

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

Науковий журнал

Випуск 46

Частина 1



**Одеса
2019**

Головний редактор:

Шапошников К.С. – доктор економічних наук, професор

Члени редакційної колегії:

Велькі Януш – доктор економічних наук, професор

Гавкалова Н.Л. – доктор економічних наук, професор

Гальцова О.Л. – доктор економічних наук, професор

Дзієканські Павел – доктор економічних наук, професор

Іртищева І.О. – доктор економічних наук, професор

Коваль В.В. – доктор економічних наук, доцент

Піллелієне Ліна – доктор економіки, професор маркетингу

Пономаренко Т.В. – доктор економічних наук, доцент

Сафонов Ю.М. – доктор економічних наук, професор

Ситнік І.В. – доктор економічних наук, професор

Стеблянко І.О. – доктор економічних наук, доцент

Електронна сторінка видання – www.bses.in.ua

Міжнародний цифровий ідентифікатор журналу:
<https://doi.org/10.32843/bses>

Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»

включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук на підставі Наказу МОН України від 16 травня 2016 року № 515.

Науковий журнал індексується у наукометричній базі **Index Copernicus**.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet
Вченою радою Причорноморського науково-дослідного інституту
економіки та інновацій (протокол № 10 від 28.10.2019 року).**

Науковий журнал «Причорноморські економічні студії» зареєстровано
Міністерством юстиції України
(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
серія КВ № 21934-11834Р від 23.03.2016 року)

ISSN (Print): 2524-0897

ISSN (Online): 2524-0900

© ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», 2019

ЗМІСТ

**РОЗДІЛ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ****Бублик Л.Я.**ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ
ДЛЯ ІНОЗЕМНИХ ВКЛАДНИКІВ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ.....7**Давидюк Л.П.**

РОЗВИТОК ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ.....13

Завгородній А.В.МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО РЕГІОНУ.....20**Мудрак Н.О.**

ПЕРСПЕКТИВИ ДЕОФШОРИЗАЦІЇ В УКРАЇНІ: ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПЛАНУ BEPS.....25

**РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ****Брояка А.А.**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ33**Денисов О.Є.**ВНУТРІШНЯ СТРУКТУРА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ГАЛУЗЕЙ ПРОМИСЛОВОСТІ
В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....39**Іванченко Н.О., Подскребко О.С., Слишинська В.О.**

СТАНОВЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ.....46

Кітц Р.Р.

ФІНАНСОВА СТАБІЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ.....52

Косова Т.Д., Соломіна Г.В.ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА МЕХАНІЗМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ІНСТИТУТІВ СПІЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ57**Радченко О.П., Фучеджи Н.Ф.**

РОЗВИТОК АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: МИНУЛЕ, СУЧАСНЕ, МАЙБУТНЄ62

Соколи І.І., Буковський О.О.

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО АВІАБУДУВАННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ67

Юхновська Ю.О.

ЗАСТОСУВАННЯ МАТРИЦІ ADL ДЛЯ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....73

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**Водолазська О.А.**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ.....77**Железняк К.Л., Компанець К.А.**МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ – ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....83**Затонацький Д.А.**КАДРОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ДЕФІНІЦІЇ
ТА ІНДИКАТОРИ СТАНУ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....88**Зеркаль А.В.**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАСАДАХ КОМЕРЦІЙНОЇ СВІДОМОСТІ
ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА ПІДПРИЄМСТВ.....94**Зоря О.П.**СИСТЕМНИЙ РОЗВИТОК АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ.....99

Мелень О.В., Жадан Т.А., Афоніна Т.С. ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЯК ПОКАЗНИК ЇХ СТІЙКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ.....	104
Микула Р.В., Залізко В.Д. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СТИМУЛЯТОР РОЗВИТКУ АПК.....	108
Нагорний Є.І. КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ УСПІХУ ТОВАРНИХ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ.....	113
Скляр Д.В. ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ У НОРМАТИВНО-ПРАВОВОМУ ПОЛІ ДЕРЖАВИ.....	118
Струтинська І.В. ШЛЯХ ВІТЧИЗНЯНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР ДО ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	123
Покатаєва О.В. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ	129

CONTENTS

SECTION 1. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Bublyk Lilia	
PREREQUISITES FOR FORMING INVESTMENT ATTRACTIVENESS FOR FOREIGN INVESTORS AND ITS IMPACT ON TOURISM DEVELOPMENT IN UKRAINE.....	7
Davidyuk Ludmila	
DEVELOPMENT OF FRANCHISING BUSINESS IN UKRAINE AND IN THE WORLD.....	13
Zavhorodnii Andrii	
MECHANISMS OF RISK MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE BLACK SEA REGION.....	20
Mudrak Natalia	
DE-OFFSHORIZATION PERSPECTIVES IN UKRAINE: IMPLEMENTATION OF THE BEPS ACTION PLAN.....	25

SECTION 2. ECONOMY AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

Broyaka Antonina	
PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF INFORMATION AND ADVISORY ACTIVITIES IN AGRICULTURE.....	33
Denisov Oleg	
INTERNAL STRUCTURE OF ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIES IN THE SYSTEM OF ENSURING ECONOMIC SECURITY OF THE STATE.....	39
Ivanchenko Nadiia, Podskrebko Oleksandr, Slyshynska Veronika	
DECISIONS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF DIGITAL ECONOMY IN UKRAINE.....	46
Kitc Rudolf	
FINANCIAL STABILIZING OF ECONOMY: FEATURES AND TASKS.....	52
Kosova Tetiana, Solomina Ganna	
FINANCIAL SECURITY OF THE FUNCTIONING MECHANISM, OF JOINT INVESTMENT INSTITUTIONS.....	57
Radchenko Odeksandr, Fuchedzhy Natalya	
THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR IN UKRAINE: PAST, PRESENT, FUTURE.....	62
Sokoly Ivan, Bukovskiy Olexandr	
WAYS OF DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN AIRCRAFT INDUSTRY IN ACTUAL CONDITIONS.....	67
Yukhnovskaya Julia	
APPLICATION OF ADL MATRIX TO JUSTIFY THE TOURIST INDUSTRY STRATEGY.....	73

SECTION 3. ECONOMY AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES

Vodolazska Oksana	
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC INSTRUMENTS TO STIMULATE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES.....	77
Zhelezniak Kateryna, Kompanets Kateryna	
MARKETING RESEARCH – TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS.....	83
Zatonatskiy Dmytro	
INSIDER THREAT MANAGEMENT: DEFINITION AND INDICATORS UNDER NEW ECONOMY.....	88
Zerkal Anastasiia	
COMMERCIAL AWARENESS BASIS PERSONNEL MANAGEMENT AS A COMPETITIVE ADVANTAGE OF ENTERPRISES.....	94
Zoria Oleksii	
SYSTEM DEVELOPMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES IN CONDITIONS OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS.....	99
Melen Olena, Zhadan Tetiana, Afonina Tetiana	
BUSINESS ACTIVITY OF HOTELS OF THE ECONOMY AS AN INDICATOR OF THEIR STABILITY AND COMPETITIVENESS.....	104

Mykula Ruslan, Zalizko Vasyl INNOVATIVE ACTIVITY AS A STIMULATOR DEVELOPMENT OF APK.....	108
Nagornyi Yeugene KEY FACTORS OF PRODUCT INNOVATIONS' SUCCESS IN THE MARKET.....	113
Skliar Dmytro E-COMMERCE IN LEGISLATION SYSTEM OF UKRAINE.....	118
Strutynska Iryna THE PATH OF DOMESTIC BUSINESS STRUCTURES TO DIGITAL TRANSFORMATION.....	123
Pokatayeva Olga THE RESEARCH OF COMPETITIVE POTENTIAL AND STATUS OF COMPETITIVENESS OF UKRAINE ZAPORIZHZYA REGION.....	129

РОЗДІЛ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ДЛЯ ІНОЗЕМНИХ ВКЛАДНИКІВ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

PREREQUISITES FOR FORMING INVESTMENT ATTRACTIVENESS FOR FOREIGN INVESTORS AND ITS IMPACT ON TOURISM DEVELOPMENT IN UKRAINE

УДК 379.85

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-1>

Бублик Л.Я.

к.е.н., асистент,
асистент кафедри туризму
Львівський національний політехнічний
університет

Bublyk Lilia

Lviv National Polytechnic University

У статті визначено поняття «інвестиційна привабливість країни» та встановлено основний показник впливу на інвестиційний клімат держави. Указано, що рейтинг інвестиційної привабливості держав світу визначають за Індексом глобальної конкурентоспроможності, який складається з дванадцяти основних показників і за яким у 2018 р. Україна посіла 81-е місце зі 137 можливих, що пояснюється відсутністю довіри закордонних інвесторів, зумовленою всеохоплюючою корупцією, відсутністю платоспроможного попиту, бідністю населення та недосконалістю інституційно-законодавчого забезпечення здійснення інвестиційної діяльності на теренах України. Інвестиційна привабливість України має прямий вплив на стабілізацію розвитку туризму. Зазначаємо, що поліпшення рейтингу «Бренду Україна» призвело до того, що протягом 2017–2019 рр. візний та візний туристичні потоки зберігають стабільну тенденцію до зростання.

Ключові слова: інвестиції, інвестиційний клімат, туризм, туристичний логотип, «Бренд Україна».

В статье определено понятие «инвестиционная привлекательность страны» и

установлен основной показатель влияния на инвестиционный климат страны. Указано, что рейтинг инвестиционной привлекательности стран мира определяют по Индексу глобальной конкурентоспособности, который состоит из двенадцати основных показателей и в котором в 2018 г. Украина заняла 81-е место из 137 возможных, что объясняется отсутствием доверия иностранных инвесторов, обусловленным всеобъемлющей коррупцией, отсутствием платежеспособного спроса, бедностью населения и несовершенством институционально-законодательного обеспечения осуществления инвестиционной деятельности на территории Украины. Инвестиционная привлекательность Украины имеет прямое влияние на стабилизацию развития туризма. Отмечено, что улучшение рейтинга «Бренда Украины» привело к тому, что в течение 2017–2019 гг. въездной и выездной туристические потоки сохраняют стабильную тенденцию к росту.

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционный климат, туризм, туристический логотип, «Бренд Украина».

The article defines the concept of “investment attractiveness of the country” and sets the main indicator of the impact on the investment climate of the state. It is stated that the ranking of investment attractiveness of the countries of the world is determined by the Global Competitiveness Index, which consists of twelve main indicators which include: “Macroeconomic environment”, “Health care and elementary education”, “Institutions”, “Infrastructure”, “Higher education” and training, “Product Market Efficiency”, “Market Size”, “Labor Market Efficiency”, “Financial Market Development”, “Innovative Potential”, “Technological Readiness”, and also “Business Compliance with Modern Requirements”. As a result of which, in 2018, Ukraine ranked 81st out of 137 possible, which is explained by the lack of confidence of foreign investors, due to inclusive corruption, lack of effective demand, poverty of the population and the lack of institutional and legislative support for investment activity of Ukraine. The article also describes the dynamics of changes in the volume of direct investments in Ukraine and from Ukraine, and compares investment activity in neighboring countries, and proves that Ukraine is significantly ahead of its neighbors, namely Poland – the growth rates of the Competitiveness Index, which during the whole analyzed period were significantly lower, and Russia, whose rating is plummeting, due to the country's volatile macroeconomic policies. The investment attractiveness of Ukraine has a direct impact on the stabilization of tourism development, we note that improving the rating of “Brand Ukraine” led to in 2017-2019 inbound and outbound tourist flow maintains a stable upward trend, and in 2018 recorded an unprecedented increase in the volume of tourists countries like the United States, China, Lithuania, Italy, Germany, France and Israel. The main reasons for this were visa facilitation, increased interest in Ukraine, improved air travel and investment attractiveness of the country and such advantages of the Ukrainian tourist logo as recognition of tourist goods and services abroad, their identification and clear decoding of the country, by means of collation and collation.

Key words: investment, investment climate, tourism, tourism logo, Brand Ukraine.

Постановка проблеми. Розвиток індустрії туризму в країні передусім залежить від її інвестиційної привабливості, іміджу на міжнародному економічному ринку та ціни бренду держави, аналіз яких є вкрай актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню передумов формування інвестицій-

ної привабливості для іноземних вкладників та впливу інвестиційного клімату на розвиток туризму України приділяли увагу такі вчені-економісти: Г. Бак [1], Ю. Бараш [2], Л. Богуш, В. Данильчук [3], О. Кальченко, В. Кифяк та ін.

Постановка завдання. Метою дослідження є з'ясування впливу інвестиційної привабливості

держави на обсяг іноземних вкладень та розвиток сфери туризму України завдяки поліпшенню інвестиційного клімату загалом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інвестиційна привабливість країни – це атестація інвестиційного клімату, що включає відстеження економічного розвитку країни, стабільності законодавства, зовнішньоекономічних ризиків, а також характеристику ключових показників конкурентоспроможності держави. До них, насамперед, відносимо продуктивність ринку праці, високий виробничий потенціал, зростання прибутковості внутрішнього ринку, ефективність споживчого ринку товарів та послуг, наявність інфраструктури та технологічно-інноваційного потенціалу. При цьому основним показником привабливого інвестиційного клімату є макроекономічна стабільність держави. За допомогою рис. 1. охарактеризуємо інвестиційний клімат України.

Рейтинг інвестиційної привабливості держав світу визначають за Індексом глобальної конкурентоспроможності, оприлюдненим Всесвітнім економічним форумом. Даний Індекс складається з дванадцяти основних показників, до складу яких входять близько ста змінних, згрупованих у три категорії субіндексів («Основні вимоги», «Підсилювачі продуктивності» і «Інновації та фактори вдосконалення»). Отже, до контрольних показників належать: «Макроекономічне середовище», «Охорона здоров'я та початкова освіта», «Інституції», «Інфраструктура», «Вища освіта і професійна підготовка», «Ефективність ринку товарів», «Розмір ринку», «Ефективність ринку праці», «Розви-

ток фінансового ринку», «Інноваційний потенціал» «Технологічна готовність», «Відповідність бізнесу сучасним вимогам». Розглянемо рейтинг конкурентоспроможності України, Польщі та Російської Федерації за 2013–2018 рр. на рис. 2.

Проаналізувавши динаміку зміни показника конкурентоспроможності України в означений вище період, варто констатувати значний потенціал держави до залучення прямих зовнішніх інвестицій, що неефективно реалізовується. Так, у 2014 р. Україна зайняла 84-е місце зі 148 країн за розміром досліджуваного Індексу, навіть у період активних бойових дій на сході країни та внаслідок анексії Криму рейтинг держави не знизився, і в 2015 р. Україна зайняла 76-е місце зі 144 країн. Проте вже у 2017–2018 рр. спостерігається зменшення основних показників конкурентоспроможності держави: у 2018 р. Україна посіла 81-е місце зі 137 можливих.

Зазначимо також, що Україна значно випереджає своїх сусідів, а саме Польщу, темпи росту Індексу конкурентоспроможності якої впродовж усього аналізованого періоду були значно нижчими, та Росію, рейтинг якої стрімко падає у зв'язку з нестабільною макроекономічною політикою держави.

За допомогою рис. 3 розглянемо динаміку зміни обсягів прямих іноземних інвестицій в Україну та з України впродовж 2013–2018 рр.

2014 р. став переломним для України у багатьох аспектах, що різко позначилося на інвестиційному кліматі держави і відобразилося у зменшенні прямих іноземних інвестицій в Україну на 4 089 млн дол. США. Упродовж наступних років Україна збільшувала власну інвестиційну при-

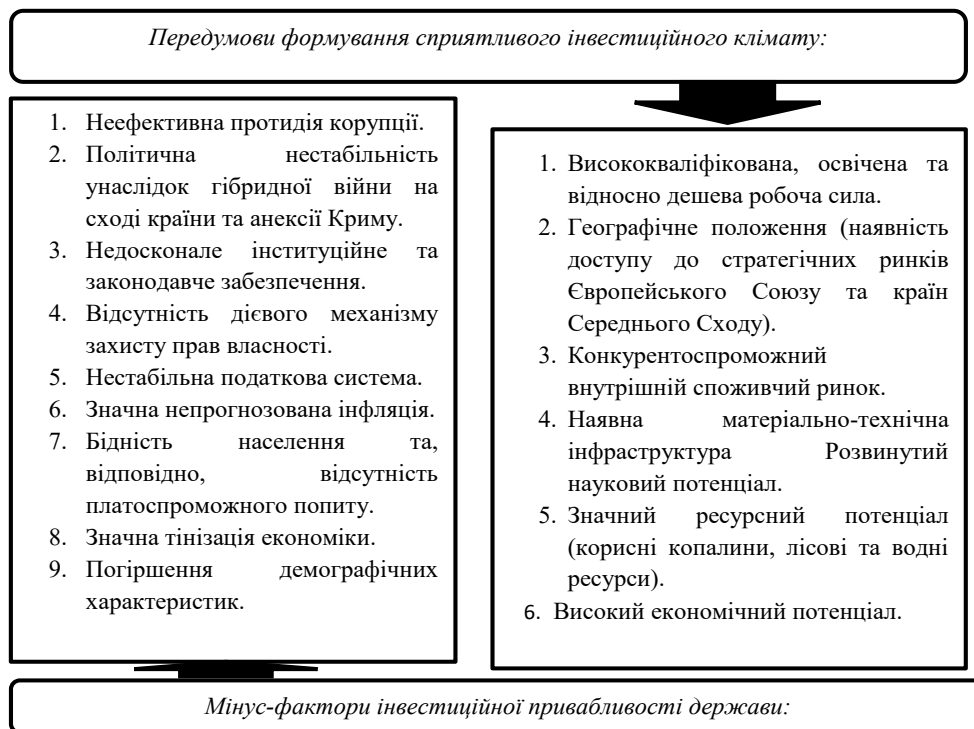


Рис. 1. Характеристика інвестиційного клімату України

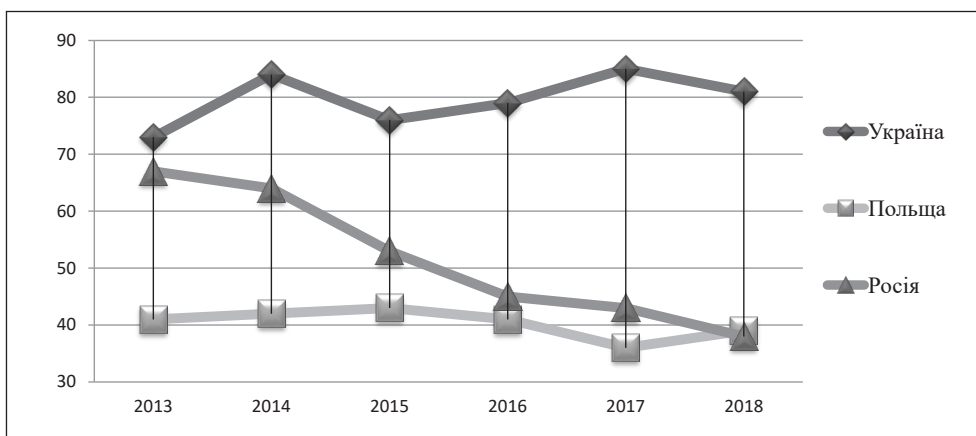


Рис. 2. Рейтинг України за Індексом глобальної конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі [4]

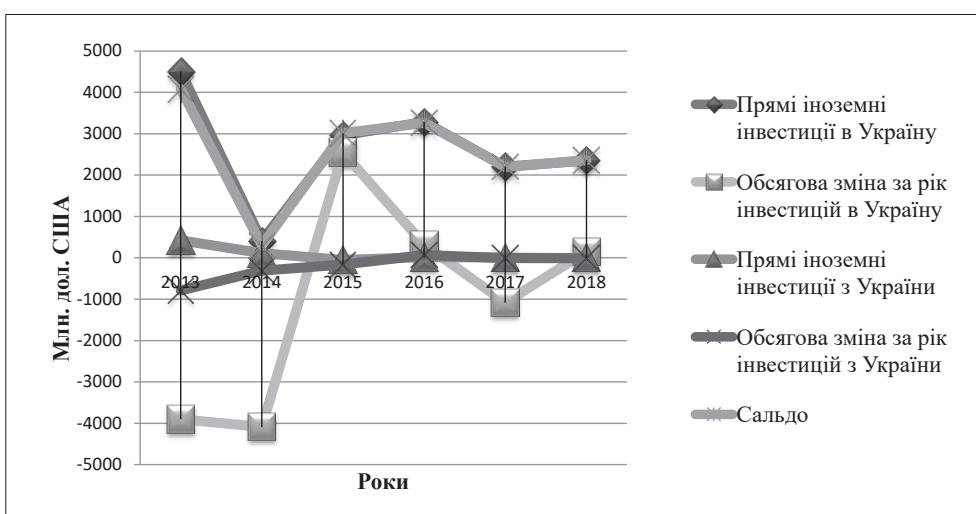


Рис. 3. Динаміка обсягів прямих іноземних інвестицій в Україну та з України у 2013–2018 рр.

Примітка: 2014–2018 рр. без АР Крим та тимчасово окупованих територій Донбасу.

Джерело: складено автором на основі [5]

вабливість, проте на кінець 2018 р. обсяг прямих інвестицій становив лише 2 355 млн дол. США, що на 2 144 млн дол. США менше, ніж у 2013 р., та на 8 558 млн дол. США менше, ніж у 2008 р. Дана динаміка свідчить про відсутність довіри закордонних інвесторів, зумовленої всеохоплюючою корупцією, відсутністю платоспроможного попиту, бідністю населення та недосконалістю інституційно-законодавчого забезпечення здійснення інвестиційної діяльності на теренах України.

Іноземні інвестиції для країн, що активно розвиваються, є акумулятором можливостей розвитку внутрішнього споживчого ринку, промисловості, інфраструктури, нарощення виробничого потенціалу, вдосконалення податкової системи та приведення у відповідність європейським стандартам законодавства, що має безпосередній вплив на збільшення економічних показників розвитку кра-

їни та зростання обсягу валового внутрішнього продукту держави (рис. 4).

Аналіз рис. 4 не виявив прямої залежності зміни обсягу валового внутрішнього продукту від пертурбації обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну. Дане явище пояснюється надто малими обсягами закордонних вкладень в економіку України, що зумовлено відсутністю привабливого інвестиційного клімату, пільгового оподаткування та спрощеної системи звітності й обліку прямих іноземних інвестицій в Україну.

Інвестиційна привабливість держави ґрунтується на ексклюзивній характеристиці території та населення країни, привабливому іміджі, прибутковості її економіки, продуктивності міжнародних зв'язків та добробуті населення держави. Тобто рівень привабливості країни опирається на брендингову політику держави. У 2018 р. «Бренд

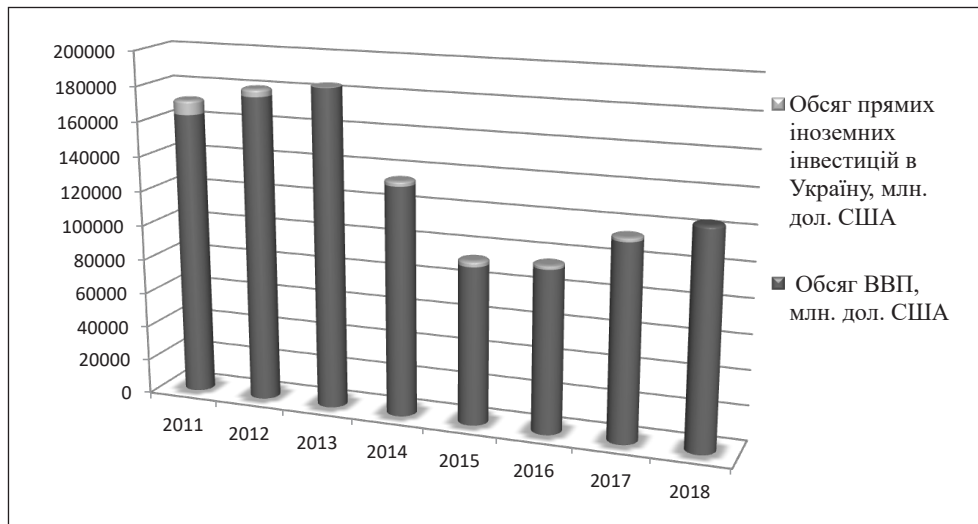


Рис. 4. Динаміка зміни обсягу прямих іноземних інвестицій та валового внутрішнього продукту за період 2011–2018 рр.

Примітка: 2014–2018 рр. без АР Крим та тимчасово окупованих територій Донбасу.

Джерело: складено автором на основі [5]

Україна» оцінили у 84 млрд дол. США, що на 16 млрд дол. США, або на 23%, більше, ніж у 2017 р., а в рейтинговій таблиці Україна посіла 60-е місце. Зазначимо, що найдорожчими брендами світу є «Бренд США», «Бренд Китай» та «Бренд Німеччина», вартість яких у 2018 р. становила 25,899 трлн дол. США, 12,779 трлн дол. США та 5,147 трлн дол. США відповідно.

Отже, аналіз інвестиційної привабливості України виявив необхідність створення та реалізації стратегії збільшення обсягів прямих іноземних інвестицій в Україну. При цьому необхідно: введення нульового відсотку оподаткування закордонних вкладень у розвиток вітчизняної економіки; недопущення корупційних схем; удосконалення законодавства в частині спрощення здійснення інвестиційної діяльності; збільшення ринків збуту вітчизняних підприємств; зменшення митних навантажень та заборона монополій у сфері виробництва та обміну ринку товарів та послуг. Не варто забувати про те, що основою інвестиційної привабливості є незаплямована репутація, ствердий імідж, стабільна політична та соціально-економічна ситуація у державі. Дане дослідження є своєчасним, а наведені способи поліпшення інвестиційного клімату в Україні є необхідними до реалізації органами державної влади для збільшення обсягів прямих іноземних інвестицій, підвищення рівня життя в країні, збільшення обсягів ВВП та вирішення проблеми державного боргу.

Щодо впливу інвестиційної привабливості України на стабілізацію розвитку індустрії туризму, то зазначаємо, що поліпшення рейтингу «Бренду Україна» призвело до того, що протягом 2017–2019 рр. в'їзний та виїзний туристичні потоки зберегли стабільну тенденцію до зростання. Особливі успіхи у

збільшенні туристичних потоків у 2018 р. характеризуються зростанням обсягу туристів із таких країн, як США, Китай, Литва, Італія, Німеччина, Франція та Ізраїль. Особливої популярності Україна зазнала у туристів родом з Іспанії, Індії та Великої Британії, звідки обсяг туристів зріс на 68%, 57,4% та 47,3% відповідно впродовж 2018 р.

Першопричинами такого туристичного буму є спрощення візового адміністрування, збільшення інтересу до України, поліпшення авіасполучення та інвестиційної привабливості держави.

Повертаючись до питання необхідності вдосконалення українського туристичного бренду, звертаємо увагу на пропозицію президента України Володимира Зеленського, який запропонував віднести до бренду держави красивих українських жінок. Цікавими є також пропозиції у медіапросторі, що стосуються включення у бренд країни українського фольклору, історії часів козаччини та Київської Русі, українських традиційних страв та особливої милозвучності мови.

За основу діючого логотипу взято латинську літеру U (рис. 5). Вона одночасно асоціюється з



Рис. 5. Зображення туристичного бренду України



Рис. 6. Туристичні логотипи міст України

Україною (U – перша літера назви країни англійською мовою), магнітом (символ привабливості) та смайликом (уособлює щирість і гостинність українського народу). Дві палички U символізують дві полярності, альтернативи, які зазвичай протиставляються, але в Україні уживаються разом [6].

Успіх України на міжнародному туристичному ринку нерозривно пов'язаний з удалим туристичним логотипом України, бо, незважаючи на протиріччя вітчизняних дизайнерів у тому, чи актуальним є його сьогоденне відображення, наявність логотипу є позитивною рушійною силою на міжнародному туристичному ринку. Основними перевагами українського логотипу є: впізнаваність туристичних товарів і послуг за кордоном, їх ідентифікація та зрозуміле розшифрування країни шляхом співставлення кольорів прапора та символіки держави.

Український брендинг мусить «приватизувати» літеру U (так само як «плюс», приватизований Швейцарією). Ми маємо за декілька років зробити все можливе, щоб ця літера асоціювалася з нашою країною – конкурентів у нас немає. Досвід туристичного бренду показав: це сильний графічний образ, від використання якого не можна відмовлятися [7].

Туристичні логотипи притаманні й українським обласним центрам, розглянемо деякі з них на рис. 6.

Серед усіх указаних на рисунку логотипів особливо виділяється яскрава туристична емблема міста Львова, і це не дивно, адже це місто в 2018 р. потрапило в титулований рейтинг Euromonitor International, тобто у ТОП-100 кращих туристичних дестинацій світу. Ця відзнака є першою в Україні. Львів у 2018 р. розмістив понад 2 млн 900 тис туристів та одержав прибуток від туристичної діяльності в обсязі 17 млрд грн.

Описані здобутки досягнуті завдяки вдалій політиці влади міста, зорієнтованій на вдосконалення туристичної інфраструктури, збільшення екскурсійних напрямків, розширення місткості гастрономічного та зеленого туризму. Розвиток туризму у Львові та області позитивно позначився на іміджі міста та призвів до поліпшення загального іміджу України.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, в умовах ринкової економіки вирішальним чинником розвитку туристичної індустрії є залучення якомога більшого обсягу іноземних інвестицій. На формування інвестиційного клімату впливає вартість бренду кожної окремо взятої країни, візуалізацією якого є туристичний логотип. Модель удалого брендингу та впізнаваного логотипу представила культурна столиця України – Львів. На прикладі цього міста, що змогло розвинути малий та середній бізнес, збільшити кількість робочих місць та вдосконалити інфраструктуру завдяки збільшенню туристичних потоків, може розвинути власний культурно-туристичний потенціал уся Україна.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бак Г. Впровадження інновацій у сфері туризму. *Наукові записки*. 2010. № 2. С. 48–56.
2. Бараш Ю.С. Розвиток залізничного туризму в Україні. *Вісник ДНУЗТ*. 2014. № 8. С. 7–11.
3. Данильчук В.Ф. Розвиток ринку туристичних послуг в умовах промислових регіонів України. *Вісник ДІТБ*. 2011. № 15. С. 283–290.
4. Позиція України в рейтингу країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності 2017–2018 : вебсайт. URL : <http://edclub.com.ua/analitika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingukrayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2> (дата звернення: 21.10.2019).

5. Державна служба статистики України : вебсайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.10.2019).

6. Туристичний бренд України: концепція, месенджі, графіка : вебсайт. URL : <http://wikicitynomica.org/future/turistichniy-brend-ukraini-kontseptsiya.html> (дата звернення: 21.10.2019).

7. Брендинг України: чотири відповіді на актуальні питання : вебсайт. URL : <https://uainfo.org/blognews/1526457187-branding-ukrayini-chotiri-vidpovidi-na-aktualni-pitannya.html> (дата звернення: 11.10.2019).

REFERENCES:

1. Bak G. (2010) Vprovadgennja innovatsij v sferi turyzmu [Implementation of innovations in tourism]. *Naykovi zapusku – Scientific notes*, no. 2, pp. 48–56.

2. Barash Yu. S. (2014) Rozvunok zaliznuchnoho nerizmu v Ukraini [Development of railway tourism in Ukraine]. *Visnuk DNUZT – Herald DNUZT*, 8, 7–11.

3. Danilchuk V. F (2011) Rozvutok runky tyrustuchnuh poslyh v umovah promuslovuh rehioniv Ukrainu [Development of the market of tourist services in the conditions of industrial regions of Ukraine]. *Visnuk DITB– Herald DITB*, 15, 283–290.

4. Ukraine's position in the Global Competitiveness Index 2017-2018, Available at: <http://edclub.com.ua/analitika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingukrayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2>. (accessed 21 October 2019).

5. State Statistics Service of Ukraine, Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 14 October 2019).

6. Tourism brand of Ukraine: concept, messaging, graphics, Available at: <http://wikicitynomica.org/future/turistichniy-brend-ukraini-kontseptsiya.html>. (21 accessed October 2019).

7. Branding of Ukraine: four answers to current questions, Available at: <https://uainfo.org/blognews/1526457187-branding-ukrayini-chotiri-vidpovidi-na-aktualni-pitannya.html>. (accessed 11 October 2019).

РОЗВИТОК ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

DEVELOPMENT OF FRANCHISING BUSINESS IN UKRAINE AND IN THE WORLD

Статтю присвячено актуальним питанням організації та функціонування франчайзингу в Україні. Наведено результати дослідження розвитку франчайзингового бізнесу у світі та в Україні. Розкрито сутність основних франчайзингових відносин у сучасних умовах. Проведено аналіз країн – світових лідерів за кількістю франчайзерів та діяльності світових компаній – лідерів у франчайзинговому бізнесі. Визначено, що лідерами франчайзингового бізнесу в Європі є Великобританія, Німеччина, Франція та Польща. Проаналізовано галузеву структуру франчайзингового бізнесу в розрізі країн таких, як США, Німеччина, Франція та Україна. Відзначено динамічний та стабільний розвиток франчайзингу в Україні як один із найбільш перспективних видів бізнесу в Україні. Підкреслено, що франчайзинговий бізнес сконцентрований лише у великих містах. Обґрунтовано перспективи розвитку франчайзингу в Україні, наведено ймовірні шляхи вирішення проблем галузі.

Ключові слова: міжнародний франчайзинг, міжнародний бізнес, франшиза, франчайзер, світовий ринок.

Стаття посвящена актуальним вопросам организации и функционирования франчай-

зинга в Украине. Приведены результаты исследования развития франчайзингового бизнеса в мире и в Украине. Раскрыта сущность основных франчайзинговых отношений в современных условиях. Проведен анализ стран – мировых лидеров по количеству франчайзеров и деятельность мировых компаний – лидеров в сфере франчайзингового бизнеса. Определено, что лидерами франчайзингового бизнеса в Европе являются Великобритания, Германия, Франция и Польша. Проанализирована отраслевая структура франчайзингового бизнеса в разрезе таких стран, как США, Германия, Франция и Украина. Отмечено динамичное и стабильное развитие франчайзинга в Украине как одного из наиболее перспективных видов бизнеса в Украине. Подчеркнуто, что франчайзинговый бизнес сконцентрирован только в крупных городах. Обоснованы перспективы развития франчайзинга в Украине, приведены возможные пути решения проблем отрасли.

Ключевые слова: международный франчайзинг, международный бизнес, франшиза, франчайзер, мировой рынок.

УДК 339.187.44(477)(045)

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-2>

Давидюк Л.П.

к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних відносин
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

Davidyuk Ludmila

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

The article deals with topical issues about organization and functioning franchising in Ukraine. Franchising is one of the popular business models for entrepreneurs and companies interested in diversifying into other business in Ukraine. Franchises are available on a per license basis for a specific city, region, or the country. Presented are the results of research on the development of franchising business in the world and in particular in Ukraine. Revealed is the essence of the main franchise relations in modern conditions. The analysis of the leading countries of the world by the number of franchisors and conducted is the activity of the world leading companies in the franchising business. It is determined that the leaders of franchising business in Europe are Great Britain, Germany, France and Poland. Analyzed is the branch structure of franchising business by countries such as USA, Germany, France and Ukraine. Noted is dynamic and stable development of franchising in Ukraine as one of the most promising types of business in Ukraine. Most Ukrainian franchises operate in the services and restaurant subsectors. It is emphasized that franchising business is concentrated only in big cities. In addition, most of franchise units are situated in the biggest Ukrainian cities – such as Kharkov, Dnepropetrovsk, Donetsk, Odessa and Lviv. But many towns are not yet acquainted with franchising. There is a tendency of glutting the cities and companies redirect in openings of franchise units also in smaller towns. The Ukrainian market offers many opportunities for international franchising. However, as an entrepreneurial activity, franchising encounters the same general barriers, as the establishments of small and medium businesses do. These include the whole complex of taxes, high credit rates, crisis of nonpayment, unstable legislation, and very strict control under the subjects of entrepreneur activity by the state. The investment climate remains the major obstacle for franchises in Ukraine. For that substantiated are prospects for the development of franchising in Ukraine and outlined are the possible ways of solving branch problems.

Key words: international franchising, international business, franchise, franchisor, world market.

Постановка проблеми. В умовах процесів глобалізації та інтернаціоналізації економік світу розвиток франчайзингового бізнесу у світі є одним із найпрогресивніших. Міжнародний франчайзинг як одна з форм бізнесу сьогодні досить динамічно розвивається, оскільки франшиза є більш простим способом проникнення підприємств на світові ринки і не потребує значних інвестиційних ресурсів для започаткування справи. Розвиток сучасного бізнесу в Україні відбувається в умовах економічної кризи. Сьогодні характерні масштабні розриви соціально-економічного, інвестиційно-фінансового та організаційно технологічного характеру, а також асиметрія у відносинах власності, розподілі, у системі управління. Для вітчизняної економіки франчайзинг є відносно новим явищем, тоді як у розвинутих країнах франчайзинг сторіччями практикувався як засіб забезпечення потреб суспільства в різних послугах.

Отже, для того щоб розробити стратегію виведення українського бізнесу зі стану кризи, потрібно застосувати таку форму підприємництва, як франчайзинг. На жаль, забезпечення цієї діяльності стикається з великою кількістю дискусійних питань правового та економічного регулювання, тому сьогодні є актуальними організація та функціонування франчайзингу в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останніх років франчайзинг став об'єктом багатьох наукових робіт. Дослідженнями, присвяченими такій формі ділового співробітництва, як франчайзинг, займалися такі зарубіжні автори, як Ж. Дельта, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Ф. Росса. Це питання досліджували вітчизняні науковці Л.М. Побоченко [8], О.О. Мартиненко [6], Н.В. Безрукова [1], М.О. Тонюк [10]. Економічні аспекти наукового забезпечення франчайзингу відображено у роботах О. Суковатого [15], О. Корольчука

[16], С. Махнуши [17] та ін. У них розкрито суть франчайзингу як прогресивної форми ведення бізнесу, його основні різновиди, структуру, можливі ризики застосування тощо.

Незважаючи на достатню кількість наукових досліджень щодо сутності франчайзингу, постає питання постійного аналізу перспектив подальшого розвитку франчайзингу на території України з урахуванням світового досвіду, встановлення чинників, що перешкоджають цьому розвитку.

Постановка завдання. Метою статті є окреслення основних тенденцій розвитку франчайзингу в Україні з урахуванням світового досвіду, а також визначення основних проблем та перспектив його розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні франчайзинг визнаний у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Переваги від франчайзингу вигідні для підприємців, що розпочинають свій бізнес, оскільки вони суттєво знижують ризик невдачі та втрати коштів.

Незважаючи на загальну значимість ролі франчайзингу в провідних країнах світу, серед науковців немає єдиного погляду на цю діяльність. Загальне визначення Міжнародної асоціації франчайзингу: «Франчайзинг – це договірні відносини між франшизодавцем і франшизодержувачем, де франшизодавець пропонує або зобов'язується виявити постійний інтерес до діяльності франшизодержувача в таких сферах, як ноу-хау та навчання персоналу, тоді як франшизодержувач здійснює власну діяльність під спільним фірмовим найменуванням, форматом чи процесом, яким володіє франшизодавець, та вклав або вкладає значні інвестиції у це підприємство із власних ресурсів» [1].

Нині міжнародний франчайзинг діє у понад 140 країнах світу. Найбільшої популярності франчайзинг набув у США, Франції, Німеччині, Великобританії та Польщі. Свідченням цього є кількість брендів, які розвивають свої мережі через франчайзинг. Американська компанія FranchiseDirect опублікувала рейтинг «ТОП-10 світових франшиз»

після детального вивчення брендів з усього світу. Десятку лідерів рейтингу склали американські франшизи у сферах громадського харчування та готельно-ресторанного бізнесу (табл. 1) [11].

Перше місце незмінно в останні роки займає франшиза McDonald's. Сьогодні мережа включає орієнтовно 36 900 об'єктів. 2018 р. виявився успішним для франшиз KFSIBurgerKing, які зайняли другу і третю позиції рейтингу, тим самим змістили франшизу SUBWAY® на четверте місце. Тільки один із франчайзерів у лідируючій десятці є представником роздрібною торгівлі – мережа магазинів 7Eleven. Мережа заснована в 1927 р. у Даласі (Техас, США), є дочірнім підприємством японської Seven-ElevenJapanCo.Ltd, яка, своєю чергою, належить японському холдингу Seven&IHoldingsCo. Сьогодні мережа 7 Eleven включає 63 тис магазинів у 17 країнах світу (більше ніж 58,5 тис із них працюють за франшизою). Проривом першої десятки рейтингу стала компанія Hertz, яка піднялася за 2018 р. відразу на 18 позицій [11].

На рис. 1 представлено сучасну структуру франчайзингових підприємницьких організацій в економіці США. Галузеві пріоритети франчайзингу в економіці США визначають у принципі ті сфери підприємницької діяльності, які в сучасних умовах є провідними галузями функціонування франчайзингових мереж. Так, франчайзинг успішно адаптувався в галузі громадського харчування (50% франчайзингових організацій знаходяться саме у цій сфері), реалізації продовольчих товарів, готельних послуг тощо [2].



Рис. 1. Галузева структура франчайзингу в США

Таблиця 1

Топ-10 франшиз у світі в 2018 році

Ранг	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Вид діяльності	Кількість об'єктів
1	McDonald's	1955	США	Громадське харчування	36 900
2	KFC	1930	США	Громадське харчування	20 605
3	BurgerKing	1954	США	Громадське харчування	15 740
4	SUBWAY®	1965	США	Громадське харчування	44 780
5	7 Eleven	1927	США	Роздрібна торгівля	63 000
6	Hertz	1923	США	Автосервіс, автодилерство	9 700
7	PizzaHut	1958	США	Громадське харчування	16 410
8	MarriottInternational	1927	США	Готельно-ресторанний бізнес	5 975
9	WyndhamHotelsandResorts	1981	США	Готельно-ресторанний бізнес	8 035
10	HiltonHotels&Resorts	1919	США	Готельно-ресторанний бізнес	4 925

Джерело: складено за даними FranchiseDirect

До найдорожчих франшиз США належать: Hampton Hotels (готелі), Anytime Fitness (фітнес-салони), Subway (фаст-фуд), JackintheBox (фаст-фуд), Supercuts (перукарські послуги), Jimmy John's Gourmet Sandwiches (фаст-фуд), Servpro (клінінг), Denny's Inc. (фаст-фуд), PizzaHut Inc. (фаст-фуд), 7-Eleven Inc (продукти) [1].

У Західній Європі франчайзинг менш поширений, ніж у США. Його частка в роздрібному товарообороті становить 30%. Усього в країнах ЄС працюють близько 4 500 франчайзингових мереж та 180 тис франчайзі, їхній річний оборот перевищує 150 млрд дол. США [5]. Лідерами франчайзингового бізнесу в Європі є Великобританія, Німеччина, Франція та Польща.

Другою у світі країною за обсягом експорту франчайзингу є Німеччина. За кількістю франчайзерів і франчайзі Німеччина займає передову позицію у сфері розвитку франчайзингу серед європейських країн. На рис. 2 представлено галузеву структуру франчайзингу в Німеччині [6]. Загальна кількість франчайзингових систем досягла 598 установ та 28 тис франчайзі. Щорічний приріст галузі становить приблизно 7% для франчайзерів і 17% для франчайзі, що свідчить про високу динаміку розвитку франчайзингового сектору країни.



Рис. 2. Галузева структура франчайзингу в Німеччині

На третьому місці за розвитком франчайзингового бізнесу знаходиться Велика Британія. Сьогодні в країні функціонує 936 франчайзингових мереж із понад 20 тис франчайзі, кількість яких у середньому зростає на 6% щороку. Франчайзинг поширений переважно в таких галузях, як персональні послуги, ресторани швидкого харчування, будівництво та роздрібна торгівля.

