relations, formed by and on the basis of various institutions that provide and regulate the production of agricultural sector and organize the movement of goods to consumers in exchange. The classification of subjects of the market of agricultural products depending on their economic interest and specificity of the carried-out operations is substantiated, in particular subjects of production of agricultural products are allocated; subjects of sale of agricultural products; subjects of purchase of agricultural products; subjects of ensuring the functioning of the market of agricultural products. It is determined that the process of functioning and development of the market of agricultural products is based on the implementation of certain functions, namely: social, stimulating, selective, market price detection, coordination and management. The study revealed that currently the market of agricultural products in Ukraine operates in an underdeveloped market infrastructure, ineffective measures of state regulation of agro-industrial complex, low logistics and information support. All these factors determine the peculiarities of the functioning of the market of agricultural products.*

**Key words:** market of agricultural products, features of development, subjects of the market of agricultural products, functions of development of the market of agricultural products.

**Постановка завдання.** Сільське господарство України відіграє важливу роль у розвитку національної економіки. Поступово за роки незалежності воно перетворилося із збиткової інвестиційно непривабливої та кредитнеспроможної галузі на лідера вітчизняного бізнесу. Останні роки свідчать про те, що розвиток ринку сільськогосподарської продукції демонструє свою роль і на міжнародних товарних ринках, що забезпечує нашу державу притоком валютних коштів, зміцнює її політико-економічні позиції у глобалізованому світовому просторі, слугує підґрунтям для створення робочих місць, зростання доходів населення,

бізнесу й держави та сприяє загальному економічному піднесенню країни. Тому посилення українських позицій на світових сільськогосподарських ринках на сьогодні виступає важливим завданням державної економічної політики України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню особливостей конкуренції та конкурентних переваг у сільському господарстві присвячені праці: В.І. Аранчій, А.Г. Бидик, Л.А. Євчук, О.Є. Єрмакова, М.Й. Малика, О.М. Ніколюк, І.І. Червена, О.О. Школьного, О.Г. Шпикуляка, В.М. Яценко та ін. Проблемні аспекти і перспективи розвитку вітчизняних сільськогосподарських

підприємств, особливості функціонування вітчизняного ринку сільськогосподарської продукції розглянуто у наукових працях: В.Г. Андрійчука, М.О. Гофмана, В.К. Збарського, В.Ф. Іванюти, Ю.С. Коваленко, О.В. Кривончак, Т.М. Лозинської, П.Т. Саблука, Г.В. Черевко, О.В. Шобаніної, В.С. Шобаніна та ін. Характеристику зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств наведено в наукових працях: О.О. Голосова, І.В. Гончаренко, Л.А. Зубченко, С.М. Кваші, А.В. Ключник, Л.В. Назарової, К.В. Наконечної, В.С. Ніценко, О.Є. Новікова, Р.Ш. Садридзінова, О.М. Яценко та інших.

Зважаючи на чисельні дослідження, на сьогодні актуальним питанням залишається аналіз особливостей розвитку ринку сільськогосподарської продукції в контексті перспективи посилення позицій України на світових ринках сільськогосподарських продуктів.

**Постановка завдання.** Завдання дослідження полягають у комплексному вивченні особливостей та тенденцій розвитку вітчизняного ринку сільськогосподарської продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна економічна система є сукупністю значної кількості взаємодіючих ринків. Причому ринки можна класифікувати за об'єктами обміну, з територіальної точки зору, залежно від умов діяльності ринкових відносин, відповідності чинному законодавству тощо. Кожен наведений вид ринку має свою інфраструктуру та притаманний лише йому набір інструментів, які забезпечують життєдіяльність конкретного ринку. Окремі види ринку не існують самі по собі. Всі вони пов'язані між собою та утворюють розгалужену ринкову систему. Вона діє не тільки в межах тієї чи іншої країни, але й глобально, охоплюючи своїм впливом значну частину світового господарства [1].

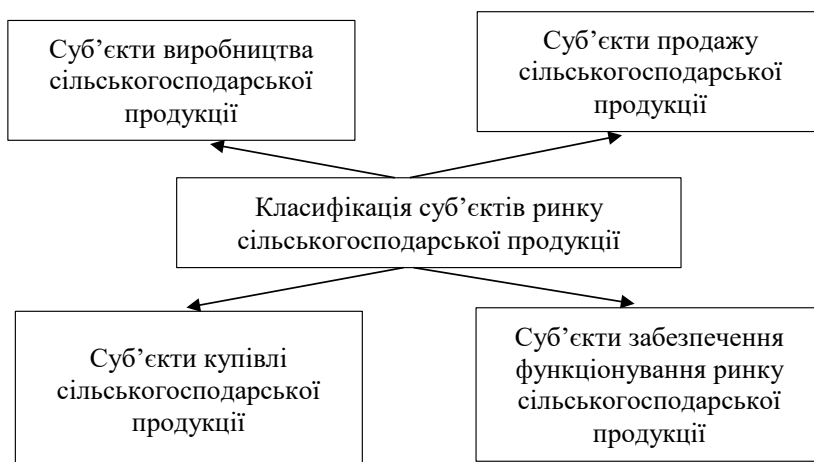
Сільськогосподарський ринок є різновидом ринку за об'єктом обміну, а саме частиною ринку товарів народного споживання. Про це свідчить трактування цього поняття Ю.С. Коваленком, згідно з яким сільськогосподарський ринок – це частина національного аграрного ринку, на якому предметом купівлі-продажу є сільськогосподарська продукція та продовольство [2].

Ринок сільськогосподарської продукції являє собою систему економічних відносин, сформовану за рахунок та на основі різних інституцій, що забезпечують та регулюють виробництво продукції аграрного сектора економіки та організовують рух товару до споживачів у сфері обміну [3, с. 5].

На ринку сільськогосподарської продукції діє значна кількість суб'єктів, які можна розділити по групах залежно від їх економічного інтересу та специфіки проведених операцій (рис. 1).

До суб'єктів виробництва сільськогосподарської продукції доцільно включити не тільки сільськогосподарських товаровиробників, але й транснаціональні корпорації. Сільськогосподарськими товаровиробниками можуть бути суб'єкти господарської діяльності, у яких виручка від реалізації сільськогосподарської продукції складає більше 50% валового доходу підприємства, а отже до цієї підгрупи відносяться фермерські господарства, сільськогосподарські підприємства та агрохолдинги.

Суб'єкти продажу сільськогосподарської продукції на ринку сільськогосподарської продукції представлені агротрейдерами, сільськогосподарськими товаровиробниками, транснаціональними корпораціями, державними комерційними структурами, міжнародними товарними біржами. Умовно ці суб'єкти можна розподілити на тих, хто реалізує власно вироблену сільськогосподарську продукцію, та на посередників. Особливістю



**Рис. 1. Класифікація суб'єктів ринку сільськогосподарської продукції залежно від їх економічного інтересу та специфіки проведених операцій**

Джерело: побудовано авторами



**Рис. 2. Функції розвитку ринку сільськогосподарської продукції**

*Джерело: побудовано авторами на основі [4, с. 14]*

функціонування ринку сільськогосподарської продукції є переважання обсягів поставок посередників над обсягами поставок сільськогосподарських товаровиробників. Так, в досліджуваній групі лише сільськогосподарські товаровиробники та транснаціональні корпорації можуть реалізувати продукцію власного виробництва, інші перепродують куплений у виробників товар.

До суб'єктів купівлі сільськогосподарської продукції на ринку доцільно віднести сільськогосподарських товаровиробників, промислові підприємства, транснаціональні корпорації та державні структури.

Таким чином, суб'єкти купівлі сільськогосподарської продукції на світовому ринку здійснюють закупівлю даної продукції для власного споживання, для переробки, для формування державних резервних продовольчих фондів, для перепродажу.

Суб'єкти забезпечення функціонування ринку сільськогосподарської продукції фактично формують його інфраструктуру. Так, до цієї групи суб'єктів доцільно віднести суб'єктів забезпечення виробництва сільськогосподарської продукції, суб'єктів фінансово-кредитного забезпечення, суб'єктів регулюючого забезпечення, суб'єктів інформаційного забезпечення, суб'єктів транспортування сільськогосподарської продукції та суб'єктів її зберігання.

На сьогоднішній день успішне функціонування ринку сільськогосподарської продукції тісно взаємопов'язане із наступними суб'єктами: фінансово-кредитними установами, науководослідними центрами, регулюючими інституціями, дорадчими службами, консультаційними фірмами, представниками ЗМІ, ресурсом інтернет (офіційний web-сервер Міністерства аграрної політики та продовольства, Державного комітету статистики і ін.), тощо.

Процес функціонування та розвитку ринку сільськогосподарської продукції базується на реалізації певних функцій (рис. 2).