У Франції зареєстровано всього 34 франчайзингові мережі. Французи охоплюють близько 40% усього європейського франчайзингового ринку, ємність якого оцінюється у 32–35 млрд дол. США.

У Франції характерне домінування національних франчайзингових операторів [5].

Польський ринок франчайзингу в період 2005–2018 рр. демонстрував постійну позитивну динаміку зростання. Незважаючи на світову еконо-



Рис. 3. Галузева структура франчайзингу у Франції

мічну кризу 2008–2009 рр., яка призвела до негативних наслідків практично в усіх сферах ведення бізнесу, на франчайзинг у Польщі вона не мала жодного впливу. Найширший вибір перевірених бізнес-ідей розташовувався у ціновому діапазоні від 21 до 50 тис злотих [7].



Рис. 4. Галузева структура франчайзингу у Польщі

Аналізуючи ситуацію на українському ринку, слід відзначити динамічний та стабільний розвиток франчайзингу, який є одним із найбільш перспективних видів бізнесу в Україні. За даними Асоціації франчайзингу в Україні, сьогодні в країні працює понад 23 тис франчайзингових точок і близько 700 франчайзерів. 65% ринку займають національні франшизи. На рис. 5 представлено галузеву структуру франчайзингу в Україні [12].

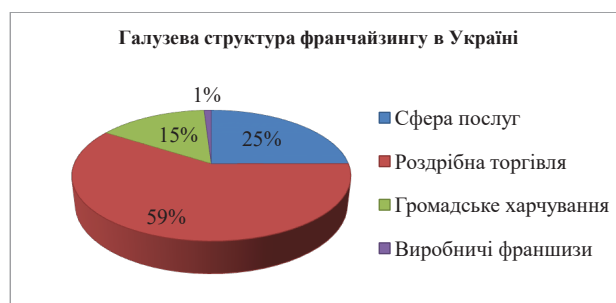


Рис. 5. Галузева структура франчайзингу в Україні

Найбільш відомі українські франчайзери, які довели працездатність своїх проектів, – мережі ресторанів Mafia, PESTOCAFÉ, «Хінкальня», пекарні-кав'ярні LvivCroissants і «Насолода»,

«Франс.уа», фаст-фуд CHIKENHUT і FreshLine, піцерія PIZZA CELENTANO, мережі супермаркетів «Наш Край» і NOVUS, магазини солодоців ручної роботи «Львівська майстерня шоколаду» і «Веселі карамелі», бутки дизайнерського одягу ANDRE TAN [13]. На рис. 6 представлено динаміку франчайзингових мереж в Україні.

Незважаючи на домінуючу роль в Україні вітчизняних франчайзерів, на території нашої держави представлені також франчайзингові мережі з Росії, Польщі, Нідерландів, Франції, США, Німеч-

чини, Великої Британії та інших країн. Присутність в Україні іноземних компаній як франчайзерів має певні позитивні наслідки. Функціонування іноземних франчайзерів дає змогу вітчизняним підприємствам із часом перейняти успішний досвід ведення діяльності в умовах франчайзингових відносин, достатній для більш широкого розвитку договірної системи внутрішнього франчайзингу в Україні. Крім того, діяльність іноземних франчайзерів сприяє постачанню на вітчизняний ринок нових товарів і послуг. Найбільш поширеними

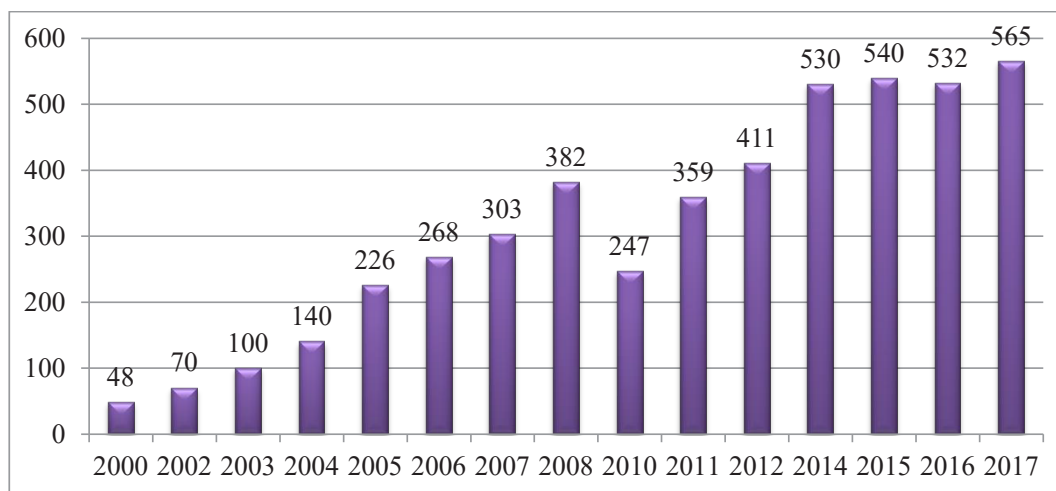


Рис. 6. Динаміка франчайзингових мереж в Україні в 2001–2017 рр. (одиниць)

Джерело: складено за даними звіту «Франшизи в Україні стійкі до кризи»

Таблиця 2

Перелік найбільш привабливих франшиз в Україні та їх характеристика

Назва ТМ франчайзингової мережі	Сфера діяльності	Вступний платіж	Роялті	Термін окупності
«Наш Край»	Торгівля/ Супермаркет	Відсутній	3,5 €/кв. м	Від 5 міс.
«Винахідник»	Діти/Технічна студія	\$37500	10 000 грн	36-40 міс.
MortimerEnglishClub	Діти/Школа англ. мови	Від 90 000 грн	10-12%	12-18 міс.
Vianor	Шинний центр	\$625	5 000 грн/рік	12-36 міс.
«Піца Челентано»	Громадське харчування/ Піцерія	За домовленістю	1,50%	30-36 міс.
«Франс.уа»	Громадське харчування	50 000-75 000 грн	Відсутнє	4-11 міс.
«Булочная № 1»	Хлібопекарня/Булочна	25 000-75 000 грн	Відсутнє	4-10 міс.
MAFIA	Громадське харчування	1 445 000 грн	5% на міс	24-36 міс.
RoyalCarwash	Автомийка	20 000-70 000 грн	500 грн./міс	1-3 міс.
«Наминайко»	Громадське харчування	100 грн	Відсутнє	4-6 міс.
NewYorkStreetPizza	Громадське харчування/ Піцерія	130 000 грн	2% від обороту	12-24 міс.
«Поехали с нами»	Турагенція	20 000-35 000 грн	1-2%	10-12 міс.
«Імідж»	Торгівля/Магазин косметики	100 000 грн	4%	24-30 міс.
Veliki.ua	Послуги для населення	500-1 500 грн	500-800 грн.	3-18 міс.
CoffeeLife	Громадське харчування/ Кав'ярня	250 000 грн	5% щомісяця	6-36 міс.
Join UP!	Турагенція	8 000 грн	Залежно від міста	5-7 міс.

Джерело: складено за даними Каталогу франшиз [3]

стають франшизи для малого бізнесу із вкладенням інвестицій у розмірі не більшому за 2 млн грн. У табл. 2 представлено десять популярних франшиз в Україні у 2015 р. Ефективність цієї форми ведення бізнесу полягає у тому, що франчайзинг – надійний спосіб зменшення операційних ризиків, а також збільшення шансів тривалого виживання компаній. Із кожним роком кількість як українських, так і закордонних франчайзерів збільшується, що свідчить про ефективність використання франчайзингу.

Найбільшою українською франшизою «продуктового» сегмента стала мережа магазинів «Наш Край», в якій більше 80% точок є франчайзинговими. Ця мережа розширилася до 139 магазинів і впевнено утримує звання найбільшої франчайзингової мережі в сегменті FMCG. Мережа магазинів «Наш Край» працює у трьох форматах: «експрес», «магазин біля дому» і «супермаркет».

За кількістю франчайзингових об'єктів найбільшими мережами в Україні є «Наша Ряба» (понад 2 500), «Гаврилівські курчата» (600), «Форнетті» (500). Найбільшою мережею за обсягом франчайзингових точок зі сфери харчування є CELENTANO PIZZA (160 точок) [14].

Незважаючи на низький рівень частки франчайзингу в Україні порівняно із зарубіжними показниками, майже кожного року прослідковується позитивна тенденція приросту франчайзерів. Франчайзинговий ринок надає великі переваги для економіки України. Він може стати початком для розвитку дрібних і спільних підприємств, які займатимуться інноваційною діяльністю.

Більшість українських франчайзингових систем сконцентрована у столиці, і лише невеликий відсоток франшиз започатковуються з великих регіональних центрів. Окрім того, більшість франчайзингових підрозділів розташована у найбільших містах України – Харкові, Дніпрі, Донецьку, Одесі та Львові. Але багато міст ще не знайомі з франчайзингом. Існує тенденція перенасичувати міста та компанії, які переадресовують відкриття підрозділів франчайзингу також у менших містах.

Український ринок пропонує багато можливостей для міжнародного франчайзингу. Однак як підприємницька діяльність франчайзинг стикається з тими ж загальними бар'єрами, що й установи малого та середнього бізнесу. Сюди входять увесь комплекс податків, високі кредитні ставки, криза неплатежів, нестабільне законодавство та дуже суворий контроль із боку держави над об'єктами підприємницької діяльності. Інвестиційний клімат залишається головною перешкодою для франшиз в Україні.

Розвиток франчайзингу в Україні значно гальмується такими проблемами:

– фінансово-кредитного характеру (складність процедури кредитування малих підприємств);

– незахищеність українських франчайзерів у франчайзинговій співпраці з іноземними підприємцями;

– брак знань у підприємців щодо можливостей такого способу ведення бізнесу, як франчайзинг;

– значне обмеження розвитку малого бізнесу податковими нормами, внаслідок чого підприємці змушені шукати обхідні шляхи у здійсненні паушального платежу та роялті;

– недосконалість нормативно-законодавчої бази стосовно франчайзингових відносин.

Нині в Україні відсутнє спеціальне законодавство, що регулює функціонування франчайзингової моделі бізнесу, проте франчайзингові відносини набувають усе більшої популярності та охоплюють такі сфери бізнесу, як громадське харчування, послуги, будівництво, роздрібна торгівля тощо [10].

Висновки з проведеного дослідження. Отже, лідерами франчайзингового бізнесу на міжнародній арені є країни з високим рівнем економічного розвитку. Досвід таких країн, як США, Німеччина та Велика Британія, свідчить про те, що франчайзинг може виступати як ефективна модель розширення існуючого бізнесу. Перш за все, запорукою успішного розвитку франчайзингових мереж країни є економічна стабільність, за якої власники бізнесу будуть спроможні інвестувати в розвиток власного бізнесу, а населення матиме високий рівень платоспроможності.

Підсумовуючи, варто зазначити, що франчайзинг в Україні є перспективним напрямом економічної діяльності та в найближчі роки ми будемо спостерігати зростання цього сегменту. Франчайзинг має низку як переваг, так і недоліків, які дають змогу знизити операційні витрати та підвищити ефективність виробничої діяльності, що особливо важлива для України в сучасних умовах. Як для франчайзера, так і для франчайзі існують ризики недобросовісної поведінки до та після укладення договору. У країнах ЄС сторони керуються принципом добросовісності, що є позитивним прикладом для України.

Щоб прискорити розвиток франчайзингу на українському ринку, необхідно ратифікувати закон «Про франчайзинг», де права франчайзера та франчайзі будуть захищені; активізувати діяльність консультаційних та бізнес-центрів із підготовки бізнес-планів, поради з управління та розроблення системи банківського кредитування та лізингу для франчайзі під гарантію франчайзер (франчайзер також може надати кредит франчайзі на вигідних умовах); приділяти більше уваги в установах, університетах, коледжах технологіям франчайзингу та досліджувати світовий досвід франчайзингу на практиці.

Франчайзинг в умовах кризи буде розвиватися. Однак середні франчайзери, які працюють без

жорсткої системи з франчайзі, можуть мати низку проблем, які в гіршому варіанті будуть причиною ліквідації деяких компаній. У період економічної кризи краще довіряти великим франчайзинговим мережам, які піклуються про своїх партнерів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Безрукова Н.В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт. *Економічний простір*. 2016. № 106. С. 16–25. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=ecpros_2016_106_4 (дата звернення: 23.10.2019).

2. Добрянська Ю.О. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2015. № 7. С. 122–126. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/28.pdf> (дата звернення: 23.10.2019).

3. Каталог франшиз. URL: <http://franchisegroup.com.ua/catalog/1> (дата звернення: 23.10.2019).

4. Лазоренко Т., Фролова А. Розвиток франчайзингу у світі та в Україні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 2(17). С. 199–207. URL : <https://sepd.tntu.edu.ua/index.php/en/archive/20/516-2017-12-23-09-22-45> (дата звернення: 23.10.2019).

5. Макарчук К.О. Фактори впливу на розвиток міжнародного бізнесу у країнах Східної Азії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 159–169. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe? (дата звернення: 23.10.2019).

6. Мартиненко О.О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 253–258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38 (дата звернення: 23.10.2019).

7. Побоченко Л.М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. *Стратегія розвитку України*. 2016. № 1. С. 57–64. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/45.pdf> (дата звернення: 23.10.2019).

8. Романчук К.В. Операції франчайзингу: європейський досвід та українські реалії. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5302> (дата звернення: 23.10.2019).

9. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 687–689. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-9/16-stati-9/921-tonyuk-m-o> (дата звернення: 23.10.2019).

10. ТОП-100 мирових франшиз по итогам 2018 года. URL: <https://www.forbes.ru/rating/363769-reyting-franshiz-2018> (дата звернення: 23.10.2019).

11. Франчайзинговий ринок України сьогодні. URL: <https://ffc.expert/uk/blog/franchajzingoviy-rynok-ukrainy-segodnya>/<https://www.forbes.ru/rating/363769-reyting-franshiz-2018> (дата звернення: 23.10.2019).

12. Чего стоит ожидать от рынка франчайзинга в 2018 году? URL: <https://community.com.ua/ru/news-community/chego-stoit-ozhidat-ot-ryinka-franchayzinga-v-2018-godu>/<https://www.forbes.ru/rating/363769-reyting-franshiz-2018> (дата звернення: 23.10.2019).

13. Забаштанська Т. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку національної економіки*. 2016. № 1(5). С. 36–44. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/tmp/pdf/184.pdf> (дата звернення: 23.10.2019).

14. Суковатий О.Е. Франчайзинг як інноваційна модель розвитку бізнесу. *Проблеми науки*. 2007. № 3. С. 18–23. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/eko/33nov2018/33nov2018.pdf> (дата звернення: 23.10.2019).

15. Корольчук О.П. Франчайзинг як спосіб активізації інтеграції вітчизняного бізнесу у глобальні виробничі та збутові мережі. *Економіка і фінанси підприємств*. 2011. № 5. С. 176–185.

16. Махнуша С.М. Франчайзинг як елемент стратегії закріплення бренду підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2004. № 1. С. 105–110.

REFERENCES:

1. Bezrukova N. V. (2016) Mizhnarodnyi franchaizynh yak forma osvoinnia svitovykh rynkiv: osoblyvosti rozvytku ta vplyv na svitovy valovy produkt [International franchising as a form of development of world markets: development features and impact on the global gross product] *Ekonomichnyi prostir [Economic space]* (electronic journal), no. 106, pp. 16-25. Available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=ecpros_2016_106_4 (accessed 23 October 2019).

2. Dobrianska Yu. O. (2015) Doslidzhennia suchasnoho stanu franchaizynhu v Ukraini ta sviti [Research on the current state of franchising in Ukraine and in the world] *Mykolaivskiy natsionalnyi universytet imeni V.O. Sukhomlynskoho [Nikolaev National University of Sukhomlinsky]* (electronic journal), no. 7, pp. 122-126. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/28.pdf> (accessed 23 October 2019).

3. Kataloh franshyz [Franchise catalog] Available at: <http://franchisegroup.com.ua/catalog/1> (accessed 23 October 2019).

4. Lazorenko T., Frolova A. (2017) Rozvytok franchaizynhu u sviti ta v Ukraini [Development of franchising in the world and in Ukraine] *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava [Socio-economic problems and the state]* (electronic journal), vol. 2 (17), pp. 199-207. Available at: <https://sepd.tntu.edu.ua/index.php/en/archive/20/516-2017-12-23-09-22-45> (accessed 23 October 2019).

5. Makarchuk K. O. (2016) Faktory vplyvu na rozvytok mizhnarodnoho biznesu u krainakh Skhidnoi Azii [Factors influencing the development of international business in East Asian countries] *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Economics of Transport and Industry]* (electronic journal), 2016, no. 56,

pp. 159-169. Available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe? (accessed 23 October 2019).

6. Martynenko O. O. (2018) Svitovyi dosvid vykozystannia franchaizynhu yak efektyvnoi modeli rozshyrennia biznesu [Worldwide experience in using franchising as an effective business expansion model] *BiznesInform*. [*BusinessInform*](electronic journal), no. 9, pp. 253-258. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38 (accessed 23 October 2019).

7. Pobochenko L. M. (2016) Rozvytok franchaizynhovoho biznesu v krainakh Yevropy [Development of franchising business in European countries] *Stratehiia rozvytku Ukrainy [Ukraine's Development Strategy]* (electronic journal), no 1, pp. 57-64. Available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/45.pdf> (accessed 23 October 2019).

8. Romanchuk K. V. (2016) Operatsii franchaizynhu: Evropeyskyi dosvid ta ukrainski realii [Franchising operations: European experience and Ukrainian realities] *Efektivna Ekonomika [Effective Economy]* (electronic journal), no. 12, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5302> (accessed 23 October 2019).

9. Toniuk M. O. (2017) Franchaizynh yak osoblyva forma orhanizatsii ta funktsionuvannia biznesu v Ukraini [Franchising as a special form of business organization and operation in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo [Economy and society]* (electronic journal), no. 9, pp. 687-689. Available at: <http://economyandsociety.in.ua/journal-9/16-stati-9/921-tonyuk-m-o> (accessed 23 October 2019).

10. TOP-100 myrovyykh franshyz po ytoham 2018 hoda [TOP-100 world franchises in 2018] Available at: <https://www.forbes.ru/rating/363769-reyting-franshiz-2018> (accessed 23 October 2019).

11. Franchaizynhovyi rynek Ukrainy sohodni [Franchise market of Ukraine today] Available at:

<https://ffc.expert/uk/blog/franchaizingovyj-rynok-ukrainy-segodnya/https://www.forbes.ru/rating/363769-reyting-franshiz-2018> (accessed 23 October 2019).

12. Cheho stoyt ozhydat ot rynku franchaizynha v 2018 hodu? [What should you expect from the franchise market in 2018?] Available at: <https://community.com.ua/ru/news-community/chego-stoit-ozhidat-ot-ryinka-franchaizinga-v-2018-godu/> <https://www.forbes.ru/rating/363769-reyting-franshiz-2018> (accessed 23 October 2019).

13. Zabashtanska T. (2016) Istorychni aspekty rozvytku franchaizynhu v diialnosti poserednytskykh pidpriemstv [Historical aspects of franchising development in the activity of intermediary enterprises] *Problemy i perspektyvy rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Problems and prospects of national economy development]* (electronic journal), no. 1(5), pp. 36-44. Available at: <http://ppeu.stu.cn.ua/tmp/pdf/184.pdf> (accessed 23 October 2019).

14. Sukovatyi O. E. (2007) Franchaizynh yak innovatsiina model rozvytku biznesu [Franchising as an innovative model of business development] *Problemy nauk [Problems of Science]*, no. 3, pp. 18-23. Available at: <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/eko/33nov2018/33nov2018.pdf> (accessed 23 October 2019).

15. Korolchuk O. P. (2011) Franchaizynh yak sposib aktyvizatsii intehratsii vitchyznianoho biznesu u hlobalni vyrobnychi ta zbutovi merezhi [Franchising as a way of intensifying the integration of domestic business into the global production and marketing networks] *Ekonomika i finansy pidpriemstv*, no. 5, pp. 176-185.

16. Makhnusha S. M. (2004) Franchaizynh yak element stratehii zakriplennia brendu pidpriemstva [Franchising as an element of the branding strategy of an enterprise] *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, no. 1, pp. 105-110.

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО РЕГІОНУ

MECHANISMS OF RISK MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE BLACK SEA REGION

УДК 339.9.01

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-3>**Завгородній А.В.**

к.ф.-м.н., доцент,
завідувач кафедри економіки
та інформаційних технологій
Миколаївський міжрегіональний
інститут розвитку людини
ВНЗ Відкритого міжнародного
університету розвитку людини «Україна»

Zavorodnii Andrii

Mykolayiv Interregional Institute
for the Development Human Rights
of the Higher Educational Institution
“Open International University of Human
Development “Ukraine”

Під час планування стратегії зовнішньоекономічної діяльності у напрямі активізації експортної діяльності підприємств АПК Причорноморського регіону необхідно брати до уваги цілу систему чинників. Мета статті полягає в аналізі механізмів управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності Причорноморського регіону. У роботі визначено чинники, які впливають на розвиток АПК України. Проведено SWOT-аналіз зовнішньоекономічної активності підприємств Причорноморського регіону. Доведено що, попри наразі складну ситуацію із зайнятістю та недостатнє використання виробничого й експортного потенціалу, економіка Причорномор'я має очевидні довгострокові конкурентні переваги порівняно з багатьма іншими регіонами України. Сформовано основні завдання на шляху розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. Визначено основні заходи, які потрібно враховувати під час формування ресурсних стратегій.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність регіону, експорт, імпорт, динаміка, регіональні зовнішньоекономічні відносини, зовнішньоекономічні зв'язки регіону, географічна структура, Причорноморський регіон.

При планировании стратегии внешнеэкономической деятельности в направлении

активизации экспортной деятельности предприятий АПК Причерноморского региона необходимо принимать во внимание целую систему факторов. Цель статьи заключается в анализе механизмов управления рисками внешнеэкономической деятельности Причерноморского региона. В работе определены факторы, влияющие на развитие АПК Украины. Проведен SWOT-анализ внешнеэкономической активности предприятий Причерноморского региона. Доказано что, несмотря на пока сложную ситуацию с занятостью и недостаточное использование производственного и экспортного потенциала, экономика Причерноморья имеет очевидные долгосрочные конкурентные преимущества по сравнению со многими другими регионами Украины. Сформированы основные задачи на пути развития внешнеэкономической деятельности аграрных предприятий. Определены основные мероприятия, которые необходимо учитывать при формировании ресурсных стратегий.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность региона, экспорт, импорт, динамика, региональные внешнеэкономические отношения, внешнеэкономические связи региона, географическая структура, Причерноморский регион.

When planning a strategy of foreign economic activity towards intensifying the export activity of agricultural enterprises of the Black Sea region, it is necessary to take into account the whole system of factors. The purpose of the article is to analyze the mechanisms of risk management of foreign economic activity of the Black Sea region. It is determined that among the factors that influence the development of agro-industrial complex of Ukraine, the most important are: the economic system, the nature of industrial relations, the level of socio-economic development of the country, the natural resources and structure of the land fund, the technical level and condition of fixed assets of agricultural enterprises, the availability of labor resources, transport and geographical conditions. The SWOT-analysis of foreign economic activity of the enterprises of the Black Sea region is carried out. It is proved that, despite the difficult employment situation and underutilization of production and export potential, the Black Sea economy has obvious long-term competitive advantages compared to many other regions of Ukraine. The main tasks on the way of development of foreign economic activity of agrarian enterprises have been formed. The implementation of strategic directions is closely linked to the investment support of business activities. The investment component of foreign economic regional policy should be aimed at a significant increase in foreign investment, stimulate the development of priority sectors of the economy and production of the Mykolaiv region, which can become the basis of international specialization of the region, to ensure the promotion of domestic products in international markets. State regulation of export of agricultural products should be deepened through the vector of the created strategic program of development of foreign economic activity and step-by-step system of thoughtful consistent implementation of it. The main steps to consider when formulating resource strategies are: reducing the need for resources; improving the quality of resources; increasing the level of resource use.

Key words: foreign economic activity of the region, export, import, dynamics, regional foreign economic relations, foreign economic relations of the region, geographical structure, Black Sea region.

Постановка проблеми. Під час планування стратегії зовнішньоекономічної діяльності у напрямі активізації експортної діяльності підприємств АПК Причорноморського регіону необхідно брати до уваги цілу систему чинників, серед яких на першому місці – особливості процесів внутрішнього споживання продукції підприємств агропромислового сектору, сучасні тенденції на міжнародних ринках продовольства та основні чинники їхнього розвитку, особливо у кореляції з розвитком НТП, адже одним із наслідків сучасного науково-технічного прогресу є активний розвиток і поширення інноваційних технологій не тільки у галузі аграрного виробництва, а й у сфері виробництва продовольства.

Разом із використанням уже відомих заходів, які є стимулами економічного зростання агропродовольчого виробництва, стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК повинна передбачати новіші додаткові цільові заходи підтримки з боку держави. Це заходи із залучення інвестицій на технічне переозброєння і модернізацію виробництва, на реалізацію перспективних інвестиційних та виробничих проектів стратегічного і державного значення на базі розвитку приватно-державного партнерства. Це дає широку можливість збільшити масштаби впровадження прогресивних наукоємних технологій, забезпечити більш високі темпи росту обсягів продукції, у тому

числі й інноваційної, підвищити обсяг експорту агропродовольчої продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналізу зовнішньоекономічної діяльності та експортного потенціалу регіонів у цілому та Причорноморському регіону зокрема присвятили свої праці такі вчені, як: Г. Дроздова, Ю. Козак, Н. Припула, О. Єрмакова, М. Рубіш, М. Суржиков, Г. Козлова, Е. Прушківська, Ю. Шишова, Р.С. Зубков, Р.М. Скупський, О. Пирог, А. Зацепило, Н. Павленчик, О. Процевят, Р. Скриньковський, Л. Гарасим тощо. Разом із тим варто провести аналіз механізмів управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності на регіональному рівні.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз механізмів управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності Причорноморського регіону. Необхідно визначити чинники, які впливають на розвиток АПК України; провести SWOT-аналіз зовнішньоекономічної активності підприємств Причорноморського регіону; сформулювати основні завдання на шляху розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств Причорноморського регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Серед чинників, які впливають на розвиток АПК України, найбільш важливими є: система господарювання, характер виробничих відносин, рівень соціально-економічного розвитку країни, природні ресурси та структура земельного фонду, технічний рівень і стан основних фондів підприємств АПК, забезпеченість трудовими ресурсами, транспортно-географічні умови. Вирішальне значення мають економічні чинники, від яких залежать раціональне використання природних ресурсів, задоволення споживчого попиту населення, участь у міжнародному поділі праці, збереження навколишнього середовища.

Розглянемо основні переваги та загрози зовнішньоекономічній активності підприємств Причорноморського регіону (табл. 1). Для цього проведемо SWOT-аналіз.

Вигідне географічне положення Причорномор'я, перетин державних і міжнародних морських шляхів Азово Чорноморського басейну, ґрунтові і кліматичні особливості позитивно позначаються на розвитку сільського господарства. На цей економічний район припадає 15,0–20,0% валового збору зерна, 22,0–23,0% соняшнику, близько 25,0% овочів, що виробляються у цілому в Україні. І хоча частка у загальнодержавному виробництві зерна та основних видів продукції тваринництва дещо знизилася за останні роки, збільшення обсягів виробництва овочевих та плодоягідних культур значно підвищило рівень рентабельності аграрних підприємств порівняно з 2000–2005 рр., що свідчить про зростання їхньої конкурентоспроможності [1].

Причорномор'я сьогодні має яскраво виражену агропромислову спеціалізацію, проте аграрний потенціал усе ще використовується вкрай слабо та односторонньо. На Херсонщині сільське господарство робить найбільший внесок у валовий регіональний продукт, який із року в рік коливається в межах 25% із тенденцією до зростання, а разом із харчовою промисловістю забезпечує 1/3 валової доданої вартості. На Миколаївщині в загальному обсязі ВРП сільське господарство поступається промисловості, однак в останній так само значну частину валової доданої вартості продукує харчопром. Сільськогосподарський потенціал Причорномор'я, особливо в розрахунку на одну особу, не має аналогів в Україні. Площа ріллі у двох областях сягає 3,5 млн га, або понад 1,5 га на одного жителя, що вдвічі перевищує середньоукраїнський показник.

Передусім у межах двох областей виокремлюється Миколаївсько-Херсонське мікроріччя, яке обмежене із заходу, сходу та півдня природними бар'єрами: Дніпровським і Бузьким лиманами, а також нижньою течією Дніпра. У цьому межиріччі на невеликій відстані один від одного містяться обласні центри Миколаїв та Херсон, між передмістями яких не більше ніж 40–45 км. Разом із трьома

Таблиця 1

SWOT-аналіз зовнішньоекономічної активності підприємств Причорноморського регіону

Потенційні внутрішні переваги	Потенційні внутрішні недоліки
Родючі ґрунти. Сприятливий клімат. Вигідне географічне розташування. Значні сільськогосподарські угіддя. Широкі експортні можливості.	Внутрішня політична нестабільність. Низький інвестиційний рейтинг України. Застаріла матеріально-технічна база сільського господарства. Нестача кваліфікованих робітників. Низька врожайність. Виснаження ґрунтів. Недостатня державна підтримка.
Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
Збільшення населення планети. Урбанізація населення планети. Збільшення попиту на продукти харчування. Дедалі частіші світові продовольчі кризи та природні лиха. Входження на нові ринки.	Конкуренція з боку розвинених держав, які надають значну внутрішню підтримку власним сільгоспвиробникам. Обмеження з боку СОТ. Умови сертифікації та стандартизації ЄС. Можлива блокада прибережної зони країною-агресором

прилеглими районами – Жовтневим, Снігурівським та Білозерським – вони утворюють фактично єдину агломерацію, де на площі 4,96 тис км² проживає близько 1 млн осіб (за офіційними даними, станом на грудень 2015 р. 985 тис., не враховуючи офіційно незареєстрованих). Регіон концентрує лівову частку економічного потенціалу обох областей. Зокрема, тут зосереджено понад 60% усієї обробної промисловості, понад 90% перевалочних потужностей портів, а в сільській місцевості найвища концентрація зрошуваних земель, вирощування та переробки овочів і фруктів [5].

Окрім нього виділяються також дві менші агломерації. На півночі – Первомайсько-Южноукраїнська, що включає поряд із двома названими містами прилеглий Первомайський район та кілька сіл сусідніх Арбузинського й Доманівського. Тут на площі 1,5 тис км² проживає 145 тис осіб. А також Новокаховсько-Каховська, яка, крім цих двох міських обласного підпорядкування, включає кілька прилеглих населених пунктів Каховського району. Тут на площі 330 км² проживає 115 тис осіб. В основі економіки обох агломерацій потужні енергетичні вузли (Південноукраїнська АЕС та Каховська ГЕС).

Решта Причорномор'я, а це 46,3 тис км², становлять аграрні території з незначною густиною населення, де загалом, за офіційними даними, проживає 885 тис осіб (насправді, значно менше через трудову міграцію до обласних центрів, інших регіонів країни та за кордон). Вони мають багато спільного з прилеглою аграрною смугою Одещини на північ від Одеси, створюючи фактично одну степову зону.

Наприклад, у Херсонській та Миколаївській областях зосереджена абсолютна більшість зрошуваних земель України. А використання поливу тут забезпечує набагато вищі врожаї. Наприклад, збори озимої пшениці зростають у 2,7 рази, кукурудзи – у 3,5, сої – у 3,4 рази. Миколаївська та Херсонська області є лідерами за рівнем розвитку фермерства в Україні. На листопад 2017 р. там налічувалося 6,2 тис фермерських господарств, які обробляли 608,8 тис га ріллі. У сільських районах Причорномор'я членами сімей фермерів є принаймні 2–3% усіх мешканців, тоді як загалом у країні серед жителів сільської місцевості їх менш як 1%. При цьому розвиток промисловості й навіть тих її галузей, що належать до АПК (передусім харчопрому, сільськогосподарського машинобудування, агрохімії), у регіоні не відповідає його аграрному потенціалу [2].

Попри на разі складну ситуацію із зайнятістю та недостатнє використання виробничого й експортного потенціалу, економіка Причорномор'я має очевидні довгострокові конкурентні переваги порівняно з багатьма іншими регіонами України. Передусім це вихід до моря та зручні порти, роль

яких у зовнішній торгівлі й транзиті України має всі підстави динамічно зростати в майбутньому. Завдяки цьому виробники Причорномор'я мають також природну перевагу перед постачальниками з інших регіонів України в нарощуванні морського експорту продукції до країн Азії та Африки з їхніми динамічними й перспективними ринками збуту низки товарів.

Нарешті, за винятком МГЗ економіка Одещини, Миколаївщини й особливо Херсонщини є набагато менш енергомісткою, ніж решти країни, і при цьому має значно вищий потенціал відновлюваних джерел виробництва енергії. Споживання палива на одиницю валової доданої вартості тут у кілька разів менше, ніж загалом по Україні.

Сукупні обсяги виробництва електроенергії у Причорномор'ї вже зараз більш як утричі перевищують її споживання в регіоні. При цьому, наприклад, майже вся електроенергія в Миколаївській та Херсонській областях виробляється на Південноукраїнській АЕС та кількох ГЕС, а питома вага теплової електроенергії значно поступається навіть альтернативній електроенергетиці. В Одеській області споруджено потужні вітроелектростанції [3].

Основними завданнями на шляху розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств є: стабілізація цінової ситуації в умовах перевиробництва зернових; створення системи ефективної підтримки вітчизняних товаровиробників, скасування диспаритету цін між аграрним і промисловим секторами; створення ефективної системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності аграрних виробників та внутрішнього ринку продукції АПК; використання державою експортного потенціалу.

Проведене дослідження показало, що, наприклад, в умовах Миколаївської області стратегічний набір для досягнення цілей розвитку зовнішньоекономічної діяльності повинен формуватися з продуктово-товарного, функціонального та ресурсного складників. Комплексний підхід до сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих зовнішніх операцій та необхідних ресурсів, передусім регіональних, створює умови для ефективного регулюючого впливу держави на розширення експорту аграрного сектору та підвищення наукоємності його продукції.

Висока керованість економіки сільського господарства регіону повинна спиратися на формування різних об'єднань (кластери, альянси, асоціації і т. п.), високий рівень спеціалізації і кооперації, тісний взаємозв'язок аграрних виробництв із банками. Повинне бути створене відповідне бізнес-середовище для реалізації регіональної стратегії, що припускає відновлення сільськогосподарських потужностей, використання сучасних технологій у рослинництві і тваринництві, значне підвищення

кваліфікації вищої ланки управління аграрним сектором [6].

Реалізація стратегічних напрямів тісно пов'язана з інвестиційним забезпеченням господарської діяльності. Інвестиційний складник зовнішньоекономічної регіональної політики повинен бути спрямований на істотне збільшення іноземних інвестицій, стимулювання розвитку пріоритетних галузей економіки та виробництва Миколаївської області, які можуть стати основою міжнародної спеціалізації регіону, забезпечення просування вітчизняної продукції на міжнародні ринки.

Підвищення інвестиційно-інноваційної привабливості аграрного сектору Причорноморського району можливе за допомогою основних інструментів державної підтримки: забезпечення умов розвитку аграрного виробництва, створення нових підприємств, у тому числі спільних з іноземним капіталом; підтримки підприємництва в сільському господарстві; формування ефективних умов для створення і підтримки інвестування інноваційних проектів пріоритетних напрямів вітчизняними та закордонними інвесторам [7].

Державне регулювання експорту аграрної продукції повинно поглиблюватися через вектор створеної стратегічної програми розвитку зовнішньоекономічної діяльності і покрокової системи продуманої послідовної її реалізації.

Вибір вектора стратегічного розвитку аграрних виробництв у напрямі реалізації експортної політики регіону повинен ураховувати ресурсні можливості та їх ефективне використання для найкращого досягнення поставлених стратегічних цілей. Процес ресурсного забезпечення аграрного виробництва має форму процесу закупівлі, а діяльність підприємства спрямована на виготовлення продукції відповідно стану потреб із найменшими втратами. Обмеженість природно-сировинних ресурсів викликає бурхливе зростання цін на ресурси, тому вони стають одним із головних обмежень, що може завадити здійсненню будь-якої стратегії розвитку. Основними напрямками подолання дефіциту ресурсів є розвиток ресурсозберігаючих технологій, використання штучних матеріалів тощо. Основними заходами, які потрібно враховувати під час формування ресурсних стратегій, є: зниження потреби в ресурсах; підвищення якості ресурсів; підвищення рівня використання ресурсів; оптимізація витрат часу та грошей на розроблення та здійснення ресурсних стратегій. Головне значення для розвитку ефективного експорту мають чинники, безпосередньо пов'язані зі станом аграрного сектору.

Висновки з проведеного дослідження. Економічну ефективність експортної діяльності аграрного сектору слід оцінювати показниками, що відбивають одержувані регіонами економічні результати сільськогосподарського виробництва

і співвідношення цих результатів та відповідних витрат. Джерелом формування економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності слугує прибуток від реалізації експорту.

Регіональні органи влади повинні активно здійснювати функції з упорядкування і розвитку експорту. Особливістю регіонального регулювання мають стати надзвичайно тісне співробітництво місцевої влади і сільгоспвиробників, їх участь у вирішенні найбільш важких економічних проблем зовнішньоекономічної діяльності. Для досягнення торгово-економічних цілей у відносинах із зовнішніми партнерами регіон повинен використовувати не стільки інструменти торгової політики, скільки засоби всього арсеналу зовнішньоекономічних методів регулювання.

Одним із напрямів активізації зовнішньоекономічної активності підприємств АПК Причорноморського регіону є розвиток консалтингових послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончаренко І.В. Сучасний стан та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності Миколаївської області. URL: http://mdu.edu.ua/spaw2/uploads/files/16_10.pdf (дата звернення: 25.09.2019).
2. Державна служба статистики України: статистична інформація. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.09.2019).
3. Єлісєєнко О.В., Скобєлєва Г.С. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку зовнішньої торгівлі України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2014. № 4. С. 9–12.
4. Кіщак І.Т. Статистична характеристика товарної структури експортно-імпортних потоків Миколаївської області. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20163\(119\)/sep20163\(119\)_140_DyominaVM,KishchakIT,OgiyenkoAV.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20163(119)/sep20163(119)_140_DyominaVM,KishchakIT,OgiyenkoAV.pdf) (дата звернення: 27.09.2019).
5. Сторожилова У.Л. Розвиток Причорноморського економічного району в контексті публічного управління та євроінтеграції. URL : http://bses.in.ua/journals/2017/21_2017/27.pdf (дата звернення: 27.09.2019).
6. Скупський Р.М., Зубков Р.С. Моніторинг регіональних проблем розвитку інвестиційно-інноваційних процесів. *Вісник ХНАУ*. 2017. Вип. 4. С. 461–472.
7. Завгородній А.В. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності Причорноморського регіону. *Вісник ХНАУ*. 2018. Вип. 4. С. 234–244.

REFERENCES:

1. Goncharenko I. V. Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku zovnishnjoeconomichnoji dijalnosti Mykolajivskoj oblasti [The current state and prospects of development of foreign economic activity of the Nikolaev area] Available at: http://mdu.edu.ua/spaw2/uploads/files/16_10.pdf (accessed 25 September 2019).
2. Derzhavna sluzhby statystyky Ukrainy. [State Statistics Service of Ukraine] Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 25 September 2019).

3. Yeliseyenko O. V., Skobelev G. S. (2014) Suchasnyj stan, problemy ta perspektyvy rozvytku zovnishnjoj torghivli Ukrainy [The current state, problems and prospects of development of foreign trade of Ukraine]. *Bulletin of Berdyansk University of Management and Business*. no. 4, pp. 9-12.

4. Kischak I. T. Statystychna kharakterystyka tovarnoji struktury eksportno-importnykh potokiv Mykolaivskoj oblasti [Statistical characteristics of commodity structure of export-import flows of the Mykolaiv region] Available at: [http://ird.gov.ua/sep/sep20163\(119\)/sep20163\(119\)_140_DyominaVM, KishchakIT, OgiyenkoAV.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20163(119)/sep20163(119)_140_DyominaVM, KishchakIT, OgiyenkoAV.pdf) (accessed 27 September 2019).

5. Storozhilova U. L. (2017) Rozvytok Prychornomorsjkoj ekonomichnoho rajonu v konteksti publi-

chnogho upravlinnja ta jevointegraciji [Development of the Black Sea Economic Area in the context of public administration and European integration] Available at: http://bses.in.ua/journals/2017/21_2017/27.pdf (accessed 27 September 2019).

6. Skupsky R. M., Zubkov R. S. (2017) Monitoryng regionalnykh problem rozvytku investycijno-innovacijnykh procesiv [Monitoring of regional problems of development of investment and innovation processes] *KhNAU Bulletin. Collection of scientific works*. Vol. 4. pp. 461-472.

7. Zavorodnii A. V. (2018) Tendenciji rozvytku zovnishnjoekonomichnoji dijalnosti Prychornomorsjkoj rehionu. [Trends in the development of foreign economic activity of the Black Sea region] *KhNAU Bulletin. Collection of scientific works*. vol. 4. pp. 234-244.

ПЕРСПЕКТИВИ ДЕОФШОРИЗАЦІЇ В УКРАЇНІ: ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПЛАНУ BEPS

DE-OFFSHORIZATION PERSPECTIVES IN UKRAINE: IMPLEMENTATION OF THE BEPS ACTION PLAN

У статті проаналізовано сучасну практику організаційно-правового регулювання офшорного бізнесу в Україні в контексті уніфікації національної фіскально-податкової системи, розширення податкової бази й ухилення від оподаткування. На основі дослідження стандартів податкової прозорості ОЕСР визначено мотиваційні складники перегляду міжнародних угод про уникнення подвійного оподаткування (УУПО) для України та впровадження міжнародних правил оподаткування контрольованих іноземних компаній (КІК) в українське законодавство. Досліджено особливості нових видів міжкраїнної звітності, що дають змогу порівнювати обіг товарів/послуг та ціни у межах міжнародних груп компаній і виявляти центри прибутку, сформовані у низькоподаткових юрисдикціях із метою податкових маніпуляцій. Виявлено, що ефективність існуючих двосторонніх угод про УУПО з офшорними юрисдикціями можлива лише за умови критеріїв ОЕСР щодо інформаційної прозорості української фіскально-податкової системи. Визначено причини активізації антиофшорної політики в Україні: зростаюча загроза для національної економічної безпеки з боку офшорної економіки і фінансова «критичність» бюджету в умовах серйозних ризиків зменшення його доходної частини. Враховуючи принцип захисту конфіденційності отриманої інформації, виявлено напрями впровадження податкової практики щодо обмеження шляхів виводу прибутків у офшорні юрисдикції на основі положень Плану дій BEPS та правил КІК у законодавстві України.

Ключові слова: офшоризація економіки, угода про уникнення подвійного оподаткування, контрольована іноземна компанія, правила оподаткування КІК, деофшоризація.

В статті проаналізована сучасна практика організаційно-правового регу-

лювання офшорного бізнесу в Україні в контексті уніфікації національної фіскально-налогової системи, розширення податкової бази й ухилення від податкового оподаткування. На основі дослідження стандартів податкової прозорості ОЕСР визначено мотиваційні складники перегляду міжнародних угод про уникнення подвійного оподаткування (УУПО) для України та впровадження міжнародних правил оподаткування контрольованих іноземних компаній (КІК) в українське законодавство. Досліджено особливості нових видів міжкраїнної звітності, що дають змогу порівнювати обіг товарів/послуг та ціни у межах міжнародних груп компаній і визначати центри прибутку, формуються в низькоподаткових юрисдикціях з метою податкових маніпуляцій. Визначено, що ефективність існуючих двосторонніх угод про УУПО з офшорними юрисдикціями можлива лише за умови дотримання критеріїв ОЕСР, касаючихся інформаційної прозорості української фіскально-налогової системи. Визначено причини активізації антиофшорної політики в Україні: зростаюча загроза для національної економічної безпеки з боку офшорної економіки і фінансова «критичність» бюджету в умовах серйозних ризиків зменшення його доходної частини. Враховуючи принцип захисту конфіденційності отриманої інформації, визначено напрями впровадження податкової практики щодо обмеження шляхів виводу прибутків у офшорні юрисдикції на основі положень Плану дій BEPS та правил КІК у законодавстві України.

Ключевые слова: офшоризация экономики, соглашение об избежании двойного налогообложения, контролируемая иностранная компания, правила налогообложения КИК, деофшоризация.

УДК 339.543 (477)

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-4>

Мудрак Н.О.

аспірантка кафедри міжнародного бізнесу Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Mudrak Natalia

Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv

The article analyzes the modern practice of organizational and legal regulation of offshore business in Ukraine, which based on two organizations – OECD and FATF in the context of the unification of national fiscal and tax systems, diluting the tax base and tax evasion. The article uses the system provisions of the fundamental concepts of foreign and domestic scientists and practitioners on the use of offshore jurisdictions and their role in the transformation of the mechanism of functioning of national economies. The features of the activities of tax-free jurisdictions and preferential tax regimes in Ukraine are considered. The characteristic of the relationship between the benefits from the use of offshore jurisdictions and unfair tax competition, which is a determining factor in the development of a mechanism for the struggle with the offshorization of Ukraine's economy, is given. Based on the analysis of the OECD tax transparency standards, the motivational components of the revision of international agreements to avoid double taxation and the implementation of international tax rules of controlled foreign companies in national legislation have been determined. The relationship between national tax and international tax law principles is analyzed on the basis of the ratio of CFC's rules, both to the provisions of international tax agreements and to the norms of international legal restrictions. The peculiarities of implementation of the Minimum Standard of the BEPS Action Plan (4 mandatory measures out of 15) in Ukraine and the MLI Multilateral Convention, which provides for separate actions of the BEPS Action Plan requiring amendments to bilateral tax conventions, as well as rules for automatic exchange of information under the CRS standard, are investigated. It was found that the effectiveness of existing bilateral double tax treaties with offshore jurisdictions is only possible under the OECD criteria for information transparency of the Ukrainian fiscal-tax system. On the basis of taxation of adjusted income of foreign companies at the level of Ukrainian tax residents and the establishment of the ultimate beneficial owner, a number of conditions have been analyzed under which the KIC profit is exempt from taxation and a legal mechanism is introduced to increase transparency of business. It is proved that today the new standards of compliance with the requirements of financial monitoring, KYC (know your client) principles in foreign banks and their refusal to open new accounts for shell-companies motivate Ukrainian beneficiaries of foreign companies to conduct business under more transparent rules, identify and strengthen weaknesses of business models. Taking into account the principle of protection of confidentiality of the received information, the directions of introduction of tax practice on limitation of ways of withdrawal of profits to offshore jurisdictions are revealed on the basis of the provisions of the BEPS Action Plan and the rules of KIC in the legislation of Ukraine.

Key words: offshorization of economy, double taxation treaties, controlled foreign companies, anti-avoidance rules, de-offshorization.

Постановка проблеми. У 2013 р. країни ОЕСР почали процес міждержавного обговорення питання щодо проблеми міжнародної практики переказу прибутку, що підлягає оподаткуванню, у безподатковій або низькоподатковій юрисдикції. Був підготовлений План заходів щодо боротьби з розмиванням податкової бази й ухиленням під оподаткування прибутку (*Base Erosion and Profit Shifting*, або *План BEPS*), який затвердили всі країни – члени ОЕСР та країни G20. У 2017 р. була підписана Багатостороння конвенція про виконання Плану *BEPS*, яка дала змогу впроваджувати погоджені державами заходи щодо обмеження податкових пільг для міжнародних структур без внесення змін у вже діючі міжнародні угоди, що засвідчило фактичну готовність держав співробітничати на противагу політичним розбіжностям. Затверджені нові види міжкраїнної звітності, що дають змогу порівнювати обіг товарів/послуг та ціни у межах міжнародних груп компаній і виявляти центри прибутку, сформовані у низькоподаткових юрисдикціях із метою податкових маніпуляцій. Стандарти, затверджені ОЕСР, вимагають від національних урядів транспарентності у процесі обміну податковою інформацією за запитом країни-партнера, причому в інформаційний пакет включаються бухгалтерська звітність, банківська інформація (незалежно від дії банківської таємниці) та інформація про володіння власністю. Водночас передбачений захист конфіденційності отриманої інформації та її використання у суто обмежених цілях. На разі до багатосторонньої Угоди компетентних органів про автоматичний обмін покращеними звітами (*Multilateral Competent Authority Agreement on Country-by-Country Reporting – MCAA CbCR*) на початок 2019 р. приєдналося вже 104 країни по *CRS MCAA* і 65 держав (територій) по *CbCR MCAA* на основі 77 угод, що застосовуються та перебувають на стадії підписання [1]. Суть Угоди полягає в автоматичному обміні інформацією на базі ОЕСР (*CRS*) (у т. ч. за одиничними запитом), причому кожна країна самостійно встановлює список «партнерів». Причому для країн, що відмовилися від обміну інформацією, автоматично надається статус держав «чорного списку» з використанням проти них відповідних податкових санкцій та застосовується відмова у відкритті рахунків у банках для резидентів. У цьому контексті для України впровадження податкової практики щодо обмеження шляхів виводу прибутків у офшорні юрисдикції на основі положень Плану дій ОЕСР *BEPS* та правил *KIC (controlled foreign companies – CFC)* у національне законодавство сприятиме жорсткості контролю над податковим адмініструванням, яке повинно стати ефективним інструментом легалізації діяльності компаній зони тіньового офшорингу, формування у податкових органів повної картини операцій платників податків за кордоном.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням детінізації офшорного бізнесу і деофшоризації національних економік присвячено роботи таких західних авторів, як Б. Арнольд, К. Білгрин, Д. Сандлер, Д. Пінто. Розробленням окремих напрямів цих проблем займаються також вітчизняні фахівці у сфері міжнародного оподаткування, такі як Т. Карнаух, Ю. Городніченко, К. Ковальчук, О. Кузнечикова, Ю. Мачак та ін. Незважаючи на вагомий науковий праці та поточні дослідження, сьогодні відсутня єдина точка зору щодо ефективності існуючого механізму детінізації та деофшоризації національних економік із боку міжнародних регуляторів, інструментів боротьби з розмиванням податкової бази і ухиленням під оподаткування та їхнього впливу на мікро- та макроекономічну стабільність. Особливо це стосується фіскально-податкової системи України в контексті відмінностей підходів до оподаткування в умовах посилення глобалізації світової економіки.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сучасних особливостей діяльності національних регуляторних інститутів у сфері уніфікації фіскально-податкової системи та організаційно-правового механізму України, пов'язаних із деофшоризацією економіки, розмиванням податкової бази й ухиленням під оподаткування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні оцінити величину загальних утрат від офшоризації української економіки досить складно, оскільки необхідно враховувати значну кількість чинників. Так, за всі роки незалежності (1991–2018 рр.) валові нагромадження в основний капітал жодного разу не наблизилися до рівня 1990 р., тоді як кошти українського походження, які осіли в офшорах, за приблизними міжнародними оцінками, коливаються від 117 млрд дол. (*Global Financial Integrity*) до 167 млрд дол. (*Tax Justice Network*), а щорічні офшорні втрати України, за даними Міжнародного консорціуму журналістських розслідувань (*ICIJ*), досягають 1,5–2% ВВП на рік [2].

З 2017 р. Україна приєдналася до Програми розширеного співробітництва в рамках ОЕСР і взяла на себе зобов'язання імплементувати Мінімальний стандарт Плану *BEPS* (чотири обов'язкові заходи із 15):

– Захід № 5 спрямований на боротьбу з податковими зловживаннями, пов'язаними з використанням спеціальних шкідливих режимів оподаткування (*countering harmful tax practices*);

– Захід № 6 спрямований на запобігання зловживанням під час застосування конвенцій про уникнення подвійного оподаткування (*preventing tax treaty abuse*);

– Захід № 13 спрямований на вдосконалення вимог чинних національних правових норм щодо документації з трансфертного ціноутворення

(*transfer pricing documentation and country-by-country reporting*);

– Захід № 14 спрямований на підвищення ефективності механізмів вирішення суперечок між країнами під час застосування угод про уникнення подвійного оподаткування (*cross-border tax dispute resolution*).

Мінфін України також презентував Дорожню карту реалізації Плану *BEPS* (до 2020 р.), метою якої є забезпечення оподаткування прибутку за місцем створення додаткової вартості та здійснення реальної економічної діяльності, а також протидія штучному виведенню прибутків з-під оподаткування в Україні. Відповідно до неї, Україна планує імплементувати вісім із загальних 15 заходів Плану *BEPS* (чотири з них присвячено питанням з трансфертного ціноутворення – це заходи №№ 8–10 та 13). Для успішної реалізації мінімальних заходів необхідно приєднатися до автоматичного обміну фінансовою інформацією для податкових цілей за стандартом *CRS*. Ключові напрями змін у світі *BEPS* і загальної деофшоризації, що матимуть значний вплив на нові правила ведення бізнесу, полягають у такому:

1. *Боротьба зі шкідливими податковими режимами*. Основна проблема, яку має вирішити Захід № 5 Плану *BEPS*, – це пільгові правила оподаткування, які застосовуються у деяких країнах (у тому числі й офшорних юрисдикціях) до холдингів і штаб-квартир міжнародних корпорацій, до доходів від фінансування та лізингу, судноплавства, страхової та банківської діяльності й до доходів від об'єктів інтелектуальної власності. Ті податкові режими, що визнані шкідливими, повинні бути анульовані або суттєво трансформовані не пізніше 30 червня 2021 р. Відсутність вимог до наявності економічної бізнес-присутності та здійснення важливої бізнес-діяльності (*substance*) є основним каталізатором зловживання і чинником шкідливості пільгового режиму. Проведення оцінки виконання Заходу № 5 віднесено до компетенції спеціально створеного Форуму з питань шкідливих податкових практик (*FHTP*), який уже сьогодні переглянув 136 пільгових податкових режимів, 27 з яких є *IP-regimes* (пільгові режими оподаткування доходів від інтелектуальної власності). Для визнаних шкідливими режимів *IP-Vox* висувається вимога можливості їх збереження лише за умови застосування підходу методології причинних зв'язків (*nexus approach*) та неможливості поширення пільг на такі об'єкти інтелектуальної власності, як торгові марки, знаки для товарів і послуг та інші маркетингові (пов'язані з просуванням товарів, робіт, послуг) нематеріальні активи. Окрім цього, другим аспектом реалізації Заходу № 5 є підвищення прозорості та взаємодії між різними країнами шляхом уведення обміну інформацією про країни, у яких існують пільгові режими, індивідуальних податкових угод-консультацій (*tax*

ruling) у процесі домовленостей між податковими органами та платниками податків.

2. Захід № 6 спрямований на боротьбу із «податковим шоппінгом» – видом зловживання податковими конвенціями, згідно з яким використовуються кондуїтні компанії-транзитери, що фактично не здійснюють жодного виду реальної господарської діяльності, не несуть ніяких комерційних ризиків, а додаються у бізнес-модель як проміжна ланка лише з метою отримання податкових пільг за умовами УУПО. Для протидії таким зловживанням передбачено два підходи: тест основної діяльності (*Principal Purpose Test – PPT*) і тест обмеження вигід (*Simplified Limitation on Benefits Provision – S-LOB*). За умовчанням передбачається застосування *PPT*-тесту, якщо договірні країни не вибрали правило *S-LOB* або компіляцію з обох тестів. Якщо інвестор не в змозі пройти такі тести, він не має права на застосування податкових пільг. *PPT*-тест має спільну природу із доктриною «ділової мети» (відоме як правило *GAAR*) і полягає у необхідності доведення, що у бізнес-транзакції, за наслідками якої виникає право на застосування податкової пільги з урахуванням усіх можливих чинників, були реальні економічні ділові цілі, а не отримання податкової вигоди як мети такої операції. Для перевірки основної діяльності та застосування пільгових податкових ставок урахуватимуться: самостійне прийняття рішень органом управління компанії; наявність у компанії повноважень із розпорядження доходом і використання таких повноважень; ознаки ведення реальної діяльності (*substance* – персонал, офіс, загальногосподарські витрати тощо), отримання економічної вигоди; наявність комерційних ризиків стосовно активів; характер грошових потоків і діяльність групи у цілому. Тест обмеження вигід *S-LOB* прив'язує можливість застосування податкових пільг лише до кваліфікованих осіб, зокрема: фізичних осіб чи держав; некомерційних організацій; компаній, у яких понад 50% капіталу належить/контролюється кваліфікованими особами, тощо. Крім установаження уніфікованого механізму обмеження податкових пільг, *MLI*-Конвенція передбачає вдосконалення вирішення податкових суперечок за умов, коли для платника податків передбачається можливість звернення до податкового органу країни – учасниці УУПО з обґрунтуванням своїх доказів.

3. *Зміни у сфері документації з трансфертного ціноутворення (ТЦУ)*. Одним із найважливіших нововведень вважається новий спосіб розкриття інформації (Захід № 13) – трирівнева структура документації з трансфертного ціноутворення про діяльність групи компаній. Сьогодні українські компанії й іноземні національні операційні структурні елементи міжнародних корпорацій повинні подавати так званий «місцевий файл»

(*local file*) як перший рівень інформації з ТЦУ. У такому звіті місцевого рівня повинні зазначатися суть операції, що підпадає під визначення контрольованої операції, та принцип ціноутворення, підкріплений одним з обов'язкових методів. Захід № 13 запроваджує додаткові два рівні інформації – «мастер-файл» та «зведений звіт по країнах» або «звіт у розрізі країни» (*country-by-country report*). У 2018 р. Кабінет Міністрів України прийняв Постанову № 518 «Про внесення змін до Порядку попереднього узгодження ціноутворення у контрольованих операціях, за результатами якого укладаються договори, що мають односторонній, двосторонній та багатосторонній характер, для цілей трансфертного ціноутворення». Ця Постанова визначає чотири основні моменти: по-перше, дія договору щодо попереднього узгодження ціноутворення (за згодою з Державною фіскальною службою – ДФС) може поширюватися на весь звітний період, упродовж якого він був укладений, та на ті звітні періоди, що передують набранню договором чинності, у разі якщо стосовно таких звітних періодів не була проведена перевірка з питань дотримання платником податків принципу «витягнутої руки»; по-друге, під час процедури узгодження ціноутворення з метою укладення договору дво- або багатостороннього характеру ДФС може проводити консультації з іноземними податковими органами; по-третє, строк дії договору не може перевищувати п'ять календарних років; по-четверте, ДФС може достроково припинити дію договору та зобов'язана письмово повідомити про це платника податків. Додаткові типи звітності полегшать для фіскальних органів установаження агресивних практик податкового планування ТНК, завдяки яким відбувається штучне перенесення сум доходу до офшорних чи низькоподаткових юрисдикцій, де існує можливість оптимізувати податки майже до нуля. На рівні мастер-файла передбачається висвітлення інформації про глобальні операції та підходи групи компаній до ТЦУ, включаючи опис бізнесу та організаційної структури, відомості про основні нематеріальні активи групи та її головні операції, а також опис фінансових взаємовідносин усередині групи, загальні фінансову та податкову політики. За підготовку звіту цього рівня відповідає материнський холдинг групи або інша уповноважена ним компанія групи. Цей звіт на запит ДФС України повинні подавати українські компанії, що входять до групи з річним обігом понад 50 млн євро. Інформацію зі зведеного звіту по країнах податкові органи можуть використовувати лише для оцінки ризиків, а не задля проведення податкової перевірки компанії. За неподання нових видів звітності з ТЦУ пропонується сплата значних штрафів: 300 прожиткових мінімумів за неподання мастер-файла та 3 тис прожиткових мінімумів за неподання зведеного звіту по країнах.

4. *MLI-Конвенція (Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting)* як багатосторонній інструмент. Вона є унікальним механізмом, спрямованим на уніфікацію положень чинних УУПО без необхідності індивідуального перегляду (переузгодження) самих угод у двосторонньому порядку, що потребує значних дипломатичних зусиль і довготривалих процедур ратифікації. За оцінками ОЕСР, на глобальному рівні будуть внесені зміни у понад 1 100 УУПО. Глобальне застосування *MLI-Конвенції* розпочалося у 2019 р., а її основна мета – протидія зловживанням положеннями УУПО (Захід *BEPS* № 6), поліпшення механізмів вирішення податкових суперечок (Захід № 14), визначення статусу постійних представництв (Захід № 7) та регулювання питань гібридних невідповідностей (Захід № 2). Нині обмін інформацією відбувається в автоматичному режимі на щорічній основі стосовно рахунків як фізичних, так і юридичних осіб за принципом резидентства (а не громадянства, як у випадку з американським законом *FATCA*). За стандартом *CRS* у зоні найбільшого ризику опиняться рахунки фізичних осіб (балансовий поріг рахунку не має значення) та рахунки компаній, що мають статус пасивних нефінансових організацій. Найбільш дієвим способом мінімізації ризиків від автоматичного обміну інформацією може бути лише зміна бенефіціарним власником країни свого резидентства на більш «ефективну» з погляду персонального податкового навантаження країну (наприклад, такими можуть бути Монако, ОАЕ, Кіпр, Мальта, Андорра, Ізраїль, Португалія, Великобританія).

У 2018 р. Україна підписала Багатосторонню конвенцію *MLI*, яка передбачає запровадження окремих дій Плану *BEPS*, що потребують внесення змін до двосторонніх податкових конвенцій. Однак профільні законопроекти з питань імплементації правил автоматичного обміну інформацією за стандартом *CRS* до законодавства України ще на стадії підготовки, а ДФС України не готова до обміну інформацією та збереження конфіденційності (гарантії останньої є однією з обов'язкових передумов можливості України долучитися до участі в автоматичному обміні інформацією за стандартом *CRS*) [3]. Очікується, що Україна намагатиметься долучитися до автоматичного обміну за стандартом *CRS* у 2020 р., тобто отримати та надати перший масив інформації за наслідками звітного 2019 р. Сьогодні на розгляді Верховної Ради України знаходиться законопроект № 6502 від 25.05.2017 «Про внесення змін до Податкового кодексу України (щодо оподаткування прибутку контрольованих іноземних компаній)». Сама назва вказаного законопроекту говорить про те, що пропонується ввести певні особливості оподаткування КІК. Зазначеним законопроектом уо-

диться поняття KIK, при цьому іноземна компанія/ організація буде вважатися контрольованою за наявності одночасно таких умов: а) вона є нерезидентом – юридичною особою або іноземною структурою без утворення юридичної особи; б) її контролюючою особою (юридичною або фізичною) є резидент України. А отже, контролюючою особою вважається фізична або юридична особа, частка якої у KIK або більше 20%, або більше 10% за умови, що частка участі всіх резидентів України у цій компанії буде становити більше 50%. Слід відзначити, що під час визначення частки фізичних осіб ураховуються як особиста участь, так і участь подружжя та/або неповнолітніх дітей. Окрім KIK, пропонується ввести також таке поняття, як «іноземна структура без утворення юридичної особи» (далі – іноземна структура). Під іноземною структурою ініціатори законопроекту пропонують визначити організаційну форму, створену відповідно до законодавства іноземної країни (території), без утворення юридичної особи, яка, відповідно до свого особистого закону, має право здійснювати діяльність, яка спрямована на отримання доходу (прибутку) в інтересах її учасників (пайовиків, довіритель або інших осіб) або інших бенефіціарів. Фактично до іноземних структур будуть належати іноземні фонди, партнерства, товариства, трасти та інші форми здійснення колективних інвестицій або довірчого управління [4].

Наприкінці 2018 р. Мініфін вніс проєкт закону «Про внесення змін до ПКУ з метою імплементації Плану протидії розмиванню бази оподаткування і виведенню прибутків з-під оподаткування». Суть правил KIK полягає, по-перше, в оподаткуванні скоригованого прибутку іноземних компаній на рівні українських податкових резидентів – фізичних осіб – контролюючих осіб. Такими вважаються фізичні особи – резиденти України, які є бенефіціарними власниками KIK, а платником податку стосовно прибутку KIK є контролююча особа. По-друге, в оподаткуванні нерозподіленого прибутку іноземних компаній (структур) на рівні їх контролюючих осіб – акціонерів або бенефіціарів. Тобто громадянин (резидент) держави (наприклад, у нашому разі – України), що є одним із власників (прямим або опосередкованим) або контролером у KIK, повинен включати до свого декларованого доходу власну частку в доході компанії, навіть за умови, якщо дохід не розподілений на дивіденди. У цьому разі встановлення кінцевого бенефіціарного власника «закриває ланцюжок» і дає податківцям можливість пред'являти прямі вимоги фізичним особам, що володіють компанією, на рівні якої податки не сплачуються завдяки існуючим податковим пільгам (наприклад, територіальному принципу оподаткування або офшорному нерезидентному статусу компанії). З метою «заохочення» до ведення прозорого бізнесу та створення умов для

унеможливлення ухилення від сплати податків із доходів, отриманих із-за кордону, пропонується зобов'язати платників податків повідомляти державну фіскальну службу про: участь в іноземних компаніях (якщо частка більше 10%); заснування іноземних структур без створення юридичної особи; KIK, стосовно яких платник податків є контролюючою особою. Повідомлення про участь у KIK надається у строк не пізніше 01 квітня поточного року, наступного за податковим періодом, а в разі припинення участі у KIK платник податку інформує про це контролюючий орган у термін не пізніше одного місяця з дати припинення такої участі. При цьому повідомлення має містити таку інформацію: а) період, за який подається повідомлення; б) найменування KIK і реєстраційний номер, який присвоєно KIK у країні її реєстрації, код іноземної компанії як платника податків у країні її реєстрації; в) кінцевий термін періоду, за яким складається фінансова звітність компанії відповідно до її особистого закону; г) дата складання фінансової звітності іноземної компанії за фінансовий рік відповідно до її особистого закону, а також кінцевий термін податкового періоду з податку на прибуток (доходи) відповідно до її особистого закону; д) дата складання аудиторського висновку щодо фінансової звітності іноземної компанії за фінансовий рік (у разі обов'язковості проведення аудиту відповідно до особистого закону цієї компанії); е) частка участі платника податку в іноземній компанії, розкриття порядку участі платника податку в іноземній компанії за наявності опосередкованої участі із зазначенням підстав для, по-перше, визнання платника податку контролюючою особою KIK та, по-друге, звільнення прибутку KIK від оподаткування відповідно до Податкового кодексу України. Такі ж вимоги пропонується застосовувати і тоді, коли платники податків вносять майно в капітал KIK чи передають його іноземним структурам, які ними засновані, для здійснення довірчого управління (у тому числі в разі коли такі компанії мають нерухоме майно на право власності). Під час визначення бази оподаткування з податку на прибуток KIK та іноземної структури вона зменшується на суму сплачених дивідендів та на величину прибутку, розподіленого на користь контролюючих осіб або інших вигодонабувачів відповідно.

Особливістю оподаткування KIK та їх контролюючих осіб полягає у тому, що останні будуть зобов'язані надавати податкову декларацію з визначенням прибутку контрольованих ними іноземних компаній. До цієї декларації необхідно буде додати: а) фінансову звітність KIK за період, прибуток за який урахований під час визначення бази оподаткування з податку, або в разі відсутності фінансової звітності – інші документи; б) аудиторський висновок щодо фінансової звітності KIK, якщо відповідно для KIK встановлено обов'язкове

проведення аудиту такої фінансової звітності або аудит здійснюється іноземною компанією добровільно. Передбачено також низку умов, за наявності яких прибуток КІК звільняється від оподаткування. Зокрема, до таких умов належать [5]:

- КІК є некомерційною організацією, яка відповідно до свого особистого закону не розподіляє отриманий прибуток (дохід) між акціонерами (учасниками, засновниками) або іншими особами;
- ефективна ставка оподаткування доходів (прибутку) для цієї іноземної компанії становить не менше 70% середньозваженої ставки з податку на прибуток підприємств;
- КІК є однією з таких контрольованих іноземних компаній: активною іноземною компанією; активною іноземною холдинговою компанією; активною іноземною субхолдинговою компанією;
- КІК є банком або страховою компанією, які здійснюють діяльність відповідно до свого особистого закону на підставі ліцензії чи іншого спеціального дозволу на здійснення банківської або страхової діяльності;
- КІК є однією з таких іноземних компаній: емітентом облігацій; компанією, якій були відступлені права й обов'язки за облігаціями, емітентом яких є інша іноземна компанія.

Скоригованим прибутком КІК є її прибуток до оподаткування, виходячи з даних неконсолідованої фінансової звітності компанії, складеної за звітний календарний рік. Розрахована частина прибутку КІК включається до складу загального річного доходу оподаткування контролюючої особи, заноситься до річної податкової декларації й оподатковується за ставкою 18%. Якщо законодавство іноземної юрисдикції не передбачає обов'язкового складання фінансової звітності, контролююча особа повинна забезпечити складання фінансової звітності КІК згідно з міжнародними стандартами. Крім того, на вимогу українського регулятора фінзвітність КІК повинна бути підтверджена письмовим висновком аудиторської компанії, що має право на таку діяльність у відповідній іноземній юрисдикції. Встановлюються значні покарання порівняно зі штрафами, передбаченими за більшість порушень норм Податкового кодексу України. У разі неподання або невчасного подання звітності щодо КІК передбачається штраф у розмірі 1 тис мінімальних зарплат (або 4 173 000 грн станом на 1 січня 2019 р.) за кожен факт порушення. Невідображення контролюючою особою у звітності КІК операцій, а також інформації про іноземні компанії передбачає штраф у розмірі 3% від суми операцій КІК, не вказаних у звіті, або 25% від скоригованого прибутку КІК за відповідний рік. Тобто відповідальність наставатиме у разі неповідомлення контролюючих осіб про придбання/відчуження частки іноземній юридичній особі. За таке порушення передбачається штраф

у розмірі 500 мінімальних зарплат (2 086 500 грн станом на 1 січня 2019 р.). Сплата штрафів не звільняє контролюючих осіб від подання необхідної інформації державним органам [6]. Однак звільнення від оподаткування прибутку здійснюється за умови, що постійним місцезнаходженням КІК є країна (територія), з якою Україна уклала УуПО. Винятком із цього правила є країни (території), компетентні органи яких не забезпечують своєчасний та повний обмін податковою та фінансовою інформацією на запити ДФС. Окрім того, звільнення від оподаткування відбуватиметься лише у разі подання контролюючою особою КІК до фіскальної служби документів, що підтверджують дотримання умов для звільнення. Таким чином, запропонованим законопроектом упроваджується правовий механізм для підвищення прозорості бізнесу [7].

Сьогодні у Верховній Раді України зареєстровано сім різних законопроектів, що тією чи іншою мірою регулюють питання запровадження правил КІК. Жоден із них ще не дійшов навіть до першого читання. Це:

- законопроект № 1112 «Про повернення капіталів, що перебувають та зареєстровані в Республіці Кіпр, офшорних зонах та інших юрисдикціях, звільнених від подвійного оподаткування, або тих, що мають пільговий режим оподаткування»;
 - законопроект № 4381 «Про внесення змін до Податкового кодексу України у зв'язку з прийняттям Закону України «Про податковий суверенітет України та офшорні компанії» та законопроект № 4380 «Про податковий суверенітет України та офшорні компанії»;
 - законопроект № 4413 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо запровадження податку з операцій з офшорними юрисдикціями»;
 - законопроект № 4439 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо встановлення кримінальної відповідальності для осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, за підприємницьку діяльність із використанням офшорних зон та визначення підслідності злочину)»;
 - законопроект № 4636 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо запобігання розмиванню бази оподаткування та перенесенню прибутку в офшорні зони»;
 - законопроект № 6201 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо проведення податкової реформи та підвищення інвестиційної привабливості України»;
 - законопроект № 6502 «Про внесення змін до Податкового кодексу України (щодо оподаткування прибутку контрольованих іноземних компаній)».
- Проекти законів, які створюють правове поле для приєднання України до багатостороннього обміну фінансовою інформацією шляхом урегу-

лювання можливості вітчизняних банків і депозитарних установ надавати до податкових органів інформацію щодо рахунків клієнтів, відкривають можливість підписання Міністерством фінансів Міжвідомчої угоди компетентних органів із метою приєднання до Єдиного стандарту ОЕСР щодо обміну фінансовою інформацією на підставі модельної Конвенції про взаємну адміністративну допомогу в податкових справах. Зволікання з приєднанням до цієї системи означатиме для України ризик визнання її країною, яка не співпрацює з податкових питань, що ускладнить роботу вітчизняних компаній на світових ринках. Варто нагадати, що в останні роки вимоги до дотримання вимог фінансового моніторингу та принципів *KYC* (*know your client*) в іноземних банках стали значно жорсткішими, а їх недотримання наражає банк на жорсткі санкції регуляторів, про що свідчить нещодавній досвід латвійського банку *ABLV*. Нині більшість банків закриває існуючі і відмовляється відкривати нові рахунки «компаніям-оболонкам» (визначаються як *shell-companies*), що відповідають таким двом критеріям: 1) компанії не мають фізичної присутності і не керуються з території юрисдикції, де зареєстровані (номінальний директор або секретар); 2) компанії не здійснюють економічну діяльність у країні своєї реєстрації, мають незначну (або нульову) незалежну економічну цінність і у них відсутнє документальне підтвердження фінансового обґрунтування реєстрації у зазначеній юрисдикції (крім оптимізації оподаткування). При цьому компанія не буде вважатися *shell-company*, якщо вона була заснована: а) для володіння акціями, їх частками або іншими інструментами участі в капіталі інших компаній, що здійснюють законний бізнес і мають ідентифікованих бенефіціарів (тобто є холдингом); б) для володіння будь-якими матеріальними або нематеріальними активами (у т. ч. нерухомістю), повітряними і морськими суднами, інтелектуальною власністю, інвестиційними портфелями; в) для управління активами та здійснення операцій із цінними паперами або з метою сприяння передачі активів, обміну валют, корпоративних поглинань і злиттів; г) як казначейська компанія для групи пов'язаних організацій або управління діяльністю такої групи [8; 9]. Крім того, очевидно, що інвестори не придуть до країни, яка не грає за загальноприйнятими міжнародними правилами. Якнайшвидше їх прийняття є надзвичайно важливим з огляду на стислі строки, впродовж яких мають бути здійснені кроки з практичної реалізації механізму автоматичного обміну інформацією. Зокрема, йдеться про підписання Міжвідомчої угоди компетентних органів (МСАА), укладання двосторонніх протоколів із країнами – підписантами Угоди МСАА про надання згоди на початок обміну інформацією, узгодження порядку, строків і процедури обміну, а

також запровадження технічних стандартів передачі даних.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи вищевикладене, очевидно, що зміни, які тягне за собою реалізація навіть Мінімального стандарту заходів Плану *BEPS*, є системними, і бізнесу доведеться стикнутися із суттєвими результатами так званої деофшоризації. Ті міжнародні групи компаній, які врахують нововведення і своєчасно перебудуються під нові потреби сучасних міжнародних податкових норм, зможуть й надалі успішно функціонувати. Однак той вид бізнесу, що матиме за мету виключно мінімізацію податків, неминуче очікує забуття. Українському бізнесу та українським бенефіціарам іноземних компаній уже найближчим часом слід переходити на подальшу роботу за більш прозорими правилами з урахуванням необхідності проаналізувати існуючі структури бізнесу, виявити й посилити слабкі сторони бізнес-моделей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Country-by-Country Exchange Relationships. URL: <http://www.oecd.org/tax/automatic-exchange/country-by-country-exchange-relationships.htm> (дата звернення: 12.07.2019).
2. Грозный И. Деофшоризация украинского бизнеса – 9 реальных шагов. 2017. URL: https://uisgda.com/ru/deofshorizatsiya_ukranskogo_bznesu_9_realnih_krokv.html (дата звернення: 12.09.2019).
3. Черкашин В. Почему в Украине буксует деофшоризация. 2018. URL: <https://uainfo.org/blognews/1530136395-pochemu-v-ukraine-buksuet-deofshorizatsiya.html> (дата звернення: 17.09.2019).
4. Про проект закону щодо оподаткування контрольованих іноземних компаній / Верховна Рада України. URL: <https://fbs-tax.com/uk/mediacenter/blog-uk/on-the-draft-law-on-taxation-of-controlled-foreign-companies/> (дата звернення: 04.09.2019).
5. Пушинский Н. Контрольовані іноземні компанії. 2019. URL: <https://blog.liga.net/user/npushinskiy/article/32595> (дата звернення: 05.09.2019).
6. Кузнечикова О. На що слід звернути увагу у світлі *BEPS* і в умовах деофшоризації. 2017. URL: http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA011457 (дата звернення: 06.07.2019).
7. Контрольовані іноземні компанії: проблеми можливої ідентифікації та майбутнього оподаткування. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100010915-kontrolovani-inozemni-kompaniyi-problemi-mozhlyvoyi-identifikatsiyi-ta-maybutnogo-opodatkuvannya> (дата звернення: 04.09.2019).
8. Wittmann K. The Coe/OECD Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters: Thesis for the Master of Law in Exchange of Information for Tax Purposes. Ed. by O.-C. Günther, N. Tüchler. Wien, 2013.
9. Egger P., Wamser G. The Impact of Controlled Foreign Company Legislation on Real Investments Abroad: A Multi-dimensional Regression Discontinuity Design. *Journal of Public Economics*. 2015. № 129. P. 77–91.

REFERENCES:

1. Country-by-Country Exchange Relationships. Available at: <http://www.oecd.org/tax/automatic-exchange/country-by-country-exchange-relationships.htm> (accessed 12 July 2019).
2. Groznyy I. (2017) Deofshorizatsiya ukrainskogo biznesa – 9 realnykh shagov [De-offshorization of Ukrainian business – 9 real steps]. Available at: https://uisgda.com/ru/deofshorizatsiya_ukrainskogo_bznesu_9_realnih_krokv.html (accessed 12 September 2019).
3. Cherkashin V. (2018) Pochemu v Ukraine bukuyet deofshorizatsiya [Why de-offshorization is stalled in Ukraine]. Available at: <https://uainfo.org/blognews/1530136395-pochemu-v-ukraine-buksuet-deofshorizatsiya.html> (accessed 17 September 2019).
4. *Pro proekt zakonu shchodo opodatkovannia kontrolovanykh inozemnykh kompanii 06.08.2018* (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Draft of Law on the taxation of controlled foreign companies (Verkhovna Rada of Ukraine)]. Available at: <https://fbs-tax.com/uk/mediacenter/blog-uk/on-the-draft-law-on-taxation-of-controlled-foreign-companies/> (accessed 4 September 2019).
5. Pushynskiy N. (2019) Kontrolovani inozemni kompanii [Controlled foreign companies]. Available at: <https://blog.liga.net/user/npushinskiy/article/32595> (accessed 5 September 2019).
6. Kusnechikova O. (2017) Na shcho slid zvernuty uvagu u svitli BEPS i v umovakh deofshoryzatsii [In what is necessary point the attention in contest of BEPS and in the conditions of de-offshorization]. Available at: http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA011457 (accessed 6 July 2019).
7. Kontrolovani inozemni kompanii: problem mozhyvoi identyfikatsii ta maibutnogo opodatkovannia [Controlled foreign companies: problems of possible identification and future taxation]. Available at: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100010915-kontrolovani-inozemni-kompaniyi-problemi-mozhlyvoyi-identifikatsiyi-ta-maybutnogo-opodatkovannya> (accessed 4 September 2019).
8. Wittmann K. The Coe/OECD Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters: Thesis for the Master of Law in Exchange of Information for Tax Purposes. Ed. by O.-C. Günther, N. Tüchler. Wien, 2013.
9. Egger P., Wamser G. The Impact of Controlled Foreign Company Legislation on Real Investments Abroad: A Multi-dimensional Regression Discontinuity Design. *Journal of Public Economics*. 2015. no 129. p. 77-91.

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF INFORMATION AND ADVISORY ACTIVITIES IN AGRICULTURE

У статті розглянуто особливості здійснення інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві України. Досліджено умови її становлення та розвитку, а також окреслено пріоритетні завдання, які вона повинна виконувати. Визначено основні суб'єкти надання сільськогосподарських інформаційно-консультаційних послуг в Україні, виявлено низку чинників, що впливають на їхню якість та ефективність. Здійснено SWOT-аналіз, у результаті чого визначено сильні та слабкі сторони, проблеми та перспективи розвитку інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві України. Зроблено висновки, що тільки за умов належного фінансового забезпечення та консолідації інформаційно-консультаційних служб, закладів аграрної освіти і науки, сільгоспвиробників, сільських громад та держави інформаційно-консультаційна діяльність у сільському господарстві може виконувати свої стратегічні завдання.

Ключові слова: інформаційно-консультаційна діяльність, інформаційно-консультаційне забезпечення, інформаційно-консультаційні послуги, сільськогосподарське дорадництво, сільськогосподарські дорадчі служби.

В статье рассмотрены особенности осуществления информационно-консультаци-

онной деятельности в сельском хозяйстве Украины. Исследованы условия ее становления и развития, а также обозначены приоритетные задачи, которые она должна выполнять. Определены главные субъекты предоставления сельскохозяйственных информационно-консультационных услуг, выявлен ряд факторов, влияющих на их качество и эффективность. Осуществлен SWOT-анализ, в результате чего определены сильные и слабые стороны, проблемы и перспективы развития информационно-консультационной деятельности в сельском хозяйстве Украины. Сделаны выводы, что только при условии надлежащего финансового обеспечения и консолидации информационно-консультационных служб, учреждений аграрного образования и науки, сельхозпроизводителей, сельских общин и государства информационно-консультационная деятельность в сельском хозяйстве может выполнять свои стратегические задания.

Ключевые слова: информационно-консультационная деятельность, информационно-консультационные услуги, информационно-консультационное обеспечение, сельскохозяйственное просветительство, сельскохозяйственные совещательные службы.

УДК 005.942:338.43

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-5>

Брояка А.А.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
Вінницький національний аграрний
університет

Broyaka Antonina

Vinnitsia National Agrarian University

The article discusses the particularities of the implementation of information and advisory activities in agriculture of Ukraine. The conditions of its formation and development are investigated, as well as the priority tasks that it must fulfill are outlined, in particular: to support agricultural producers and rural population with the most up-to-date economic, market, financial, technological, legal information, to provide technology transfer, to teach adults the principles of business, business planning, accounting, analysis of production results and calculation of relevant economic indicators. The main subjects of the provision of agricultural information and advisory services are determined, namely: agricultural extension services that are united under the umbrella of the National Association of Agricultural Advisory Services of Ukraine, Regional centers for scientific support of agro-industrial production of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine and commercial agro-consulting services. The number of factors affecting their quality and effectiveness are identified, among them are: incompleteness of institutional and regulatory framework, a significant reduction in funding from the state budget for agricultural extension services, low solvency of small farmers and rural population, low legislatively fixed cost of socially directed advisory services, etc. The SWOT analysis was carried out, as a result of which the strengths and weaknesses, problems and prospects of the development of information and advisory activities in Ukraine's agriculture were determined. Improving the quality and effectiveness of information and advisory activities should be based on the following principles: relevance, professionalism, scientism and suitability, comprehensive, monitoring. It is concluded that information and advisory activities in agriculture can fulfill its strategic tasks only with adequate financial support and the consolidation of information and advisory services, institutions of agricultural education and science, agricultural producers, rural communities and the state.

Key words: information and advisory activities, information and advisory support, information and advisory services, agricultural extension, agricultural extension services.

Постановка проблеми. Сільське господарство відіграє надзвичайно важливу роль у розвитку економіки України, гарантуючи країні не тільки її продовольчу безпеку, а й забезпечуючи додатне сальдо платіжного балансу завдяки значним обсягам експорту сільськогосподарської продукції. Трансформаційні процеси, що безперервно

відбуваються в Україні у зв'язку з постійними політичними та соціально-економічними перетвореннями, євроінтеграцією та глобалізацією, не оминули й сільське господарство. У сучасних ринкових умовах сільськогосподарській товаровиробник має чітко орієнтуватися у законодавчому полі, особливостях оподаткування, геогра-

фії цін на готову продукцію та необхідні ресурси, розробляти стратегію розвитку виробництва та підвищувати свою конкурентоспроможність на вітчизняному та світовому ринках шляхом запровадження новітніх технологій. Становлення цивілізованого ринку сільськогосподарської продукції вимагає повноцінного володіння її суб'єктами економічною, кон'юнктурною, фінансовою, правовою інформацією. Отже, система інформаційно-консультаційного забезпечення є необхідним елементом інфраструктури аграрного ринку. Проте існує низка перешкод організаційного, технічного, фінансового та іншого характеру, які гальмують розвиток інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві, що, своєю чергою, негативно відображається на результативності та ефективності сільгоспвиробників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичні та методологічні підходи до здійснення сільськогосподарської інформаційно-консультаційної діяльності досліджувалися такими українськими вченими, як: М.Ф. Безкровний, О.М. Бородіна, Т.А. Бутейко, О.А. Галич, В.В. Клочан, І.П. Кудінова, Н.М. Похиленко, В.В. Самсонова, В.В. Харченко, О.В. Ульянченко та ін. Вагомий внесок у розвиток інформаційно-консультаційного забезпечення сільського господарства України здійснили такі відомі науковці та практики, як Т.П. Кальна-Дубінюк, І.М. Криворучко, М.Ф. Кропивко, Р.Я. Корінець, Р.М. Шмідт. Проте проблема формування та функціонування ефективної інформаційно-консультаційної системи в сільському господарстві, яка була б у змозі оперативно та всебічно задовольняти всі інформаційні потреби сільгоспвиробників в умовах динамічного розвитку, все ще залишається відкритою.

Постановка завдання. Метою дослідження є оцінка стану організації інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві, виявлення недоліків та визначення засад її подальшого розвитку.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є основні положення й розробки вітчизняних учених та зарубіжний досвід із проблем розвитку інформаційно-консультаційного забезпечення сільського господарства, теорії та практики його організації та функціонування. Було використано такі методи досліджень, як аналітичний, монографічний, абстрактно-логічний, SWOT-аналіз та ін.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сучасний період становлення інформаційно-консультаційного руху в Україні розпочався зі здобуттям незалежності в умовах повсюдної приватизації та роздержавлення. Перетворення колишніх колгоспів та радгоспів на приватні підприємства, виділення малих фермерських господарств вимагали чималих юридичних, економічних, бухгал-

терських знань. Для ліквідації цієї прогалини на ринку почали з'являтися інформаційно-консультаційні, консалтингові, дорадчі суб'єкти різних організаційно-правових форм, що надавали інформаційно-консультаційні послуги на платній чи безоплатній основі. Нині інформаційно-консультаційні структури у тій чи іншій формі функціонують практично в усіх регіонах країни. Серед головних суб'єктів сільськогосподарського інформаційно-консультаційного ринку є: сільськогосподарські дорадчі служби, які з метою злагодження та координації інформаційно-консультаційної роботи об'єдналися у Національну асоціацію сільськогосподарських дорадчих служб України, а також утворили Навчально-координаційний центр сільськогосподарських дорадчих служб, що виступають елементами офіційної системи інформаційно-консультаційного забезпечення аграрної сфери [6]; Регіональні центри наукового забезпечення агропромислового виробництва Національної академії аграрних наук України; комерційні агроконсалтингові служби (рис. 1). Усі вони об'єднані спільною метою – забезпечити сільськогосподарських виробників та сільське населення необхідними знаннями та навичками для підвищення ефективності їхнього господарювання та рівня життя [2].