Найважливішою є результативна соціальна функція ринку сільськогосподарської продукції у зв'язку з тим, що аграрний ринок повинен

забезпечити гарантії продовольчої безпеки держави, а населення – продуктами харчування і продовольчими товарами сільськогосподарського походження належної якості та необхідної кількості.

Функція виявлення ринкових цін передбачає генерацію і підтримку врівноважених ринкових цін як результату взаємодії операторів продуктивних ринків.

Стимулююча функція полягає у мотивації працівників щодо повного задоволення потреб споживачів у якісних товарах.

Селективна функція ґрунтується на відборі найбільш перспективних операторів аграрного ринку з боку пропозиції.

Координаційно-управлінській функції притаманні координація та управління обсягами виробництва та збуту, гармонізація міжгалузевих відносин.

Вітчизняний ринок сільськогосподарської продукції є недосконалим, що пояснюється неврегульованістю взаємодії його формальних та неформальних складових частин, які призводять до нестійкого та неефективного його розвитку.

**Висновки з проведеного дослідження.** У загальній структурі національної економіки України ринок сільськогосподарської продукції займає особливе місце та є вагомим показником оцінки рівня ефективності функціонування аграрного сектора загалом. Суть категорії ринок сільськогосподарської продукції полягає у розумінні її як ефективного механізму задоволення потреб товаровиробників та запитів споживачів, особливістю якого є регуляторна функція у контексті збалансування процесів виробництва та реалізації конкурентоспроможних товарів аграрного сектора з метою забезпечення продовольчої безпеки країни та формування експортного потенціалу держави.

Наразі в Україні ринок сільськогосподарської продукції діє в умовах слаборозвинутої ринкової інфраструктури, неефективних заходів державного регулювання розвитку агропромислового комплексу, низького матеріально-технічного та інформаційного забезпечення. Всі зазначені фактори зумовлюють особливості функціонування ринку сільськогосподарської продукції.



**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Федосєєва Г.С. Світовий ринок сільсько-господарської продукції: теоретичний та практичний аспекти розвитку. *Світова економіка та міжнародні відносини. Інтелект XXI*. 2017. № 1. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_1/3.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/3.pdf)
2. Коваленко Ю.С. Аграрний ринок України: організація та управління / Ю.С. Коваленко. К. : ІАЕ УААН, 1998. 108 с.
3. Політична економія. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / За ред. В.О. Рибалкіна, В.Г. Бодрова. Київ : Академвидав, 2004. 627 с.
4. Гордієнко М.І. та ін. Сільське господарство України: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. 2014. 254 с.
5. UkrAgroConsult. 2017–2022: Развитие стратегий аграрного бизнеса Украины. *Инвестиционный климат. Факторный анализ. UkrAgroConsult*. 2017. URL: <http://www.ukragroconsult.com/data/research/2017-2022-razvitie-strategiiagrarnogo-biznesa-ukrainy-investicionnyi-klimat-faktorny-analiz/>
6. Скрипник А.В. Вплив варіативності окремих факторів на аграрне виробництво. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 161–169.

**REFERENCES:**

1. Fedosieieva H.S. (2017) Svitovij rynek sil's'kohospodars'koi produktsii: teoretichnyj ta praktychnyj aspekty rozvytku. *Svitova ekonomika ta mizhnarodni vidnosyny. Intellect XXI*. № 1. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_1/3.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/3.pdf)
2. Kovalenko Yu.S. (1998) Ahrarnyj rynek Ukrainy: orhanizatsiia ta upravlinnia / Yu.S. Kovalenko. Kiyv : IAE UAAN, 108 s. (in Ukrainian)
3. Politychna ekonomiiia (2004) Navchal'nyj posibnyk dlia studentiv vyschykh navchal'nykh zakladiv / Za red. V.O. Rybalkina, V.H. Bodrova. Kiyv: Akademvydav. (in Ukrainian)
4. Hordiienko M.I. ta in. (2014) Sil's'ke hospodarstvo Ukrainy: analiz suchasnoho stanu ta perspektyvy rozvytku. 254 s. (in Ukrainian)
5. UkrAgroConsult. 2017–2022: Razvytye stratehij ahrarnoho byznesa Ukrainy. *Ynvestytsyonnyj klymat (2017). Faktornyj analiz. UkrAgroConsult*. URL: <http://www.ukragroconsult.com/data/research/2017-2022-razvitie-strategiiagrarnogo-biznesa-ukrainy-investicionnyi-klimat-faktorny-analiz/>
6. Skrypnyk A.V. (2014) Vplyv variatyvnosti okremykh faktoriv na ahrarne vyrobnytstvo. *Problemy ekonomiky*, no. 4, pp. 161–169. (in Ukrainian)

## МОНІТОРИНГ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

### MONITORING OF ECONOMIC SECURITY OF UKRAINE

У статті обґрунтовано переваги використання моніторингу як інструменту управління еколого-економічною безпекою України. Представлено теоретичну декомпозицію системи моніторингу економічної безпеки України, в основу якої, на відміну від інших підходів, покладено структурно-параметричне поєднання інформаційних потоків щодо стану, умов та ризиків їх функціонування з подальшою аналітичною обробкою. Запропонований підхід дозволить посилити наукову аргументацію прийняття тактичних та стратегічних рішень учасниками України щодо забезпечення економічної безпеки в межах своїх компетенцій. Встановлено, що прикладна реалізація розробленого підходу має базуватись на використанні сучасних цифрових технологій для її автоматизації, що дозволить вирішити проблему спрощеного доступу до результатів моніторингу всіх зацікавлених осіб. Вказані пропозиції будуть ефективними не тільки у площині розробки стратегії забезпечення економічної безпеки України, а також є корисними для формування суспільного сприйняття важливості екологізації України країни. Запропонований підхід є актуальним в умовах запуску ринку землі, оскільки відсутність ефективних інструментів контролю за землекористуванням призведе до нарощення антропогенного та технологічного навантаження на земельні ресурси та сприятиме масштабуванню економічних проблем в країні.

**Ключові слова:** національне господарство, економічна безпека, моніторинг, розвиток.

В статті обосновані переваги використання моніторингу як інструмента управління еколого-економічної

безпекою України. Представлена теоретична декомпозиція системи моніторингу економічної безпеки України, в основу котрої, в отличие от других подходов, положено структурно-параметрическое сочетание информационных потоков относительно состояния, условий и рисков их функционирования с последующей аналитической обработкой. Предложенный подход позволит усилить научную аргументацию принятия тактических и стратегических решений участниками Украины по обеспечению экономической безопасности в пределах своих компетенций. Установлено, что прикладная реализация разработанного подхода должна базироваться на использовании современных цифровых технологий для ее автоматизации, что позволит решить проблему упрощенного доступа к результатам мониторинга всех заинтересованных лиц. Указанные предложения будут эффективными не только в плоскости разработки стратегии обеспечения экономической безопасности Украины, а также полезны для формирования общественного восприятия важности экологизации Украины страны. Предложенный подход актуален в условиях запуска рынка земли, поскольку отсутствие эффективных инструментов контроля за землепользованием приведет к наращиванию антропогенной и технологической нагрузки на земельные ресурсы и будет способствовать масштабированию экономических проблем в стране.

**Ключевые слова:** национальное хозяйство, экономическая безопасность, мониторинг, развитие.

УДК 338.43:330.34

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-36>

**Ружицький І.Ю.**

кандидат економічних наук  
Національний університет  
«Чернігівська політехніка»

**Ruzhitsky Ihor**

Chernihiv Polytechnic National University

*The article substantiates the advantages of using monitoring as a tool for managing environmental and economic security of Ukraine. The theoretical decomposition of the economic security monitoring system of Ukraine is presented, which, unlike other approaches, is based on a structural-parametric combination of information flows on the state, conditions and risks of their operation with further analytical processing. The proposed approach will strengthen the scientific argumentation of tactical and strategic decisions of the participants of Ukraine to ensure economic security within their competences. It is established that the applied implementation of the developed approach should be based on the use of modern digital technologies for its automation, which will solve the problem of simplified access to the monitoring results of all stakeholders. These proposals will be effective not only in the development of a strategy for economic security of Ukraine, but also useful for the formation of public perception of the importance of greening Ukraine. The proposed approach is relevant in the context of the launch of the land market, as the lack of effective tools for land use control will increase the anthropogenic and technological burden on land resources and contribute to the scale of economic problems in the country.*

**Key words:** national economy, economic security, monitoring, development.

**Постановка проблеми.** Аналіз сучасного стану механізму регулювання економічної безпеки України на практиці можна вважати стратегічним напрямом, дія якого спрямована на визначення рівня економічної безпеки України та відповідності його стану світовим тенденціям в регулювання аграрним сектором. Даний підхід до дослідження регулювання економічної безпеки України передбачає виконання комплексу заходів, до яких належать: по-перше, системно-структурний аналіз, проведений для виявлення складових механізму регулювання та відносин координації та субординації між ними (з'ясування моделі регулювання); по-друге, функціональний аналіз сучасного стану нормативно-правового забезпечення економічної безпеки України у

напрямку визначення повноти виконуваних функцій та узгодженості дій; по-третє, аналіз організаційної будови органів регулювання аграрним виробництвом, що дає відповіді на питання її відповідності виконуваним функціям та моделі регулювання економічної безпеки, тобто його інституційне забезпечення; по-четверте, аналіз впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на функціонування відповідних управлінських структур, що мають відношення до регулювання економічної безпеки України в сучасних ринкових умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В дослідженнях вітчизняних вчених, присвячених проблемам державного регулювання економічної безпеки України в більшій мірі досліджується

стан речей, що склався в даній сфері і в меншій мірі надаються пропозиції з її удосконалення. Управлінські аспекти державного регулювання економічної безпеки України розроблялися у працях В. Борщевського, О. Манойленка, А. Никифорова, В. Русана, П. Саблук, М. Скорик, А. Черепа та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У науковій літературі немає єдиного підходу щодо структуризації підходів, які впливають на формування державної політики забезпечення економічної безпеки України.