Стрімке формування ринкових умов в Україні, поява нових технологічних, інвестиційних, торговельних можливостей усе більше поглиблює значення належного інформаційно-консультаційного забезпечення. Сільськогосподарські виробники не просто потребують актуальної інформації, а повинні навчитися самостійно орієнтуватися та функціонувати в мінливому ринковому середовищі та пристосовуватися до кон'юнктурних змін. Тому інформаційно-консультаційна діяльність у сільському господарстві має забезпечувати не тільки трансфер технологій, а й навчання дорослих принципам ведення підприємницької діяльності, бізнес-плануванню, бухгалтерському обліку, аналізу виробничих результатів та розрахунку відповідних економічних показників.

Швидкість трансферу інновацій та їх освоєння, з одного боку, тісно пов'язана з розвитком інформаційних технологій, використання яких значно скорочує витрати на управління, розширює доступ сільгоспвиробників та сільського населення до джерел інформації, принципово змінює можливості отримання, зберігання, поширення інформації та підвищує ефективність контактів між учасниками ринку. Це вимагає: створення та систематичного оновлення баз даних агробізнесу в регіоні/країні, науково-технічної та ринкової інформації, досягнень сільськогосподарської науки та техніки тощо; створення систем підтримки прийняття рішень та експертних систем; налагодження безперебійного процесу надання інформації регіональним консультативним службам.

З іншого боку, швидкість освоєння інновацій сільгоспвиробниками залежить від рівня довіри до консультанта, а також їхнього рівня освіти, адже науковцями виявлено, що сільгоспвиробники з вищим рівнем освіти частіше є новаторами (у межах 2,5%) та ранніми послідовниками (13,5%), менш підприємливі сільгоспвиробники потрапили у групу ранньої більшості (приблизно 34%), тоді як дрібні фермери та господарства, які виробляють продукцію для власного споживання потрапили у категорію пізньої більшості (приблизно 34%) чи «консерваторів» (16%) [8]. Багатьом сільськогосподарським товаровиробникам та селянам не вистачає знань, щоб ідентифікувати власні проблеми, підготувати і прийняти необхідні рішення для досягнення поставлених цілей, оскільки попередні знання є застарілими чи базуються на некоректній інформації, чи

бракує досвіду [5]. Таким чином, важливими передумовами та завданнями для подальшого розвитку інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві є продовження навчання дорослих, підготовка та проведення навчальних заходів, у т. ч. дистанційних курсів, які забезпечать сільгоспвиробників і сільських жителів актуально й достовірною інформацією та допоможуть сформувати навички виявлення і розуміння наявних проблем. Дистанційне навчання передбачає інтеграцію інформаційно-консультаційних служб із науковими та навчальними закладами, адже вони мають значний досвід викладання дисциплін, формування навчальних курсів та готові донести свої наукові здобутки до користувачів «із перших вуст». Дистанційна освіта може вирішити проблему обмеження сільгоспвиробників у часі, а також географічної розпорошеності та багаточисельності сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення.

Сучасні інформаційні технології стимулюють появу альтернативних інформаційно-консультаційних методів, зокрема набирає популярності Е-дорадництво. Найновіші досягнення у сфері дистанційного та електронного навчання на цифрових платформах свідчать про значні можливості

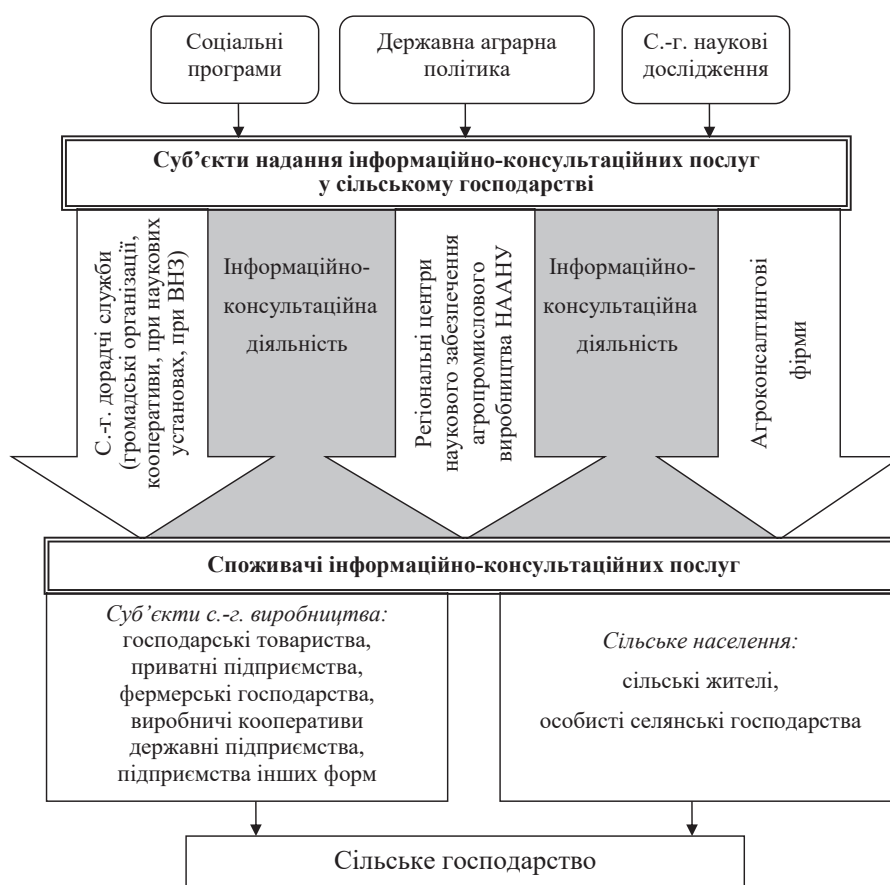


Рис. 1. Суб'єктно-об'єктний зв'язок у процесі здійснення інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві

Джерело: сформовано автором

для розвитку економічно ефективних сільськогосподарських систем Е-дорадництва [1], що надає технічну програмну платформу для організації інформаційно-консультаційної діяльності та взаємодії між численними спільнотами практиків та фахівців у предметній сфері і користувачами інформації.

Ефективність інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві значною мірою залежить від рівня організації партнерських відносин між науковцями, освітянами, дорадниками, державними органами та сільгоспвиробниками. Тільки за умов їх консолідації розширюються можливості покриття більшої цільової аудиторії та вирішення ширшого кола проблем сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення. Проте існує низка перешкод, що гальмують розвиток інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві України (табл. 1), зокрема:

– незавершене формування інституційної бази, яка б об'єднала інтереси та привела до єдиного знаменника всіх суб'єктів надання сільськогосподарських інформаційно-консультаційних послуг, а також нормативно-правової бази, яка б повноцінно регулювала здійснення ними інфор-

SWOT-аналіз інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві України

СИЛЬНІ СТОРОНИ	МОЖЛИВОСТІ
<ul style="list-style-type: none"> – кваліфікація та професіоналізм дорадників – широкий спектр видів та напрямів інформаційно-консультаційних послуг – надання безкоштовних послуг – гнучкість, швидка реакція дорадників на зміни попиту на інформаційно-консультаційні послуги – володіння великим обсягом інформації щодо інноваційних технологій та новітніх методів господарювання, що надає сільгоспвиробникам альтернативу в їхньому виборі – наявність новітніх наукових розробок у наукових установах 	<ul style="list-style-type: none"> – використання матеріально-технічної бази та професорсько-викладацького складу ВНЗ для здійснення інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві – використання різних джерел фінансування – використання міжнародного досвіду – впровадження вітчизняних наукових розробок НААН України – підготовка кваліфікованих консультантів на базі ВНЗ – співпраця з держструктурами, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, що виконують завдання з розвитку сільських територій
СЛАБКІ СТОРОНИ	ПЕРЕШКОДИ (ЗАГРОЗИ)
<ul style="list-style-type: none"> – недостатня кількість необхідних кваліфікованих консультантів – неможливість ВНЗ та наукових установ надавати соціально спрямовані дорадчі послуги – несприйняття представниками влади сільськогосподарської дорадчої діяльності – недостатня матеріально-технічна база дорадчих служб (у т. ч. транспортних засобів) – територіальна відокремленість інформаційно-консультаційних служб від сільськогосподарських виробників, нерозвинута інфраструктура ринку інформаційно-консультаційних послуг – недостатня інформованість сільгоспвиробників про можливості та результати діяльності інформаційно-консультаційних служб щодо передачі передових знань та інформації – відсутність системного підходу до здійснення моніторингу інформаційно-консультаційної діяльності 	<ul style="list-style-type: none"> – недостатнє фінансування – недосконалість системи госпрозрахункових відносин у процесі здійснення інформаційно-консультаційної діяльності – недосконалість нормативно-правового забезпечення, що регулює надання інформаційно-консультаційних послуг в сільському господарстві – небажання дорадників, освітян та науковців співпрацювати, сприйняття один одного як конкурентів – низький рівень комунікаційної мережі (пошта, Інтернет, e-mail) – низька активність населення, небажання селян співпрацювати з дорадниками – низька платоспроможність клієнтів

Джерело: сформовано автором на основі оцінки статистичних показників, спостереження, анкетного опитування суб'єктів та об'єктів інформаційно-консультаційної діяльності в сільському господарстві

маційно-консультаційної діяльності. На разі вони задекларовані, однак механізм реалізації не відпрацьований;

- проблеми державного фінансування – значне скорочення обсягів фінансування з державного бюджету сільськогосподарських дорадчих послуг, недотримання на місцевому рівні обов'язкових щорічних обсягів фінансування сільськогосподарської дорадчої діяльності в розмірі не менше 5% коштів, запланованих у державних цільових програмах, які спрямовані на розвиток сільського господарства та сільської місцевості, та складність процедури отримання бюджетних коштів не дають змоги планомірно, ритмічно та своєчасно надавати інформаційно-консультаційні послуги (якщо у 2008 р. було використано 3 487,6 тис грн, тобто 33,2% із 10,5 млн грн, передбачених державним бюджетом, то у 2012 р. було передбачено лише 2 млн грн, з яких було освоєно 1,6 млн грн, що становить 80%, а з 2013 р. державне фінансування даного виду діяльності взагалі не здійснювалося) [3];

- низька платоспроможність дрібних сільськогосподарських виробників та сільського населення, у т. ч. порівняно з міським, що скорочує їхню можливість користуватися інформаційно-консуль-

таційними послугами. Наприклад, середній рівень середньодушових еквівалентних доходів у сільській місцевості становив у 2017 р. 3 011,79 грн та у 2018 р. – 3 654,16 грн, тоді як у великих містах відповідно 3 792,20 грн та 4 838,4 грн [4, с. 252]. Також протягом останніх років спостерігається збільшення частки малих сільськогосподарських, лісових та рибних господарств, що отримали економічні збитки: у 2015 р. – 11,8%, у 2016 р. – 12,4%, у 2017 та 2018 рр. – 13,9% від загальної кількості таких підприємств [10];

- низька вартість соціально спрямованих дорадчих послуг, а саме: одноденний семінар (25 осіб-учасників) – 2 000 грн; демонстраційний показ (30 осіб-учасників) – 3 294,24 грн; індивідуальні дорадчі послуги (за 1 год. консультацій) – 25 грн; інформаційні видання: буклети, інформаційні листки, брошури (за один примірник) – 200 грн, що затверджено спільним Наказом Міністерства аграрної політики та продовольства й Міністерства економіки України від 21.11.2007 № 816/394 та вартість яких із того часу не переглядалася [7], що за нинішніх ринкових умов призводить до їхньої низької окупності та переходу компетенцій від сільськогосподарських дорадчих служб до приватних агроконсалтингових фірм.

Для багатьох дорадчих служб вирішення фінансових питань раніше лежало в площині міжнародних програм технічної допомоги, зі згортанням яких відбулося й скорочення обсягу надання сільськогосподарських інформаційно-консультаційних послуг.

Подальший розвиток сільськогосподарської інформаційно-консультаційної діяльності в Україні значною мірою залежить від уміння використати її сильні сторони та можливості, а також від належної державної підтримки та включення до програм стратегічного розвитку аграрного сектору. Слід зауважити, що в 2018 та 2019 рр. у бюджетній програмі «Фінансова підтримка розвитку фермерських господарств» було передбачено по 5 млн грн для часткової компенсації витрат, пов'язаних із наданням дорадчих послуг, з яких у 2018 р. було освоєно 203,5 тис грн [9].

Підвищення ефективності інформаційно-консультаційної діяльності також має ґрунтуватися на таких принципах, як: актуальність (вчасне доведення до користувачів найновішої ринкової та технологічної інформації найзручнішим способом); професійність (працівники інформаційно-консультаційних служб мають добре розбиратися у питаннях, з яких вони консультують, в іншому разі мають залучати профільних науковців та практиків); науковість та доречність (інформаційно-консультаційні послуги повинні базуватися на науково обґрунтованих та перевірених дослідженнях і відповідати потребам клієнтів); комплексність (інформаційно-консультаційна діяльність повинна здійснюватися за допомогою комплексу різноманітних методів, а також надавати комплексі знання на перетині галузей та сфер застосування); моніторинг (систематична оцінка та моніторинг потреб і надання інформаційно-консультаційних послуг дають змогу вчасно виправити недоліки, провадити корегування програм, сприяють кращому плануванню майбутньої діяльності).

Висновки з проведеного дослідження. Останнім часом спостерігається згасання суспільного та державного інтересу до сільськогосподарської інформаційно-консультаційної діяльності, однак вона залишається дієвим інструментом поширення інформації, знань та інновацій серед сільгоспвиробників та сільського населення. Тому для створення сприятливих умов її подальшого розвитку необхідно об'єднати зусилля дорадчих служб, агроконсалтингових фірм, виробників і переробників сільгосппродукції, кооперативів, закладів аграрної освіти та науки (зокрема, що входять до НААНУ), проектів міжнародної технічної допомоги, органів влади, місцевого самоврядування, сільських громад. Розбудова регіональної мережі інформаційно-консультаційних служб, розвиток телекомунікаційних систем, відновлення державного фінансування, корегування механізму ціноут-

ворення на інформаційно-консультаційні послуги та спрощення механізму освоєння бюджетних коштів сприятимуть формуванню дієвої системи інформаційно-консультаційного забезпечення сільського господарства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Mushtaq, S., Reardon-Smith, K., Ostini, J. and others. Can Digital Discussion Support Tools Provide Cost-Effective Options for Agricultural Extension Services? *Information Technologies & International Development*. 2017. Vol. 3. P. 52–68. URL : <http://itidjournal.org/index.php/itid/article/view/1453> (дата звернення: 23.10.2019).
2. Брояка А.А. Концептуальні засади організації ефективного інформаційно-консультаційного забезпечення сільського господарства. *Агросвіт*. 2016. № 21. С. 36–42.
3. Бюлетень за матеріалами Звіту про результати аудиту виконання заходів Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року / Рахункова палата України. URL : http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16741939/Selo_2015.pdf (дата звернення: 23.10.2019).
4. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2018 році (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств України) : статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 379 с.
5. Довгань Л.І., Довгань Ю.В. Роль сільськогосподарського дорадництва у досягненні цілей політики сталого розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 92–98.
6. Ключан В.В. Формування та розвиток системи інформаційно-консультаційного забезпечення аграрної сфери в Україні. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1002> (дата звернення: 23.10.2019).
7. Максимова С. Розвиток дорадництва аграрної сфери економіки. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2014. Вип. 19. Ч. 1. С. 67–72.
8. Похиленко Н.М. Ретроспектива парадигм сільськогосподарського дорадництва: варіанти для України. *Економіка АПК*. 2018. № 7. С. 113–121.
9. Стан фінансування програм підтримки АПК у 2019 році. *Інформаційно-аналітичний портал АПК України* : вебсайт. URL : <https://minagro.gov.ua/ua/pidtrimka/stan-finansuvannya-program-pidtrimki-apk-u-2019-roci> (дата звернення: 23.10.2019).
10. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства. *Державна служба статистики України* : вебсайт. URL : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_new/fin_new_u/chpr_ek_vsmm_2010_2017_u.xlsx (дата звернення: 23.10.2019).

REFERENCES:

1. Mushtaq S., Reardon-Smith K., Ostini J. and others (2017) Can Digital Discussion Support Tools Provide Cost-Effective Options for Agricultural Extension Ser-

vices? *Information Technologies & International Development*, vol. 3, pp. 52–68. Available at: <http://itidjournal.org/index.php/itid/article/view/1453> (accessed 23 October 2019).

2. Broyaka A. A. (2016) Kontseptualni zasady orh-anizatsii efektyvnoho informatsiino-konsultatsiinoho zabezpechennia silskoho hospodarstva [Conceptual framework of organization an effective information and advisory support of agriculture]. *Agrosvit*, no. 21, pp. 36–42.

3. The Accounting Chamber of Ukraine (2015) *Biu-leten za materialamy Zvitu pro rezultaty audytu vykonan-nia zakhodiv Derzhavnoi tsilovoi prohramy rozvytku ukraïnskoho sela na period do 2015 roku* [Bulletin on the results of the Report on the results of the audit of the implementation the State Budget Program for the devel-opment of Ukrainian village for the period until 2015]. Available at: http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/doc-ument/16741939/Selo_2015.pdf (accessed 23 October 2019).

4. State Statistics Service of Ukraine (2019) *Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2018 rotsi (za danymy vybirkovoho obstezhennia umov zhyttia domo-hospodarstv Ukrainy) : statystychnyj zbirnyk* [Expendi-ture and resources of households in Ukraine in 2018 (according to a sample survey of living conditions of households in Ukraine) : Statistical compilation], Kyiv. (in Ukrainian)

5. Dovhan L. I. Dovhan Y. V. (2018) Rol silskoho-spodarskoho doradnytstva u dosiahnenni tsilei polityky staloho rozvytku [The role of agricultural extension for achieving goals of sustainable development policy] *Mar-ket Infrastructure*, vol. 25, pp. 92–98.

6. Klochan V. V. (2012) Formuvannia ta rozvytok systemy informatsiino-konsultatsiinoho zabezpechennia ahrarnoi sfery v Ukraini [Forming and develop-ment of the system informatively consultative providing of agrarian sphere in Ukraine] *Efektivna ekonomika [Effective economy]* (electronic jornal) no. 3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1002> (accessed 23 October 2019).

7. Maksymova S. (2014) Rozvytok doradnytstva ahrarnoi sfery ekonomiky [Development advisory services of agriculture]. *Ukrainska nauka: mynule, suchasne, maibutnie*, vol. 19, no. 1, pp. 67–72.

8. Pokhylenko N. (2018) Retrospektyva paradyhm silskohospodarskoho doradnytstva: varianty dlia Ukrainy [Retrospective of paradigms of agricultural advisory ser-vices: options for Ukraine] *Ekonomika APK [The Econ-omy of Agro-Industrial Complex]*, no. 7, pp. 113–121.

9. Stan finansuvannia prohram pidtrymky APK u 2019 rotsi [Status of funding for agricultural support programs in 2019]. *Information and analytical portal of the agro-industrial complex of Ukraine*. Available at: <https://minagro.gov.ua/ua/pidtrimka/stan-finansuvan-nya-program-pidtrimki-apk-u-2019-roci> (accessed 23 October 2019).

10. State Statistics Service of Ukraine (2018) *Chys-tyi prybutok (zbytok) pidprijemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidprijemstva* [Net profit (loss) of enterprises by type of economic activity with division into large, medium, small and micro enterprises]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_new/fin_new_u/chpr_ek_vsmm_2010_2017_u.xlsx (accessed 23 October 2019).

ВНУТРІШНЯ СТРУКТУРА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ГАЛУЗЕЙ ПРОМИСЛОВОСТІ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

INTERNAL STRUCTURE OF ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIES IN THE SYSTEM OF ENSURING ECONOMIC SECURITY OF THE STATE

У статті розглянуто внутрішню структуру економічної безпеки галузей промисловості в системі забезпечення економічної безпеки держави, складники та показники економічної безпеки галузей промисловості, що її формують. Досліджено внутрішню структуру і систематизовано складові частини економічної безпеки галузей промисловості: фінансову, виробничо-технологічну, інноваційну, інформаційну, енергетичну, кадрову, інвестиційну, ринкову, експортну, імпорتنу безпеку, що дає змогу емпірично досліджувати функціонально-динамічний вплив ідентифікованих складників та їхніх показників і стан економічної безпеки галузей промисловості. Виявлено, що економічна безпека галузі промисловості є багатоконпонентним поняттям, загальний рівень якого формується як комплекс рівнів та окремих компонентів, що поєднані між собою і формують її загальний рівень. Окреслено теоретичні засади формування та відбору показників економічної безпеки галузі.

Ключові слова: економічна безпека, галузі промисловості, структура, забезпечення економічної безпеки, економічна безпека держави, безпека галузей промисловості.

В статье рассмотрены внутренняя структура экономической безопасности

отраслей промышленности в системе экономической безопасности государства, составляющие и показатели экономической безопасности отраслей промышленности. Исследована внутренняя структура и систематизованы составляющие экономической безопасности отраслей промышленности: финансовая, производственно-технологическая, инновационная, информационная, энергетическая, кадровая, инвестиционная, рыночная, экспортная, импортная, что дает возможность практически исследовать функционально-динамическое воздействие идентифицированных составляющих и их показателей на состояние экономической безопасности отраслей промышленности. Выведено, что экономическая безопасность отрасли является многокомпонентным понятием, общий уровень которого формируется как комплекс уровней и отдельных компонент-показателей, которые соединены между собой и формируют ее общий индекс.

Ключевые слова: экономическая безопасность, отрасли промышленности, структура обеспечения экономической безопасности, экономическая безопасность государства, безопасность отраслей промышленности.

УДК 330.341.2:338.242

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-6>

Денисов О.Є.

к.е.н., докторант

Університет економіки та права «КРОК»

Denisov Oleg

University of Economics and Law "Krok"

The internal structure of economic security of industries in the system of economic security of the State, components and indicators of economic security of industrial sectors is considered in the article. The internal structure and systematized components of economic security of industrial sectors are investigated: financial, production technological, innovation, information, energy, personnel, investment, market, export, import security, which allows to To investigate the functional dynamic impact of identified constituents and their indicators and the State of economic security of industries and found that economic security industry is a multi-concept general level of which Formed as a complex, a combination of levels and individual indicators that are interconnected and form its overall level. Theoretical foundations for the formation and selection of indicators for determining the level of economic security of each of the components of the economic security of the industry, development of the model for determining the level of economic security of the industry and further Quantitative and qualitative analysis methods and determining the level of economic security of the industry. The definition and essence of these components is given, which allows to investigate complex dangers and threats in all spheres of industry functioning in order to identify, analyze and assess threats and destructive changes in the system functioning of the industry, change of influence Environmental factors, their forecasting, planning and development of an effective complex of countering and ensuring economic safety of the industry in the conditions of changing the domestic and foreign market conditions and crisis events of the national and world Economy. The results of the study were allowed to identify and systematize the main indicators of economic security of the state and level Economic security of the industry and can be used in the process of modeling and calculating the level of economic security as separate components and the overall level of economic security of the industry in the system of ensuring economic security of the State.

Key words: economic safety, industry, structure, economic security, state economic safety, security of industries.

Постановка проблеми. Дослідження проблематики економічної безпеки галузі в системі забезпечення економічної безпеки держави потребує визначення її внутрішньої структури, класифікації та систематизації складників економічної безпеки галузі й показників, що їх формують. Складники економічної безпеки галузі значною мірою пов'язані із забезпеченням сировинними, матеріальними ресурсами підприємств галузі, рівнем і станом кадрового забезпечення, рівнем технологій, що використовуються, станом організації виробничо-технологічного процесу, рівнем організації виробництва, інноваційними, інвестиційними процесами, що відбуваються в галузі, ринковими

чинниками та позиціями галузі на внутрішньому і на зовнішніх ринках та іншими чинниками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання внутрішньої структури економічної безпеки галузей промисловості в системі забезпечення економічної безпеки держави детально та глибоко досліджували у своїх працях З. Варналій, Н. Владюк, О. Волков, З. Герасимчук, К. Горячева, М. Денисенко, В. Кириленко, Є. Овчаренко, Е. Олейников, Д. Покришка, А. Сухоруков, О. Ладок та інші провідні науковців.

Утім, незважаючи на глибину та ґрунтовність проведених наукових пошуків та напрацювань, питання вивчення, формування внутрішньої струк-

тури економічної безпеки галузей промисловості в системі забезпечення економічної безпеки держави та систематизації функціональних складників і показників, що її формують, залишається недостатньо вивченим та обґрунтованим, що й визначає необхідність подальших наукових досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження внутрішньої структури економічної безпеки галузей промисловості в системі забезпечення економічної безпеки держави та систематизація функціональних складників та показників.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зазначимо, що виробнича діяльність підприємств галузей та ефективність, результат упроваджених ними виробничих процесів здійснюють найбільш вагомий вплив на функціонування та розвиток галузей помисливості, отже виробничо-технологічний складник економічної безпеки характеризує стан виробничої та технологічної безпеки галузей промисловості. Виробничою безпекою галузі є такий стан, за якого може бути забезпечене максимально ефективного використання наявних виробничих потужностей та виробничого потенціалу, забезпечується випуск рентабельної конкурентоздатної продукції, забезпечується процес системного відтворення і модернізації виробничих фондів, зростання інноваційного рівня виробництва – впровадження нових видів інноваційних процесів і випуск інноваційної продукції.

Технологічний складник виробничої бази визначає технологію, спосіб виробництва продукції, що застосовується у галузі, та включає: видобуток і обробку сировини, застосовані технології, методи й засоби переробки, використання ресурсів, у тому числі матеріальних, кадрових, енергетичних, у процесі виробництва продукції, технологію, побудову та управління процесами виробництва продукції.

Технічний складник визначає стан та рівень технічного парку (обладнання машин, устаткування та комунікаційних мереж), що використовуються галуззю в процесі вироблення кінцевого продукту на всіх циклах виробництва.

Показниками виробничо-технологічного складника економічної безпеки є показники обсягів виробництва в натуральному та грошових вимірах, показники приросту обсягів виробництва та їхньої динаміки, показники матеріаломісткості продукції її енергоємності, матеріаломісткості, рівня трудовитрат, коефіцієнти рівня автоматизації виробництва. Наступною групою показників є показники, що визначають рівень прогресивності технологій, а саме: фондоозброєність, енергоозброєність праці, середній вік технологічних процесів, що застосовуються, структуру технологічних процесів, частку застосованих інноваційних технологій у загальному випуску продукції, енергетичну витратність процесу виробництва, коефіцієнт використання сировини та матеріалів.

Технічний рівень устаткування визначається такими показниками, як надійність та довговічність обладнання, його продуктивність та виробнича потужність, середній вік його експлуатації, частка інноваційних нових видів обладнання в його загальному обсязі, частка застарілого обладнання в загальному обсязі, частка автоматизованого обладнання в загальному обсязі, рівень механізації праці та питома вага матеріаломісткості, енергоємності виробництва [1, с. 65–67]. Загалом виробничо-технологічний складник економічної безпеки галузі характеризує стан виробництва галузі: їх виробничої бази – обсягів, темпів, динаміки виробництва, наявності всіх видів матеріальних, фінансових, кадрових, інтелектуальних ресурсів, рівень конкурентоспроможності продукції; технічне забезпечення підприємств галузі а саме стан їхньої технічної бази – обладнання, устаткування, комунікаційних мереж, обслуговуючих систем, транспортних засобів, ступінь їх зносу, рівень модернізації та оновлення, потужність, енергоємність і т. д.; стан та рівень технологій виробництва, що застосовується для виготовлення продукції у галузі, її рівень, якість та оптимальність організації процесів виробництва продукції на всіх стадіях виробничого процесу, якість управління цими процесами і відповідність цього рівня світовому рівню та існуючим міжнародним стандартам.

Наступним складником є інноваційний складник економічної безпеки галузі – здатність генерувати, розвивати, залучати, впроваджувати, комерціалізувати та відтворювати інновації в окремих сферах та галузях народного господарства. Інноваційний складник економічної безпеки галузі передусім характеризується показниками значної дифузії: поширення інновацій технічного, техніко-технологічного виду в межах підприємств тієї чи іншої галузі як окремих країн, так і на міжнародному ринку.

За визначенням Є.А. Олейникова [2, с. 240], інноваційна безпека як стан – це наявність певних економічних, виробничих, технологічних умов, які дають змогу національній економіці держави ініціювати та здійснювати нововведення на власній основі; як процес – це сукупність дій та механізмів, що регламентують створення і підсилення умов ефективного науково-технічного розвитку економіки. На думку М.П. Денисенко та О.І. Волкової [3, с. 65–72], інноваційна безпека держави є здатністю її науково-інноваційного потенціалу визначити та генерувати якісні зрушення в національній економіці, протистояти зовнішнім техніко-технологічним загрозам та гідно презентувати інновації країни на світовому ринку технологій. А.І. Сухоруков [4, с. 122] визначає інноваційну безпеку як здатність та можливість вітчизняних науково-інноваційних та виробничих структур генерувати інновації, наукові відкриття і винаходи, впроваджувати їх та приймати активну участь у світовому інноваційному розвитку.

На думку Д.С. Покришки [5, с. 83–91], в умовах глобалізації світового економічного середовища розвиток країни та її економічна безпека тісно пов'язані зі станом та розвитком її інноваційної діяльності, можливістю створювати та залучати інновації.

Стан інноваційного та науково-технічного розвитку є основою технологічних укладів світових економік. Сьогодні економіки провідних країн світу функціонують у межах п'ятого укладу, основою якого є комп'ютеризація, цифрові, інформаційні та телекомунікаційні технології; з 2030 р. очікується початок шостого технологічного укладу, що, за прогнозами світових інноваційних досліджень, буде сформовано на основі активного розвитку біотехнологій, генної інженерії, нанотехнологій, штучного інтелекту та ін. [6, с. 24]. Водночас значна частина галузей у країнах, що розвиваються, ще досі перебувають у межах четвертого та третього укладів, заснованих на видобутку та первинній обробці сировини руд кольорових металів та чорної металургії, органічної та неорганічної хімії.

До основних показників інноваційної безпеки галузі потрібно віднести такі показники, як: активність процесів проведення фундаментальних прикладних досліджень НДДКР на замовлення підприємств галузі; активність інноваційної діяльності на підприємствах галузі; динаміка дифузії (поширення) інновацій на підприємствах галузі; придбання інноваційних технологій, придбання обладнання: впровадження інноваційних процесів на виробництві, управлінні; впровадження продуктивних інновацій; отримання ліцензій, патентів на інновації; активність придбання ліцензій, патентів, активність продажу ліцензій, патентів. Важливим у забезпеченні високого рівня інноваційного та науково-технічного складників економічної безпеки галузі є активізація трансферу технологій. Важливим ефективним напрямом є реалізація міжгалузевих масштабних інноваційно-інвестиційних проектів за рахунок створення консорціумів та альянсів. Значним чинником, що здатен підвищити рівень інноваційної безпеки галузі, є створення передумов для перетікання капіталів та інвестицій від сировинних до високотехнологічних галузей та створення на рівні галузей кластерів, здатних поєднати високотехнологічні та традиційні підприємства, що об'єднуються за принципом єдиного виробничого циклу в межах певних галузей.

Наступним складником економічної безпеки галузі є енергетичний. Основою галузі, що забезпечує її виробничий процес і є її рушійною силою, є забезпечення ресурсами енергії. Відповідно до цього, «енергетична безпека є загальною сукупністю всіх наявних та залучених енергетичних ресурсів, що необхідні для її функціонування, та здатністю держави їх мобілізувати та залучити в необхідному обсязі» [7, с. 45]. Отже, енергетичний

складник економічної безпеки галузі проявляється у: забезпеченні підприємств галузі в потрібному для їх функціонування обсязі паливно-енергетичними ресурсами; наявності в країні власного енергетичного потенціалу; доступі до енергетичних ресурсів національного виробництва та підприємств галузі; вартості енергетичних ресурсів – вітчизняних та імпортованих; стабільності забезпечення даними енергетичними ресурсами підприємств галузі.

Відповідно до цього, основними показниками енергетичного складника економічної безпеки галузі є: забезпеченість енергетичними ресурсами, доступність та безперервність постачання енергетичних ресурсів, вартість енергетичних ресурсів, ефективність використання енергетичних ресурсів, використання енергоефективних та відтворювальних технологій, диверсифікація джерел забезпечення енергетичними ресурсами.

Наступним складником економічної безпеки галузі є фінансовий. При цьому в різних дослідженнях фінансова безпека визначається як поняття, стан, як процес, як категорія. У самих визначеннях та векторах дослідження цього поняття спостерігається певна відсутність єдності та загального спільного розуміння. Проте найчастіше, на думку значної частини науковців, фінансова безпека визначається як складник, що повною мірою відповідає її сутності. Так, безпечним є стан фінансово-кредитної сфери, що є збалансованим та здатним забезпечувати ефективне функціонування економіки країни та її економічне зростання [8, с. 123]. Безперечно, фінансова безпека держави має безпосередній та важливий вплив на рівень та стан економічної безпеки галузі, оскільки кожна галузь є підсистемою загальної економічної системи; водночас на стан та рівень економічної безпеки галузі значно впливає фінансово-економічна безпека підприємств відповідної галузі, які є мікроекономічним рівнем загальної економічної системи.

Відповідно до цього, можна визначити фінансову безпеку галузі як такий стан фінансових ресурсів галузеутворюючих суб'єктів, що забезпечує максимально ефективно їх залучення, використання та відтворення у вигляді фінансових ресурсів і фінансового капіталу та оборотних коштів із метою підвищення стійкості галузі до внутрішніх та зовнішніх загроз, підвищення конкурентоспроможності галузі й максимізації фінансового ефекту від фінансово-господарської діяльності підприємств галузі.

Основними показниками економічної безпеки галузі є: забезпеченість фінансовими ресурсами, фінансова стійкість галузі, рентабельність операційної діяльності, результативність фінансово-господарської діяльності (прибуток), достатність обігових коштів, капіталізація внутрішніх фінансових ресурсів, можливість та вартість залучення зовнішніх фінансових ресурсів.

Наступним складником економічної безпеки галузі є кадровий (демографічно-соціальний) [9, с. 28–33]. Кадровий складник економічної безпеки галузі визначає наявність та можливість залучення у виробничий процес необхідних фахівців із високим сучасним рівнем освіти та необхідним досвідом і продуктивної робочої сили певної кваліфікації, що має необхідний рівень освіти та фізичний стан і здатна забезпечити ефективний розвиток підприємств галузі на сучасному економічному рівні та безперервний процес економічного відтворення.

Загрозами та небезпеками кадрового складника економічної безпеки в освітній сфері є: погіршення загальної якості освіти; погіршення рівня якості професійної освіти; недостатність підготовки працівників робочих кваліфікацій; низький рівень соціального захисту працівників; міграція талановитих людей за межі країни; відтік продуктивної робочої сили; недостатній рівень зростання продуктивності праці; низький рівень доходів працівників; застаріла матеріальна база професійних навчальних закладів; невідповідність запропонованих в освітніх закладах спеціальностей потребам ринку; фактична відсутність профільних галузевих освітніх закладів, що готують фахівців; відсутність розроблених сучасних стандартів на професії з урахуванням реальних потреб галузей.

Одним із вагомих чинників неможливості повноцінного відтворення робочої сили є її низька вартість, основним складником якої є заробітна плата працівників. В Україні на одного працівника вона є найнижчою порівняно з європейськими країнами та країнами СНГ та найменшою у структурі виробничих витрат. Відповідно, це не стимулює працівника до продуктивності праці, збереження робочого місця, дотримання трудової дисципліни та підвищення власної кваліфікації й зумовлює необхідність пошуку вищих заробітків за межами своєї держави та спеціальності.

Наступним складником економічної безпеки галузі є інформаційний. У загальному контексті інформація – це відомості про осіб, явища, події, предмети, факти процеси, що мали місце в будь-якій сфері життєдіяльності суспільства.

Інформація та інформаційна безпека галузі є проміжним невидимим полем, мембраною між галуззю країни, її підприємствами та зовнішньо-економічним та внутрішнім економічним ринком. Внутрішня інформація галузі, що є інформацією про стан внутрішніх ресурсів, є інформацією яка задовольняє потреби в матеріальних, технологічних кадрових та інших ресурсах і через продаж продукції на внутрішньому ринку стимулює збут основної маси продукції і надходження фінансових ресурсів. Зовнішнє поле є стимулом для розвитку розкриваючи нові горизонти та можливості інтеграції на зовнішньоекономічні ринки. Зовнішнє

поле несе в собі репрезентативне навантаження, оскільки має проінформувати світову економічну спільноту про можливості і пропозиції, які надає галузь у світовій ринковій співпраці.

Водночас галузь має формувати внутрішнє поле економічної безпеки, яке полягає в активному інформаційно-аналітичному обміні з постачальниками, конкурентами, підрядниками, державними контролюючими та регулюючими органами, суспільними і громадськими організаціями, ЗМІ та іншими організаціями [10, с. 320]; формувати інформаційні комунікації з потенційними споживачами продукції галузі, оскільки обсяг внутрішнього ринку формується саме спільнотою всіх наявних та потенційних покупців і обсягом спожитих товарів, благ.

Наступним складником економічної безпеки галузі є ринковий (внутрішньоекономічний). Поняття внутрішньоекономічного складника, безперечно, пов'язане із сутністю галузі та галузевого ринку. Ринок є поняттям динамічним, що знаходиться у постійному стані змін його кон'юнктури, співвідношення між попитом та пропозицією, змінами попиту споживачів та їхньою купівельною спроможністю, загальним економічним станом у країні та іншими чинниками. Важливим є фактор постійних змін на ринку самої галузі, як розвиваються підприємства, що її становлять, які мають життєві цикли та на яких етапах життєвих циклів знаходиться галузь.

Велике значення у дослідженні економічної безпеки галузі мають рівень монополізації внутрішнього ринку країни та рівень монополізації галузей, оскільки він здійснює значний вплив на стан розвитку та рівень конкурентоспроможності галузей.

Уважаємо, що, оскільки галузевий ринок пов'язаний зі специфікою розвитку окремих галузей економіки, його характеризують дві основні групи показників: наявність та динаміка циклічних коливань і стан життєвого циклу галузі. Кожна галузь має свої показники темпів зростання, обсягу виробництва та реалізації й інших чинників. Різні етапи зростання відображають різні стани галузевого ринку на протязі життєвого циклу галузі. За ознаками зростання на ринку галузі можуть бути молодими, зрілими та такими, що зникають, новими та традиційними. Кожна галузь складається із сукупності виробників, що об'єднані спільним виробництвом товару чи послуги та сировиною, базовою технологією виробництва, іншими складниками. Між виробниками галузі існує значний рівень внутрішньої конкуренції, оскільки обсяг внутрішнього ринку, що займає підприємство, та стабільність збуту продукції є основою продуктивного економічного розвитку і створює засади для росту та виходу з відповідною продукцією на зовнішні міжна-

родні ринки. Проте саме внутрішній ринок із його співвідношенням попиту та пропозиції, стійкою моделлю переваг споживачів та часткою підприємств на ринку є основою їхньої економічної діяльності, оскільки, передусім, визначає, що, як, в якій кількості, за якою якістю та ціною та для кого виготовляти і реалізувати на ринку.

На наше переконання, ринковий внутрішній економічний складник економічної безпеки галузі відображає стан та рівень економічної безпеки галузевого ринку і визначає зміни в економічному стані галузі відносно рівня та обсягів реалізації підприємств галузі та конкуренції, що існує між ними, за спільний ринок збуту продукції. Під час визначення безпеки галузевого ринку важливим є визначення та прогнозування можливих утрат у результаті зміни економічного стану галузі, динаміки змін усередині галузі та у співвідношенні з іншими галузями і стану економіки країни у цілому.

Наступним складником економічної безпеки галузі є інвестиційний. Інвестиційна безпека галузі визначається, з одного боку, привабливістю підприємств галузі для інвесторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, а з іншого – здатністю до ефективного використання залучених інвестиційних ресурсів.

За загальним визначенням, інвестиційна безпека галузі характеризується оптимальним та необхідним для її продуктивного розвитку обсягом залучених інвестицій, які дають змогу підприємствам галузі ефективно розвиватися та мати довгострокову позитивну динаміку росту, забезпечує впровадження інновацій та активізацію промислово-технічного розвитку підприємств галузі, підвищення рівня конкурентоздатності підприємств галузі як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку.

Одним із негативних чинників, що суттєво впливає на рівень інвестиційного складника економічної безпеки галузі, є значне погіршення стану основних фондів і виробничих потужностей підприємств галузей економіки та дисбаланс у структурі інвестицій, оскільки переважна їх частина спрямована на низько- та середньотехнологічні галузі, на структури фінансового сектору та сектору торгівлі, при цьому високотехнологічні галузі практично не мають інвестиційних ресурсів і не мають можливості для масштабної модернізації, оновлення та потужного інноваційного розвитку, внаслідок цього в галузях зберігається низькотехнологічна структура виробництва, відсутній необхідний рівень капіталомісткості. Основними загрозами, що значно впливають на рівень інвестиційного складника економічної безпеки галузі, є: відсутність керівності процесу перетікання капіталів; відсутність сприятливого інвестиційного клімату; відсутність необхідних пропорцій між споживанням та нагромадженням, що не дає змоги задіяти внутрішні інвестиційні ресурси; відсутність інституційного

забезпечення процесів акумулювання та залучення внутрішніх інвестиційних ресурсів та інфраструктури, необхідної для перетікання капіталів; недостатній розвиток фондового ринку та інститутів спільного інвестування; низька якісна структура іноземних інвестицій; системне руйнування банківської системи країни; відсутність інноваційної спрямованості інвестицій; недостатній приріст інвестицій в основний капітал промислових підприємств; зниження частки нагромадження капіталів у ВВП; висока вартість залучення ресурсів; недостатній рівень інвестування в нематеріальні активи; недостатній рівень захисту приватної власності та інвесторів; активізація шахрайських схем із незаконним привласненням інвестованих ресурсів; падіння обсягів виробництва; наслідки світової економічної кризи; значна залежність від кон'юнктури зовнішніх фінансових ринків; негативний вплив чинників внутрішньої політичної нестабільності; спад на світових економічних ринках; низький рівень конкурентоспроможності продукції вітчизняних галузей; значний зовнішній борг країни та вагомі обсяги короткострокових зобов'язань у його структурі; неефективність економічної структури країни та значні ресурсні витрати виробництва на підприємствах провідних галузей країни; значний вплив зовнішніх чинників кон'юнктури ринку; недостатня мобільність та обсяг внутрішніх ресурсів, необхідних для формування внутрішніх інвестицій; фактична відсутність необхідних інститутів спільного інвестування та їх нерозвиненість; відсутність необхідних умов та механізмів для активізації механізмів акумулювання заощаджень та спрямування, перетворення їх на інвестиції; вплив іноземних ТНК на підприємства вітчизняних галузей; фактори політичної нестабільності, що значно знижують рівень економічної безпеки галузей.

Експортний складник економічної безпеки галузі визначає спроможність підприємств галузі експортувати конкурентоздатні товари, послуги, технології та знання на зовнішні економічні ринки та ефективно їх реалізувати тривалий час, займаючи певну частку світового експорту.

Серед найвагоміших загроз експортному складнику економічної безпеки галузі можна назвати такі: сировинний характер вітчизняного експорту; загострення конкуренції на світових ринках; активізація регіоналізації та сегментації міжнародного ринку; низька конкурентоспроможність вітчизняних товарів і послуг; низький технологічний рівень виробленої продукції; відсутність для просування товарної продукції сертифікатів якості, відповідності тощо; неконкурентна ціна на продукцію у відношенні «ціна – якість»; квотування та інші обмеження на обсяги експорту; обмеження експорту з країнами-споживачами (практична відсутність поставок продукції у розвинені країни, проте активізація поставок сировини); відсутність або низь-

кий ступінь промислової обробки природної та мінеральної сировини.

Імпортний складник економічної безпеки галузі полягає у досягненні такого стану зовнішньоекономічних відносин, який передбачає зміну характеру, якісного, кількісного та вартісного складу зовнішніх импортних операцій із метою залучення до країни необхідних ресурсів і технічно-технологічних інновацій.

Імпортний складник економічної безпеки галузі визначає ступінь залежності стану та рівня виробничих потужностей підприємств галузі від постачання і використання сировини, матеріалів, обладнання, технологій і готової продукції імпортного виробництва, що залежить від кон'юнктури світового ринку, ціноутворення, товарної політики та зміни валютних курсів.

Отже, систематизовано й уніфіковано складники, що впливають на економічну безпеку галузі: фінансовий, кадровий, енергетичний, інформаційний, виробничо-технологічний, інноваційний, інвестиційний, ринковий (внутрішньоекономічний), експортний, імпортний. Приведено визначення та категорійний апарат цих складників, що дає змогу комплексно дослідити наявні небезпеки і загрози в усіх сферах функціонування галузей із метою виявлення, аналізу та оцінки загроз і деструктивних змін у підсистемах функціонування галузі, зміни впливу чинників зовнішнього середовища, їх прогнозування, здійсненні планування й розроблення дієвого комплексу протидії та забезпечення економічної безпеки галузі в умовах зміни кон'юнктури внутрішнього і зовнішнього ринків та кризових явищ вітчизняної й світової економіки. Результати проведеного дослідження дали змогу визначити та систематизувати основні показники економічної безпеки галузі за кожним із функціональних складників економічної безпеки, що дає можливість здійснити як кількісний, так і якісний аналіз стану та рівня економічної безпеки галузі й може бути використаним у процесі моделювання та розрахунку рівня економічної безпеки як окремих складників, так і загального рівня економічної безпеки галузі в системі забезпечення економічної безпеки держави.

Важливою стратегічною метою є зміна структури імпорту з метою імпортування інноваційних технологій, розробок високотехнологічної продукції й обладнання та структурна перебудова економіки, що здатна задовольнити потреби власного ринку товарами масового споживання та продуктами харчування власного виробництва, адже для цього є всі необхідні ресурси та їх значна цінова перевага порівняно з імпортними, але для цього необхідно розвивати вітчизняні галузі виробничої сфери, виробництво товарів широкого споживання.

Забезпечення імпортової безпеки галузі потребує активної співпраці відповідних державних

органів країни та міжнародних організацій зі стандартизації для опрацювання відповідних безпечних для країни та прийнятних для міжнародного ринку систем стандартизації, що дасть змогу адаптувати галузі країни до умов конкурентного ринкового співробітництва та визначить захисні бар'єри у вигляді антидемпінгового, компенсаційного та спеціального регулювання.

Висновки з проведеного дослідження.

У результаті проведених досліджень розглянуто внутрішню структуру економічної безпеки галузей промисловості в системі забезпечення економічної безпеки держави, складники та показники економічної безпеки галузей промисловості, що її формують. Проведене із застосуванням функціонального та комплексного підходів концептуальне дослідження внутрішньої структури складників і показників економічної безпеки галузі дало змогу визначити, систематизувати основні складники економічної безпеки галузі, визначити їх ознаки, характеристики та окреслити основні загрози та чинники впливу, що їх формують. Це дає можливість окреслити теоретичні засади для формування та відбору показників індикаторів для визначення рівня економічної безпеки кожної зі складників економічної безпеки галузі, розроблення моделі визначення рівня економічної безпеки галузі та проведення подальших емпіричних досліджень із застосуванням кількісних і якісних методів аналізу та визначення рівня економічної безпеки галузі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Горячева К.С. Фінансова безпека підприємства, сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С. 65–67.
2. Олейникова Е.А. Экономическая и национальная безопасность : учебник. Москва, 2005. 768 с.
3. Волкова О.І., Денисенко М.П. Економіка й організація інноваційної діяльності. Київ : Професіонал, 2004. 960 с.
4. Сухоруков А.І., Ладюк О.Д. Фінансова безпека держави. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 189 с.
5. Покришка Д.С. Технологічна конкурентоспроможність економіки України на світовому ринку. *Стратегічна панорама*. 2006. № 2. С. 83–91.
6. Герасимчук З.В., Владюк Н.С. Економічна безпека регіону: діагностика та механізм забезпечення : монографія. Луцьк, 2006. 244 с.
7. Кириленко В.І. Інвестиційна складова економічної безпеки : монографія. Київ, 2005. 232 с.
8. Овчаренко Є.І. Система економічної безпеки підприємства: формування та цілепокладання : монографія. Лисичанськ, 2015. 483 с.
9. Райзберг Б., Лозовский Л., Стародубцева Е. Современный экономический словарь. Москва : ИНФРА-М, 2001. 480 с.
10. Варналій З.С. Економічна безпека. Київ : Знання, 2009. 647 с.

REFERENCES:

1. Horiacheva K. S. (2003) Finansova bezpeka pidpriemstva, sutnist' ta mistse v systemi ekonomichnoi bezpeky. [Financial security of the enterprise, the essence and place in the system of economic security]. *Ekonomist*. no. 8, pp. 65-67.
2. Olejnykova E. A. (2005) *Ekonomycheskaia y natsyonal'naia bezopasnost': uchebnyk*. [Economic and national security]. Moskva. (in Russian)
3. Volkova O. I., Denysenko M. *Ekonomika j orh-anizatsiia innovatsijnoi diial'nosti* [Economics and organization of innovation activity]. Profesional, Kyiv. (in Ukrainian)
4. Sukhorukov A. I., Ladiuk O. D. (2007) *Finansova bezpeka derzhavy* [Fmansova is a no-nonsense powerhouse]. Tsentр uchbovoi literatury, Kyiv. (in Ukrainian)
5. Pokryshka D. S. (2006) Tekhnolohichna konkurentospromozhnist' ekonomiky Ukrainy na svitovomu rynku. [Technological competitiveness of Ukrainian economy in the world market]. *Stratehichna panorama*. no. 2, pp. 83-91.
6. Herasymchuk Z. V., Vladiuk N. S. (2006) *Ekonomichna bezpeka rehionu: diahnostyka ta mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of the region: diagnosis and mechanism of ensuring]. Luts'k. (in Ukrainian)
7. Kyrylenko V. I. (2005) *Investytsijna skladova ekonomichnoi bezpeky*. [Investment component of economic security]. Kyiv. (in Ukrainian)
8. Ovcharenko Ye. I. (2015) *Systema ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: formuvannia ta tsile-pokladannia* [The system of economic security of the enterprise: Ford and goal-setting]. Lysychans'k. (in Ukrainian)
9. Rajzberh B., Lozovs'kyj L., Starodubtseva E. (2001) *Sovremennyj ekonomycheskyj slovar'* [Modern Economic Dictionary]. YNFRA-M, Moskva. (in Russian)
10. Varnalij Z. S (2009) *Ekonomichna bezpeka* [Economic security]. Znannia, Kyiv. (in Ukrainian)

СТАНОВЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

DECISIONS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF DIGITAL ECONOMY IN UKRAINE

УДК 004.007:336.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-7>

Іванченко Н.О.

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної кібернетики
Національний авіаційний університет

Подскребко О.С.

к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики
Національний авіаційний університет

Слишинська В.О.

Київський національний університет технологій та дизайну

Ivanchenko Nadiia

National Aviation University

Podskrebko Olexandr

National Aviation University

Slyshynska Veronika

Kyiv National University of Technology and Design

У статті проведено всебічний аналіз впливу та перспектив розвитку цифрової економіки в Україні, проаналізовано світові підходи та концепції становлення й запровадження цифрової трансформації суспільства. Зазначено, що цифровізація належить до перетворень, які викликані масовим запровадженням цифрових технологій, які обробляють, генерують і передають інформацію. Визначено, що на відміну від інших інновацій, заснованих на одних нововведеннях, цифровізація ґрунтується на еволюції телекомунікаційних мереж, комп'ютерних технологій, програмного забезпечення та способах їх використання (електронний бізнес, електронна комерція, соціальні мережі і доступність онлайн-інформації на форумах, блогах і порталах). Отже, цифрова трансформація перетворює як наявні виробничі процеси, так і створює нові можливості для бізнесу, впливаючи на зайнятість і підприємництво. Ключем до цифрової економіки можна вважати ефективне та продуктивне використання цифрових технологій та послуг бізнесом, державою, громадянами, що підсилюється відповідною цифровою культурою.

Ключові слова: цифрова економіка, цифрові технології, інновації, Індустрія 4.0, цифрова інфраструктура.

економіки в Україні, проаналізовані мирові підходи та концепції становлення і впровадження цифрової трансформації суспільства. Отмечено, что цифровизация относится к преобразованиям, которые вызваны массовым внедрением цифровых технологий, которые обрабатывают, генерируют и передают информацию. Определено, что в отличие от других инноваций, основанных на одних нововведениях, цифровизация основывается на эволюции телекоммуникационных сетей, компьютерных технологий, программного обеспечения и способах их использования (электронный бизнес, электронная коммерция, социальные сети и доступность онлайн-информации на форумах, блогах и порталах). Итак, цифровая трансформация превращает как уже существующие производственные процессы, так и создает новые возможности для бизнеса, воздействуя на занятость и предпринимательство. Ключом к цифровой экономике можно считать эффективное и продуктивное использование цифровых технологий и услуг бизнесом, государством, гражданами, что усиливается соответствующей цифровой культурой.

Ключевые слова: цифровая экономика, цифровые технологии, инновации, Индустрия 4.0, цифровая инфраструктура.

The article analyzes the impact and prospects of the development of the digital economy in Ukraine, analyzes the world approaches and concepts to the formation and implementation of digital transformation of society. It is stated that digitalization refers to transformations caused by the mass introduction of digital technologies that process, generate and transmit information. The digital economy is driven by technological changes that bring new characteristics to both the global economic system and the economies of individual markets and businesses. The key to the digital economy is the efficient and productive use of digital technologies and services by business, government and citizens, as enhanced by the relevant digital culture. The main directions of digitalization of Ukraine are directed to the development of medicine, agro-sector, mining industry. Particular attention is paid to the use of blockchain which provides access to a great deal of information. Digital technologies have revolutionized business. For a more rapid transition of Ukrainian businesses and enterprises to Industry 4.0, they must rely on government support through tax and financial instruments, as well as the opportunity to develop the venture capital market. Also a necessary element of consideration is the issue of taxation of the payroll fund. It is advisable to eliminate such charges at the initial stages of the innovation cycle. And only later, tax incentives through income tax and value added tax become effective. According to experts, the most appropriate means of tax support for innovation in the Ukrainian tax system is the use of a tax credit mechanism. The new digital economy is built on fundamentally rules other than the traditional economy, where businesses are forced to operate in a dynamic environment. It is determined that, unlike other innovations based on innovations alone, digitization is based on the evolution of telecommunications networks, computer technologies, software and the ways of using them (e-business, e-commerce, social networks and the availability of online information in forums, blogs and portals). Consequently, digital transformation is transforming both existing manufacturing processes and creating new business opportunities, affecting employment and entrepreneurship.

Key words: digital economy, digital technology, innovation, industry 4.0, digital infrastructure.

Постановка проблеми. Дослідження проблем та трендів цифрової економіки та пов'язаних із нею понять насамперед визначається тим, що частка галузей, які впроваджують цифрові технології, постійно зростає. Також помітно відбуваються процеси проникнення цифрових технологій в інші сфери суспільного життя, що докорінно змінює аспекти функціонування встановлених правил.

Цифрова економіка зумовлена технологічними змінами, що вносять нові характеристики як у глобальну економічну систему, так і в економіку окремих ринків і підприємств. Цифрові технології призвели до революції в бізнесі. Нова цифрова

економіка будується на принципово інших правилах, аніж традиційна економіка, де господарючі суб'єкти змушені працювати в умовах динамічного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми нових видів економік, серед яких і цифрова економіка, активно дискутуються у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі, зокрема у працях Д. Белла, Дж. Гелбрейта, М. Пората, Д. Тапскотта [1], Н. Негропonte, Т. Месенбург, М. Войнаренко, Л. Кіт [2], А. Шемета, І. Маліка [3]. Ними запропоновано різні (проте такі, що суттєво не суперечать один одному) підходи як до визна-

чення поняття, так і до способів упровадження в економічне середовище.

Постановка завдання. Метою дослідження є проведення всебічного аналізу впливу та перспектив розвитку цифрової економіки в Україні, аналіз світових підходів та концепцій становлення й упровадження цифрової трансформації суспільства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключем до цифрової економіки можна вважати ефективно та продуктивно використання цифрових технологій та послуг бізнесом, державою, громадянами, що підсилюється відповідною цифровою культурою. Основні напрями цифровізації України спрямовані на розвиток медицини, агросектору, гірничодобувної промисловості. Найбільша увага приділяється застосуванню блокчейну для майнових справ, адже це спрощує не лише систему реєстрації, а й надає доступ до великої кількості інформації.

Сьогодні органи державного управління вже працюють над цифровізацією економіки і державних сервісів країни. У січні 2018 р. схвалено Концепцію розвитку цифрової економіки, в якій розглянуті основні шляхи розвитку та застосування технологій. Головними напрямками стали: розвиток державних електронних послуг, збільшення технологічних компетенцій, навчання кадрів, забезпечення інформаційної безпеки; для бізнесу – створення мотивації та стимулів до цифровізації, для громадян – формування попиту та потреби у цифровізації, для всіх – створення цифрової інфраструктури. Цифрова економіка забезпечує перехід від економіки споживання ресурсів до економіки створення ресурсів.

Але, незважаючи на це, перед урядом стоїть завдання збільшення темпів перетворень, акцентуючи свою увагу на найбільш важливих елементах розвитку цифрової економіки, а саме:

1. Освітня реформа (адаптація освітньої структури необхідна в умовах перерозподілу трудових ресурсів, яка з часом матиме більш масштабний характер).

2. Фінансування цифрового підприємництва та прикладних досліджень (однією з головних цілей держави є створення технологічного доробку і формування науково-дослідних центрів).

3. Перепідготовка кадрів і додаткова освіта (для вирішення питання нестачі кадрів, що володіють цифровими навичками, необхідно створення центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації).

4. Вирішення пріоритетних завдань цифрового розвитку галузей (для оперативного прийняття рішень по провідних напрямках розвитку цифровізації доцільне створення інтерактивних платформ, де будуть обговорюватися найбільш важливі питання з представниками галузей).

5. Розвиток цифрової інфраструктури (для того щоб усунути цифрову нерівність, необхідне забез-

печення рівного доступу до великого спектру цифрових послуг).

Незважаючи на доволі оптимістичні оцінки державного статистичного органу, міжнародні дослідження свідчать про порівняно скромні досягнення України щодо розвитку цифрової економіки на відміну від інших країн Європи. Так, згідно з інформацією, представленою Measuring the Information Society Report 2018 р., тільки 57% українських домогосподарств мають доступ до Інтернету, коли цей показник в ЄС становить 78%.

За даними дослідження, Україна має найнижчий рівень поширення бездротового широкопального Інтернет-зв'язку (7%). Таке тривале впровадження технологій пояснює зниження значення країни в міжнародному масштабі. Крім того, розвитку цифрової економіки в Україні перешкоджає дуже повільне оновлення матеріально-технічних засобів. У рейтингу відсутності електронних перешкод, поданому у звіті DCG «Як прискорити розвиток цифрової економіки», Україна посідає 39-е місце (з 65 країн).

За ступенем розвитку телекомунікаційної інфраструктури (тобто наявність доступу до мережі, швидкість каналів передачі даних, вартість послуг) Україна займає 34-е місце, що є досить непоганим результатом, адже, обігнавши Іспанію та Росію, Україна опинилася майже на одному рівні з Арабськими Еміратами та Польщею.

За показником проникнення цифрових технологій у різні сфери економіки Україна посідає шосте місце з кінця, це спричинено нестачею кваліфікованих фахівців, складністю організації бізнесу та важкістю доступу до капіталу.

У деяких сферах економіки проведено автоматизацію на досить високому рівні. Це притаманне в першу чергу банківській системі, на даному етапі більшість банків має потужне інформаційне забезпечення. Великий вплив має створення мобільних додатків, що є досить зручним для клієнта, адже доступ до послуг двадцять чотири години на добу є великим пріоритетом.

У зв'язку з тим, що для більшості громадян Інтернет перетворюється на природне середовище існування, у межах якого задовольняється все більше потреб, відбувається зростання обороту електронної торгівлі. Можемо стверджувати, що за останні роки електронна торгівля України вийшла на новий рівень, збільшивши свої показники частки Інтернет-користувачів, які здійснюють покупки через Інтернет, із 10,9% у 2014 р. до 44,0% у 2018 р.

Для оцінювання стану розвитку цифровізації економіки та суспільства окремої країни в світі використовують різноманітні показники та системи оцінювання. Одним із таких показників є Індекс розвитку електронного уряду Організації Об'єднаних Націй (The UN E-Government

Development Index – EGDI), його розраховують кожні два-три роки залежно від кількості країн, що вступають у епоху цифровізації. За два роки Україна піднялася на 25 позицій і опинилася на 62-му місці зі 193 у рейтингу розвитку Е-уряду в 2016 р. Відповідний показник класифікується ООН як високий, але такі швидкі зміни свідчать про негативний фактор розвитку електронного урядування протягом довгого періоду часу з позитивною тенденцією в останні роки.

Позитивні тенденції можемо спостерігати у рейтингу відкритих даних (Open Data Index 2018), за два роки Україна піднялася на 30 позицій опинившись на 24-му місці. Такий різкий стрибок був забезпечений розвитком інфраструктури відкритих даних через єдиний державний вебпортал data.gov.ua – Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань, а також запровадження системи, запозиченої в Естонії на базі X-Road, – системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта». Дана система працює за технологією блокчейн (сформований за певними правилами безперервний послідовний ланцюжок блоків, що містять інформацію, яка стосується економічних процесів; у цих блоках записуються відомості про угоди та їхні характеристики. Ключова з них – час (timestamp) реєстрації окремої транзакції в блоці і формування блоку в цілому). Одним з яскравих прикладів роботи цієї системи є можливість державної реєстрації договорів оренди землі в електронному форматі, оскільки ця послуга передбачає безперебійну онлайн-взаємодію між Реєстром речових прав на нерухоме майно та Державним земельним кадастром. Найближчим часом до системи «Трембіта» будуть підключені до 20 пріоритетних реєстрів, що дасть змогу перевести в онлайн до 98% адміністративних сервісів та послуг, які щодня надаються українцям та бізнесу.

Цифрова економіка – це не лише електронне урядування, а й цифровізація бізнесу, промисловості, цифрове суспільство та цифрові навички, цифрові права. Головним завданням держави є створення відповідних умов для розвитку різних галузей економіки, подолання цифрового розриву та захист цифрових даних громадян. Цифрова економіка – це не лише програми розвитку та системи обробки інформації, це також досить велика частка цифрового ринку. На жаль, лише великі українські ІТ-компанії можуть дозволити собі сучасне обладнання, малий та середній бізнес – потенційні покупці цих товарів та послуг – обмежені в їх доступності. З урахуванням цього цифровізація вимагає конкурентоспроможної робочої сили у сфері інформаційного забезпечення.

Проаналізувавши дану ситуацію, можемо зробити висновок, що протягом чотирьох років

кількість працюючих зросла майже на 30%, від 120,9 тис до 153,8 тис осіб. Відповідне зростання було досягнуто за рахунок залучення випускників університетів та перепідготовки працівників з інших сфер. Також немалу роль відіграє оплата праці, адже спеціалісти в даній сфері оплачуються в декілька разів більше за середню заробітну плату.

У результаті цифровізації освіти в Україні відбувається колосальна зміна традиційної системи освіти у напрямі формування її нової якості. Як відомо, основним ресурсом цих змін є інформація. Це проявляється у такому:

- збільшується кількість віртуальних освітніх платформ;
- один електронний ресурс може бути використаний багато разів для надання різних за змістом освітніх послуг;
- упровадження нових технологій в освіті та цифрових освітніх платформ, які надають послуги.

Найуспішніший український громадський проєкт масових відкритих онлайн-курсів, що використовує у своїй основі техніку блокчейн, є Prometheus. Статистика відвідування даного сайту просто вражає: понад 150 тис користувачів, зареєстрованих на сайті, 18 210 сертифікатів видано з усіх курсів, 9,19% слухачів успішно завершили курси, 338 населених пунктів задіяно, задіяно науковців не лише з України, а з понад 77 країн. Найбільший відсоток слухачів (22%) становить вікова категорія від 25 до 29 років, понад 8% – вікова категорія 50 років і більше.

Ще одним досягненням є переоснащення виробничих систем відповідно до Індустрії 4.0, яка пропагує наступну фазу цифровізації, де вперед виходять аналітика великих даних (Big Data), штучний інтелект, предиктивна аналітика, нове покоління роботів і багато іншого. Через поступове зниження вартості цих технологій вони стають більш доступними, тобто все частіше починають використовуватися промисловістю та бізнесом, що, врешті-решт, впливає на існуючі бізнес-моделі або взагалі створює нові бізнес-моделі. Основною концепцією трансформації України є концепція «смайт-фабрика», саме в даній ситуації відбувається цифровізація промислових підприємств із метою поліпшення їхньої операційної та бізнес-ефективності.

Саме «смайт-фабрики» беруть свій початок із технологій як «хмарні» обчислення, безпроводні комунікації, дистанційне управління та обслуговування, кібербезпеки, інтеграція систем управління, 3D-друк та ін.

Цифрову економіку багато дослідників розглядають як продовження розвитку інформаційної економіки, що з'явилася в результаті Третьої промислової революції, але на принципово новому якісному рівні. Цей якісний стрибок у

технологічному розвитку дала Четверта промислова революція.

Таким чином, цифрову економіку, що зростає на базі інформаційної економіки, можна визначити як її продовження в новій якості після безпрецедентного технологічного прориву в результаті Четвертої промислової революції.

Технологічні основи цифрової економіки слід вивчати, починаючи з розгляду взаємозв'язків і відмінностей із новою, або інформаційною, економікою. Для цього, перш за все, проведемо порівняльний аналіз Третьої і Четвертої промислових революцій.

По-перше, для Четвертої промислової революції, що стала продовженням Третьої, характерні нові принципи появи інновацій: злиття або з'єднання технологій новими способами, адитивність і трансцендентність.

По-друге, Третя революція повсюдно запустила процес автоматизації виробництва на основі електроніки та інформаційних технологій. Технологічна основа цифрової економіки створюється на базі відкриттів Четвертої промислової революції. Серед них – штучний інтелект, розподілені дані, Інтернет речей і для речей, блокчейн, майнінгові центри, великі дані і хмарне зберігання, цифрові платформи, 3D-, а потім і 4D-друк.

По-третє, Четверта промислова революція відрізняється нелінійною (експоненційною) швидкістю поширення інновацій, глибиною і масштабом проникнення цифрових технологій, силою впливу цифрових комплексів та систем.

Причому цей вплив всеохоплюючий, він поширюється не тільки на економіку, а й на всі боки життя людини – від індивідуального до суспільного. Цифровізація багато що змінює у способі мислення, мотивації рішень, тобто не тільки в продуктивності, а й в економічній поведінці, принципах організації і роботи бізнесу й усього економічного механізму.

Четверту промислову революцію і перехід до цифрової економіки відрізняє зростаюча гармонізація та інтеграція великої кількості наукових дисциплін і відкриттів. Матеріальні інновації, що виникають у результаті взаємозалежності різних технологій, дають змогу цифровим схемам взаємодіяти з біологічним світом.

Використовуючи автоматизоване проектування і поєднуючи адитивні технології, інжиніринг матеріалів і синтетичну біологію, вчені вибудовують системи взаємодії між людськими організмами, споживаними продуктами та послугами і навіть будинками, в яких ми живемо. Створюються і «виросшуються» об'єкти, які постійно змінюються й адаптуються, як біологічні істоти, що поєднують ознаки рослинного і тваринного світу. Проривні результати в науці та економіці дає широке застосування штучного інтелекту – від програм-

ного забезпечення для відкриття нових лікарських засобів до алгоритмів, які виявлятимуть наші переваги у сфері культури. Багато подібних схем будуються на основі інформаційних слідів, які ми залишаємо у цифровому світі.

З розподіленими обробкою і зберіганням інформації пов'язаний важливий складник цифрової економіки – великі дані (Big Data). Збір і аналіз великих масивів відомостей розподілений по численних вузлах обчислювальної мережі. Це не тільки з'єднані в мережу потужні обчислювальні комплекси, а й сукупність підходів, інструментів і методів обробки даних.

Кінцевому користувачеві надходять не розпорошені або розрізнені повідомлення, а інформація, зібрана на глобальному рівні, у ретельно обробленому і систематизованому вигляді. Вона розподілена по всіх категоріях і напрямках знань.

На основі великих даних будується автоматичне керування підприємством. Робота з великими даними може значно полегшити і поліпшити роботу органів влади.

Створення «Руху індустрія 4.0 в Україні» бере свій початок ще в 2016 р., для нього притаманне об'єднання учасників ринку інформаційних технологій та промислових підприємств із метою спільних програм та ініціатив. Наступними ініціативами, що дадуть найбільш точний та швидкий темп впровадження цифровізації в Україні, повинні стати:

1. Аналіз та дослідження промислових секторів із високою доданою вартістю відносно оцінки конкурентоздатності та перспектив росту.

На жаль, в Україні немає ґрунтового аналізу на точних та останніх даних конкурентоздатності та потенціалу як окремих галузей, так і окремих вузьких секторів промисловості – чи у машинобудуванні, чи в інжинірингу. Відповідно, цільові програми інвестування наражаються сьогодні на високі ризики, стратегії не мають належної точки відліку, а бізнес-спільноти дезорієнтовані або ж мають високу конфліктність щодо заявлених цілей (наприклад, сільське господарство або аграрно переробна промисловість).

Рішенням має стати проведення досліджень промислових сегментів для оцінки головних чинників конкурентоздатності: якості людського потенціалу, експортного потенціалу, перспектив росту технологічного рівня виробництва тощо.

Помітним результатом має стати отримання достовірної інформації для подальшого планування та зниження ризиків для потенційних інвесторів. Це має стати важливою інформацією власників підприємств та для державних установ.

2. «ІТ-фікація», або програма поширення знань та переміщення найкращих практик з ІКТ-сектору в промислові сектори.

На жаль, сьогодні промислові сектори значно відстають від трендів, технологій та можливос-

тей цифрового ринку. Недостатність навиків щодо сучасних технологій, які є драйверами Індустрії 4.0 (Інтернет речей, 3D, хмарні технології), а також незнання методів управління інноваційного та інвестиційного менеджменту є досить великими перешкодами на шляху до Індустрії 4.0.

Ключовим рішенням має стати проведення масштабного, але фокусного поширення знань щодо ініціатив інтеграції найкращих ІКТ-практик у промислові сектори із залученням профільних асоціацій, носіїв торгових марок, міжнародних брендів тощо.

Результатом має стати створення промислових ІКТ-реакторів, тобто спільних компетентних груп – представників ІКТ та промисловості, орієнтованих на співпрацю та розроблення нових продуктів і послуг. Такий підхід дасть змогу ІКТ проникнути у промисловий сектор та вплине на появу нових інновацій, розробок.

3. Інжинірингові об'єднання.

В Україні відсутні ефективні інфраструктури та відповідні передумови для появи потужних розробників у промисловому інжинірингу. Їхні якість та кількість можуть вплинути на промислові інновації, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, експортний маркетинг. Діяльність компаній із промислового інжинірингу спрямована саме на пошук та розроблення нових промислових продуктів, промисловий дизайн, генерацію ідей, створення прототипів тощо.

Пошук доцільної стратегії щодо зазначеної проблеми, стимулювання появи та зростання цього важливого сегменту, насамперед для таких секторів, як металургійне машинобудування, агросектор, харчова та переробна промисловість, дадуть змогу швидко створити та вдихнути життя в індустрію промислового інжинірингу.

4. Створення галузевих дорожніх карт «цифрової» трансформації.

Згідно з моделлю цифрової трансформації, більшість промисловців у країнах-лідерах – це лише «початківці». В Україні на разі немає глибоких напрацювань у цій сфері, які могли б прискорити рух промисловців у напрямі цифрової трансформації.

Важливим рішенням щодо цієї ініціативи є створення дорожніх карт цифрової трансформації за вибраними секторами промисловості та підприємствами, такі карти – це план дій та ініціатив щодо цифровізації, а для багатьох підприємств – план порятунку та повернення в економічне середовище.

Результатом є не лише наявність карти цифрової трансформації, а й усвідомлення власниками та керівниками впливу цифровізації на конкурентоздатність, нова якість інвестиційної діяльності та поява нових розробок.

Майбуття перевага економіки України на світовій арені має спиратися на якісне управління

та ефективне використання ресурсів. Єдиним можливим джерелом для створення конкурентних переваг української економіки стає використання інновацій у різних сферах державного правління (фінансових, ресурсних, технологічних та цифрових).

Перехід цифрових технологій у процеси виробництва має стати пріоритетним напрямом державної політики, саме держава має стати гарантом створення відповідних умов до заохочення бізнесу та переходу до Індустрії 4.0.

Першим необхідним кроком має стати створення відповідної інфраструктури так званих «індустріальних парків» (один із головних чинників прискорення економічного розвитку). Згідно з дослідженнями на дану тему, до стимулів індустріальних парків входять: кредити за спеціальними пільговими ставками, надання оренди та продажу землі на пільгових умовах, субсидювання тарифів на комунальні платежі та ін.

Для більш стрімкого переходу українського бізнесу та підприємства до Індустрії 4.0 треба спиратися на підтримку з боку держави за рахунок податкових та фінансових інструментів, а також розвитку ринку венчурного капіталу. Також необхідним елементом розгляду стає питання оподаткування фонду заробітної плати. Доцільно на початкових етапах інноваційного циклу здійснювати ліквідацію подібних нарахувань, а вже потім, на більш пізніх етапах, ефективним стає податкове стимулювання через податок на прибуток та податок на додану вартість. За оцінками експертів, найдоцільніший засіб податкової підтримки інновацій в українській системі оподаткування є застосування механізму податкового кредиту.

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, цифровізація належить до перетворень, які викликані масовим упровадженням цифрових технологій, які обробляють, генерують і передають інформацію. На відміну від інших інновацій, заснованих на одних нововведеннях, цифровізація ґрунтується на еволюції телекомунікаційних мереж, комп'ютерних технологій, програмного забезпечення та способах їх використання (електронний бізнес, електронна комерція, соціальні мережі і доступність онлайн-інформації на форумах, блогах і порталах). Цифрова трансформація перетворює як наявні виробничі процеси, так і створює нові можливості для бізнесу, впливаючи на зайнятість і підприємництво.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Tapscott, Donald. The Digital Economy. McGraw-Hill. 1996. 342 p.
2. Кіт Л.З. Еволюція мережевої економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 3. Т. 2. С. 187–194.

3. Малик І.П. Тенденції розвитку інформаційної економіки в Україні. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2013. Вип. 1(14). С. 25–34.

4. Digital Economy and Society Index 2017. European Commission. URL : <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi> (дата звернення: 19.10.2019).

5. European Commission. Digital Economy and Society Index. 2017. URL : <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi> (дата звернення: 19.10.2019).

6. Eurostat data: Individuals using the internet for ordering goods or services URL : <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00096&plugin=1> (дата звернення: 11.10.2019).

7. Eurostat data: Share of enterprises' turnover on e-commerce. URL : <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00110&plugin=1> (дата звернення: 11.10.2019).

8. OECD Digital Economy Outlook 2017. OECD. URL : <https://doi.org/10.1787/9789264276284-en> (дата звернення: 11.10.2019).

9. The Pulse of Fintech Q2 2017: Global analysis of investment in fintech. KPMG. 2017. URL : http://www.agefi.fr/sites/agefi.fr/files/fichiers/2017/08/pulse_of_fintechq2_2017_0.pdf (дата звернення: 12.10.2019).

10. Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016–2021 URL : <https://www.emarketer.com/Report/Worldwide-Retail-Ecommerce-Sales-eMarketers-Estimates-20162021/20020> (дата звернення: 12.10.2019).

11. Бренделева Е.А. Современные процессы глобализации и институциональные издержки национальных экономик. *Международная экономика*. 2011. № 1. С. 21–28.

12. Цифрова економіка. *Вікіпедія*. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0 (дата звернення: 12.10.2019).

13. Prometheus. *Вікіпедія*. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Prometheus> (дата звернення: 12.10.2019).

14. Войнаренко М.П. Мережеві інструменти капіталізації інформаційно інтелектуального потенціалу та інновацій. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 3. Т. 3. С. 18–24.

3. Malyk I. P. (2013) Tendentsiyi rozvytku informatsiynoyi ekonomiky v Ukraini. [Trends in Information Economy Development in Ukraine]. *Visnyk Skhidnoyevropeys'koho universytetu ekonomiky i menedzhmentu*. vol. 1 (14), pp. 25-34.

4. Digital Economy and Society Index (2017). Available at: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi> (accessed 19 October 2019).

5. European Commission (2017). Digital Economy and Society Index. Available at: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi> (accessed 19 October 2019).

6. Eurostat data: Individuals using the internet for ordering goods or services. Available at: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00096&plugin=1ahhh!> (accessed 11 October 2019).

7. Eurostat data: Share of enterprises' turnover on e-commerce. Available at: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00110&plugin=1> ahhh! (in Ukrainian) (accessed 11 October 2019).

8. OECD (2017) Digital Economy Outlook 2017. OECD. Available at: <https://doi.org/10.1787/9789264276284-en> (accessed 12 October 2019).

9. The Pulse of Fintech Q2 2017: (2017). Global analysis of investment in fintech. KPMG. 2017. Available at: http://www.agefi.fr/sites/agefi.fr/files/fichiers/2017/08/pulse_of_fintechq2_2017_0.pdf (accessed 12 October 2019).

10. Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016-2021 Available at: <https://www.emarketer.com/Report/Worldwide-Retail-Ecommerce-Sales-eMarketers-Estimates-20162021/20020> (accessed 12 October 2019).

11. Brendeleva E. A. (2011) Sovremennye protsessy globalizatsii i institutsional'nye izderzhki natsional'nykh ekonomik [Modern processes of globalization and institutional costs of national economies]. *Mezhdunarodnaya ekonomika*. vol. 3, pp. 21-28.

12. Tsyfrova ekonomika. *Vikipediya*. Available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0 (accessed 12 October 2019).

13. Prometheus. *Vikipediya*. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Prometheus> (accessed 12 October 2019).

14. Voynarenko M. P., Skorobohata L. V. (2015) Merezhevi instrumenty kapitalizatsiyi informatsiyno intelektual'noho potentsialu ta innovatsiy [Network tools for capitalization of information and intellectual potential and innovation]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. vol. 3. no. 3, pp. 18-24.

REFERENCES:

1. Tapscott, Donald. (1996) *The Digital Economy*. McGraw-Hill. p. 342.

2. Kit L. Z. (2014) Evolyutsiya merezhevoyi ekonomiky. [Evolution of network economy]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. vol. 3. no. 2, pp. 187-194.

ФІНАНСОВА СТАБІЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ

FINANCIAL STABILIZING OF ECONOMY: FEATURES AND TASKS

У статті розглянуто поняття фінансової стабілізації економіки, її особливості й завдання та поняття системного ризику і механізми його поширення в економіці. Досліджено суть та умови забезпечення стабільності фінансової системи України. Ключовою умовою сталого економічного розвитку України на сучасному етапі є забезпечення фінансової стабільності. В умовах поглиблення кризових явищ у світовій економічній і фінансовій системах першочерговим завданням є розроблення дієздатної фінансової політики, яка дала б змогу ефективно використовувати ресурси та стабілізувати фінансовий і економічний розвиток держави. Зазначено, що загалом визначення категорії фінансової стабільності як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі є неоднозначним. Проте досі не існує єдиного визначення поняття фінансової стабільності, деякі науковці ще окремо виділяють макроекономічну стабільність та фінансову стійкість. Зроблено висновок, що тісні фінансові взаємозв'язки між різними секторами макроекономічної системи зумовлюють те, що фінансова стабільність може забезпечуватися лише в комплексі для всієї макроекономічної системи.

Ключові слова: фінансова стабільність, макроекономічна система, системний ризик, банківська система, кредит, фінансові ресурси.

В статье рассмотрены понятие финансовой стабилизации экономики, ее особенно-

сти и задания, понятие системного риска и механизмы его распространения в экономике. Исследованы суть и условия обеспечения стабильности финансовой системы Украины. Ключевым условием устойчивого экономического развития Украины на современном этапе является обеспечение финансовой стабильности. В условиях углубления кризисных явлений в мировой экономической и финансовой системах первоочередным заданием является разработка дееспособной финансовой политики, которая дала бы возможность эффективно использовать ресурсы и стабилизировать финансовое и экономическое развитие государства. Отмечено, что в целом определение категории финансовой стабильности как в отечественной, так и в зарубежной научной литературе является неоднозначным. Однако до сих пор не существует единственного определения понятия финансовой стабильности, некоторые ученые еще отдельно выделяют макроекономическую стабильность и финансовую стойкость. Сделан вывод, что тесные финансовые взаимосвязи между разными секторами макроекономической системы обуславливают то, что финансовая стабильность может обеспечиваться лишь в комплексе для всей макроекономической системы.

Ключевые слова: финансовая стабильность, макроекономическая система, системный риск, банковская система.

УДК 330.43

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-8>

Кітц Р.Р.

здобувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Львівський торговельно-економічний університет

Kitc Rudolf

Lviv University Trade and Economics

The key condition of steady economic development of Ukraine on the modern stage is providing of financial stability. In the conditions of deepening of the crisis phenomena in world economic and financial systems nearterm tasks there is development of capable financial policy which would enable effectively to use resources and stabilize financial and economic development of the state. It is thus important expressly to define essence of the financial stabilizing, basic principles, rule and priorities of its providing. Consequently, on the modern stage important is a deep study of features of the modern state of the Ukrainian economy and determination of steps of public economic policy, directed on maintenance of long-term macroeconomic stability, which will lean against the proof economy growing. For this reason, research of questions of essence and terms of providing of stability of the financial system of Ukraine is for today actual. In a however deep study questions need in relation to the features of the modern state of the Ukrainian economy and determination of steps of public economic policy, directed on maintenance of long-term macroeconomic stability which will lean against the proof economy growing. All of it testifies to actuality of theme, and consequently research stipulated a choice straight in scientific and practical aspects. In the article, the concept of the financial stabilizing of economy, its feature and task and concept of system risk and mechanisms of his distribution is considered in an economy. Investigational essence and terms of providing of stability of the financial system of Ukraine. It is marked that on the whole determination of category of financial stability both in domestic and in foreign scientific literature is ambiguous. However, until now there is not the unique determination of concept of financial stability, some research workers yet separately select macroeconomic stability and financial firmness. A conclusion is done, that close financial intercommunications between the different sectors of the macroeconomic system stipulate that financial stability can be provided only in a complex for all macroeconomic system.

Key words: financial stability, macroeconomic system, system risk, banking system, credit, financial resources.

Постановка проблеми. Ключовою умовою сталого економічного розвитку України на сучасному етапі є забезпечення фінансової стабільності. В умовах поглиблення кризових явищ у світовій економічній і фінансовій системах першочерговим завданням є розроблення дієздатної фінансової політики, яка дала б змогу ефективно використовувати ресурси та стабілізувати фінансовий і економічний розвиток держави. При цьому важливо чітко визначити сутність фінансової стабілізації, основні принципи, правила та пріоритети її забезпечення.

Отже, на сучасному етапі важливим є поглиблене вивчення особливостей сучасного стану

української економіки та визначення кроків державної економічної політики, спрямованих на підтримання довгострокової макроекономічної стабільності, яка спиратиметься на стійке економічне зростання. Саме тому дослідження питань суті та умов забезпечення стабільності фінансової системи України є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти фінансової стабілізації економіки, її особливості та завдання розглянуто у працях як зарубіжних, так і вітчизняних економістів: Г.І. Башнянина, Н.Г. Вовченко, М.М. Єрмошенко, О.О. Сунцова, О.Д. Василика, Г.С. Третяк, Ю. Чайки та ін.

Однак поглибленого вивчення потребують питання щодо особливостей сучасного стану української економіки та визначення кроків державної економічної політики, спрямованих на підтримання довгострокової макроекономічної стабільності, яка спиратиметься на стійке економічне зростання. Усе це свідчить про актуальність теми, а отже, зумовило вибір напряму дослідження в науковому і практичному аспектах.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження фінансової стабілізації економіки, її особливостей, завдань та окреслення шляхів забезпечення довгострокової макроекономічної стабільності, яка спиратиметься на стійке економічне зростання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття фінансової стабільності з'явилося на початку 1990-х років і на відміну від понять грошово-кредитної і макроекономічної стабільності перебуває ще на початковій стадії розроблення. Незважаючи на численні трактування цього поняття, досі не існує загальноприйнятої моделі або аналітичного механізму для її оцінки чи виміру [4].

Н.Г. Вовченко [4] приводить еволюцію поглядів на сутнісний зміст поняття «фінансова стабільність» і дає таке визначення: «Фінансова стабільна система – це система, в якій шоки, що відбуваються або поширюються всередині фінансової системи, пов'язані з ендогенними і екзогенними причинно-наслідковими чинниками, істотно не змінюють оптимальних заощаджень та інвестиційних планів як держави, так і приватних підприємців».

Деякі автори стверджують, що «фінансова система вважається стабільною, якщо відбувається ефективний розподіл економічних ресурсів, фінансових ризиків, економічні агенти точно оцінюють ризики та ефективно управляють ними» [8]. Фінансова система є стабільною у разі виконання нею трьох функцій: 1) фінансова система сприяє ефективному міжчасовому розподілу та перерозподілу ресурсів; 2) фінансові ризики на перспективу оцінюються з великою точністю, а також можуть керуватися макроекономічними агентами; 3) стан фінансової системи дає змогу постійно абсорбувати фінансові та реальні економічні несподівані події та шоки.

Визначення категорії фінансової стабільності в науковій літературі є неоднозначним. Фінансова стабільність у вузькому розумінні – це стабільність фінансової (банківської) сфери, а в широкому – це відсутність криз у фінансовому і реальному секторах та здатність фінансової системи пом'якшувати шоки в реальному секторі економіки [9]. Виходячи з першого підходу, можна припустити, що достатньо забезпечити лише фінансову стійкість фінансово-кредитних установ для гарантування фінансової стабільності макроекономічної системи. В умовах

Базеля I для підтримки фінансової стійкості ставилася вимога до банків утримувати мінімальний рівень власного капіталу по відношенню до активів. Базель II вже передбачав зважування активів за ризиками, що в умовах макроекономічного спаду означало підвищення капітальних вимог до банків у зв'язку з погіршенням кредитної якості активів. Логіка зрозуміла: чим гірша кредитна якість активів, тим більшим має бути розмір капіталу, який страхує можливі втрати, що, своєю чергою, забезпечує фінансову стабільність фінансового сектору і макроекономічної системи у цілому. Помилковість такого підходу висвітлена у статті [3], де показується, що вимоги Базеля I і Базеля II посилюють коливання ВВП, тобто є проциклічними і дестабілізують макроекономічну систему в цілому. Механізм дестабілізації полягає у тому, що в умовах кризи Базель I і Базель II змушують банки скоротити фінансування реального сектору економіки, що лише збільшує падіння економіки.