**Метою статті** є дослідження переваг використання моніторингу як інструменту управління економічною безпекою України.

**Виклад основного матеріалу.** Вітчизняний аграрний сектор з точки зору екологізації своєї діяльності перебуває на початковому етапі розвитку та не дотримується балансу між економічним розвитком та екологічною безпекою. Це, в свою чергу, створює перешкоди на шляху до рівноправної та успішної інтеграції в аграрний простір країн Європейського Союзу.

Критично-прикладне осмислення зарубіжної практики забезпечення економічної безпеки аграрного сектора дозволило зробити висновок, що вона сукупності взаємоузгоджених і взаємодоповнюючих механізмів, дія яких спрямована на всеохоплюючу підтримку (пряму та непряму) екологізації всіх видів економічної діяльності та організацію системного моніторингу встановлених економічних вимог. Свою ефективність довели кілька підходів до організації такого моніторингу, зокрема: використання сукупності простих кількісних показників, що характеризують складові еколого-економічної безпеки та легко порівнюються з подібними показниками в інших країнах; прості у розрахунку індикатори економічної безпеки, але для їх співставлення необхідним є корегування; індикатори, методика розрахунку яких враховує специфіку та вимоги окремої країни (для порівняння потрібне експертне опрацювання отриманих результатів). Оцінка отриманих результатів за всіма окресленими підходами здійснюється у розрізі поточного стану, виконання цільових показників, задоволення інтересів бізнесу, держави, суспільства.

Отримані результати були взяті за основу для обґрунтування науково-прикладних рекомендацій щодо модернізації підходів до формування нормативно-правових та організаційно-економічних підстав дотримання економічних вимог аграрним сектором при здійсненні своєї економічно-господарської діяльності. На рис. 1 наведено графічне представлення вихідні положення змісту та структура системи моніторингу економічної безпеки України.

Відзначено, що вибір варіативності показників, що характеризують кожен з окреслених напрямів залежить від їх статистичної доступності, національної специфіки та умов ведення України. Групування показників та їх наповнення може бути розширено

відповідно до появи нових завдань, цілей та викликів забезпечення економічної безпеки.

Запропонований підхід вирізняється включенням до його структури таких важливих груп показників: здоров'я та рівня життя сільського населення; показників, що характеризують антропогенне та технологічне навантаження на навколишнє середовище у розрізі різних типів аграрних підприємств (агрохолдинги, фермерські господарства, індивідуальні господарства). Саме такий підхід дозволяє генерувати необхідний інформаційний масив даних для всіх груп стейкхолдерів для прийняття тактичних та стратегічних рішень щодо забезпечення економічної безпеки в межах своїх компетенцій.

Оперативна інформація у розрізі наведених груп показників слугуватиме інформаційною основою для розробки стратегії забезпечення економічної безпеки України, дозволить ідентифікувати проблемні питання та зосередити увагу на пошуку резервів раціоналізації використання природних ресурсів задля їх збереження для майбутніх поколінь без зниження економічних результатів, сприятиме інноватизації України. Також запропонований підхід є актуальним в умовах запуску ринку землі, оскільки відсутність ефективних інструментів контролю за землекористуванням призведе до нарощення антропогенного та технологічного навантаження на земельні ресурси та сприятиме масштабуванню економічних проблем в країні.

Прикладна реалізація розробленого підходу має базуватись на використанні сучасних цифрових технологій для її автоматизації, що дозволить вирішити проблему спрощено доступу до результатів моніторингу всіх зацікавлених осіб. Вказані пропозиції будуть ефективними не тільки у площині розробки стратегії забезпечення економічної безпеки України, а також є корисними для формування суспільного сприйняття важливості екологізації України країни.

**Висновки.** За результатами системного моніторингу стану економічної безпеки України було ідентифіковано низку проблем, зумовлених специфічними умовами нестабільного внутрішнього та зовнішнього середовища, які слід враховувати при формуванні стратегічних орієнтирів забезпечення економічної безпеки України. При аналізі зовнішніх факторів, які впливають на еколого-економічну безпеку господарюючих суб'єктів, виокремлено макроекономічні, регіональні, видові та ринкові чинники регулювання. Даний підхід дає можливість оцінити на різних рівнях тенденції функціонування України та сучасний стан його економічної безпеки, а також спрогнозувати подальший його розвиток в ринкових умовах. Внутрішнє середовище формується відповідно до технології та організації виробництва, його інфраструктури, рівня розвитку економіки та менеджменту виробництва, кваліфікаційного рівня трудового потенціалу, корпоративної культури, менталітету власників тощо.

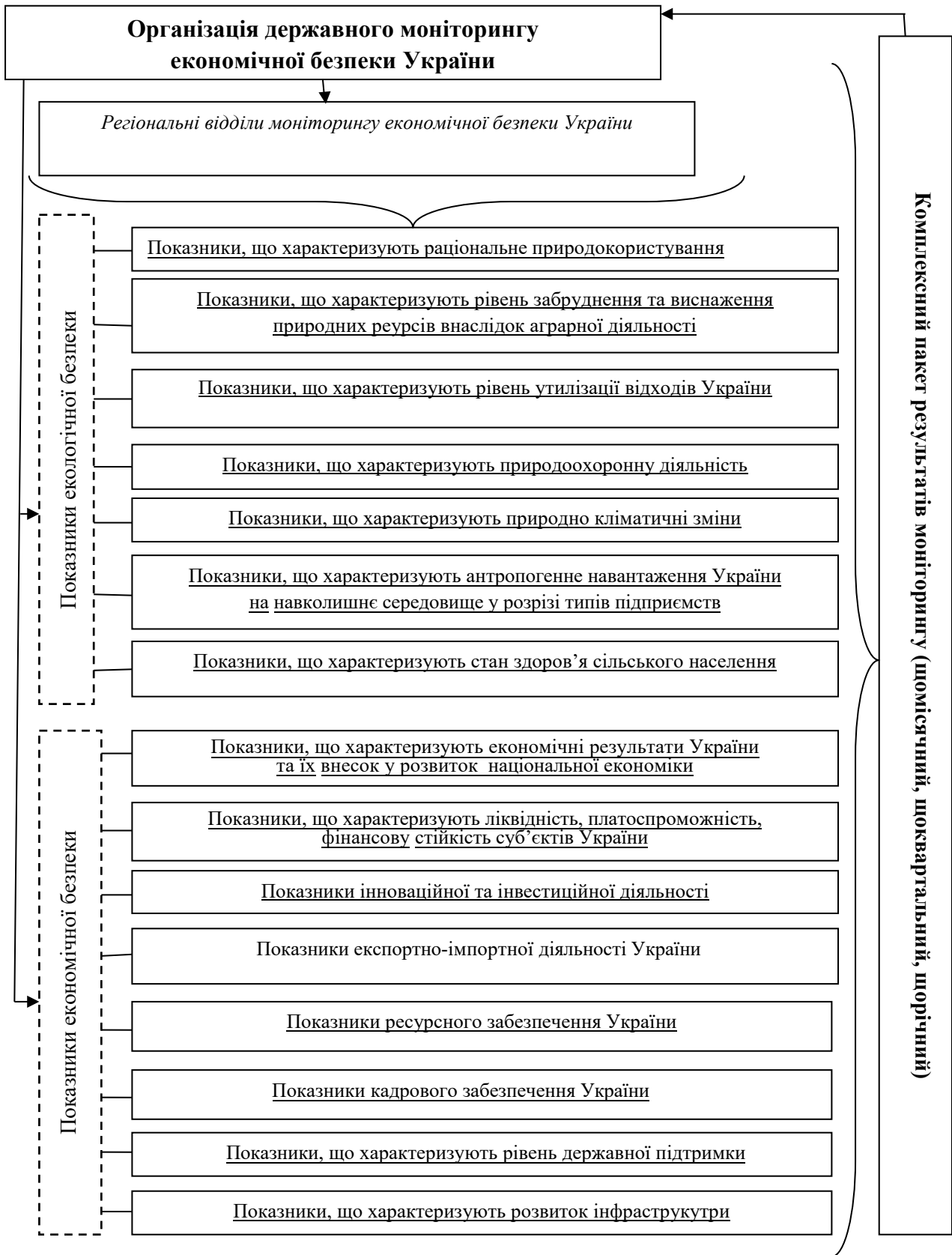


Рис. 1. Графічна формалізація структури системи моніторингу економічної безпеки України