Для розуміння фінансової стабільності всієї макроекономічної системи необхідно чітко визначити, що таке системний ризик і які механізми його поширення в економіці. У вузькому розумінні системний ризик полягає у тому, що банкрутство одного або декількох фінансових інститутів призводить до серії корельованих дефолтів інших учасників фінансово-грошових відносин. У широкому розумінні системний ризик – це потенційна небезпека появи ситуації, коли індивідуальна реакція макроекономічних агентів на різного роду ризики призводить не до кращого їх розподілу, диверсифікації, а навпаки – до підвищення загальної нестабільності [9]. Із наведених визначень системного ризику зрозуміло, що фінансова стабільність у вузькому розумінні – це стабільність фінансової (банківської) сфери, а у широкому – це відсутність тривалих криз у фінансовому та реальному секторах і здатність усієї макроекономічної системи пом'якшувати шоки в окремих секторах економіки. Загалом визначення категорії фінансової стабільності як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі є неоднозначним. Проте досі не існує єдиного визначення поняття фінансової стабільності, деякі науковці ще окремо виділяють макроекономічну стабільність та фінансову стійкість. Така неоднозначність у термінології ускладнює розв'язання практичних завдань фінансової стабілізації макроекономічних систем.

Серйозні проблеми виникають із визначенням показників системного ризику. Частина науковців окремо виділяє макроекономічну і фінансову стабільність. Відповідно, є спроба сформулювати окремо показники макроекономічної і фінансової стабільності [1]. Якщо розглядати макроекономічну стабільність у контексті фінансової стійкості суб'єктів макроекономічної системи, то можна сформулювати інший перелік показників макроеко-

номічної і фінансової стабільності [10]. Стійкість означає можливість системи повертатися до стану рівноваги після кризових явищ у цілому. Стабільність означає незмінність структури системи чи динаміки показників, проте частина науковців не розрізняє стійкість та стабільність. В офіційних документах МВФ [7] для характеристики стабільності фінансової системи використовують як мікропруденційні агреговані показники, так і макроекономічні показники, які охоплюють показники економічного зростання макроекономічної системи, платіжного балансу країни, показники інфляції, процентних і обмінних ставок тощо.

Мікропруденційне регулювання встановлює низку нормативних вимог до суб'єктів фінансового сектору і спрямоване на забезпечення надійності кожного з фінансових посередників. Уважається, що макропруденційне регулювання враховує взаємозв'язок між суб'єктами фінансового сектору та іншими секторами і спрямоване на усунення системного ризику. Базель III зобов'язав банки поступово збільшувати свої регулятивні капітали адекватно до ризиків і формувати контрциклічний буфер капіталу в сприятливі макроекономічні періоди. Під час криз цей капітал повинен використовуватися для фінансування реального сектору економіки. По суті, Базель III спрямований на усунення системного ризику в межах фінансового і реального секторів макроекономічної системи. Проте відкритим залишається питання, коли саме дозволяти використовувати контрциклічний буфер капіталу. Якщо Базель III зможе зменшити або усунути макроекономічні коливання, тоді має бути якийсь показник рівня системного ризику, який завчасно буде попереджати про необхідність використання контрциклічного капіталу.

У макроекономічній системі прояви системного ризику можуть бути різними, наприклад цінові шоки на ринках товарів або ресурсів, поява фінансових бульбашок, неадекватна фіскально-бюджетна або монетарна політики уряду тощо. Усі ці прояви є результатом рішень макроекономічних агентів, які неадекватно розподіляють ризики. Нераціональний розподіл ризиків спрямовує грошові потоки й ресурси суспільства в неправильне русло. По суті, економіка неправильно вирішує питання, що

й скільки виробляти. Тому причину наростання системного ризику слід шукати в інформації, якою володіють макроекономічні агенти. Добре відомо, що в західних країнах грошові потоки значною мірою визначаються рейтингами провідних міжнародних рейтингових агентств (МРА). Показники точності кредитних рейтингів корпоративних позичальників від МРА є високими, тому фінансові й матеріальні ресурси суспільства прямують у прибуткові корпорації. Показники точності кредитних рейтингів банків від МРА є низькими. Це призводить до того, що ненадійні банки протягом довгого часу можуть на міжбанківському ринку акумулювати значні фінансові ресурси. Потім ці фінансові ресурси протягом довгого часу прямують у ризикові активи. Чим довше відбувається цей процес, тим більша кількість фінансових і матеріальних ресурсів суспільства прямує у галузі, де є надвиробництво вже непотрібних товарів і послуг. Яскравим прикладом є ситуація, коли МРА Fitch у вересні 2008 р. виставляло Lehman Brothers (одному з найбільших банків США) високу рейтингову оцінку, а вже до кінця року банк був оголошений банкрутом і вимушений продавати свої активи. Цей банк був причетний до операцій із деривативами на ринку нерухомості, що сприяло утворенню фінансової бульбашки. Зрозуміло, що вільний ринок не здатний ефективно самоорганізуватися без серйозних системних фазових переходів, тому роль інститутів регулювання в макроекономічних системах повинна посилюватися. На нашу думку, Базель III не носить превентивного характеру, тому для забезпечення фінансової стабільності макроекономічних систем передусім необхідно розробити ефективні інструменти вимірювання системного ризику.

У табл. 1 наведено показники точності рейтингів RA Moody's та RA S&P для нефінансових корпорацій та банків. Із табл. 2 видно, що рейтинги корпорацій є надійними, тому збитковість банківських кредитів, які надаються корпораціям, є прогнозованою і керованою.

Із табл. 1 також видно, що рейтингові оцінки банків є ненадійними, тому збитковість міжбанківських кредитів є непрогнозованою і некерованою. Оскільки дефолти банків у західних країнах

Таблиця 1

Середні рівні точності (AR) рейтингів нефінансових корпорацій і банків RA Moody's та RA S&P

Назва економічного сектору	PA Moody's		PA S&P	
	AR 1 рік	AR 5 років	AR 1 рік	AR 5 років
Нефінансові корпорації	0,8237 (0,0134)	0,7514 (0,0175)	0,8108 (0,142)	0,7152 (0,0193)
Банки	0,5211 (0,1006)	0,2788 (0,1027)	0,4818 (0,1033)	0,2274 (0,0979)
Нефінансові корпорації + Банки	0,7919 (0,0148)	0,6815 (0,0201)	0,7882 (0,0150)	0,6660 (0,0207)

Джерело: розроблено на основі [5]

відбуваються нечасто, то ненадійні банки можуть протягом тривалого терміну на міжбанківському ринку акумулювати значні фінансові ресурси, які, своєю чергою, розміщуються в ненадійні активи. Із погляду виробництва це означає, що суспільні ресурси спрямовуються на виробництво непотрібних товарів та послуг. Яскравим прикладом є фінансово-економічна криза 2008–2009 рр., яка розпочалася з ринку нерухомості і поширилася на банківську сферу. До початку кризи ринок нерухомості протягом тривалого часу перефінансовувався банківською системою. Криза банківської сфери вдарила по реальному сектору економіки спочатку США, а потім і по інших країнах світу.

Фундаментальною причиною виникнення системного ризику, який може порушити фінансову стабільність макроекономічної системи, є рішення макроекономічних агентів в умовах невизначеності спрямовувати ресурси в ризикові активи, при цьому розподіл ризиків між макроекономічними агентами посилює нестабільність усієї економіки. Під фінансовою стабільністю макроекономічної системи доцільно розуміти такий її стан, за якого мінімізується системний ризик у широкому розумінні.

Ми пропонуємо регулювання, яке спрямоване на усунення системного ризику в межах фінансового сектору й охоплює його зв'язки з фірмами та домогосподарствами, називати мезопруденційним. Під макропруденційним регулюванням ми пропонуємо розуміти сукупність заходів, які спрямовані на усунення системного ризику в межах усієї макроекономічної системи. Макропруденційне регулювання повинно охоплювати закордонний сектор, державний сектор, бюджетно-фіскальну і монетарну політики уряду в комплексі. На думку президента Німецького федерального банку Йенса Вайдмана [11], саме поєднання мікропруденційної, макропруденційної (мезопруденційної, згідно з нашою термінологією) та монетарної (макропруденційної) політик може забезпечити фінансову стабільність.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, тісні фінансові взаємозв'язки між різними секторами макроекономічної системи зумовлюють те, що фінансова стабільність може забезпечуватися лише в комплексі для всієї макроекономічної системи.

Нами встановлено, що фінансова стабільність макроекономічної системи повинна забезпечуватися на трьох рівнях:

1) мікропруденційному – встановлює низку нормативних вимог до суб'єктів фінансового сектору і спрямований на забезпечення надійності кожного з фінансових посередників;

2) мезопруденційному – усуває системний ризик у межах фінансового сектору й охоплює його зв'язки з фірмами та домогосподарствами;

3) макропруденційному – усуває системний ризик у межах усієї макроекономічної системи, охоплює закордонний сектор, державний сектор, бюджетно-фіскальну і монетарну політики уряду в комплексі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Башнянин Г.І., Турянський Ю.І., Юрків Н.Я. Капіталізація економічних систем: поняття, типи, ефективність. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.1. С. 148–154.
2. Башнянин Г.І., Турянський Ю.І., Дунас О.І. До питання негативної ефективності ринкової саморегуляції економічних систем. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2013. Вип. 23.7. С. 120–124.
3. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. Bank for International Settlements – Basel Committee on Banking Supervision. Basle, December 2010 (rev June 2011), 77 p. URL : <http://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf> (дата звернення: 09.10.2019).
4. Вовченко Н.Г. Влияние процессов финансовой глобализации на трансформацию финансовой системы России : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.10 ; Ростовский государственный экономический университет РИHX. Ростов-на-Дону, 2006. 47 с.
5. Elisabeth Van Laere, Jessie Vantieghem, Bart Baesens. The difference between Moody's and S&P bank ratings: is discretion in the rating process causing a split? September, 2013. URL: <http://world-finance-conference.com/papers> (дата звернення: 09.10.2019).
6. Єрмошенко М.М. Проблеми державного регулювання інноваційного розвитку підприємств і шляхи їх розв'язання. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 3. С. 45–54.
7. Сунцова О.О. Макроекономічний механізм регулювання розвитку національного господарства: деякі теоретичні аспекти. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 3(129). С. 25–36.
8. Подкуйко М.С. Финансовая стабильность стран в условиях глобализации. *Финансовые исследования*. 2007. № 15. С. 17–26.
9. Третьяк Г.С. Державне регулювання економіки та економічна політика : навчальний посібник. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 128 с.
10. Чайка Ю. Механізми структурного розвитку національної економіки. *Вісник КНТЕУ*. 2011. № 3. С. 30–41.
11. Weidman J. All for one and one for all? The roles of microprudential, macroprudential and monetary policy in safeguarding financial stability. Bundesbank Symposium on «Financial Stability and the Role of Central Banks». February 2014. URL : <http://www.bundesbank.de/Redaktion/> (дата звернення: 09.10.2019).

REFERENCES:

1. Bashnyanin G. G., Turyanskiy Y. I., Yurkiv N. Ya. (2012) Kapitalizaciya ekonomichnuyh sistem: ponyatiya, tupy, efektyvnosty [Capitalization economic systems: concept, types, efficiency]. Scientific announcer NLTU Ukraine. Vol. 22.1. pp. 148–154.

2. Bashnyanin G. G., Turyanskiy Y. I., Dunas O. I. (2013) Do putanny negatuvnoy efectivnosti runcovoy samoregulytsiy economichnuh sustem [To question of negative efficiency of market self-regulation of the economic systems]. Scientific announcer of the National lisotekhnichnogo university of Ukraine. vol. 23.7, pp. 120-124.

3. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. Bank for International Settlements – Basel Committee on Banking Supervision. Basle, December 2010 (rev June 2011), 77 p. Available at: <http://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf>. (accessed 09 October 2019)

4. Vovchenko N. G. (2006) Vliyanie protsesov finansovoy globalizatsiy na transformatsiy finansovoy sistemu Rosiyi [Influence processes of financial globalization on transformation of the financial system of Russia], Rostov RINKH. (in Russian)

5. Elisabeth Van Laere, Jessie Vantieghem, Bart Baesens. The difference between Moody's and S&P bank ratings: is discretion in the rating process causing a split? September Available at: <http://world-finance-conference.com/papers> (accessed 09 October 2019).

6. Ermoshenko M. M. (2010) Problemu derzavnogo regulyvsnyy innovatsynogo rozvutku pidpuemstv I shlyhu yih rozvyzanny [Problem government control

of innovative development of enterprises and ways of their decision]. Issues of the day of economy. vol. 3, pp. 45-54.

7. Suncova O. O. (2012) Makroekonomichnuy mehanizm regulyvanny rozvutku natsionalnogo gospodarstva: deyki teoretuchni aspektu [Macroeconomic mechanism of adjusting of development of national economy: some theoretical aspects]. Issues of the day of economy. vol. 3(129), pp. 25-36.

8. Podkuyko M. S. (2007) Finansovaya stabilnost stran v usloviyakh globalizacii [Financial stability of countries in the conditions of globalization] Financial researches. pp. 17-26.

9. Tretyak G. S. (2011) Derzhavne regulyvanny ekonomiku ta economichna polituca [State adjusting of economy and economic policy]. LRIDU NADU.

10. Chayca Y. (2011) Mekhanizmi struktornogo rozvutcu natsionalnoy economicu [Mechanisms structural development of national economy]. Announcer KNTEU. vol. 3, pp. 30-41.

11. Weidman J. All for one and one for all? The roles of microprudential, macroprudential and monetary policy in safeguarding financial stability. Bundesbank Symposium on "Financial Stability and the Role of Central Banks". – February 2014. Available at: <http://www.bundesbank.de/Redaktion/> (accessed 09 October 2019).

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА МЕХАНІЗМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНСТИТУТІВ СПІЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ

FINANCIAL SECURITY OF THE FUNCTIONING MECHANISM, OF JOINT INVESTMENT INSTITUTIONS

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-9>

Косова Т.Д.

д.е.н., професор,
професор кафедри міжнародної економіки, обліку та фінансів
ПВНЗ «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

Соломіна Г.В.

к.е.н., доцент кафедри
фінансово-економічної безпеки
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Kosova Tetiana

Academician Yuriy Bugay International
Scientific and Technical University

Solomina Ganna

Dnipropetrovsk State University
of Internal Affairs

У статті обґрунтовано концепцію забезпечення інвестиційної безпеки фінансового механізму функціонування інститутів спільного інвестування, складниками якої є оцінка внутрішніх і зовнішніх елементів фінансового механізму їх функціонування, аналіз результатів діяльності. Зміст концепції орієнтовано на впровадження міжнародних стандартів оцінки фінансових результатів діяльності інститутів спільного інвестування, вдосконалення методичних підходів до формування інвестиційного композиту інституту спільного інвестування, розрахунку вартості портфеля інвестування за прямими інвестиціями. Адаптовано та вдосконалено підхід до формування складу композитів і портфелів інститутів спільного інвестування відповідно до Глобальних стандартів інвестиційної діяльності, які дають змогу подолати волатильність ринку та зменшити вплив зовнішніх та внутрішніх загроз шляхом загальновибраного подання результативності інвестування.

Ключові слова: фінансова безпека, механізм функціонування, інститути спільного інвестування, загрози, результати, стандарти.

В статті обґрунтовано концепцію забезпечення інвестиційної безпеки

фінансового механізму функціонування інститутів спільного інвестування, складниками якої є оцінка внутрішніх і зовнішніх елементів фінансового механізму їх функціонування, аналіз результатів діяльності. Зміст концепції орієнтовано на впровадження міжнародних стандартів оцінки фінансових результатів діяльності інститутів спільного інвестування, вдосконалення методичних підходів до формування інвестиційного композиту інституту спільного інвестування, розрахунку вартості портфеля інвестування по прямим інвестиціям. Адаптовано та удосконалено підхід до формування складу композитів і портфелів інститутів спільного інвестування в відповідності з вимогами Глобальних стандартів інвестиційної діяльності, які дають змогу подолати волатильність ринку та зменшити вплив зовнішніх і внутрішніх загроз шляхом загальновибраного подання результативності інвестування.

Ключевые слова: финансовая безопасность, механизм функционирования, институты совместного инвестирования, угрозы, результаты, стандарты.

The article discusses the problem of the strengthening of financial security of the functioning mechanism of joint investment institutions. The peculiarities of the activity of the asset management companies of joint investment institutions as unconventional but promising participants of the stock market of Ukraine are investigated, the modern spheres of their security threats are analyzed, as well as the essence and conceptual foundations of building a comprehensive investment security system in the conditions of globalization of the economy are revealed. The financial mechanism of functioning of joint investment institutions was formalized, the environment of functioning of investment funds was specified and the system of factors (threats) influencing the activity of joint investment institutions was identified. The concept of ensuring the investment security of the financial mechanism of the joint venture institutions functioning is substantiated. The content of the concept is focused on the implementation of international standards for evaluating the financial performance of joint venture institutions, improving methodological approaches to the formation of the investment composite of the joint venture, calculating the value of the portfolio of direct investments, which increases the yield of the composite. The second composite consists of debt and equity portfolios, through the components of receivables, corporate rights, the purpose of which is to maximize profitability. Adapted and refined the approach to the composition of composites and portfolios of joint venture institutions in accordance with Global Investment Standards, which overcome market volatility and reduce the impact of external and internal threats, by generally acknowledging the investment performance. The developed mechanism of the composition of the venture fund composite allows to form a complex system of investment security of asset management companies of joint venture institutions on the basis of the concept, which is based on the national regulatory framework and takes into account the specific activity of these entities, allowing a comprehensive approach to the formation of the system of investment security of companies asset management. The implementation of the proposed concept in the practice of functioning of the asset management companies of joint venture institutions will reduce the impact of threats on their financial results.

Key words: financial security, functioning mechanism, joint investment institutions, threats, results, standards.

Постановка проблеми. Спільне інвестування, що представлено компаніями з управління активами та інвестиційними фондами, завдяки високій дохідності, перевагам в оподаткуванні, можливостям диверсифікації та використанню професійного управління ресурсами набуває широкого розповсюдження. Проте питання формування та забезпечення системи фінансової безпеки складників механізму функціонування учасників, що представлені емітентами (підприємства всіх форм власності), інвесторами (юридичні та фізичні особи) та фінансовими посередниками (компанії з управління активами) залишається недостатньо дослідженими, що викликає необхідність ґрунтовного вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальним засадам побудови системи фінансової безпеки компаній з управління активами інститутів спільного інвестування та інвестиційних фондів, конкретизації на їх основі теоретико-методичних підходів присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних учених-теоретиків і спеціалістів-практиків, розробки яких визначають лише теоретичні основи організації та функціонування систем безпеки діяльності. Н.В. Зачосовою узагальнено теоретичні основи формування комплексної системи економічної безпеки компаній з управління активами інститутів спільного інвестування [1, с. 11]. Автором досліджено особливості їхньої діяльності, сучасні сфери загроз їхній економічній безпеці,

розкрито сутність і концептуальні засади побудови комплексної системи економічної безпеки за умов глобалізації економіки. Л. Алексеєнко, М. Алексеєнко, М. Стецько роблять акцент на ролі фінансових ресурсів інститутів спільного інвестування в розвитку бізнес-процесів в умовах формування нового економічного порядку [2; 3]. Зазначеними науковцями сформульовано рекомендації щодо перспектив розвитку діяльності інституційних інвесторів на ринку фінансових послуг в умовах сек'юритизації та використання фінансової інженерії для мінімізації фінансових ризиків.

У статті С.В. Леонова, Т.А. Васильєва, Д.Л. Циганюк [4] проаналізовано особливості функціонування інститутів спільного інвестування на фондових ринках групи *FM CEEC*, визначено ключові функціональні обмеження, що впливають на інвестиційну діяльність цих фінансових посередників і формування їх ресурсної бази. Авторами І. Жилою, О. Харчук [5], В. Ковтун [6] визначено специфічність визнання фінансових активів у діяльності інститутів спільного інвестування та їхньої ролі на ринку фінансового посередництва.

Проаналізувавши світовий досвід та економіко-правове підґрунтя для інститутів спільного інвестування, О.О. Євтушенко робить висновок про недосконале законодавче оформлення, їх недооцінене значення в економіці, спекулятивність, яка є джерелом фінансового ризику [7]. погоджуємося з О.Й. Шевцовою та В.М. Тихоновою, що регулювання діяльності інститутів спільного інвестування є вагомим чинником стабілізації інвестиційного та фінансового ринку України [8]. Заслужують на увагу також праці Н.С. Педченко, М.О. Дуди [9], З.А. Мацук [10], присвячені функціональному і регіональному моделюванню фінансового забезпечення діяльності інститутів спільного інвестування. Проте питання щодо забезпечення фінансової безпеки компаній з управління активами інститутів спільного інвестування та інвестиційних фондів з урахуванням специфіки їхньої діяльності є актуальними та потребують подальшого дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є застосування портфельного підходу до зміцнення фінансової безпеки механізму функціонування інститутів спільного інвестування на основі міжнародних стандартів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансовий механізм функціонування інститутів спільного інвестування являє собою сукупність форм і методів формування капіталу інвестиційного фонду, визначення параметрів портфеля активів відповідно до вибраної стратегії, управління портфелем активів і оцінки його ефективності, визначення фінансових результатів для інвестора, забезпечення економічної безпеки його учасників.

Структурні елементи механізму представлено через об'єкт, що являє собою тимчасово вільні фінансові ресурси, через рух фінансових потоків та титулів власності, інструменти, якими виступають цінні папери, що являють собою не тільки активи, а й права і вимоги, систему захисту учасників, яка представлена органами державної влади, що здійснюють адміністративний нагляд та фінансовий контроль через моніторинг фінансових операцій, оцінку показників фінансового стану, а також виконання встановлених законодавством вимог, дотримання обмежень і заборон.

Вивченню системи чинників, що впливають на фінансовий механізм діяльності інститутів спільного інвестування, формуючи систему класифікаційних загроз, присвячено дослідження багатьох науковців, які виокремлюють сукупність зовнішніх та внутрішніх чинників. Аналіз останніх виявив неоднозначність їх розмежування: зовнішні чинники (чинники середовища) одні науковці умовно поділяють на п'ять груп: економічні, політичні, правові, соціальні та форс-мажорні, або виокремлюючи чотири основних блоки параметрів: політико-правові, інституційні, економічні, соціально-культурні [11, с. 528].

Під внутрішніми чинниками також розуміють різні складники: з одного боку, до них відносять сукупність інфраструктурних інститутів, а з іншого – усі нематеріальні, відносно стійкі чинники, які є зовнішніми щодо окремих індивідів і які можуть впливати на їхню поведінку. Відповідний класифікаційний поділ є прийнятними щодо більшості інститутів фінансового ринку, проте, на нашу думку, спеціалізація діяльності інститутів спільного інвестування потребує певного їх уточнення. Для цього ми пропонуємо узагальнити існуючі підходи шляхом формування двофакторної системи, що складається з таких чинників:

1. Зовнішніх чинників (політичні, економічні, соціальні), які відіграють деструктивну роль у загальному розвитку держави та визначають перспективність розвитку діяльності інститутів спільного інвестування й пов'язані з макроекономічними змінами у політичній ситуації, законодавстві, що регулює процеси функціонування інститутів спільного інвестування, нерозвиненістю інфраструктури ринку, інтенсифікацією рейдерських атак, відсутністю механізму державних гарантій інвесторам, переданих в управління компанії активів.

2. Інституційних чинників (організаційні, функціональні, нормативно-правові), які забезпечують методологію внутрішньої організації діяльності та механізм функціонування інститутів спільного інвестування, що можуть бути представлені проблемами інформаційного характеру через недостатню прозорість емітентів, фактами наявності несумлінної конкуренції відповідної сфери (шпи-

гунство, переманювання кваліфікованого персоналу та інвесторів, неправомірне отримання інформації, економічна розвідка) та технічними проблемами, що здебільшого пов'язані з махінаціями вартості фінансових інструментів.

В умовах волатильності ринку потребують удосконалення критерії верифікації фінансових активів та інвестиційних портфельів, актуальності набувають показники, що характеризують їх надійність, дають змогу оцінити рівень ризику на одиницю доходу. Враховуючи низьку економічну якість більшості фінансових інструментів вітчизняного фінансового ринку, сучасним умовам відповідає необхідність верифікації, яка визначається як атестація процесів і процедур виміру результативності інвестування.

Концептуальні засади впровадження Глобальних стандартів інвестиційної діяльності (*Global Investment Performance Standards, GIPS*) передбачають верифікацію стосовно певного інституту спільного інвестування, що виконується для кожного його композиту (портфелью). Сутність стандартів передбачає об'єднання портфельів, що мають однакові стратегії інвестування, у єдиний композит та розрахунок дохідності, яка не включає додаткове наповнення фондів та виплату винагорода [12].

Композит являє собою об'єднання фінансових інструментів за принципом єдності інвестиційної стратегії та має еталон, який дає змогу оцінити ефективність його управління (критерієм виступає відхилення фактичних показників результативності інвестування від еталонних). Прибутковість за композитами розраховується шляхом зважування по активах окремих портфельів із використанням оцінок на початок періоду, при цьому доходи від грошових коштів і еквівалентів, що перебувають у складі портфеля, повинні включатися в розрахунок загальної прибутковості та розраховуватися після відрахування всіх фактичних торговельних витрат, понесених за період. Нові портфельі повинні вчасно й послідовно включатися в композити після прибуття портфеля під управління, крім випадків одержання від клієнта особливих указівок. Не допускається переміщення портфеля з одного композита в інший за винятком випадків, коли таке переміщення було підтвердженою зміною.

Конвертовані та інші гібридні цінні папери в рамках композита трактуються одноманітно незалежно від періоду часу. Сегменти виділених активів, що не включають грошові кошти, не допускаються до використання для подання даних у портфель, що перебуває під управлінням, і, таким чином, не допускаються до включення у прибутковість композита. Якщо з портфеля, що містить активи декількох класів, виділяється один клас активів і потім він вико-

ристовується для подання даних стосовно прибутковості композита, що містить цей єдиний клас активів, кошти розподіляються на виділені активи для розрахунку прибутковості на послідовній основі та з ув'язуванням у часі.

Якщо інститути спільного інвестування встановлюють рівень активів для портфельів, що включаються в композит, у нього не попадають портфельі, активи яких перебувають нижче цього рівня. Для усунення впливу значних зовнішніх потоків коштів використовують тимчасовий рахунок (на протигагу адаптованій побудові композитів шляхом видалення портфельів із суттєвими зовнішніми потоками коштів).

Загальна прибутковість еталона (або еталонів), якій відповідає інвестиційній стратегії, що задають композит, представлена за кожний річний період: якщо інститут спільного інвестування міняє еталон, який використовувався для подання результативності деякого композита, розкриваються дата і причини зміни. Якщо використовується спеціально розроблений еталон або комбінація декількох еталонів, передбачено опис процесу створення й перебалансування еталону.

По прямих приватних інвестиціях інститутів спільного інвестування розраховується внутрішня ставка прибутковості від заснування в річному обчисленні з використанням або щоденних, або щомісячних потоків коштів і оцінки на кінець періоду нереалізованих активів, які залишилися. Під справедливою оцінкою прямих приватних інвестицій розуміють суму, за яку актив можливо було придбати або продати у поточній угоді. Прямі приватні інвестиції перебувають в окремому композиті відповідно до стратегії і стартового року. Якщо в портфельі відбувається яка-небудь зміна (або в основі оцінки, або в методиці), ці зміни розкриваються в частині зведення процедур оцінювання й розкриття і вказується, що опис цих процедур надається за запитом; розкривається визначення інвестиційної стратегії композита). Якщо для оцінки інвестицій у межах композита використовуються інші засади, крім справедливої вартості, інститути спільного інвестування до останнього періоду розкривають обґрунтування того, чому ця оцінка не застосовна.

Для кожного поданого періоду інститути спільного інвестування повинні включити у звіт такі коефіцієнти, як: загальна вартість до виплаченого капіталу інвестиційний коефіцієнт, або *TVPI* (*Total Value To Paid-in Ratio*), – коефіцієнт подає відношення загальної прибутковості інвестицій до початкових інвестицій без урахування часу інвестування. Загальна вартість може бути знайдена шляхом додавання залишкової вартості та розподіленого капіталу); сукупний розподіл до виплаченого капіталу (коефіцієнт реалізації, або *DPI* (*Distributions to Paid-in Capital*)); виплачений капі-

Склад інвестиційного композиту пайового венчурного інвестиційного фонду недиверсифікованого виду закритого типу «Дніпровський інвестор»

Назва	Склад	Назва фінансового інструмента, ISIN (міжнародний ідентифікаційний код цінного паперу)	Вартість, тис грн		Питома вага в активах, %	Мета управління композитом
			Номинальна	Оцінена		
Композит 1	Портфель облігацій	UA4000060719	300	369	0,93	Активне управління на основі облігаційного «свопу» (операція заміни облігацій)
		UA4000060685	805	808	1,94	
		UA4000060701	7154	7322	17,64	
		UA4000060677	31180	31966	77,05	
		UA4000060651	517	631	1,52	
	Портфель грошових фондів	Поточний рахунок ПАТ «АБ «Укргазбанк»	157	15	0,03	
		Поточний рахунок АТ «Сбербанк»	36	364	0,87	
		Депозитний рахунок АТ «Сбербанк»	10	10	0,02	
Разом			40 159	41 485	100	
Композит 2	Борговий портфель	UA4000060701	171	171	0,8	Максимізація доходності активів
	Пайовий портфель	ТОВ «ІК «ФГ Капітал»	14300	14300	42,16	
		ТОВ «Космо Плаза»	19074	19074	56,23	
		ТОВ «Спіро Капітал»	373	373	1,09	
Разом			33 918	33 918	100	
Всього активи			74 077	75 403		

тал до вкладеного капіталу (коефіцієнт *PIC (Paid in Capital)*); залишкова вартість до виплаченого капіталу (*RVPI (Residual Value to Paid-in Capital)*). Якщо наводяться результати для еталона, то кумулятивна ставка внутрішньої доходності *SI-IRR (Since Inception-Internal Rate of Return)* у річному обчисленні для еталона, що відповідає стратегії й стартовому року композита, подається для тих самих періодів, для яких подаються результати для композита.

Для пайового венчурного інвестиційного фонду недиверсифікованого виду закритого типу (ПВІФНВЗТ) «Дніпровський інвестор» пропонується формування двох композитів відповідно до вимог Глобальних стандартів (табл. 1).

Перший складається з портфеля облігацій і портфеля грошових фондів, які управляються методом облігаційного «свопу» (операції заміни облігацій), що збільшує доходність портфеля. Другий композит складається з боргового і пайового портфелів, представлених дебіторською заборгованістю, корпоративними правами, мета управління якими полягає у максимізації доходності.

Висновки з проведеного дослідження. У статті проведено розмежування та ідентифікацію системи чинників (загроз), що здійснюють вплив на діяльність інститутів спільного інвестування. Внутрішня притаманність значної їх кількості активам інститутів спільного інвестування дає змогу стверджувати про необхідність запровадження захисних механізмів їхньої фінансової

безпеки. Зміст запропонованого наукового підходу орієнтовано на впровадження міжнародних стандартів оцінки фінансових результатів діяльності інститутів спільного інвестування, вдосконалення методичних підходів до формування інвестиційного композиту.

Портфельні методи зміцнення фінансової безпеки інститутів спільного інвестування доводять свою ефективність в умовах обмежених можливостей збільшення показників прибутковості через негативний вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища. Оптимальне розподілення капіталу в структурі композитів інститутів спільного інвестування сприяє диверсифікації фінансових ризиків, збільшує інформаційну прозорість їхньої діяльності, гарантує довіру інвесторів до фінансового ринку.

Метою подальших досліджень є обґрунтування методів зниження ризиків фондових операцій інститутів спільного інвестування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зачосова Н.В. Формування комплексної системи економічної безпеки компаній з управління активами інститутів спільного інвестування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 21.04.02 ; Ун-т економіки та права «КРОК». Київ, 2011. 21 с.
2. Алексеєнко Л., Алексеєнко М. Питання ролі фінансових ресурсів недержавних пенсійних фондів, страхових компаній і інститутів спільного інвестування в розвитку бізнес-процесів. *Вісник Тернопіль-*

ського національного економічного університету. 2013. Вип. 2. С. 27–35.

3. Алексеєнко Л., Стецько М. Аналіз фінансових активів інститутів спільного інвестування в структурній модернізації економіки. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10(2). С. 10–12.

4. Леонов С.В., Васильєва Т.А., Циганюк Д.Л. Формалізація функціональних обмежень діяльності інститутів спільного інвестування на основі порівняльного аналізу фінансових ринків країн групи FM СЕЕС. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 8. С. 75–85.

5. Жила І.В., Харчук О.Г. Сутність визнання фінансових активів у діяльності інститутів спільного інвестування. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління»*. 2012. Вип. 21–22(2). С. 151–159.

6. Ковтун В. Інститути спільного інвестування на ринку фінансового посередництва. *Ринок цінних паперів України*. 2014. № 3–4. С. 69–72.

7. Євтушенко О.О. Місце та роль інститутів спільного інвестування на фінансовому ринку України. *Ефективна економіка*. 2011. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_9_37 (дата звернення: 16.10.2019).

8. Шевцова О.Й., Тихонова В.М. Регулювання діяльності інститутів спільного інвестування на фінансовому ринку України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2016. Т. 24. Вип. 10(1). С. 41–48.

9. Педченко Н.С., Дуда М.О. Функціональна модель фінансового забезпечення діяльності інститутів спільного інвестування. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 346–352.

10. Мацук З.А. Оцінка регіонального розподілу фінансових послуг інститутів спільного інвестування в Україні. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 55–60.

11. Соломіна Г.В. Формалізація удосконалення фінансового механізму функціонування інститутів спільного інвестування. *Молодий вчений*. 2019. № 4(68). С. 526–529.

12. Global Investment Performance Standards. *Financial Analysts Journal*. 2010. URL: <https://www.gipsstandards.org/compliance/Pages/index.aspx> (дата звернення: 16.10.2019).

REFERENCES:

1. Zachosova N. V. (2011) Formuvannja kompleksnoi' systemy ekonomichnoi' bezpeky kompanij z upravlinnja aktyvamy instytutiv spil'nogo investuvannja [Formation of a comprehensive system of economic security for asset management companies of joint investment institutions] (PhD Thesis) Un-t ekonomiky ta prava "KROK". K. (in Ukrainian)

2. Aleksejenko L., Aleksejenko M. (2013) Pytannja roli finansovyh resursiv nederzhavnyh pensijnyh fondiv, strahovyh kompanij i instytutiv spil'nogo investuvannja v rozvytku biznes-procesiv [The question of the role of financial resources of non-state pension funds, insurance companies and joint investment institutions

in the development of business processes]. *Visnyk Ternopil's'kogo nacional'nogo ekonomichnogo universytetu*, vol. 2, pp. 27-35.

3. Aleksejenko L., Stec'ko M. (2012) Analiz finansovyh aktyviv instytutiv spil'nogo investuvannja v strukturnij modernizacii' ekonomiky [Analysis of financial assets of joint investment institutions in structural modernization of the economy]. *Ekonomichnyj analiz*, vol. 10(2), pp. 10-12.

4. Ljeonov S. V., Vasylyjeva T. A., Cyganjuk D. L. (2012) Formalizacija funkcional'nyh obmezen' dijal'nosti instytutiv spil'nogo investuvannja na osnovi porivnjal'nogo analizu finansovyh rynkiv krai'n grupy FM CEEC [Formalization of Functional Limitations on Joint Venture Institutions Based on Comparative Analysis of Financial Markets of FM CEEC Group Countries]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no. 8, pp. 75-85.

5. Zhyla I. V., Harchuk O. G. (2012) Sutnist' vyznannja finansovyh aktyviv u dijal'nosti instytutiv spil'nogo investuvannja [The essence of recognition of financial assets in the activities of joint venture institutions]. *Zbirnyk naukovykh prac' Derzhavnogo ekonomiko-tehnologichnogo universytetu transportu. Ser. : Ekonomika i upravlinnja*, Vol. 21-22(2), pp. 151- 159.

6. Kovtun V. (2014) Instytuty spil'nogo investuvannja na rynku finansovogo poserednyctva [Joint investment institutions in the financial intermediation market]. *Rynok cinnnyh paperiv Ukrainy*, no. 3-4, pp. 69-72.

7. Jevtushenko O. O. (2011) Misce ta rol' instytutiv spil'nogo investuvannja na finansovomu rynku Ukrainy [The Place and Role of Joint Venture Institutions in the Financial Market of Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, no. 9. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_9_37 (accessed 16 October 2019).

8. Shevcova O. J., Tyhonova V. M. (2016) Reguljuvannja dijal'nosti instytutiv spil'nogo investuvannja na finansovomu rynku Ukrainy [Regulation of Joint Venture Institutions in the Financial Market of Ukraine]. *Visnyk Dnipropetrovs'kogo universytetu. Serija : Ekonomika*, no. 24, vol. 10(1), pp. 41-48.

9. Pedchenko N. S., Duda M. O. (2015) Funkcional'na model' finansovogo zabezpechennja dijal'nosti instytutiv spil'nogo investuvannja [Functional model of financial support for the activities of joint investment institutions]. *Biznes Inform*, no. 9, pp. 346-352.

10. Macuk Z. A. (2018) Ocinka regional'nogo rozpodilu finansovyh poslug instytutiv spil'nogo investuvannja v Ukraini [Assessment of regional distribution of financial services of joint investment institutions in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11, pp. 55-60.

11. Solomina G. V. (2019) Formalizacija udoskonalennja finansovogo mehanizmu funkcionuvannja instytutiv spil'nogo investuvannja [Formalization of improvement of the financial mechanism of functioning of joint investment institutions]. *Molodyj vchenyj*, no. 4 (68), pp. 526-529.

12. Global Investment Performance Standards. *Financial Analysts Journal*. 2010. Available at: <https://www.gipsstandards.org/compliance/Pages/index.aspx> (accessed 16 October 2019).

РОЗВИТОК АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ:
МИНУЛЕ, СУЧАСНЕ, МАЙБУТНЄ

THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR IN UKRAINE:
PAST, PRESENT, FUTURE

У статті висвітлено розвиток аграрного сектору економіки України в умовах інституційних змін. Розглянуто сутність поняття «агропромисловий комплекс», його структуру. Встановлено значущість сільськогосподарства для економіки України. Проаналізовано основні етапи розвитку аграрної сфери. Отримано результат вступу України до СОТ на основі дослідження, яке було проведено серед вибраних керівників підприємств. Здійснено оцінку сучасного стану розвитку аграрного сектору економіки України на основі експорту та імпорту. Визначено перспективи його діяльності. Виявлено певні проблеми галузі, які пов'язані з розвитком фермерських господарств, удосконаленням системи охорони сільськогосподарських об'єктів, захистом інтересів сільськогосподарських виробників, недосконалістю нормативно-правових актів щодо аграрної політики держави. Метою цього дослідження є пошук, розроблення та систематизація імперативів економічного, соціального й екологічного зростання розвитку агропромислового комплексу і визначення місця країни у світовому поділі праці.

Ключові слова: агропромисловий сектор економіки, продукція сільськогосподарського виробництва, інституційні зміни, розвиток, національна економіка, експорт, імпорт.

В статье освещено развитие аграрного сектора экономики Украины в условиях

институциональных изменений. Рассмотрены сущность понятия «агропромышленный комплекс», его структура. Установлена значимость сельского хозяйства для экономики Украины. Проанализированы основные этапы развития аграрной сферы. Получен результат вступления Украины в ВТО на основе исследования, которое было проведено среди выбранных руководителей предприятий. Осуществлена оценка современного состояния развития аграрного сектора экономики Украины на основе экспорта и импорта. Определены перспективы его деятельности. Выявлены определенные проблемы отрасли, связанные с развитием фермерских хозяйств, совершенствованием системы охраны сельскохозяйственных объектов, защитой интересов сельскохозяйственных производителей, несовершенством нормативно-правовых актов относительно аграрной политики государства. Целью этого исследования является поиск, разработка и систематизация императивов экономического, социального и экологического роста развития агропромышленного комплекса и определения места страны в мировом разделении труда.

Ключевые слова: агропромышленный сектор экономики, продукция сельскохозяйственного производства, институциональные изменения, развитие, национальная экономика, экспорт, импорт.

УДК 330.31

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-10>

Радченко О.П.

к.е.н., доцент кафедри управління та інновацій
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Фучеджи Н.Ф.

студентка
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Radchenko Odeksandr

Odesa I.I. Mechnikov National University

Fuchedzhy Natalya

Odesa I.I. Mechnikov National University

In the article development is reflected agrarian to the sector of economy of Ukraine in the conditions of institutional changes. It is considered essence of concept «agroindustrial complex», his structure. Meaningfulness of agriculture is set for the economy of Ukraine. The basic stages of development of agrarian sphere are analysed. Certain basic mechanisms and order of their application in the process of adjusting of the system of relations and co-operation of ingredients agrarian to the sector. Development and the formed basic directions of transformations to the policy of agrarian production. Basic existent progress of production of agroindustrial goods trends are exposed on all stages of creation of products. The result of entry of Ukraine is got to WTO on the basis of research that was conducted among the select leaders of enterprises. A realizable estimation of modern development agrarian to the sector of economy of Ukraine status is on the basis of export and import. The prospects of his activity are certain. Found out the certain problems of industry, that is related to development of farms, improvement of the system of guard of agricultural objects, defence of interests of agricultural producers, imperfection of normatively-legal certificates in relation to the agrarian policy of the state. Begun reforms of transformation of economic and social relations agrarian to the sector of Ukraine must pawn soil for dynamic complex and irreversible development of enterprises, industries and country on the whole. In the conditions of globalization, realization of conception of steady development of national economy, and agroindustrial to the sector, as her невідомої parts, depends on the modern state of economy on the whole, from influence of natural and resource factor in development of her productive forces, from financial, innovative, logistical and skilled support of industries. The aim of this research is a search, development and systematization of imperatives of the economy, social and ecological growing of development of agroindustrial complex and location of country in the world division of labor.

Key words: agribusiness sector, agricultural products, institutional change, development, national economy, export, import.

Постановка проблеми. Агропромисловий комплекс є невід'ємною частиною національної економіки країни, який виступає основним джерелом надходження валюти в Україну, ключовим чинником підтримки торговельного балансу та основним елементом поповнення державного бюджету.

Процеси інституціональних змін та трансформаційних процесів, які відбуваються в аграрному секторі національної економіки України, сьогодні є одними з найважливіших елементів сталого розвитку держави та її регіонів. В останні роки аграрний сектор демонструє позитивну динаміку розвитку

та зростання виробництва сільськогосподарської продукції. Подальший розвиток галузі потребує обґрунтування пріоритетних заходів державної політики щодо забезпечення ефективності сільськогосподарського виробництва в умовах інтеграції країни у світову економічну систему.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням економічного розвитку аграрного сектору економіки України та перспективам його діяльності присвячено роботи багатьох учених, таких як: Г. Кукель, Ю.Л. Филимонов, Й.С. Заводський [1], М.Ф. Кропивка, О.М. Бородіна, М.І. Пугачов, Е.В. Пахуча, Л.О. Лещенко, В.Ф. Іванюта. У їхніх

працях відображено розвиток АПК в умовах інституційних змін, а також продемонстровано оцінку тенденцій функціонування на сучасному етапі.