Джерело: розроблено автором

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку : монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 397 с.
2. Дергачев В.А. Новые формы международной экономической регионализации. *Економічні інновації*. 2014. Вип. 57. С. 111–126.
3. Гриник І.В. Проблеми і перспективи наукового забезпечення трансферу інновацій в АПК. Методичні підходи створення інновацій та трансферу об'єктів інтелектуальної власності у агровиробництво / під ред. В.П. Ситника, В.В. Кириченка. Харків, 2008. С. 16–20.
4. Лайко П.А. Удосконалення інноваційної діяльності в АПК – вимоги часу. *Економіка АПК*. 2007. № 12. С. 85–91.
5. Прахалад К.К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами. Київ : Вид-во Олексія Капусти (підрозділ «Агенція «Старт»), 2005. 258 с.
6. Портер М. Международная конкуренция. Москва : Междунар. отношения, 1993. 896 с.
7. Тарнавська Н. Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях. *Економіка України*. 2008. № 2. С.4–16.
8. Потенціал розвитку і перспективи відродження сільських територій в умовах сучасних реформ : науково-аналітична доповідь / під ред. В. Борщевського. Львів, 2017. 43 с.
2. Derhachev V.A. (2014). Novye formy mezhdunarodnoj jekonomicheskoy regionalizacii [New forms of international economic regionalization]. *Ekonomichni innovatsii* [Economic innovation], vol. 57, pp. 111–126. (in Ukrainian)
3. Hrynyk I.V. (2008). Problemy i perspektyvy naukovoho zabezpechennia transferu innovatsii v APK [Problems and prospects of scientific support for the transfer of innovations in the agroindustrial complex]. *Metodychni pidkhody stvorennia innovatsii ta transferu ob'ektiv intelektualnoi vlasnosti u ahrovyrobnystvo*, pp. 16–20. (in Ukrainian)
4. Laiko P.A. (2007). Udoskonalennia innovatsiinoi diialnosti v APK – vymohy chasu [Improvement of innovative activity in agroindustrial complex]. *Ekonomika APK* [Economy of agroindustrial complex], no. 12, pp. 85–91. (in Ukrainian)
5. Prakhylad K.K. (2005). Maibutnie konkurentsii. Tvorenna unikalnoi tsinnosti spilno z kliientamy [Future of competition. Creating a unique value with customers]. Kyiv: Vyd-vo Oleksiia Kapusty (pidrozdil «Ahentsiia «Start»), 258 p. (in Ukrainian)
6. Porter M. (1993). Mezhdunarodnaja konkurencija [International Competition]. Moscow: Mezhdunar. otnosheniya, 896 p. (in Russian)
7. Tarnavska N. (2008). Novitni proiavy konkurent-sii v suspilstvi, yake bazuietsia na znanniakh [The latest manifestations of competition in a knowledge-based society]. *Ekonomika Ukrainy* [Ukraine economy], no. 2, pp. 4–16. (in Ukrainian)
8. Potentsial rozvytku i perspektyvy vidrodzhennia silskykh terytorii v umovakh suchasnykh reform: nauko-vo-analitychna dopovid (2017) [Development potential and prospects for the revival of rural areas in the context of modern reforms: scientific and analytical report] / pid red. V. Borshchevskoho. Lviv, 43 p. (in Ukrainian)

**REFERENCES:**

1. Zianko V.V. (2008). Innovatsiine pidpriemnytstvo: sutnist, mekhanizmy i formy rozvytku [Innovative entrepreneurship: the essence, mechanisms and forms of development]. Vinnytsia: UNIVERSUM-Vinnytsia, 397 p. (in Ukrainian)

## КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

### CONCEPTUAL MODEL OF INTEGRATION PROCESSES IN ENSURING THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY IN THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES

У статті розглянуто концептуальна модель інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів. Класифіковано основні види інтеграції, зорієнтовані на інтегровану сукупність бізнес-одиниць. Розглянуто вертикальну інтеграцію у макроекономічному середовищі. Проаналізовано внутрішньогалузеву інтеграцію та визначено основні цілі вертикальної інтеграції у господарському середовищі національної економіки й основні переваги та недоліки вертикальної інтеграції у господарському середовищі національної економіки. Запропоновано горизонтальну інтеграцію у макроекономічному середовищі та виокремлено основні напрями горизонтальної інтеграції у господарському середовищі національної економіки. Проаналізовано діагональну інтеграцію у макроекономічному середовищі. Чітко визначено ознаки, з якими є діагональна інтеграційна взаємодія у макроекономічному середовищі. Дано визначення поняттю «мультикомбінована інтеграція». Проаналізовано поняття «диверсифікація – як основа інтеграційних процесів у господарській діяльності економічних суб'єктів та визначено основну мету диверсифікації. Визначено основні сегменти, на які сфокусована диверсифікація в умовах сьогодення. Виокремлено основні фактори, які мають враховуватися у процесі пошуку управлінських рішень, що формують процес концептуальної моделі інтеграції у господарській діяльності економічних суб'єктів. Проілюстровано генезис концептуальної моделі інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів. Запропоновано основні принципи на яких ґрунтується концептуальна модель інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів та концепції щодо інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів. Визначено вплив розвитку інтеграційних процесів на стан національної економіки. Зроблено висновки проведеного дослідження.

**Ключі слова:** інтеграційні процеси, національна економіка, сегменти, інтеграція, ознаки, глобальні виклики, стан економіки, диверсифікація, господарське середовище.

В статті розглянуто концептуальна модель інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки

в умовах глобальних викликів. Класифіковані на основі види інтеграції, орієнтовані на інтегровану сукупність бізнес-одиниць. Розглянуто вертикальну інтеграцію в макроекономічній середовищі. Проаналізовані внутрішньогалузєва інтеграція та визначені основні цілі вертикальної інтеграції в господарській середовищі національної економіки та основні переваги та недоліки вертикальної інтеграції в господарській середовищі національної економіки. Представлено горизонтальну інтеграцію в макроекономічній середовищі та виділені основні напрями горизонтальної інтеграції в господарській середовищі національної економіки. Проаналізована діагональна інтеграція в макроекономічній середовищі. Чітко визначені ознаки, з якими є діагональна інтеграційна взаємодія в макроекономічній середовищі. Дано визначення поняттю «мультикомбінована інтеграція». Проаналізовано поняття «диверсифікація – як основа інтеграційних процесів у господарській діяльності економічних суб'єктів та визначено основну мету диверсифікації. Визначені основні сегменти, на які сфокусована диверсифікація в сучасних умовах. Виділені основні фактори, які повинні враховуватися в процесі пошуку управлінських рішень, що формують процес концептуальної моделі інтеграції в господарській діяльності економічних суб'єктів. Проілюстровано генезис концептуальної моделі інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів. Представлені основні принципи на яких ґрунтується концептуальна модель інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів. Визначено вплив розвитку інтеграційних процесів на стан національної економіки. Сделано висновки проведеного дослідження

**Ключевые слова:** интеграционные процессы, национальная экономика, сегменты, интеграция, признаки, глобальные вызовы, состояние экономики, диверсификация, хозяйственная среда.

УДК 338.3.11

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-37>

**Білязе О.С.**

здобувач відділу макроекономіки та державного управління  
Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій  
м. Одеса

**Bilyaze Oleksii**

Black Sea Research Institute  
of Economics and Innovation, Odessa

*The article considers the conceptual model of integration processes in ensuring the development of the national economy in the face of global challenges. The types of integration focused on the integrated set of business units are classified on the basis of. Vertical integration in the macroeconomic environment is considered. Intra-sectoral integration is analyzed and the main goals of vertical integration in the economic environment of the national economy and the main advantages and disadvantages of vertical integration in the economic environment of the national economy are determined. Horizontal integration in the macroeconomic environment is presented and the main directions of horizontal integration in the economic environment of the national economy are highlighted. Diagonal integration in the macroeconomic environment is analyzed. The features with which there is a diagonal integration interaction in the macroeconomic environment are clearly defined. The concept of "multicombed integration" is defined. The concept of diversification as a basis of integration processes in economic activity of economic entities is analyzed and the main purpose of diversification is determined. The main segments on*

which diversification is focused in the current conditions are identified. The main factors that should be taken into account in the process of finding management decisions that form the process of the conceptual model of integration in the economic activities of economic entities are identified. The genesis of the conceptual model of integration processes in ensuring the development of the national economy in the context of global challenges is illustrated. The basic principles on which the conceptual model of integration processes in ensuring the development of the national economy in the context of global challenges and the concept of integration processes in ensuring the development of the national economy in the context of global challenges are presented. The influence of the development of integration processes on the state of the national economy is determined. The conclusions of the research are made

**Key words:** integration processes, national economy, segments, integration, features, global challenges, state of the economy, diversification, economic environment.

**Постановка проблеми.** Глобальні виклики сьогодення є визначальними чинниками інтеграційних процесів макроекономічного середовища. Забезпечення конкурентоспроможності національної економіки, визначення найгостріших проблем економічного розвитку та напрямів їх вирішення для України дедалі складнішими, зокрема в умовах агресивної діяльності зовнішнього оточення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок щодо концептуальної моделі інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів зробили: Р. Войнович, О. Головченко, Г. Григор'єв, Н. Маслій, Ю. Мельник, Ю. Сафонов, К. Шапошников, І. Яцкевич та ін. [1–6].

**Постановка завдання.** Дослідити, розширити наукові студії щодо концептуальної моделі інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів, окреслити ключові поняття і проблеми та шляхи вирішення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Макроекономічне середовище інтегроване сукупністю бізнес-одиниць, орієнтоване на наступні види інтеграції: вертикальна; горизонтальна; діагональна; мультикомбінована.

Вертикальна інтеграція у макроекономічному середовищі – це процес, що охоплює одну ієрархічну систему, об'єднує стадії господарської діяльності – від забезпечення операційної діяльності до реалізації результатів. Визначені процеси надають змогу цілеспрямовано контролювати всі етапи господарської діяльності – це забезпечує отримання максимальних результатів та значну ефективність, знижує вплив зовнішніх ризиків.

Вертикальна інтеграція у національному економічному просторі сфокусована на механізмі централізації господарських процесів, із центром виробничо-функціональної неподільності процесів господарювання, що суттєво сприяє результативному й ефективному функціонуванню суб'єктів національної економіки.

Вертикальна інтеграція направлена на два напрямки: економічні суб'єкти утворюють структурні підрозділи внутрішньогосподарського ланцюжка цінностей або поглинають суб'єктів. Вертикальна інтеграція сприяє зміцненню конкурентно-орієнтовної позиції економічних суб'єктів та зменшенню витрат господарської діяльності.

Вертикальна інтеграція у національному економічному просторі створює умови для стратегічного

розвитку значної кількості суб'єктів господарювання, галузей та національної економіки в умовах глобальних викликів, є ключовим сегментом результативності й ефективності функціонування економічних суб'єктів, здатна до оперативного отримання інвестицій, спрямовання їх на вдосконалення технологій операційної діяльності, трансформації організаційно-технічних рішень функціонального характеру, впровадження інновацій та розвитку людського капіталу.

Внутрішньогалузева інтеграція – це надає можливість здійснення маневрування активами, капіталом, зобов'язаннями та робочою силою у економічних суб'єктів, з метою використання їх у господарській системі більш раціонально, результативно й ефективно [2].

Мета вертикальної інтеграції у господарському середовищі національної економіки:

- системний контроль процесів господарської діяльності;
- обмеження конкуренції через монополізацію певних чинників господарської діяльності;
- зменшення витрат господарської діяльності;
- удосконалення якості результатів операційної діяльності;
- пришвидшеність змін виробничих технологій через планомірне регулювання напрямів та масштабів операційної діяльності;
- економічна ефективність;
- розвиток інноваційної діяльності.

Домінантою вертикальної інтеграції у господарському середовищі національної економіки є можливість зниження операційних витрат у господарській діяльності, збільшення фінансових результатів щодо оподаткування. Недоліком є обмеження конкурентного середовища господарських процесів національної економіки.

Горизонтальна інтеграція макроекономічного середовища – це є об'єднання економічних суб'єктів, що створюють однорідну продукцію, при цьому досягається ефект масштабування, через конкурентні переваги.

Горизонтальна інтеграція візуалізує процес взаємодії суб'єктів господарювання «по горизонталі», враховуючи спільну діяльність, сфокусована на формі внутрішньогалузевого кооперування, переважно однотипних або подібних суб'єктів господарювання, що забезпечує поглиблення спеціалізації окремих сегментів єдиного технологічного ланцюга, або територіально інтегрованих процесів з метою реалізації кількісних та якісних орієнтирів

у господарській діяльності суб'єктів, що впливає на їх ефективність [3].

Горизонтальна інтеграція у господарського середовища національної економіки суттєво поглиблює спеціалізації окремих сегментів єдиного технологічного ланцюга збільшує та покращує результати господарювання, зміцнює та стабілізує економічне становище, підвищує ефективність операційної діяльності. Сутність горизонтальної інтеграції – це отримання фінансових результатів від економії за рахунок масштабування діяльності, захист від зовнішньої конкуренції.

Основні напрями горизонтальної інтеграції у господарському середовищі національної економіки [4; 6]:

- функціональний – передбачає кооперацію стейкхолдерів;

- ресурсний – акумуляція ресурсів, перерозподіл;

- освітньо-науковий – об'єднання стейкхолдерів, через освоєння інноваційними технологіями, формами організації та управління господарською діяльністю;

- соціально-економічний – спрямований на задоволення соціально-економічних потреб у господарському середовищі.

«Процес горизонтальної інтеграції пов'язаний зі створенням диверсифікованих господарських структурних одиниць. Процес горизонтальної інтеграції на рівні господарюючих суб'єктів називається виробничою диверсифікацією. Але, внутрішньогалузева диверсифікація є багатоаспектним економічним поняттям. У найзагальнішому вигляді, диверсифікація – це процес розширення сфери господарської діяльності у нових напрямках» [1].

Діагональна інтеграція передбачає об'єднання несуміжних або неоднорідних економічних суб'єктів, але які є складовою технологічного ланцюга господарської діяльності.

Діагональна інтеграція макроекономічного середовища необхідна для диверсифікації ризиків, створення тиску на контрагентів і конкурентів, а також є об'єднуючим чинником економічних суб'єктів, які функціонують на різних рівнях вертикального циклу господарської діяльності, результатами операційної діяльності є паралельні види продукції. Концептом діагональної інтеграції у макроекономічному середовищі є цілеспрямований вплив на господарську діяльність через взаємопов'язані сегменти.

Діагональна інтеграційна взаємодія у макроекономічному середовищі характеризується певними ознаками [5]:

- трансформація економічних суб'єктів у господарську діяльність;

- кооперація або внутрішньогосподарська спеціалізація;

- тактика розвитку або стратегія.

Мультикомбінована інтеграція – це інтеграція системи господарського процесу та галузей,

можливість зменшення трансакційних витрат, забезпечує управління портфелем сукупного асортименту. Створюється через об'єднання економічних суб'єктів, які не ідентичні за міжгалузевою приналежністю.

«Комплексне дослідження сучасної динаміки інтеграційних процесів у національній господарській системі під впливом глобальних факторів має велику вагу для визначення перспектив інтеграції нового типу та її стратегічних пріоритетів» [1].

До загальної переваги вертикальної, горизонтальної, діагональної та ультимовікованої інтеграції макроекономічному середовищі належить варіативність структурно-функціональної перебудови, встановлення внутрішньогосподарських зв'язків, які завдяки координації, векторності, симбіозу та узгодженості діяльності між всіма сегментами управлінських дій суттєво сприяють залученню ресурсів для розвитку економічних суб'єктів, національної економіки в цілому.

«Інтеграційні процеси на рівні галузі є одним з важливих факторів соціально-економічної адаптації до трансформаційних змін у макроекономічному середовищі країни. Інтеграція сприяє швидкому запровадженню інновації у господарську діяльність» [1].

Основою інтеграційних процесів у господарській діяльності економічних суб'єктів є диверсифікація.

Диверсифікація – це [4; 6]:

- стратегія, можливість економічному суб'єкту використати поточні переваги через в нові види господарювання за умов турбулентних змін господарського середовища;

- розширення напрямів діяльності економічного суб'єкту у міжгалузевому середовищі;

- фокусування на ефективних видах діяльності, які максимально результативні в умовах глобальних викликів;

- найефективніші види діяльності, які забезпечать реалізацію конкурентних переваг економічного суб'єкта;

- інноваційна стратегія, яка мотивує економічного суб'єкта до нових фаз підприємництва;

- координаційний процес, інтеграція проникнення економічного суб'єкта у нові галузі національної економіки для зниження ризиків.