Постановка завдання. Мета статті – продемонструвати розвиток аграрного сектору економіки України в умовах інституційних змін, а також визначити сучасний стан його розвитку та відтворити прогноз на майбутнє, визначити вплив трансформаційних перетворень на результати діяльності аграрного сектору економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Питання щодо функціонування АПК у сучасних умовах глобалізаційних процесів, які відбуваються у світі, потребує теоретичного тлумачення сутності цих явищ.

Питанню структурно-функціонального забезпечення агропромислового комплексу у своїх працях приділяв увагу відомий науковець Й.С. Заводський, який переконаний, що агропромисловий комплекс – це сукупність галузей легкої та важкої промисловості, наукових та навчальних закладів, будівництва, безпосередньо сільського господарства, сфери обслуговування, обігу, взаємопов'язаних технологічно, організаційно й економічно [1, с. 7].

АПК має доволі складну структуру і складається з численних галузей сільського господарства, де провідна роль відводиться галузі тваринництва та рослинництва.

Найголовнішими завданнями галузей АПК є задоволення повною мірою потреб суспільства в безпечних, якісних продуктах харчування та отримання високих економічних показників від просування на світовий ринок аграрної продукції.

Трансформаційні процеси в аграрному секторі України – результат багатьох змін в інституційному середовищі, в якому можна виділити етапи, що мають чітке часове обмеження та свій вплив на результат господарської діяльності в Україні, зокрема:

– трансформаційний до ринкового середовища в АПК (1900–1999 рр.). У цьому етапі відображається період прийняття незалежності України, а також прийняття Верховною Радою УРСР Постанови «Про земельну реформу»;

– реформаційний – охоплює період 2000–2008 рр.;

– адаптаційний – період 2008–2015 рр.;

– сучасний етап зовнішнього впливу, поглиблення інтеграційних процесів, адаптація до глобалізації світової спільноти (з 2016 р. і донині).

Кожний етап є унікальним, має свої інституційні зміни та відіграв (продовжує відігравати) свою роль у розвитку агропромислового сектору економіки.

Запровадження ринкових відносин в Україні призвело до трансформації інституційного середовища та сприяло необхідності проведення аграрної реформи.

Уважається, що з появою свого часу колективних сільськогосподарських підприємств (КСП), які були утворені від колишніх колгоспів, розпочався етап трансформації, формування приватно-ринкових форм господарювання з одночасним переходом від планової (командно-адміністративної) економіки до ринкової.

У період 1900–1999 рр. в аграрному секторі економіки відчувається значне зменшення виробництва сільськогосподарської продукції. Експерти оцінили цей період як один із найважчих у Східній Європі. Спостерігається падіння підприємницької активності, низька ефективність виробництва.

Верховна Рада 30 січня 1992 р. ухвалила Закон «Про форми власності на землю» № 2073-ХІІ, яким передбачалося запровадження в Україні поряд із державною колективною та приватною формами власності на землю.

14 лютого 1992 р. ухвалено Закон «Про колективне сільськогосподарське підприємство» № 2114-ХІІ, яким передбачалося, що колективні сільськогосподарські підприємства самостійно будуть виконувати свої функції (мається на увазі без утручання держави).

У наступному періоді (2000–2008 рр.) встановлюються нові форми інституціонального середовища в аграрному секторі економіки.

3 грудня 1999 р. був виданий Указ Президента України «Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектору економіки», яким передбачалося, що до квітня 2000 р. колишні КСП мають переформуватися у нові організаційні форми господарювання ринкового типу, які мають функціонувати на основі приватної власності. Реальна приватизація ґрунтів розпочалася у кінці 1999 р., що супроводжувалося перетворенням колгоспів на нові організаційно-правові форми господарювання. Проблема полягала в тому, що розроблення аграрних звітів не мало на меті персоналізації власника та землі. Було реформовано 10 833 КСП, які перетворилися на 14 241 приватне агроформування (у т. ч. фермерське господарство – 8,8%, приватне підприємство – 20,4%, господарські товариства – 47,5%, сільськогосподарські виробничі кооперативи – 23,3%).

У 2001 р. було прийнято Земельний кодекс України. Право власності народу України на землю було зумовлене його природним правом і передбачало, що громадяни України без будь-яких обмежень мають право на володіння, використання і розпорядження своєю землею безпосередньо або в інших правових формах.

Були визначені основні рамки у відносинах власності та аграрного підприємництва, формувалися інститути землекористування на засадах оренди й суборенди.

Наступний етап (2008–2009 рр.) став адаптаційним в умовах членства України в СОТ. Сільське

господарство починає динамічно розвиватися, зі збиткового стало прибутковим.

Вже 10 квітня 2008 р. Верховна Рада України затвердила законопроект «Про ратифікацію протоколу про вступ України до Світової організації торгівлі».

Із 2004 по 2012 р. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій зробив аналіз на основі дослідження, яке провели серед вибраних керівників підприємств. Завданням було проаналізувати, що очікують керівники від вступу України до СОТ і як це вплине на імпортно-експортну діяльність їхніх підприємств.

У 2004 р. 50% опитаних керівників підприємств були впевнені, що вступ України до СОТ носить тільки оптимістичний характер та позитивно вплине на діяльність їхніх підприємств, 33,1% вважали, що ніяких змін не відбудеться, а от 16,9% стверджували, що ця ідея несе тільки негативний характер. У 2005–2007 рр. думки особливо не змінювалися.

Після вступу України до СОТ у 2008 р. було отримано результати відповідей респондентів на питання: «Як, на Вашу думку, вступ України до СОТ вплинув на експортну та імпорتنу діяльність Вашого підприємства?». 70,3% відповіли, що це ніяк не змінить їхню діяльність, тобто це несе нейтральний вплив, 21,8% відзначили, що вступ несе тільки позитивні зміни, 7,9% – негативні.

Результати опитування у 2012 р. дали зовсім інший результат, структура відповідей респондентів різко змінилася. Так, частка позитивних відповідей збільшилася майже втричі порівняно з 2008 р. і становить 58,3%. Частка керівників із думкою про нейтральний вплив становить 36,7%, а частка тих, хто вказав на наявність негативного впливу, – 5,0% (рис. 1).

Вступ України до СОТ дав їй необхідні передумови підписання Угоди про вільну торгівлю з ЄАВТ (Європейська асоціація вільної торгівлі) у червні 2010 р. Угоду було підписано у березні-червні 2014 р.

Як результат, у 2010–2013 рр. спостерігалися високі середньорічні темпи збільшення обсягів інвестицій у сільське господарство. Це й сприяло отриманню високих урожаїв у 2011–2013 рр.

Аграрний сектор України посилив свої позиції на зовнішніх ринках і став основною експортувальною галуззю. У міру нарощування глобальної продовольчої проблеми та пошуків її розв'язання зростають роль та значення світової торгівлі аграрними продуктами та продуктами харчування.

Так, якщо у 2009 р. експорт аграрної продукції становив 9,5 млрд дол. США, то в 2013 р. він зріс на 82,1% і становив 17,3 млрд дол. США, у 2018 р. – 18,8 млрд дол. США.

Новий період інтеграції інституційного середовища в аграрному секторі економіки в міжнародний простір є надзвичайно важливим для його розвитку. 1 січня 2016 р. набула чинності Угода про поглиблену і всеосяжну зону вільної торгівлі (ЗВТ) між Україною та ЄС, результатом якої стало взаємне відкриття ринків товарів та послуг [6]. Зовнішньоторговельний оборот аграрної продукції в 2018 р. досяг 24,3 млрд дол. США. 18,8 млрд дол. США з них – експорт. У 2018 р. експорт продуктів сільськогосподарського виробництва виріс на 880 млн дол. США (5%) порівняно з 2017 р. Також відбулося збільшення на ринки ЄС (більше ніж на 6,3 млрд дол. США).

За останні десять років помітно збільшилося постачання сільськогосподарської продукції на всіх континентах планети.

Окрім експорту, у минулому році Україна збільшила імпорт промислових і харчових товарів. Він становить 5,5 млрд дол. США (рис. 3). Найбільш активно Україна імпортувала чай, рибу, шоколад, молочки, масло, горіхи, каву, какао-боби та ін.

Сільське господарство – це специфічний сектор економіки, результати діяльності якого на відміну від інших галузей залежать від кліматичних умов, тому одним із найважливіших напрямів розвитку сільськогосподарського виробництва є обмеження ризику, пов'язаного зі стихійними лихами, кліматичними умовами, та забезпечення майбутнього розвитку сільського господарства з удосконаленням системи охорони сільськогосподарських об'єктів.

Пріоритетним напрямом розвитку всього агропромислового комплексу, створення конкуренто-

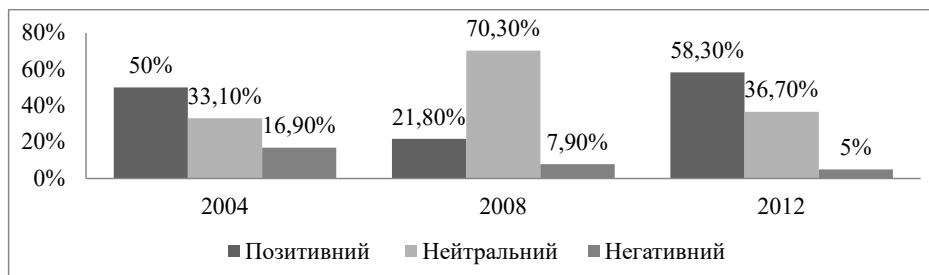


Рис. 1. Вплив вступу до СОТ на діяльність підприємств, %

Джерело: складено на основі [3]

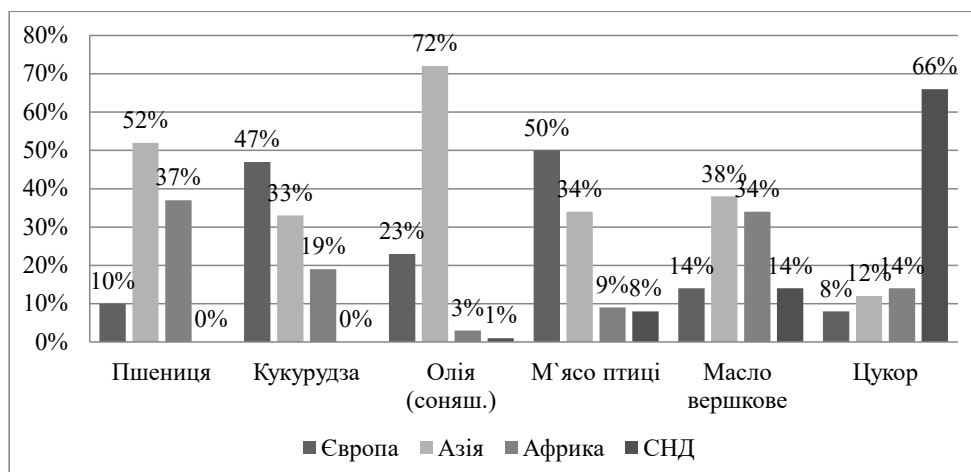


Рис. 2. Структура експорту сільськогосподарської продукції, 2018 р.

Джерело: складено за [2]

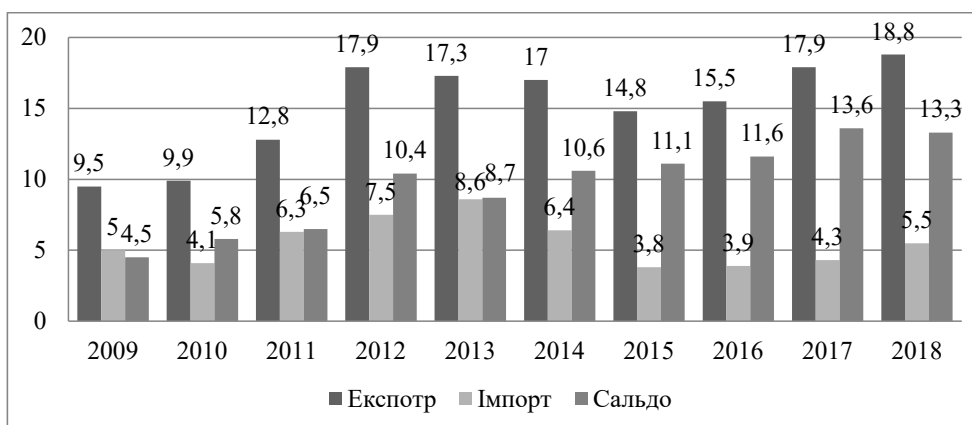


Рис. 3. Динаміка зовнішньої торгівлі України аграрною продукцією, млрд дол. США

Джерело: складено за [5]

спроможної продукції на світовому ринку є впровадження інноваційних технологій. Визначальним вектором упровадження інновацій в аграрному секторі має стати застосування найбільш перспективних сільськогосподарських технологій та на цій основі підвищення продуктивності виробництва продукції.

Висновки з проведеного дослідження.

В Україні практично завершився етап формування структури виробництва та системи його організації в процесі аграрної реформи і зміни інституційного середовища. Але наявність невирішених проблем щодо розвитку взаємодії господарств, удосконалення системи охорони навколишнього середовища сільськогосподарських угідь, захист інтересів сільськогосподарських виробників, недосконалість нормативно-правових актів щодо аграрної політики держави, які негативно впливають на розвиток як аграрного сектора у цілому, так і окремих підприємств, потребують доопрацювання та вирішення.

Тим не менше можна констатувати, що аграрний сектор економіки України сьогодні активно та динамічно розвивається і має значний потенціал подальшого розвитку як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а головне – має усі можливості перетворитися на потужного гравця на світовому аграрному ринку продовольства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Завадський Й.С., Осовська В.Т., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ, 2006. 355 с.
2. Пахуча Е.В., Филимонов Ю.Л., Лещенко Л.О. Структурні зміни зовнішньої торгівлі України аграрною продукцією. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6962> (дата звернення: 01.10.2019). DOI : 10.32702/2307-2105-2019.3.48.
3. Членство України в СОТ: Інституційні та Економічні ефекти / І.В. Бураковський та ін. Київ : Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2012. 46 с.

4. Пугачов М.І. Аграрний сектор економіки України в умовах Інституційних змін. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 12–17.

5. Статистична інформація. *Державна служба статистики України* : вебсайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.09.2019).

6. Зона вільної торгівлі з ЄС. *Український клуб аграрного бізнесу*. URL : http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/zona_vilnoi_torgivli_z_es_dcfta (дата звернення: 25.09.2019).

REFERENCES:

1. Zavods'kyj J. S., Osovs'jka V. T., Jushkevych O.O.(2006) *Ekonomichnyj slovnyk* [Economic Dictionary]. Kyjiv: Kondor (in Ukrainian)

2. Pakhucha E.P. Filimonov Ju.L., Leshhenko L.O. (2019) *Strukturni zminy zovnishnjoj torghivli Ukrajinu aghrarnuju produkciju* [Structural changes in Ukraine's foreign trade in agricultural products]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy](electronic journal)

no.3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6962> (accessed 1 October 2019).

3. Burakovs'kyj I.V. (2012) *Chlenstvo Ukrajinu v SOT* [Ukraine's membership in the WTO]. Kyjiv: Instytut ekonomichnykh doslidzhenj ta politychnykh konsul'tacij. (in Ukrainian)

4. Pughachov M. I.(2017) *Aghrarnyj sektor ekonomiky Ukrajinu v umovakh Instytucijnykh zmin* [Agrarian sector of Ukrainian economy in the context of Institutional changes]. *Ekonomika APK*, no. 5, pp. 12–17.

5. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrajinu* (2019). *Statystychna informacija* [Statistical information]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 29 September 2019).

6. *Ukrainian club of agricultural business* (2018). *Zona vilnoj torghivli z Jevropejs'kym Sojuzom* [A free trade zone with the European Union]. Available at: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/zona_vilnoi_torgivli_z_es_dcfta (accessed 25 September 2019).

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО АВІАБУДУВАННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

WAYS OF DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN AIRCRAFT INDUSTRY IN ACTUAL CONDITIONS

УДК 629.73:338.45(477)(045)

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-11>

Соколи І.І.

д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту
Одеський національний політехнічний
університет

Буковський О.О.

аспірант
Одеський національний політехнічний
університет

Sokoly Ivan

Odessa National Polytechnic University

Bukovskiy Olexandr

Odessa National Polytechnic University

У статті наведено пропозиції щодо інноваційного розвитку авіабудівної сфери України. Визначено цілі, завдання та етапи реалізації комплексу рішень із розвитку сфери літакобудування України, викладено зміст основних заходів із розвитку літакобудування України, основною рисою яких є умови обмеження державного бюджетного фінансування та вимоги ВТО. Розроблено комплекс заходів для забезпечення стійкого та якісного розвитку галузі авіабудування України в умовах жорсткого конкурентного ринку. Запропоновані заходи диференціюються за основними складниками галузі авіабудування: літакобудуванням, авіаційному двигунобудуванню та авіаційній науці і технологіям. Окремо розроблено заходи щодо забезпечення державної підтримки вітчизняної авіабудівної галузі в рамках дотримання умов ВТО. У висновках зроблено прогноз позитивних ефектів щодо інноваційного розвитку авіабудівної сфери України від упровадження запропонованих заходів.

Ключові слова: авіаційна промисловість, літакобудування, авіабудівний комплекс, промисловий потенціал.

В статье приведены предложения по инновационному развитию авиастроительной

сферы Украины. Определены цели, задачи и этапы реализации комплекса решений по развитию сферы самолетостроения Украины, изложено содержание основных мероприятий по развитию самолетостроения Украины, основной чертой которых являются условия ограничения государственного бюджетного финансирования и требования ВТО. Осуществлена разработка комплекса мероприятий для обеспечения устойчивого и качественного развития отрасли авиастроения Украины в условиях жесткого конкурентного рынка. Предложенные мероприятия дифференцируются по основным составляющим отрасли авиастроения: самолетостроению, авиационному двигателестроению и авиационной науке и технологиям. Отдельно разработаны мероприятия по обеспечению государственной поддержки отечественной авиастроительной отрасли в рамках соблюдения условий ВТО. В выводах сделан прогноз положительных эффектов по инновационному развитию авиастроительной сферы Украины от внедрения предложенных мероприятий.

Ключевые слова: авиационная промышленность, самолетостроение, авиастроительный комплекс, промышленный потенциал.

The article presents proposals for innovative development of the aircraft industry in Ukraine. We define the goals, objectives and stages of implementation of a set of decisions on the development of the aircraft industry of, the content of the main measures for the development of aircraft construction of Ukraine, the main feature of which are the conditions for limiting state budget funding and WTO requirements. In the sphere of aircraft construction, the main areas of reform are the restructuring of the aircraft industry to the requirements of today's highly competitive and high-tech market, the expansion of the presence of Ukrainian aircraft industry enterprises in international markets and the development of a global service network and after-sales service system. Measures to restructure the industry are built on a two-phase basis: identification of improper assets and their liquidation or repurposing, and implementation of modern methods of quality control and management, providing the necessary international certificates. In the aviation engine industry, the main areas of reform are restructuring of the engine industry companies; entering the world market as suppliers of level 2-4 components, diversification into non-aviation markets. In the sphere of aeronautical engineering and instrumentation the main areas of reform is the completion of the restructuring of companies in the industry, entering the world market as suppliers of whole systems and assemblies and their components of 1-4 level, and diversification instrument for non-aviation markets. The main directions of improving the science and technologies is the creation of an effective system of interaction between scientific institutions and industry and the improvement of the mechanism of management of scientific research. Separately, we have developed a set of decisions and measures on the role of the state and its regulation mechanisms in the conditions of Ukraine's accession to the WTO, when the state's capabilities in the areas of direct financing of the aircraft industry are significantly limited, and the priority mechanisms of state regulation should be indirect and indirect.

Key words: Aviation industry, aircraft construction, aircraft complex, industrial potential.

Постановка проблеми. Сучасний депресивний стан авіабудівної галузі України [6] вимагає розроблення комплексу заходів [1; 7], які забезпечать її виведення на високий світовий рівень. Наукове завдання розроблення цього комплексу полягає у визначенні цілей та завдань щодо забезпечення розвитку українського авіапрому, розроблення відповідно до цих цілей конкретних заходів, визначення показників ступеня досягнення цілей і вирішення завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам інноваційного розвитку авіаційної промисловості України присвячено велику кількість вітчизняних публікацій, в яких можна простежити еволюцію поглядів на його роль і місце в розвитку держави та шляхи забезпечення прогресу в

її структурній організації і методів роботи. Проблеми розвитку авіаційної промисловості України досліджуються такими експертами, як: В. Андросова, Ст. Богуслаєв, Б. Буркинський, С. Гончаров, В. Горбулін, В. Загоруйко, С. Згурець, А. Качан, Д. Ківа, Р. Кривов, Ю. Кулаєв, Н. Печоріна, С. Підріза, І. Соколи, А. Шевцов та ін.

Головним питанням науково-практичної проблеми є розроблення комплексу організаційно-економічних заходів, які забезпечать умови розвитку літакобудування України з урахуванням фактору глобалізації та складних сучасних умов господарювання.

Постановка завдання. Метою даної роботи є розроблення комплексу заходів, які забезпечать умови ефективного розвитку літакобудівної сфери України. Поставлено такі завдання:

– визначити цілі, завдання та етапи реалізації комплексу рішень щодо розвитку сфери літакобудування України;

– розробити та обґрунтувати основні заходи з розвитку літакобудування України;

– спрогнозувати позитивні ефекти щодо інноваційного розвитку авіабудівної сфери України від упровадження запропонованих заходів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У сфері літакобудування головними напрямками реформування є реструктуризація сфери авіабудування до вимог сучасних умов жорстко конкурентного та високотехнологічного ринку, розширення присутності підприємств галузі авіабудування України на міжнародних ринках та розвиток глобальної сервісної мережі й системи післяпродажного обслуговування. Заходи з реструктуризації галузі будуються на двофазній основі. Перша фаза (підготовча), своєю чергою, складається з двох етапів: першого (аналітичного) – виявлення активів, які не відповідають актуальним умовам, та другого (дія) – ліквідація або репрофілювання відповідних активів, а також упровадження сучасних загальних методів контролю якості й управління та отримання необхідних міжнародних сертифікатів. Для забезпечення фінансування заходів, окрім традиційного бюджетного засобу (який у сучасних умовах є суттєво обмеженим), нами пропонується застосовувати такі позабюджетні механізми залучення інвестицій, як проведення часткової приватизації підприємств галузі і проведення IPO та впровадження системи цільових показників, спрямованих на зростання вартості компанії (EVA, ROA, ROIC). Друга фаза реструктуризації авіабудівної промисловості передбачає перехід на нову індустріальну модель, яка використовується в сучасному світовому авіабудуванні. У рамках цієї фази передбачається два головні заходи: перший – формування конкурентного середовища постачальників продукції низьких переділів, розвиток малих і середніх інноваційних високотехнологічних підприємств авіапрому на умовах державно-приватного партнерства, реструктуризація та виділення на аутсорсинг надлишкових, неконкурентоспроможних і допоміжних виробництв (здійснюваних у тому числі на базі профільних інноваційних територіальних кластерів); другий – оптимізація та модернізація виробничих активів підприємств галузі за допомогою оптимізації і концентрації внутрішніх виробництв високих переділів, створення центрів ключових компетенцій концерну «Антонов», включення в систему світової виробничої кооперації, завершення корпоративних процедур із консолідації 100% акцій основних ДЗО у власності концерну «Антонов» і оптимізація системи управління підприємствами галузі в рамках нової індустріальної моделі [8]. Важливим чинником реалізації запро-

понованих заходів є механізми фінансування, які повинні бути побудовані на принципах мінімізації прямого бюджетного фінансування на користь максимального застосування непрямих методів. Нами пропонується такі механізми державної фінансової підтримки переходу на сучасну індустріальну модель:

1. Фінансування системи субсидій українським виробникам літаків та авіаційних двигунів на відшкодування частини витрат на сплату відсотків за кредитами, отриманими в кредитних організаціях України та державній лізинговій компанії «Укртранслізінг» на технічне переозброєння

2. Фінансування програми субсидій приватним лізинговим компаніям на відшкодування частини витрат на сплату відсотків за кредитами, отриманими в кредитних організаціях і державній корпорації «Укртранслізінг» на закупівлю повітряних суден із подальшою їх передачею українським авіакомпаніям за договорами лізингу, а також цим компаніям і виробникам повітряних суден – за кредитами, отриманими в кредитних організаціях України та державній корпорації «Укртранслізінг» на придбання тренажерів для вітчизняних повітряних суден.

3. Фінансування субсидій для комерційних компаній, на базі яких будуть створюватися мережі сервісних центрів, що надають підтримку за системою 24/365 на глобальному рівні.

4. Надання державних гарантій організаціям авіаційної промисловості, що здійснюють свою діяльність у сфері літакобудування за довгостроковими кредитами першокласних банків, особливо іноземних.

5. Державне замовлення на Ан-70/72, Ан-32, Ан-140/148, де потенційними замовниками можуть бути такі державні структури, як СБУ, МВС, МОУ, МНС, АПУ.

6. У сегменті малої авіації і НЛА основними механізмами забезпечення розвитку є надання податкових пільг (головним чином, на землю, оскільки виробничі підприємства традиційно займають великі земельні площі) та бюджетне фінансування субсидій компаніям-виробникам на сертифікацію ПС і НЛА господарського призначення з повним циклом вітчизняного виробництва, а також підготовку і сертифікацію виробництва ПС.

У сфері авіаційного двигунобудування головними напрямками реформування є проведення реструктуризації компаній галузі двигунобудування, вихід на світовий ринок як постачальників компонентів 2–4-го рівнів, диверсифікація на неавіаційні ринки та вихід на світовий ринок як постачальника конкурентоспроможних авіаційних двигунів. Схема реструктуризації галузі авіаційного двигунобудування у цілому ідентична схемі реструктуризації літакобудівної галузі, яка описана вище, і включає в себе три основні заходи: аналіз та ліквідація зайвих та неактуальних акти-

вів, упровадження сучасних механізмів та принципів індустріального управління процесами (Lean Six Sigma та ін) та впровадження системи цільових показників, спрямованих на зростання вартості компаній галузі двигунобудування (EVA, ROA, ROIC). Фінансування цих заходів передбачається як за рахунок бюджету (надання субсидій українським виробникам авіаційних двигунів на відшкодування частини витрат на відсотки за кредитами у банках України і державній корпорації «Укртранслізинг» на технічне переозброєння на строк до п'яти років, а також частини витрат на лізингові платежі за технологічне обладнання), так і за рахунок залучення приватного інвестиційного капіталу (акціонування підприємств галузі і проведення IPO з метою розширення участі приватного капіталу в акціонерному капіталі компаній галузі двигунобудування). Вирішення питання виходу українського авіадвигунобудування на світовий ринок та інтеграції у світову авіабудівну індустрію як постачальника компонентів 2–4-го рівнів вирішується на рівні підприємств і на рівні держави. На рівні підприємств заходи передбачають первісну фазу з упровадження вказаних передових систем контролю якості та управління (Lean Six Sigma та ін); друга фаза вирішує завдання входу до існуючих поточних контурів постачання компонентів авіаційного двигунобудування шляхом створення на платформі корпорації «Мотор Січ» спільних підприємств для освоєння випуску продукції авіаційного двигунобудування, а також формування єдиних прозорих умов ціноутворення для замовників [2].

Третім напрямом забезпечення ефективного функціонування галузі авіаційного двигунобудування є диверсифікація на неавіаційні ринки, у рамках чого нами пропонується зробити основний акцент на освоєння виробництва наземних газотурбінних установок, основним ринком споживання яких буде внутрішній ринок СНД [3]. Четвертим напрямом розвитку двигунобудування є вихід на світовий ринок як постачальника конкурентоспроможних авіаційних двигунів. Основний акцент у цьому напрямі необхідно зробити на завершенні НДДКР по двигуну МС-500В, доведенні його до стадії готовності до серійного виробництва та створенні сімейства двигунів у класі потужності 600...1000 кс, призначених для установки на вертольоти різного призначення зі злітною масою 3,5...6 т. Усі роботи та витрати на реалізацію НДДКР та впровадження у виробництво двигуна МС-500В у рамках вітчизняних українських підприємств повинні фінансуватися безпосередньо з бюджету. Для інших видатків, які формально не є складом авіабудівних підприємств України, але які є активними учасниками проекту, необхідне надання субсидій, гарантій на кредити та пільг податкового та митного характеру з метою субси-

дування первинних продажів нових продуктів та формування мережі сервісних центрів компаніями галузі двигунобудування, що надають підтримку за системою 24/365 на глобальному рівні [5].

У сфері авіаційного агрегатобудування та приладобудування головними напрямками реформування є завершення реструктуризації компаній галузі авіаційного агрегатобудування та приладобудування, вихід підприємств галузі на світовий ринок як постачальників цілих систем і агрегатів, а також їх компонентів 1–4-го рівнів та диверсифікація продукції приладобудування на неавіаційні ринки. Стартовою фазою реформування сфери авіаційного приладобудування та агрегатобудування є завершення реструктуризації компаній галузі. За аналогією із заходами щодо літакобудування та двигунобудування на «нульовому» етапі необхідне здійснення комплексного аналізу й аудиту підприємств галузі з метою виявлення зайвих та застарілих активів із подальшим їх закриттям і виведенням зі структури підприємств галузі авіаційного агрегатобудування та приладобудування. Після завершення підготовчої фази основними завданнями є впровадження на підприємствах авіаційного приладобудування та агрегатобудування сучасних технологій і моделей індустріального менеджменту. Ці завдання поділяються на техніко-економічні та організаційно-економічні. Техніко-економічними завданнями є технічне переозброєння підприємств галузі, завершення переходу на цифрові методи проектування агрегатів і систем, придбання необхідних компетенцій за рахунок покупки активів в Україні і за кордоном, а також отримання міжнародних сертифікатів, необхідних для нормальної інтеграції до світового ринку авіаційного агрегата- та приладобудування. Техніко-економічні завдання вирішуються класичним цільовим фінансуванням, але фінансування вказаних завдань необхідно здійснювати комбіновано, як із залученням бюджетних коштів, так і з використанням небюджетних джерел. Надання державних бюджетних інвестицій пов'язується з проведенням підприємствами заходів з оптимізації і модернізації активів, що здійснюються без залучення бюджетних інвестицій, таких як проведення IPO і розширення участі приватного капіталу в акціонерному капіталі компаній галузі авіаційного приладобудування й упровадження системи цільових показників, спрямованих на зростання вартості компанії (EVA, ROA, ROIC). Організаційно-економічними завданнями є впровадження новітніх технологій контролю якості у виробничому процесі та вдосконалення комерційного складника реалізації готової продукції, що є однією з вад вітчизняного авіаційного агрегата- та приладобудування. Перший захід полягає в оптимізації виробничих процесів і впровадженні на підприємствах літакобудівної галузі передових

систем контролю якості та управління (Lean Six Sigma та ін). Ще одним заходом є зміна системи маркетингу у сфері агрегаторів та приладобудування в корпорації «Антонов» із переходом до структури управління з дев'ятьма дивізіонами, шість з яких сконцентруються на авіаційній продукції з провідними авіавиробниками («Антонов», Boeing, Airbus, Embraer, Bombardier, OAK), один дивізіон сфокусується на системах для Міністерства оборони, один дивізіон – на післяпродажному обслуговуванні з основними експлуатантами ПС та іншими клієнтами, і один дивізіон сфокусується на неавіаційній продукції. Авіаційні дивізіони об'єднують від двох до чотирьох продуктивних напрямів (систем), кожен дивізіон є єдиним центром відповідальності за продуктивні напрями по всьому ланцюжку створення вартості – від розроблення продукту до його поставки клієнту і гарантійного обслуговування, що дасть змогу реалізувати стратегію побудови компетенції інтегратора і постачання систем у зборі. Завдання виходу підприємств галузі агрегаторів та приладобудування на світовий ринок як постачальників цілих систем і агрегатів, а також їх компонентів 1–4-го рівнів вирішується шляхом створення СП з іноземними виробниками, зниження ціни виробів за рахунок цільової державної підтримки та ревізії модельного ряду продукції неавіаційного призначення для досягнення ефекту синергії та ефекту масштабу у виробництві авіаційних компонентів і зниження за рахунок цього собівартості продукції, а також вбудовування в міжнародні програми на рівні постачальників 2–4-го рівнів з умовами розподілу ризиків (risk sharing) за умов надання державних гарантій. Третій напрям реформування сфери авіаційного агрегаторів та приладобудування – диверсифікація на неавіаційні ринки – стосується тільки приладобудування, головним напрямом диверсифікації продукції якого є військовий сегмент. Держава формує держоборонзамовлення з максимальною орієнтацією на застосування приладів українських авіавиробників, що вимагає досліджень можливості встановлення цих приладів на неавіаційних військових одиницях та обсягу робіт для їх успішного встановлення, держоборонзамовлення для авіаприладних підприємств фінансується безпосередньо з бюджету [4].

Основними напрямками вдосконалення організації функціонування вітчизняної авіаційної науки і технологій є створення ефективної системи взаємодії між науковими установами та промисловістю й удосконалення механізму управління науковими дослідженнями. Створення ефективної системи взаємодії між науковими установами і промисловістю забезпечується за двома напрямками: внесення змін до чинного законодавства України та вдосконалення основних принципів роботи науково-технологічного комплексу авіабудування.

Коректування чинного законодавства передбачає створення системи обов'язкової оцінки науково-технічного рівня та рівня готовності технологій під час розроблення і модернізації авіаційної техніки та придання такій оцінці статусу обов'язкової. Також устанавлюється пріоритет доступу до експериментальної та полігонної бази підприємствам авіабудування. Заходи з удосконалення основних принципів роботи науково-технологічного комплексу авіабудування передбачають підготовчу фазу, у ході якої забезпечується узгодження тематики і напрямів НДР щодо створення НТЗ із державними цільовими програмами та погодження тематики і змісту робіт зі створення НТЗ із діяльністю технологічних платформ та інноваційних територіальних кластерів, при цьому ці заходи координуються з державним планом підготовки наукових працівників та фахівців для організацій оборонно-промислового комплексу. Підсумком підготовчої фази є формування головного документу розвитку вітчизняної авіаційної науки і технологій – Плану розвитку науки і технологій в авіабудуванні, а також пов'язаних із ним плану НДР та плану розвитку експериментальної і полігонної бази. Головними напрямками вдосконалення механізму управління науковими дослідженнями робіт із пріоритетних напрямів розвитку авіаційної науки і авіаційних технологій у сучасних умовах є використання моделі комплексного науково-технологічного проекту та відкриття досліджень у сфері системної інтеграції технологій. Комплексні науково-технологічні проекти являють собою науково-дослідні роботи, що включають у себе різні види наукових досліджень (фундаментальні та пошукові дослідження, прикладні дослідження, експериментальні дослідження), а також (за необхідності) супутні роботи (дослідно-конструкторські роботи, технологічні роботи), спрямовані на досягнення загальних цілей і (або) вирішення загальних завдань. Результатами даних досліджень є технології, що знаходяться на рівнях готовності 5–6. Комплексні науково-технологічні проекти є ключовим елементом, що забезпечує взаємозв'язок між системою довгострокового (стратегічного) планування створення НТЗ (Планом розвитку авіапромисловості, планом НДР і планом розвитку експериментальної та полігонної бази) та її практичною реалізацією шляхом створення перспективних авіаційних технологій. Формування комплексних науково-технологічних проектів здійснюється спільно наукою і промисловістю: у результаті стратегічного планування і науково-технічного прогнозування та пошукових НДР, у результаті чого визначаються напрями і «проривні» технічні рішення, що вимагають більш глибокого і детального опрацювання; з іншого боку, формулюються вимоги потенційних замовників до можливих характеристик перспективної авіаційної техніки та її склад-

ників. Критеріями формування комплексного науково-технологічного проєкту є отримання вагомих науково-технологічних рішень, що дають змогу розраховувати на значне поліпшення тактико-технічних або техніко-економічних характеристик перспективної чи існуючої авіаційної техніки, а також значення, яке зумовлене вимогами ринку і (або) потенційними замовниками. Сформовані комплексні науково-технологічні проєкти реалізуються в рамках Плану розвитку науки і технологій в авіабудуванні, а також пов'язаного з ним плану НДР, управління ними та їх фінансування здійснюються централізовано через відповідні державні цільові програми. Реалізація комплексного науково-технологічного проєкту здійснюється спільно наукою і промисловістю. Другим напрямом удосконалення здійснення науково-дослідних робіт є відкриття досліджень у сфері системної інтеграції технологій, який передбачає проведення робіт, спрямованих на системну інтеграцію розроблених та продемонстрованих технологій починаючи з 4-го і 5-го рівнів технологічної готовності, що забезпечує обґрунтування вигляду та інтегральних показників ефективності й якісної досконалості нових зразків авіаційної техніки, створення яких можливе на основі продемонстрованих технологій. Дослідження у сфері системної інтеграції технологій проводяться з метою управління створенням науково-технічного заділу в галузі авіабудування і включають у себе мультидисциплінарне проектування і формування вигляду перспективних моделей авіаційної техніки, координацію та управління реалізацією комплексних науково-технологічних проєктів, включаючи оцінку рівня готовності технологій, постійний моніторинг результатів пошукових і фундаментальних досліджень із метою підготовки пропозицій щодо формування та реалізації комплексних науково-технологічних проєктів, а також організацію взаємодії між наукою і промисловістю в частині формування і реалізації перспективних авіабудівних проєктів/програм.

Окремо нами розроблено комплекс рішень та заходів щодо ролі держави та механізмів її регулювання в умовах вступу України до СОТ, коли можливості держави у сфері прямого фінансування галузі авіабудування суттєво обмежені, а пріоритетними механізмами державного регулювання повинні бути непрямі та опосередковані [5]. Як основний механізм державного фінансування авіабудівної галузі нами пропонується механізм зворотного фінансування, який широко використовується за кордоном. В основі механізму зворотного фінансування лежить метод фінансування на дворівневій основі: перший рівень – індикативний обсяг коштів, що виділяються на програму в цілому, другий рівень – захищені кошти, що виділяються на поточний етап робіт за результатами проходження відповідного кордону якості, за під-

сумками якого оцінюються зовнішні (ринкові) і внутрішні зміни (ступінь «просування» програми). Відповідно, здійснюється інтегральна переоцінка проєкту і приймаються рішення щодо обсягів та строків подальшого фінансування. Умовами надання коштів у рамках зворотного фінансування підприємств авіаційної промисловості є відповідність покриття бюджету НДДКР і витрат на підготовку виробництва, довгостроковість кредитування, інтегральна ефективна ставка на рівні процентних ставок, диференціація ставки за процентними періодами, надання відстрочки за виплатою основного боргу, комісій і відсотків до моменту надходження останнього траншу зворотного фінансування або до моменту першої поставки, заборгованість авіабудівної компанії розраховується виходячи з узгодженого плану продажів, шкала зростання повернення коштів прив'язана до узгодженого державою обсягу поставок із бізнес-планом. Основною перевагою зворотного механізму фінансування є збереження сильної ринкової мотивації у компанії авіаційної промисловості. Впровадження системи зворотного фінансування в Україні потребує доопрацювання відповідно до Бюджетного кодексу.

У сфері коректування механізмів державного регулювання згідно з вимогами СОТ нами пропонуються такі рішення:

1. Субсидування процентних ставок за кредитом на покупку української авіаційної продукції. Потенційний покупець (лізингова компанія, авіакомпанія) української авіаційної продукції подає заявку в комерційний банк, який, своєю чергою, підписує угоду про відшкодування ставки з Національним банком України, який є оператором програми з відшкодування відсоткових ставок. Національний банк України інформує про це Міністерство фінансів України, яке виділяє необхідні кошти з державного бюджету на рахунок НБУ. Після цього НБУ проводить операцію з відшкодування комерційному банку ставки за кредитом до ставки CIRR, у результаті чого банк видає кредит покупцеві за ставкою CIRR. В усіх випадках реалізація механізму компенсації банківських відсотків можлива тільки за умовами страхування ризику неповернення кредиту з боку покупця Національним банком або страховим агентством, а у випадку іноземного покупця – національним експортним агентством.

2. Надання державних гарантій залишкової вартості вітчизняних повітряних суден. Український авіавиробник (гарант) забезпечує одержувачу продукції державні гарантії залишкової вартості (авіакомпаніям, лізинговим компаніям, банкам-кредиторам), що в узгоджений у договорі термін гарантії у разі виконання всіх умов експлуатації авіатехніка може бути продана на ринку за ціною не нижче обумовленої в договорі. В іншому

разі гарант компенсує різницю між ціною продажу та гарантованою ціною, але не більше встановленого договором меж або викупує ПС за обумовленою в договорі ціною. НБУ виступає поручителем виробника по гарантіях, якщо гарант не зможе виконати свої зобов'язання в рамках гарантії залишкової вартості за причини фінансової неспроможності.

3. Державне компенсування вартості обслуговування кредитів, отриманими українськими авіавиробниками після 2014 р.: держава повинна відкрити новий напрям субсидування – компенсацію вартості обслуговування кредитів, отриманих українськими авіавиробниками після 2014 р.

4. Фінансова підтримка українського авіавиробника на початкових фазах виходу на ринки: новим напрямом державного субсидування має бути комплексна фінансова підтримка українського авіавиробника в початкових фазах виходу на світові ринки до моменту заняття їм стійкої позиції.

5. Субсидування програм з утилізації повітряних суден вітчизняного виробництва. За фактом утилізації ПС відповідальний розпорядник авіатехніки (авіаперевізник, лізингова компанія або інвестиційний фонд) отримує свідоцтво про утилізацію повітряного судна, що вийшло є експлуатації, яке він передає продавцю (лізингодавцю), який отримує субсидію від держави на підставі подання звітності, включаючи свідоцтва про утилізацію ПС.

Висновки з проведеного дослідження. Впровадження запропонованих нами заходів щодо розвитку сфери авіабудування України дасть змогу досягнути таких результатів:

1. Сформувати конкурентоспроможну вітчизняну корпорацію «Антонов» світового рівня з оптимальним продуктовим портфелем.

2. Підтримати стабільну прибутковість підприємств літакобудівної галузі.

3. Напрацювати на світовому ринку стійку позитивну репутацію і досягнути доброї експлуатаційної надійності літаків Ан-140 і Ан-148.

4. Задовільнити потреби України в авіатехніці здебільшого вітчизняними виробниками.

5. Забезпечити значний внесок вітчизняного авіабудування у національну безпеку України.

6. У сегменті малої авіації модернізувати модельний ряд діючого парку ПС малої авіації, організувати на території України виробництво сучасних ПС малої авіації, як вітчизняної, так і зарубіжної розробки, розробити та сертифікувати низку перспективних типів ПС малої авіації

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Калужний А. Втрачені авіагоризонти. *Українська інвестиційна газета*. 2019. № 6. С. 18–19.
2. Мараев Р. Серийное производство авиатехники в Украине сегодня. *Авиация и время*. 2017. № 2(22). С. 22–24.
3. Беляев В. Гражданская авиация на рубеже столетий. *Авиация и время*. 2012. № 5. С. 20–22.
4. Сovenko А. Ан-70 и А400М: соперничество продолжается. *Авиация и время*. 2015. № 2(70). С. 18–21.
5. Баришников І. Замкнуте коло (проблеми українського авіаційного двигинобудування). *Авиация и время*. 2014. № 12. С. 22–23.
6. Назаренко А. Сучасний стан та тенденції розвитку авіатранспортної галузі України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 5. С. 8–14.
7. Борисенко П.А. Проблеми реформування та розвитку авіаційної промисловості України. *Економіка та держава*. 2018. № 8(68). С. 61–65.
8. Ромусік Я. Перспективи розвитку машинобудування України на тлі світових тенденцій. *Економіст*. 2018. № 9. С. 22–25.