Основна концепція диверсифікації сфокусована на підвищенні результативності та ефективності господарської діяльності економічних суб'єктів на довгострокову перспективу. Процес диверсифікації потребує зусиль, фундаментального дослідження ринкового середовища та відповідного ресурсного забезпечення. Диверсифікація охоплює значний спектр можливостей економічних суб'єктів, від обмеженого вторгнення в нову галузь господарської діяльності (обмежена (вузька) диверсифікація) до широкого вторгнення



у господарські процеси інших країн (масштабна (широка) диверсифікація).

Диверсифікація може застосуватися будь-якими економічними суб'єктами, оскільки передбачає максимально оптимальний метод координації певних диспропорцій або проблем із розподілом наявних ресурсів. У процесі переформатування або розширення галузевого спрямування ефективніше відбувається реструктуризація господарської діяльності економічних суб'єктів, що суттєво впливає на результативність національної економіки країн.

Отже, процес диверсифікації сфокусований на розширенні господарської діяльності економічних суб'єктів та перманентному розвитку галузевих, невзаємопов'язаних видів виробництва, розширення номенклатури та асортименту результатів операційної діяльності в межах економічного суб'єкта, трансформуючи господарську діяльність як складний мультицільовий комплекс, що створює додану вартість різного призначення та характеру. За своєю суттю диверсифікація передбачає використання методу покращення господарської діяльності економічного суб'єкта за новими напрямками для метою збільшення соціально-економічних результатів та використання своїх наявних активів із максимальною ефективністю.

Диверсифікація відображає діалектичну єдність концентрації та децентрації операційної діяльності економічного суб'єкта. У масштабах національної економіки диверсифікація пов'язана з трансформаційними процесами, які відбуваються у макроекономічному середовищі країни.

На сьогодні, для національної економіки характерна вузька диверсифікація, яка сфокусована на наступних сегментах:

- диверсифікація фінансової діяльності;
- галузева диверсифікація;
- міжгалузева диверсифікація;
- диверсифікація інноваційної діяльності;
- диверсифікація операційної діяльності;
- диверсифікація інвестиційної діяльності;
- диверсифікація напрямів зростання економіки суб'єкта;
- диверсифікація необоротних і оборотних активів;
- диверсифікація власного та залученого капіталу;
- диверсифікація ризиків.

«Між усіма видами диверсифікації існує певна обґрунтована взаємозалежність. Наприклад, при здійсненні диверсифікації операційної діяльності, економічні суб'єкти проникають в нові для себе сфери і галузі, розширюють асортимент продукції, робіт, послуг або сервісів та поступово перетворюються в багатогалузеві господарські комплекси. Тому, міжгалузева диверсифікація орієнтується на організаційно-функціональне та соціально-економічне об'єднання суб'єктів різних галузей

національної економіки. Також необхідно врахувати, що будучи за своєю економічною сутністю міжгалузевим перерозподілом капіталу, міжгалузева диверсифікація являє собою один з варіантів горизонтальної інтеграції у господарській системі країни» [1].

Ранжування передумов, мотивів та завдань диверсифікації у господарському комплексі національній економіці дозволяє комплексно визначити, за яких умов відбувається диверсифікація, які заходи мають вжити економічні суб'єкти для впровадження вказаного процесу.

Процес пошуку та координації управлінських рішень, які є базисом процесу формування концептуальної моделі інтеграції у господарської діяльності економічних суб'єктів має враховувати:

- соціально-економічні цілі інтеграційних процесів;
- господарські цілі інтеграційних процесів;
- пріоритети господарювання;
- потенціальні можливості та потреби національної економіки та її структурних сегментів;
- пошук стратегічних альтернатив і внесення змін у процесі інтеграції.

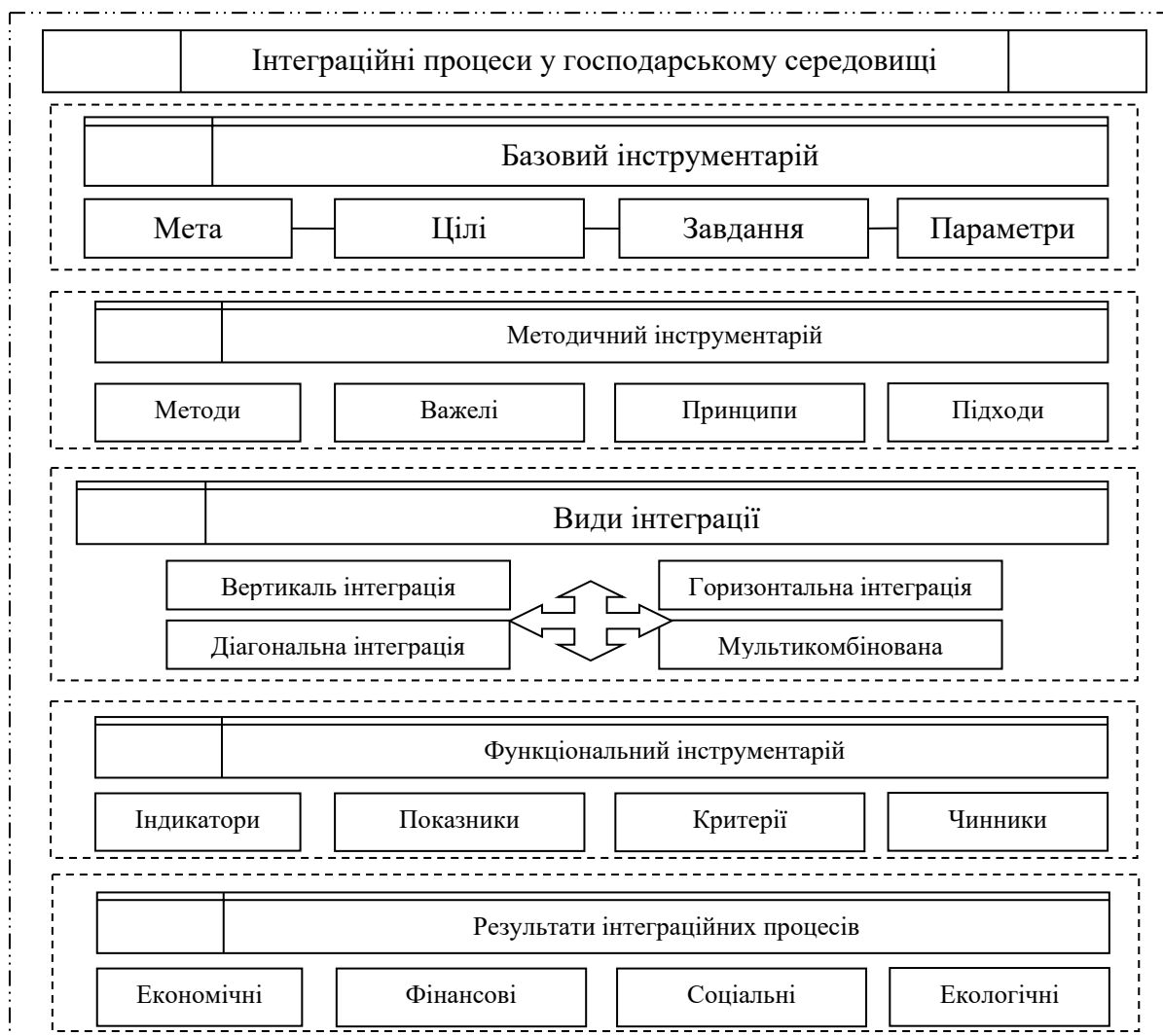
Генезис концептуальної моделі інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах викликів відображено на рис. 1.

Головні чинники на яких ґрунтується концептуальна модель інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів:

- стратегічна спрямованість;
- системне об'єднання інтересів економічних суб'єктів;
- перманентність і динамізм;
- транспарентність і безпечність;
- результативність та комплексність;
- економічна ефективність.

За результатами аналізу досліджень сучасні підходи – це можливість виокремити певні концепції щодо інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів:

- концепція раціонального використання активів, яка базується на диверсифікації та розглядається як вид трансакцій між окремими економічними суб'єктами;
- ринкові концепції, які враховують вагомий вплив конгломератів на структуру ринкового середовища та посилюються через створені вертикальні, горизонтальні та діагональні інтегровані структури, перерозподіл та концентрацію ресурсів;
- ресурсно-орієнтовані концепції диверсифікації М. Портера, що визначає залежність процесу від чинників, ресурсів, операційної діяльності;
- концепція на основі структурованості ринків, яка характеризується ефективністю диверсифікації та залежить від періодичності кон'юнктурних коливань на споживчих ринках;



**Рис. 1. Концептуальна модель інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів**

*Джерело: розроблено автором*

– концепція інтерналізації, яка враховує проблеми об'єднання ринків проміжної продукції в рамках економічного суб'єкта та скорочення вартості трансакцій;

– трансакційний підхід О. Вільямсона, який розглядає чинники генерації трансакційних витрат;

– синергетична теорія злиття, яка враховує мультіваріативний спектр синергії та підкреслює наслідок об'єднання ресурсного забезпечення, а цілі інтеграції фокусуються на максимізації добробуту економічних суб'єктів [1].

Розвиток інтеграційних процесів, особливо в умовах глобалізаційних змін впливає на стан національної економіки та параметри її зростання, враховуючи властивості та можливості економічних суб'єктів та системний вплив контрольованих і неконтрольованих факторів. Системна інтеграція підвищує конкурентні можливості економічних суб'єктів та сприятиме зниженню монополізації на споживчому ринку.

Інтеграційна складова у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів впливає на зростання результатів діяльності економічних суб'єктів та сприятиме ефективності диверсифікації у внутрішньогосподарській системі країни. Вертикальна, горизонтальна, діагональна та мультикомбінована інтеграція виокремлює, оптимізує ресурсне забезпечення. Сучасні інтеграційні процеси у макроекономічному середовищі відбуваються у межах визначених етапів, які характеризуються системним функціонуванням, спрямуванням та структурною трансформацією.

**Висновки з проведеного дослідження.** Концептуальна модель інтеграційних процесів у забезпеченні розвитку національної економіки в умовах глобальних викликів трансформує теоретико-методичну складову структурній і функціональній трансформації економічних суб'єктів у національному макроекономічному середовищі. Інтеграційні процеси сприятимуть структурній

збалансованості у національній економіці, технологічному трансферту між економічними суб'єктами, обміну сучасними або інноваційними технологіями та підвищення економічної стійкості у господарській системі країни з урахуванням синергетичного ефекту. Інтеграційні процеси необхідно здійснювати з урахуванням принципів цілеспрямованості, селективності, з адаптацією до впливу контрольованих і неконтрольованих факторів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Головченко О. Ю. Забезпечення стійкого зростання національної економіки в умовах глобалізації : дисерт. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03. Одеса, 2020. 244 с.
2. Григор'єв Г. С. Теоретико-методологічні засади державного регулювання фінансово-економічних процесів в умовах глобалізації : монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 380 с.
3. Шеремет О. О. Теоретико-методологічні засади процесу забезпечення та реалізації ринкових стратегій у харчовій промисловості : монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 375 с.
4. Alexander K. International Regulatory Reform and Financial Taxes. *Journal of international economic law*, 2010. 13(3). P. 893–910.
5. Shaposhnykov K., Holovko O. Public regulation and administration in the sphere of small business. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. 5(4). P. 236–242. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-4-236-242>
6. Markina I., Safonov Y., Zhylynska O., Diachkov D., Varaksina E. Defining the dimensions of national security, financial security and food supply chain in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*. 2018. 7(6). P. 608–620.

#### REFERENCES:

1. Holovchenko O. Yu. (2020) Zabezpechennia stiikoho zrostannia natsionalnoi ekonomiky v umovakh hlobalizatsii: dysert. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk: spets. 08.00.03. Odesa, 244 p.
2. Hryhoriev H. S. (2017) Teoretyko-metodolohichni zasady derzhavnoho rehuliuвання finansovo-ekonomichnykh protsesiv v umovakh hlobalizatsii: monohrafiia. Kherson: OLDI-PLIUS, 380 p.
3. Sheremet O. O. (2019) Teoretyko-metodolohichni zasady protsesu zabezpechennia ta realizatsii rynkovykh stratehii u kharchovii promyslovosti: monohrafiia. Kherson: OLDI-PLIUS, 375 p.
4. Alexander K. (2010) International Regulatory Reform and Financial Taxes. *Journal of international economic law*, 13(3), pp. 893–910.
5. Shaposhnykov K., Holovko O. (2019) Public regulation and administration in the sphere of small business. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(4), pp. 236–242. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-4-236-242>
6. Markina I., Safonov Y., Zhylynska O., Diachkov D., Varaksina E. (2018) Defining the dimensions of national security, financial security and food supply chain in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*, 7(6), pp. 608–620.

# ЗМІСТ

## РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

<b>Лісовська Л.С.</b> ФОРМУВАННЯ КОРИСНОСТІ РЕЗУЛЬТАТІВ ЗА ЕТАПАМИ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ.....	3
<b>Мельник Л.С.</b> МОТИВАЦІЙНІ ЧИННИКИ САМОВИЗНАЧЕННЯ.....	10

## РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Бунтова Н.В.</b> БІЗНЕС-ТУРИЗМ ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ПОДОРОЖЕЙ.....	15
<b>Казарновська Т.О., Якубовський С.О.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ПОЗИЦІЙ КРАЇН ПІВНІЧНОЇ АМЕРИКИ.....	20
<b>Карпанова Olena, Rodionova Tatiana</b> SUSTAINABILITY OF THE NATIONAL FINANCIAL SYSTEMS OF THE UNITED KINGDOM AND IRELAND.....	28
<b>Kiper Anna, Rodionova Tatiana, Yakubovskiy Sergey</b> IMPACT OF FOREIGN INVESTMENT INCOME ON EXTERNAL POSITIONS OF THE BALTIC COUNTRIES.....	33
<b>Рахман М.С., Євтушенко В.А., Рудас Д.С.</b> ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ ЄС.....	39
<b>Yakubovskiy Sergey, Kyfak Andrii, Kyian Diana</b> THE IMPACT OF INVESTMENT AND INVESTMENT INCOME ON THE GDP OF CHILE AND URUGUAY.....	45

## РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Капліна А.І.</b> ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ УКРАЇНИ.....	49
<b>Шилепницький П.І., Петрова І.П.</b> МОЖЛИВОСТІ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	55

## РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Бормотова М.В., Луценко І.В., Смолова А.С.</b> ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ. ЧИННИКИ ЇХ ФОРМУВАННЯ.....	62
<b>Brychko Alina, Kovalenko Zoia</b> THE INFLUENCE OF INTERNAL ENVIRONMENTAL FACTORS ON THE FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE AND ON THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT DECISION-MAKING.....	66
<b>Васильців Н.М.</b> ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	71
<b>Галушка З.І.</b> AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ.....	76
<b>Іванченко В.О.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ СОЦІАЛЬНОГО СКЛАДНИКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	80
<b>Лук'янець А.В., Постова В.В.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МЕНЕДЖЕРА МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ.....	84
<b>Нагорний Є.І.</b> ФОРМУВАННЯ КРИТЕРІАЛЬНОЇ БАЗИ ОЦІНКИ І ВІДБОРУ ІННОВАЦІЙ.....	89
<b>Родіна О.В.</b> МІСЦЕ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ У ЗАГАЛЬНІЙ СТРУКТУРІ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА .....	95
<b>Сазонова Т.О., Шульженко І.В., Хавронюк В.Ю.</b> УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	101

<b>Сотченко Є.В.</b> БЛОКЧЕЙН-РІШЕННЯ КОМПАНІЇ ІВМ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК .....	<b>106</b>
<b>Супрун С.Д.</b> МЕТОДИ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ: ОСОБЛИВОСТІ ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ.....	<b>112</b>
<b>Ткачук В.О., Обіход С.В., Зіміна Н.П.</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ В ДІДЖИТАЛ-СЕРЕДОВИЩЕ.....	<b>116</b>
<b>Tsviliy Sergiy, Gurova Darya, Bulatov Sergiy</b> RESERVES FOR REDUCTION OF LABOR CAPACITY OF HOTEL AND RESTAURANT PRODUCT AND THEIR EFFECTIVE USE IN THE ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM .....	<b>123</b>
<b>Чубукова О.Ю., Пономаренко І.В., Домантович О.П.</b> ВИКОРИСТАННЯ DATA SCIENCE ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ.....	<b>129</b>
<b>Шульженко І.В., Запорожченко О.В., Сазонова Т.О.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	<b>133</b>
<b>Шумкова В.І., Пономаренко І.В., Пономаренко О.В.</b> МЕНЕДЖМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛІЦЕНЗУВАННЯ І КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	<b>137</b>
<b>Яснолоб І.О., Березницький Є.В., Радіонова Я.В.</b> ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНІСТЬ ЯК ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ СИСТЕМ.....	<b>143</b>
<b>РОЗДІЛ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА</b>	
<b>Паньків Н.М., Пандяк І.Г.</b> СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	<b>147</b>
<b>РОЗДІЛ 6. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ</b>	
<b>Демченко О.П., Науменко В.П.</b> ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ГАРАНТІЙ МЕДИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ОЦІНКА ЇХ ФІНАНСУВАННЯ.....	<b>154</b>
<b>Дорошенко О.Г., Буряк Ю.А.</b> ПОБУДОВА МАТРИЦІ РИЗИКІВ ДЛЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ.....	<b>161</b>
<b>Угрин В.В.</b> ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ.....	<b>168</b>
<b>РОЗДІЛ 7. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ</b>	
<b>Гелей Л.О., Банера Н.П., Пилипенко С.М.</b> РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	<b>174</b>
<b>Зінкевич А.В.</b> СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ЗДІЙСНЕННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ.....	<b>180</b>
<b>Коркушко О.Н., Свирида О.В.</b> ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ЗА МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ.....	<b>186</b>
<b>Воронкова Т.Є., Басова М.К.</b> ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	<b>190</b>
<b>Ружицький І.Ю.</b> МОНІТОРИНГ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	<b>194</b>
<b>Білязе О.С.</b> КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....	<b>198</b>

# CONTENTS

## SECTION 1. ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

<b>Lisovska Lidiya</b> FORMATION OF USEFULNESS OF RESULTS BY STAGES OF INNOVATION PROCESS.....	<b>3</b>
<b>Melnyk Liudmyla</b> MOTIVATIVE FACTORS OF SELF-DETERMINATION.....	<b>10</b>

## SECTION 2. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<b>Buntova Natalia</b> BUSINESS TOURISM AS A DRIVER OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE TOURISM AND TRAVEL INDUSTRY.....	<b>15</b>
<b>Kazarnovska Tetiana, Yakubovskiy Sergey</b> TRANSFORMATION OF THE FOREIGN TRADE POSITIONS OF THE COUNTRIES OF NORTH AMERICA.....	<b>20</b>
<b>Kapranova Olena, Rodionova Tatiana</b> SUSTAINABILITY OF THE NATIONAL FINANCIAL SYSTEMS OF THE UNITED KINGDOM AND IRELAND.....	<b>28</b>
<b>Kiper Anna, Rodionova Tatiana, Yakubovskiy Sergey</b> IMPACT OF FOREIGN INVESTMENT INCOME ON EXTERNAL POSITIONS OF THE BALTIC COUNTRIES.....	<b>33</b>
<b>Rakhman Mahbubur, Yevtushenko Viktoriia, Rudas Dmytro</b> FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF UKRAINE WITH EU COUNTRIES.....	<b>39</b>
<b>Yakubovskiy Sergey, Kyfak Andrii, Kyian Diana</b> THE IMPACT OF INVESTMENT AND INVESTMENT INCOME ON THE GDP OF CHILE AND URUGUAY.....	<b>45</b>

## SECTION 3. ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

<b>Kaplina Anastasiia</b> PROBLEMS OF MODERN DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN MARKET CONDITIONS OF UKRAINE.....	<b>49</b>
<b>Shylepnytskyi Pavlo, Petrova Iryna</b> POSSIBILITIES OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP FOR INNOVATIVE INDUSTRY DEVELOPMENT.....	<b>55</b>

## SECTION 4. ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

<b>Bormotova Maryna, Lutsenko Irina, Smolova Anastasiia</b> INVESTMENT CLIMATE AND INVESTMENT ATTRACTIVENESS. THEIR FORMATION FACTORS.....	<b>62</b>
<b>Brychko Alina, Kovalenko Zoia</b> THE INFLUENCE OF INTERNAL ENVIRONMENTAL FACTORS ON THE FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE AND ON THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT DECISION-MAKING.....	<b>66</b>
<b>Vasyl'tsiv Nadiya</b> APPLICATION OF MARKETING COMMUNICATIONS IN THE PERIOD OF COVID-19 PANDEMIC.....	<b>71</b>
<b>Halushka Zoia</b> AGILE MANAGEMENT AS AN INNOVATIVE APPROACH TO PROJECT MANAGEMENT.....	<b>76</b>
<b>Ivanchenko Vitalii</b> THEORETICAL BASES AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF CONSTRUCTION OF A SOCIAL COMPONENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN AGRICULTURE.....	<b>80</b>
<b>Lukyanets Alla, Postova Valentina</b> THEORETICAL BASIS FOR FORMATION OF PROFESSIONAL CULTURE MANAGER OF INTERNATIONAL TOURISM.....	<b>84</b>
<b>Nagornyi Yeugene</b> FORMATION OF A CRITERION BASE FOR EVALUATION AND SELECTION OF INNOVATIONS.....	<b>89</b>

<b>Rodina Olga</b> THE PLACE OF LOGISTICS COSTS IN OVERALL COSTS STRUCTURE OF THE ENTERPRISE.....	<b>95</b>
<b>Sazonova Tetiana, Shulzhenko Irina, Havronyuk Valentina</b> CONFLICT MANAGEMENT AS AN IMPORTANT ELEMENT OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF MODERN ENTERPRISE.....	<b>101</b>
<b>Sotchenko Eugene</b> IBM BLOCHIAN-SOLUTION FOR SUPPLY CHAIN MANAGEMENT .....	<b>106</b>
<b>Suprun Svitlana</b> METHODS OF EVALUATION OF INVESTMENTS PROJECTS: FEATURES OF PRACTICAL USE.....	<b>112</b>
<b>Tkachuk Viacheslav, Obikhod Svitlana, Zimina Nataliia</b> DIGITALIZATION OF BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF TRANSITION TO THE DIGITAL ENVIRONMENT.....	<b>116</b>
<b>Tsviliy Sergiy, Gurova Darya, Bulatov Sergiy</b> RESERVES FOR REDUCTION OF LABOR CAPACITY OF HOTEL AND RESTAURANT PRODUCT AND THEIR EFFECTIVE USE IN THE ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM .....	<b>123</b>
<b>Chubukova Olha, Ponomarenko Ihor, Domantovych Oksana</b> USING DATA SCIENCE TO RISK ASSESSMENT.....	<b>129</b>
<b>Shulzhenko Iryna, Zaporozhchenko Alexander, Sazonova Tatiana</b> IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF MOTIVATION OF PERSONNEL OF THE MODERN ENTERPRISE.....	<b>133</b>
<b>Shumkova Viktoriia, Ponomarenko Ihor, Ponomarenko Oksana</b> MANAGEMENT OF INFORMATION SOFTWARE FOR LICENSING AND CONTROL OF THE ACTIVITY OF THE MEDICAL INSTITUTION.....	<b>137</b>
<b>Yasnobob Ilona, Bereznytskyi Ievgenii, Radionova Yana</b> ENERGY EFFICIENCY AND ENERGY INDEPENDENCE AS THE PERSPECTIVE DIRECTIONS FOR DEVELOPMENT OF ENERGY SAVING SYSTEMS.....	<b>143</b>
<b>SECTION 5. DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY</b>	
<b>Pankiv Natalya, Pandiak Igor</b> CURRENT STATE OF DEVELOPING HOTEL BUSINESS OF IVANO-FRANKIVSK REGION.....	<b>147</b>
<b>SECTION 6. MONEY, FINANCES AND CREDIT</b>	
<b>Demchenko Oksana, Naumenko Vita</b> THE STAGES OF FINANCIAL GUARANTEES' OF MEDICAL SERVICES IMPLEMENTATION IN UKRAINE AND EVALUATION OF ITS FINANCING.....	<b>154</b>
<b>Doroshenko Oleksandr, Buriak Yuliia</b> CONSTRUCTION OF RISK MATRIX FOR THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE.....	<b>161</b>
<b>Uhryn Volodymyr</b> DIGITALIZATION OF CUSTOMS CONTROL IN UKRAINE.....	<b>168</b>
<b>SECTION 7. ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT</b>	
<b>Heley Lyudmila, Banera Nadiia, Pylypenko Solomiia</b> THE ROLE OF INTERNAL AUDIT IN THE SYSTEM OF EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT.....	<b>174</b>
<b>Zinkevych Anastasiia</b> THE WORLD ASPECTS OF TAX CONTROL: EXPERIENCE FOR UKRAINE.....	<b>180</b>
<b>Korkushko Oleg, Svyryda Olga</b> FORMATION OF FINANCIAL STATEMENTS ACCORDING TO INTERNATIONAL STANDARDS IN A PANDEMIC CONDITION.....	<b>186</b>
<b>Voronkova Taisiia, Basova Mariia</b> FEATURES OF AGRICULTURAL PRODUCTS MARKET DEVELOPMENT.....	<b>190</b>
<b>Ruzhitsky Ihor</b> MONITORING OF ECONOMIC SECURITY OF UKRAINE.....	<b>194</b>
<b>Bilyaze Oleksii</b> CONCEPTUAL MODEL OF INTEGRATION PROCESSES IN ENSURING THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY IN THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES.....	<b>198</b>

Наукове видання

# ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

*Електронний науково-практичний журнал*

**Випуск 47**

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](http://www.market-infr.od.ua)

E-mail редакції: [journal@market-infr.od.ua](mailto:journal@market-infr.od.ua)