REFERENCES:

1. Kaluzhnyi A. (2019) Vtracheni aviahorizonty [Lost artificial horizons]. *Ukraine Invest Post*, no 6, pp. 17-19.
2. Maraev R. (2017) Seriynoye proizvodstvo aviatekhniki v Ukraine segodnya [Serial manufacturing of aviation production today]. *Aviation and time*, no 2(22), pp. 22-24.
3. Belyaev V. (2012) Grazhdanskaya aviatsiya na rubezhe stoletiy [Civil aviation at the edge of centuries]. *Aviation and time*, no 5, pp. 20-22.
4. Sovenko A. (2015) An-70 i A400M: sopernichestvo prodolzhayetsya [An-70 and A400M: competition goes on]. *Aviation and time*, no 2 (70), pp. 18-21.
5. Baryshnikov I. (2014) Zamknute kolo (problemy ukrainskoho aviatsiinoho dvyhynobuduvannia) [Junked circle (problems of Ukrainian aviation engine industry)]. *Aviation and time*, no 2, pp. 22-23.
6. Nazarenko A. (2017) Suchasnyi stan ta tendentsii rozvytku aviatransportnoi haluzi Ukrainy [Modern state and development trends of aviation industry of Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Pravo : informatsiino-analitychnyi zhurnal*. no 5. pp. 8-14.
7. Borisenko P. (2018) Problemy reformuvannia ta rozvytku aviatsiinoi promyslovosti Ukrainy [Problems of reforming and development of aviation industry of Ukraine]. *Economic and state*, no 8 (68), pp. 61-65.
8. Romusik Ya. (2018) Perspektyvy rozvytku mashynobuduvannia Ukrainy na tli svitovykh tendentsii [Prospects of development of mechanical engineering in Ukraine against the background of world trends]. *Ekonomist : naukovo-praktychnyi zhurnal*. no 9. pp. 22-25.

ЗАСТОСУВАННЯ МАТРИЦІ ADL ДЛЯ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

APPLICATION OF ADL MATRIX TO JUSTIFY THE TOURIST INDUSTRY STRATEGY

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-12>

Юхновська Ю.О.

к.е.н., доцент,
докторант кафедри
«Фінанси та економічна безпека»
Дніпровський національний
університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна

Yukhnovskaya Julia

Dnipro National University of Railway
Transport named after academician
V. Lazaryan

У статті розглянуто теоретичні та практичні аспекти застосування матриці ADL для обґрунтування стратегії туристичної галузі України та її регіонів. Проаналізовано та узагальнено наукові праці вітчизняних та зарубіжних фахівців та науковців. Розроблено теоретичні положення та практичні рекомендації з удосконалення стратегічного управління туристичною галуззю для зміцнення конкурентних переваг на туристичному ринку. Визначено, що основними чинниками впливу на процес обґрунтування та розроблення стратегії туристичної галузі країни та її регіонів є: складність ринкової ситуації, сезонна нестабільність попиту на туристичні послуги, обмеженість фінансових ресурсів суб'єктів господарювання, мінливість попиту споживачів на туристичні продукти. Проаналізовано та виділено спільні проблеми і чинники, які стримують розвиток туристичної галузі регіонів України. Обґрунтовано доцільність застосування стратегій розвитку регіонів України в туристичній галузі, визначено можливі напрями їх упровадження та очікувані результати.

Ключові слова: туристична галузь, стратегія, матриця ADL, розвиток, ризик, регіон.

В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты применения

матрицы ADL для обоснования стратегии туристической отрасли Украины и ее регионов. Проанализированы и обобщены научные труды отечественных и зарубежных специалистов и ученых. Разработаны теоретические положения и практические рекомендации по совершенствованию стратегического управления туристической отраслью для укрепления конкурентных преимуществ на туристическом рынке. Определено, что основными факторами влияния на процесс обоснования и разработку стратегии туристической отрасли страны и ее регионов являются: сложность рыночной ситуации, сезонная нестабильность спроса на туристические услуги, ограниченность финансовых ресурсов субъектов хозяйствования, изменчивость спроса потребителей на туристические продукты. Проанализированы и выделены общие проблемы и факторы, сдерживающие развитие туристической отрасли регионов Украины. Обоснована целесообразность применения стратегий развития регионов Украины в туристической отрасли, определены возможные направления их внедрения и ожидаемые результаты.

Ключевые слова: туристическая отрасль, стратегия, матрица ADL, развитие, риск, регион.

The article deals with the theoretical and practical aspects of using the ADL matrix to justify the strategy of the tourism industry of Ukraine and its regions. The scientific works of domestic and foreign specialists and scientists are analyzed and summarized. Theoretical provisions and practical recommendations for improving the strategic management of the tourism industry to strengthen competitive advantages in the tourism market have been developed. It is determined that the main factors influencing the process of justification and development of the tourism industry strategy of the country and its regions are: the complexity of the market situation, seasonal instability of demand for tourism services, limited financial resources of economic entities, the volatility of consumer demand for tourism products. It has been determined that the strategic planning and forecasting of the tourism industry is complex because it is influenced by many interrelated factors. It is determined that in order to substantiate the strategy of tourism industry development it is advisable to use the ADL matrix (Arthur D. Little matrix), which is based on the concept of the life cycle of the industry. The essence and peculiarities of implementation of strategies in tourism industry activity in the regions of the country are determined. Advantages and difficulties of strategy development are investigated, it is noted that the level of their implementation in the tourist industry of the regions of the country remains rather low. It is determined that special attention to the effective development of the tourism industry development strategy should be paid to the creation of all necessary engineering, transport infrastructure, accommodation facilities, recreation and recreation facilities, coordinated work of all related tourism industries for the development of different types of tourism. Common problems and factors that hinder the development of the tourism industry in the regions of Ukraine are analyzed and highlighted. The expediency of application of strategies of development of regions of Ukraine in the tourism industry, possible directions of their implementation and expected results are substantiated.

Key words: tourism industry, strategy, ADL matrix, development, risk, region.

Постановка проблеми. Механізми збору та аналізу статистичних показників туристичної діяльності України, на жаль, мають обмежену цінність. Це пов'язано з недосконалою нормативно-правовою базою та великою кількістю приватного сектору, який залишає свої прибутки в тіні української економіки. Таким чином, достатньо якісно проаналізувати туристичну галузь України, спираючись на офіційні статистичні дані, неможливо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями забезпечення, організації та обґрунтування стратегії туристичної галузі займається велика кількість науковців, серед зарубіжних дослідників можна виділити, І. Ансоффа,

Р. Акоффа, Ф. Котлера, М. Портера, Д. Аакера, Г. Мінцберга, Дж. О'Шонессі, А. Томпсона, Ф. Хедоурі, Дж. Р. Еванс та ін., але дані дослідження та пропозиції неадаптовані до сучасних умов туристичної галузі України та її регіонів. Серед вітчизняних українських науковців розробленням стратегічного планування та управління займалися такі науковці, як: З.Є. Шершньова, А.П. Наливайко, Н.В. Куденко, Є.Г. Панченко, Л.Е. Довгань, В.В. Божкова, Ю.М. Мельник, І.А. Маркіна, В.Г. Герасименко, І. Михасюк, Ж. Поплавська, В. Приймак, В. Плиса, З. Юринець та ін. Але, незважаючи на достатньо велику кількість досліджень та робок, можна констатувати, що обґрунтування

стратегії туристичної галузі України та її регіонів є достатньо вивченим та позбавлене ґрунтового та системного характеру.

Постановка завдання. Мета дослідження – проаналізувати стан туристичної галузі України та обґрунтувати стратегію туристичної галузі регіонів України, застосовуючи матрицю ADL.

Виклад основного матеріалу дослідження. За результатами дослідження визначено, що основними чинниками впливу на процес обґрунтування та розробленні стратегії туристичної галузі країни та її регіонів є: складність ринкової ситуації, сезонна нестабільність попиту на туристичні послуги, обмеженість фінансових ресурсів суб'єктів господарювання, мінливість попиту споживачів на туристичні продукти. Особлива увага щодо ефективної розроблення стратегії розвитку туристичної галузі повинна бути приділена створенню всієї необхідної інженерної, транспортної інфраструктури, засобів розміщення, закладів оздоровлення та відпочинку, узгодженій роботі всіх суміжних із туризмом галузей із метою розвитку різних видів туризму [2].

Розроблення стратегії є фундаментальним і невід'ємним елементом процесу управління, планування та прогнозування майбутнього напрямку економічного розвитку галузі, що показує свої сильні сторони і можливості, визначення проблем та ризиків, цілей та методів здійснення. Стратегія дає підстави для прийняття рішень, формулює конкретні завдання і сприяє пошуку коштів для вирішення цих завдань [5].

Соціально-економічне значення туристичної галузі у забезпеченні реалізації стратегії сталого розвитку України характеризується [3; 4]:

- прямим впливом на економіку регіону та країни – безпосереднім збільшенням доходів підприємств під час купівлі туристами їхніх товарів і послуг, а також створенням нових робочих місць;
- непрямым впливом на економіку і соціальну сферу регіону (країни) через туристичний мультиплікатор – витрати туристів підвищують доходи

підприємств, транспортних компаній, сфери торгівлі, зв'язку, підприємств сфери дозвілля і розваг, які, своєю чергою, самі здійснюють витрати, що й призводить у підсумку до утворення другого циклу витрат, які збагачують усе нові й нові підприємства.

Для обґрунтування стратегії розвитку туристичної галузі ми вважаємо доцільним застосувати матрицю ADL (матрицю Артура Д. Літла), яка ґрунтується на концепції життєвого циклу галузі. Згідно із цією концепцією, у своєму розвитку галузь проходить чотири послідовні стадії: зародження, зростання і розвиток, зрілість, стагнація і старіння. Відповідно, кожен із туристичних центрів може перебувати на одній із зазначених стадій життєвого циклу, його оцінка і стратегія розробляються відповідно саме до особливостей цієї стадії. Перехід від однієї стадії до іншої вимагає від органів керівництва зміни стратегічних рішень [6; 7].

Конструювання стратегії розвитку туристичної галузі передбачало накладення показників, визначених для стадії життєвого циклу галузі, та показників розвитку туристичної привабливості та визначення відповідного квадранту для кожного регіону. Таким чином, туристична галузь у матриці ADL розташувалася так (табл. 1).

Експерти високо оцінили складники потенціалу туристичної галузі м. Київ, а саме: культурно-історичні, соціальні та подієві ресурси, розвиток туристично-готельної інфраструктури, законодавчо-нормативне забезпечення, соціальну підтримку, сформованість туристичного бренду тощо та займає позицію, відповідно до матриці ADL, «ринку на стадії зародження – конкурентне положення сильне». Стратегія спрямовується на агресивне захоплення частини ринку. Цілі щодо зростання продаж: вище ніж зростання ринку. Конкурентні переваги: закріплювати існуючі якості товару або послуги. Рівень інвестицій: високий. Інвестувати більш високими темпами, ніж зростання частки ринку. Високу увагу приділити інвестиціям в укріплення конкурентних переваг. Завдяки сто-

Таблиця 1

Стан туристичної галузі України за матрицею ADL

		Зрілість ринку			
		Зародження	Зростання	Зрілість	Спад
Конкурентна позиція галузі	Домінуюча	1	2	3	4
	Сильна	5	6	7	8
	Сприятлива	9 Дніпропетровська обл., Івано-Франківська обл., Львівська обл., Одеська обл., Харківська обл., Херсонська обл.	10 Одеська обл., Закарпатська обл.	11	12
	Стойка	13 Вінницька обл., Запорізька обл., Черкаська обл.	14	15	16
	Слабка	17	18	18	20

личному статусу Києва, до міста приїжджає до 2,3 млн туристів щороку.

Як зазначалось вище, Закарпатська область має значний та розвинений туристичний потенціал, значна частина якого представлена малими та середніми господарствами. Високу оцінку експертів отримали такі складники галузі, як природні туристичні ресурси, гостинність місцевого населення, подієві ресурси регіону тощо.

Згідно з інтегральною оцінкою, Закарпаття як туристична галузь, відповідно до матриці ADL, займає позицію «ринок на стадії зростання – конкурентне положення галузі сприятливе». Стратегія має спрямовуватися на утримання позиції і збереження частки ринку. Цілі щодо зростання продаж: утримувати зростання дещо вище або однаковим темпом зі зростанням ринку. Конкурентні переваги: закріпити існуючі якості товару або послуги. Рівень інвестицій: середній, доцільно інвестувати тільки ті проекти, які безпосередньо призводять до зростання ринку в коротко- або середньостроковому періоді.

Як рекомендації для стратегії формування Закарпаття як галузі ми пропонуємо:

- прийняття регіональної програми розвитку туризму;

- удосконалення маршруту новими центрами;

- просування місцевого туристичного продукту на національному та міжнародному рівнях шляхом участі у відповідних заходах в Україні та за кордоном;

- популяризація вже існуючих регіональних фестивалів і конкурсів, активне використання сучасних маркетингових Інтернет-технологій у просуванні продукту, рекламі туристичного потенціалу Закарпаття;

- підвищення якості обслуговування туристів за рахунок диференціації продукту туристичних фірм, удосконалення послуг готельно-ресторанної та транспортної інфраструктури.

Дніпропетровська, Івано-Франківська, Львівська, Одеська, Харківська та Херсонська області займають у матриці ADL позицію «ринок на стадії зародження – конкурентне положення галузі сприятливе». Стратегія вичікування спрямовується на очікування сприятливої ситуації для швидкого захоплення частки ринку. Цілі щодо зростання продаж: вище і дорівнює темпу зростання ринку. Конкурентні переваги: закріплювати існуючі конкурентні властивості товару або послуги. Вибіркове інвестування, тільки в ті проекти, які значно можуть поліпшити конкурентні переваги компанії в галузі. Експерти відзначили невисокий рівень сформованості туристичної інфраструктури та відсутність належної підтримки місцевої влади та місцевої громади [1; 4].

Для ефективного розвитку туристичної галузі також необхідно:

- підвищення якості обслуговування туристів за рахунок диференціації продукту туристичних фірм, удосконалення послуг готельно-ресторанної та транспортної інфраструктури;

- активізація регіонального маркетингу з використанням сучасних Інтернет-технологій у просуванні послуг, рекламі туристичного потенціалу областей;

- організація регіональних тематичних фестивалів і конкурсів із метою популяризації місцевих торгових марок та туристичних можливостей області;

- участь у міжнародних та національних тематичних заходах;

- налагодження внутрішньорегіональної та міжрегіональної співпраці для розвитку туристичної галузі регіону і пропозиції комплексних туристичних продуктів;

- активізація державно-приватного партнерства, ініціювання кластерних утворень, активно діючих бізнес-асоціацій.

Відповідно, стратегія формування потенціалу туристичної галузі визначається позицією «ринок на стадії зародження – конкурентне положення галузі нестійке». Стратегія спрямовується на виживання і збереження частки ринку. Цілі щодо зростання продаж: дорівнює темпу зростання ринку. Конкурентні переваги: закріплювати існуючі конкурентні властивості товару або послуги. Вибіркове інвестування, тільки в ті проекти, які значно можуть поліпшити конкурентні переваги компанії в галузі для Вінницької, Запорізької та Черкаської областей, «ринок на стадії зростання – конкурентне положення компанії сприятливе». Стратегія вичікування, яка спрямовується на очікування сприятливої ситуації для швидкого захоплення частки ринку. Цілі щодо зростання продаж – дорівнювати темпу зростання ринку. Конкурентні переваги: закріплювати існуючі конкурентні властивості товару або послуги. Вибіркове інвестування, тільки в ті проекти, які значно можуть поліпшити конкурентні переваги.

Комплексний аналіз туристичної галузі регіонів України дає змогу виділити спільні проблеми і чинники, які стримують розвиток туристичної галузі загалом:

- невисока якість української продукції загалом, невелика кількість інноваційних видів туристичної продукції;

- недостатній рівень внутрішньорегіональної та міжрегіональної співпраці для розвитку туристичної галузі і пропозиції комплексних туристичних продуктів;

- відсутність партнерств, кластерних утворень, активно діючих бізнес-асоціацій та інших форм кооперації у сфері залучення та обслуговування туристів;

- недостатня розвиненість туристичної інфраструктури, недостатність місць розміщення

середньої та нижньої цінових категорій (готелів 2–3 «зірки», хостелів), низький рівень транспортних послуг (у т. ч. у міжміському сполученні);

– слабка інформаційна підтримка української туристичної галузі, у т. ч. недостатня представленість українських дестинацій у відкритому інформаційному просторі (Інтернет, загальноукраїнські та міжнародні ЗМІ тощо);

– відсутність тематичних туристично-привабливих подій загальноукраїнського та міжнародного значення зі сформованим попитом, маркетинговою та іншою ресурсною підтримкою;

– недостатня кількість професійних кадрів у галузі туризму;

– відсутність сформованого іміджу вітчизняного туризму;

– відсутність традицій системного управління процесами стратегічного розвитку туризму і застосування інструментів сучасного муніципального менеджменту для розвитку туристичної галузі.

Висновки з проведеного дослідження. Особливістю моделювання та прогнозування соціально-економічних явищ, у тому числі стратегії розвитку туристичної галузі, є можливість використання різних методів обґрунтування та оцінювання тієї чи іншої моделі на основі тих чи інших критеріїв. Здійснювати процес стратегічного планування та прогнозування туристичної галузі важко, тому що багато взаємопов'язаних чинників впливають на нього.

На нашу думку, необхідно скористатися інтеграційним принципом для більш точної характеристики процесу стратегічного управління регіоном з урахуванням взаємозв'язку, взаємозалежності та взаємозумовленості показників.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Абрамов В.В., Тонкошкур М.В. Історія туризму: підручник. Харків: ХНАМГ, 2010. 294 с.
2. Жукова М.А. Менеджмент в туристическом бизнесе. Москва: КНОРУС, 2006. 192 с.
3. Захарін С.В., Соболев В.П., Мельник Ю.В. Сталий розвиток сфери туристичних послуг: глобальні тенденції, міжнародна взаємодія, уроки для України. *Економічний вісник університету*. 2013. № 20/3. С. 297–303.

4. Крюкова І.О., Кравчук А.О. Сучасний стан та перспективи розвитку зеленого туризму в Одеській області. *Праці Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлінського*. 2015. Вип. 5. С. 462–466.

5. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2006. 537 с.

6. Федулова І.В. Обґрунтування напрямів інноваційного розвитку підприємств хлібопекарної галузі. Київ: НУХТ, 2012. 512 с.

7. Федулова І.В. Стратегічні напрями розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Науковий вісник ВНУ імені Лесі Українки*. 2010. № 5. С. 65–70.

REFERENCES:

1. Abramov, V. V. and Tonkoshkur, M.V. (2010), *Istoriya turizmu* [History of tourism], HNAMEG, Kharkiv. (in Ukrainian).

2. Zhukova M.A. (2006) *Menedzhment v turistichestkom biznese*. [Management in the tourism business] Moskva: KNORUS. 192 p. (in Russian).

3. Zaharin, S.V. Sobol, V.P. and Melnyk, J.V. (2011), "Sustainable development of sphere of tourism services: global tendencies, international interaction, lessons for Ukraine", *Ekonomichnij visnik universitetu*, vol. № 20/3, pp. 297–303. (in Ukrainian).

4. Kriukova, I. O. & Kravchuk, A. O. (2015). *Suchasnyi stan ta persepkyyvy rozvytku zelenoho turizmu v Odeskoi obl.* [Modern state and prospects of development of green tourism at the Odessa area]. *Pratsi Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. O. Sukhomlynskoho*. – Labours of the Mykolaiv national university of the name of V. O. Sukhomlynskoho, Issue 5, pp. 462-466. (in Ukrainian).

5. Tkachenko T.I. (2006) *Stalyj rozvytok turizmu: teoriya, metodologhija, realiji biznesu*. [Sustainable tourism development: theory, methodology, business realities] Kyjiv: Kyjivskij nacionalnij torghoveljno-ekonomichnyj universytet, 537p. (in Ukrainian).

6. Fedulova I.V. (2012) *Obgruntuvannja napryamiv innovacijnogho rozvytku pidpryjemstv khlibopekarnoji ghaluzi*. [Substantiation of directions of innovative development of the baking industry enterprises] Kyjiv: NUKhT. 512 p. (in Ukrainian).

7. Fedulova, I.V. (2010) *Strateghichni napryamy rozvytku innovacijnogho potencialu promyslovykh pidpryjemstv*. [Strategic directions of development of innovative potential of industrial enterprises] *Naukovyj visnyk VNU imeni Lesi Ukrajinky*. no 5. P. 65–70. (in Ukrainian).

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC INSTRUMENTS TO STIMULATE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

У статті досліджено сучасні проблеми управління інноваційним розвитком підприємств. Визначено основні групи чинників, що перешкоджають розвитку інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва. Запропоновано концептуальну модель інноваційно орієнтованого розвитку підприємства, в основі якої – вертикальна інноваційна система та горизонтальна взаємодія суб'єктів ринку. Особливу увагу приділено характеристичі організаційно-економічних інструментів стимулювання інноваційного розвитку, ефективність яких може бути оцінена за впливом на інноваційну активність підприємства, а отже, і на його інноваційний розвиток. Серед організаційно-економічних інструментів стимулювання інноваційного розвитку виділено інструменти розвитку людського капіталу, інструменти управління корпоративним зростанням, фінансово-економічні інструменти управління, інструменти управління науково-технічним потенціалом підприємства.

Ключові слова: модель інноваційно орієнтованого розвитку, стимулювання попиту на інновації, організаційно-економічні інструменти, комерціалізація інновацій, трансфер технологій.

В статье исследованы современные проблемы управления инновационным раз-

витиём предприятий. Определены основные группы факторов, препятствующих развитию инновационной деятельности субъектов предпринимательства. Предложена концептуальная модель инновационно ориентированного развития предприятия, в основе которой – вертикальная инновационная система и горизонтальная взаимодействие субъектов рынка. Особое внимание уделено характеристике организационно-экономических инструментов стимулирования инновационного развития, эффективность которых может быть оценена по их влиянию на инновационную активность предприятия, а, следовательно, и на его инновационное развитие. Среди организационно-экономических инструментов стимулирования инновационного развития выделены инструменты развития человеческого капитала, инструменты управления корпоративным ростом, финансово-экономические инструменты управления, инструменты управления научно-техническим потенциалом предприятия.

Ключевые слова: модель инновационно ориентированного развития, стимулирование спроса на инновации, организационно-экономические инструменты, коммерциализация инноваций, трансфер технологий.

УДК 658:330.341

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-13>

Водолазська О.А.

к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Vodolazska Oksana

Oles Honchar Dnipro National University

The paper studies the current problems of management of the innovative development of the enterprises. Attention is paid to the necessity of forming a set of organizational and economic instruments to stimulate targeted systematic innovative activity of enterprises within the framework of supporting a strategy for innovative development of the country. The main groups of factors that hinder the development of the innovative activity of business entities are identified. It is substantiated that in the context of the limitation of financial resources at all level of the economic system, state stimulation of the demand for innovations and creation of conditions for the development of the innovation market are top-priority tasks. In terms of the motivational component, such methods for stimulating demand for innovative products are intended to be divided into methods of compulsory motivation and methods of incentive motivation. The author proposes the conceptual model based on a vertical innovation system and horizontal interaction between market entities. Such an approach should guarantee an increase in the productivity of innovation activity through the intensification of technology transfers and the introduction of new business models aimed at commercializing the results of innovative research and developments. Particular attention is paid to the characteristics of organizational and economic instruments for stimulating innovative development whose effectiveness can be evaluated in terms of the impact on the innovative activity of the enterprise and, consequently, on its innovative development. Among the organizational and economic instruments for stimulating innovative development of the enterprise, the author marks the instruments for developing human capital, instruments for management of corporate growth, financial and economic management tools, instruments for management of technological capabilities of the enterprise. From a practical standpoint, that kind of division of tools of incentives into groups will improve the efficiency of managing innovation-oriented development that, as a result, contributes to improving the profitability and competitiveness of the enterprise.

Key words: model of innovation-oriented development, stimulating innovation demand, organizational-economic instruments, innovation commercialization, technology transfer.

Постановка проблеми. Стратегічною метою функціонування економіки України є перехід економічної системи на інноваційний шлях розвитку. Під інноваційним типом розвитку економічної системи розуміється цілеспрямований процес пошуку ідей, підготовки нововведень та їх реалізації, що дає змогу підвищувати ефективність основних учасників ринку: підприємствам – розвиватися і збільшувати свою ефективність, суспіль-

ству – збільшувати ступінь задоволення потреб, державі – підвищувати бюджетну ефективність і т. д. [4; 5]. Отже, активізація інноваційної діяльності підприємств є одним із вирішальних чинників їхнього успішного розвитку.

Але сьогодні в умовах кризової ситуації в українській економіці спостерігається спад виробництва продукції, зниження її конкурентоспроможності, незацікавленість основної маси

товаровиробників у провадженні інноваційних змін, а також відсутність цілісної державної політики щодо стратегії інноваційного розвитку. Усе це актуалізує необхідність наукового пошуку та обґрунтування теоретико-методичних засад управління інноваційно орієнтованим розвитком підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Розгляду теоретичних і практичних питань щодо аналізу, систематизації та обґрунтування заходів стимулювання інноваційної діяльності підприємств, удосконалення організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку приділяли увагу вітчизняні та закордонні вчені. Особливий інтерес у дослідженні даної теми був у науковців: Ю.М. Бажала, Т.І. Бухтіярової, В.М. Геєця, О.М. Грабчук, Т.В. Гринько, Г.В. Дубиніної, С.М. Ілляшенка, М.М. Кошлатої, В.Я. Плаксієнка, О.В. Савченко, В.П. Соловійова, Т.Б. Твердушки, Б. Твісса, Д.М. Черваньова, Й. Шумпетера та ін. У їхніх працях розглядаються теоретичні засади інновацій, висвітлено основні питання, що пов'язані з формуванням інфраструктури інноваційної діяльності, фінансуванням та стимулюванням інноваційних процесів, інноваційною політикою підприємств.

Але через складні політичні та економічні умови функціонування вітчизняних підприємств залишається відкритим питання формування комплексу дієвих та ефективних організаційно-економічних інструментів, здатних вивести країну на дійсно інноваційний шлях розвитку.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування комплексу організаційно-економічних інструментів стимулювання інноваційних змін для заохочення суб'єктів підприємництва до цілеспрямованого систематичного інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сучасні тенденції розвитку світової та української економік ставлять перед суб'єктами підприєм-

ництва нові завдання, вирішення яких повинно надати істотний поштовх прискоренню соціально-економічного розвитку України та забезпечити підвищення її міжнародної конкурентоспроможності. Для виконання відповідних завдань потрібна реалізація стратегічних напрямів інноваційного розвитку. Отже, підвищення ефективності роботи суб'єктів підприємництва має здійснюватися на основі цілеспрямованої систематичної інноваційної діяльності.

Якщо зважати на статистику інновацій в Україні, то можна констатувати деградацію інноваційних процесів, їх припинення аж до настання повної інноваційної паузи [2, с. 13].

Активізація інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва нині обмежується різними чинниками, які можна поєднати у дві основні групи: інституціональні та фінансово-економічні (табл. 1).

Зазначені чинники зумовлюють пошук такого комплексу організаційно-економічних інструментів стимулювання інноваційного розвитку, що заохочували б до активізації інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва і створювали умови для безперервного генерування та дифузії інновацій, залучаючи у процеси інноваційного розвитку значне число учасників. Ураховуючи стратегічний характер інноваційного розвитку для національної економіки, такий механізм повинен бути реалізований у системі державно-приватного партнерства [5, с. 161–162].

Міжнародні експерти концентрують увагу на тій обставині, що дуже часто, маючи багаті людські та технологічні ресурси, країни, що розвиваються, і країни з перехідною економікою не можуть скомбінувати їх в єдину інноваційну систему. Це явище експерти Світового банку називають «інноваційний парадокс». «Незважаючи на величезні потенційні інновації, країни, що розвиваються, набагато менше мають успіхів, вимірюваних за різними параметрами, ніж розвинені країни. Фірми та

Таблиця 1

Чинники, що перешкоджають розвитку інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва

Група чинників	Характеристика
Інституціональні	– відсутність ефективного господарського партнерства держави і приватного бізнесу, необхідного для організації фінансування інноваційної діяльності; – нерозвинена координація дій наукових і проектних установ, а також вузівської науки, що визначає відсутність комплексного підходу до вирішення завдань інноваційного розвитку; – відсутність можливостей трансферу технологій, комерціалізації результатів інноваційних досліджень та розробок
Фінансово-економічні	– недостатнє фінансування наукових розробок, що призводить до значного обмеження можливостей інноваційного розвитку; – застарілі методи оцінки ефективності проектних рішень, які базуються на мінімізації одноразових капітальних затрат, що перешкоджають упровадженню нових матеріалів і технологій; – наявність кадрового дефіциту фахівців із комерціалізації науково-технічних розробок та управління результатами інтелектуальної діяльності; – нерозвиненість дієвих фінансових механізмів зменшення інноваційних ризиків (венчурне фінансування, страхування ризиків)

Джерело: розроблено автором на основі [2; 5; 6]

уряди цих країн, схоже, втрачають мільярди доларів у сфері підвищення продуктивності та конкурентоспроможності», – говориться в дослідженні експертів Світового банку Хавієра Сірери і Віліяма Мелони «Інноваційний парадокс» [8].

Однак наявних сьогодні структур, успадкованих від колишньої системи, явно недостатньо. Для створення сучасної інфраструктури інноваційної системи необхідні значні ресурси і послідовні зусилля як на мікро-, так і на макрорівні.

Під час розроблення стратегії інноваційного розвитку в Україні домінує підхід, за якого основна увага приділяється високотехнологічним галузям промисловості і науки, у першу чергу зосередженої в рамках Національної академії наук України, тобто система залишається жорсткою і вертикально орієнтованою.

Однак досвід показує, що горизонтальна взаємодія між економічними суб'єктами, що дає їм змогу швидко генерувати, освоювати і поширювати нові знання, доцільніше завдяки високому ступеню гнучкості й адаптивності. Тому більш прийнятним є подання інноваційної системи як сукупності взаємопов'язаних організацій (структур), зайнятих виробництвом і комерційною реалізацією наукових знань і технологій у межах національних кордонів (дрібні і великі компанії, університети, лабораторії, технопарки та інкубатори). Водночас інноваційна система – це комплекс інститутів правового, фінансового і соціального характеру, що забезпечують інноваційні процеси і мають міцні національні корені, традиції, політичні та культурні особливості. Таким чином, вертикально орієнтована система стає гнучкою за рахунок розвитку горизонтальних зв'язків між її учасниками.

За даними результатів дослідження компанії General Electric, серед проблем ефективного інноваційного розвитку 88% опитаних указують на зростаючі складнощі у залученні венчурного капіталу, приватних і державних інвестицій; 77% – на зниження готовності йти на ризик [3]. Це також підтверджує той факт, що основними чинниками, які перешкоджають упровадженню інновацій на підприємствах, є недостатній обсяг фінансових ресурсів і незначний попит на інноваційні товари або послуги.

Отже, в умовах обмеженості фінансових ресурсів державне стимулювання має бути спрямоване на формування умов для розвитку ринку інновацій та стимулювання попиту на інноваційну продукцію.

На думку авторів [9; 10], попит є найголовнішим і найбільш ефективним інструментом (на відміну від субсидування), який може використовувати уряд для стимулювання інновацій.

За мотиваційним складником методи стимулювання попиту можна поділити на методи примусової мотивації і методи спонукальної мотивації. Так, серед методів примусової мотивації, що

мають на меті формування попиту на інновації, можна віднести прийняття директив, введення нових стандартів, правил, вимог і регламентів під час проектування підприємств і випуску продукції. Своєю чергою, до методів державного стимулювання розвитку попиту на інновації, заснованого на спонукальній мотивації, може бути віднесене державне замовлення, що є одним зі стратегічних інструментів стимулювання інновацій [10].

У цілому інструменти стимулювання інноваційної активності підприємств, що широко застосовуються у різних країнах, можна поділити на три групи за базисним процесом, що є носієм інструменту: інституційні (такі, що реалізуються на основі процесів трансформації старих суспільних інститутів); організаційно-економічні (такі, що реалізуються на основі існуючого організаційно-економічного механізму суспільства) та фінансові (такі, що реалізуються на основі існуючої системи розподільних та перерозподільних відносин у країні) [2, с. 12–13].

Науковці і практики зі всього світу докладають зусилля для того, щоб виявити чинники успіху інноваційної діяльності. Але висновки, отримані під час вивчення даної сфери, найчастіше виявляються парадоксальними. Так, наприклад, щорічне дослідження, проведене Strategy&, показує, що між витратами на НДДКР та прибутковістю інновацій немає кореляції [11]. Тобто те, як витрачаються фінансові ресурси, важливіше загальної суми витрат даних ресурсів. У зв'язку із цим особливу роль відіграє розроблення інноваційної стратегії компанії.

Отже, сьогодні на результативність інноваційної діяльності більшою мірою впливають організаційні чинники, у тому числі пов'язані з трансфером технологій та бізнес-моделями. Трансфер технологій проявляється у формі: передачі прав на патенти, ліцензії на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей; передачі результатів досліджень і розробок; передачі ноу-хау, угоди на передачу технологій; купівлі обладнання; прийому на роботу висококваліфікованих фахівців. Потреба в нових бізнес-моделях диктується необхідністю ефективною комерціалізації результатів НДДКР в умовах наростання глобалізації та відкритості зовнішнього середовища [5, с. 319–320].

Під інноваційним розвитком підприємства вважають процес функціонування підприємства, який зорієнтований на використання різних форм інновацій у виробничій, збутовій та комерційній діяльності задля підвищення прибутковості та конкурентоспроможності [4, с. 211].

Під системою управління інноваційним розвитком підприємства слід розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів, що включає органи управління, цілі, принципи, функції, структури, ресурси, методи, технології, інструменти, що зна-

ходяться в певній послідовності та функціонують як єдине ціле й формують механізм впливу на підвищення інноваційної активності і розвитку людського капіталу [6].

Модель інноваційно орієнтованого розвитку включає: інноваційну систему, яка через організаційно-економічні інструменти інноваційного розвитку стимулює інноваційну активність підприємства, що сприяє його інноваційним змінам. Концептуально така модель представлена на рис. 1.

Докладно зупинимось на характеристиці організаційно-економічних інструментів інноваційного розвитку підприємства (рис. 2).

Розробленням інновацій на підприємствах займається персонал, що володіє певним рівнем розвитку людського капіталу, який із погляду якісних параметрів може забезпечити розвиток не тільки окремого підприємства, а й усієї галузі у цілому. Це визначає необхідність виділення в системі управління інноваційним розвитком підприємства блоку інструментів, спрямованих на підвищення рівня розвитку людського капіталу працівників [7, с. 50–51].

Основним інструментом впливу на людський капітал є державний бюджет, у рамках якого визначається політика фінансування освіти, охорони здоров'я, культури, науки, системи соціального страхування та соціального захисту. Крім того, ефективним інструментом залучення бізнесу до формування людського капіталу і створення сприятливих умов для його розвитку є механізм соціальної відповідальності бізнесу [7, с. 55].

Інструменти управління корпоративним зростанням є основним пріоритетом сучасних компаній, що динамічно розвиваються, та мають на меті утримання, зміцнення та підвищення конкурентних позицій на ринку. Довгострокова стратегія зростання компанії спрямована на розвиток діяльності та підвищення її ефективності, в першу чергу за рахунок ділової, у т. ч. й інноваційної, активності [5].

Фінансово-економічний механізм управління покликаний створювати такі економічні умови, які сприятимуть створенню достатніх фінансових ресурсів для підвищення ефективності виробни-

цтва, розвитку інноваційної діяльності, стимулювання модернізації діючих виробництв і т. д.

У межах цих інструментів слід виокремити такі групи заходів [5]:

- бюджетне фінансування: фінансування патентування розробок, створених за рахунок бюджету; державні премії на наукові дослідження і розробки; гранти на наукові дослідження і розробки; державне замовлення; непряме фінансування через державні та недержавні фонди;

- підтримка кредитування підприємства: гарантування кредитів під інноваційні проекти підприємствам; страхування ризиків під час виконання державних інноваційних проектів, контрактів і замовлень; кредитування підприємств, що займаються інноваційними розробками в рамках державного замовлення;

- податкові пільги: звільнення від податків частини прибутку підприємств, яка інвестується в інноваційні технології виробництва; податкові знижки підприємствам; вирахування частки приросту всіх витрат на НДДКР за останній рік із суми нарахованого платежу; надання безпроцентного податкового кредиту на результативні НДДКР; пільги з податку на майно організацій;

- створення і розвиток інфраструктури інноваційної діяльності: формування бізнес-інкубаторів, технопарків; формування венчурних фондів; формування структур, що забезпечують підтримку на різних стадіях інноваційного процесу;

- нормативно-правове регулювання інноваційної діяльності: формування стратегій інноваційного розвитку; законодавче закріплення умов для розвитку інноваційної діяльності.

Організація управління науково-технічним потенціалом підприємств являє собою процес впливу служб підприємства на результати інтелектуальної діяльності та об'єкти інтелектуальної власності, який повинен бути поєднаний в єдину мережу служб підприємства: продаж, фінанси, маркетинг, передача і комерціалізація технологій, експортний контроль. Реалізація науково-технічного потенціалу на підприємстві відбувається в рамках таких процесів, як:

- розроблення й освоєння нового продукту і/або якісна зміна в існуючому;

- освоєння нових технологій і методів закупівлі, виробництва та збуту продукту;

- освоєння нових ринків збуту;

- розвиток нових джерел залучення всіх видів ресурсів на підприємстві;

- розроблення, освоєння й упровадження нових методів і стандартів управління;

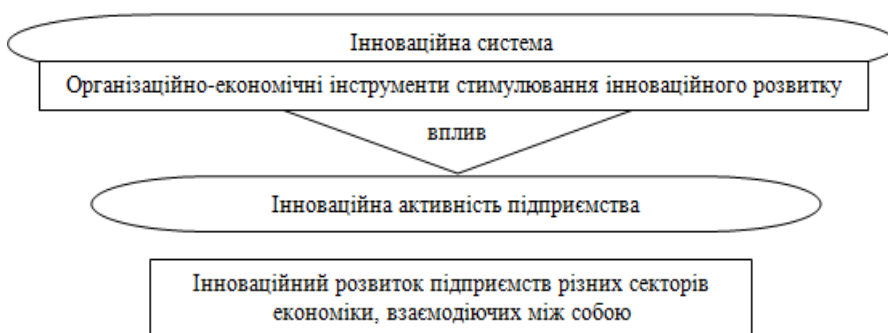


Рис. 1. Модель інноваційно орієнтованого розвитку підприємства

– реалізація нових форм взаємодії зі стейкхолдерами – постачальниками, споживачами, конкурентами, власниками, місцевою владою, державними органами та ін.

Підприємства, які вибрали інноваційний тип розвитку, можуть створювати і розвивати унікальні конкурентні переваги в силу того, що інноваційний процес – це комплексний і тривалий процес перетворення інноваційної ідеї на товар, який відбувається під впливом чисельних зовнішніх і внутрішніх чинників, які в той чи інший момент часу можуть стимулювати або гальмувати інноваційний розвиток підприємств.

Висновки з проведеного дослідження. Результати дослідження засвідчили, що без регулярної модернізації виробництва, освоєння інноваційних та інформаційних технологій, застосування сучасних методів аналізу і моніторингу показників технічного й організаційного розвитку, впровадження високопродуктивного обладнання підприємствам неможливо забезпечити конкурентоспроможність продукції.

У сучасній економіці акцент із вартісних чинників, що стимулюють інноваційну активність, змістився на організаційні. Ефективні моделі трансферу технологій та бізнес-моделі їх комерціалізації дадуть змогу забезпечити випереджаюче зростання інноваційної активності.

Безумовно, у питаннях розроблення й впровадження організаційно-економічних механізмів управління інноваційним розвитком підприємств, відповідного інструментарію існує велика кількість проблем як теоретичного, так і практичного характеру, над вирішенням яких необхідно продовжувати роботу. Але практичне застосування представлених розробок може сприяти отриманню реальних результатів у питаннях розвитку інноваційної діяльності та поліпшення соціально-економічного становища країни.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бухтиярова Т.И., Дубинина А.В., Демьянов Д.Г. Элементы организационно-экономического механизма развития малого и среднего предпринимательства. *Региональная экономика: теория и практика*. 2014. № 35. С. 2–14.

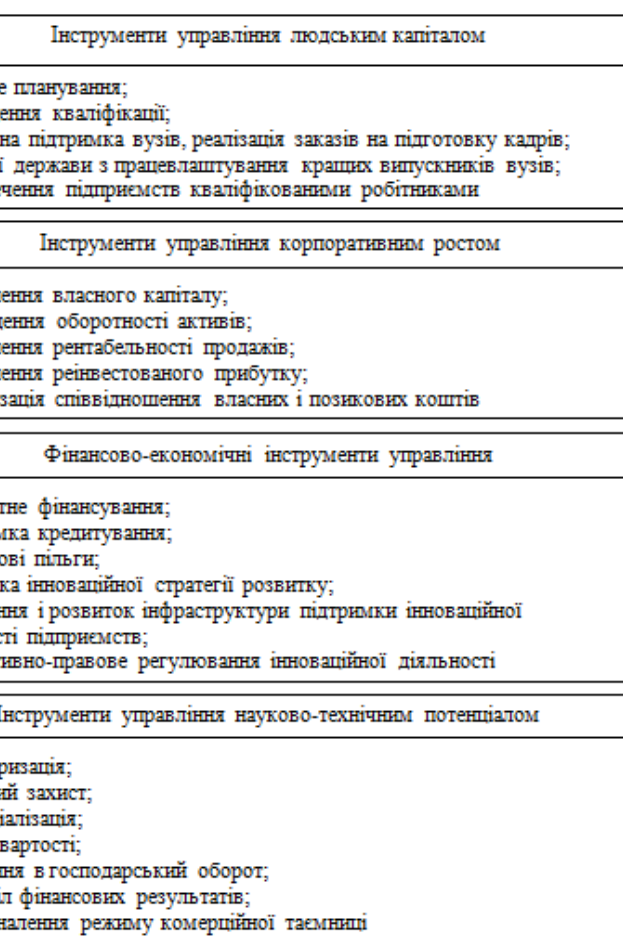


Рис. 2. Організаційно-економічні інструменти стимулювання інноваційного розвитку підприємства

2. Грабчук О.М., Плаксієнко В.Я. Інструменти інноваційної політики промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 2. С. 11–15.

3. Исследование General Electric: Глобальный инновационный барометр 2012. *Центр гуманитарных технологий*. URL : <https://gtmarket.ru/news/corporate/2012/01/19/3908> (дата звернення: 28.10.2019).

4. Кошлата М.М. Теоретичні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 210–212.

5. Ринково орієнтоване управління інноваційним розвитком : монографія / за ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Харків : Діса плюс, 2015. 448 с.

6. Савченко О.В., Соловійов В.П. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635> (дата звернення: 28.10.2019).

7. Твердушка Т.Б. Удосконалення організаційного механізму стимулювання персоналу до створення інновацій на підприємстві. *Технологический аудит и резервы производства*. 2015. № 3/5(23). С. 50–55.

8. Cirera, Xavier, Maloney, William F. The innovation paradox : developing-country capabilities

and the unrealized promise of technological catch-up. Washington, D.C. : World Bank, 2017. 189 p.

9. Geroski P.A. Procurement policy as a tool of industrial policy. *International Review of Applied Economy*. 2010. Vol. 4. P. 182–198.

10. Palmberg C. The sources of innovations – looking beyond technological opportunities. *Economics of Innovation and New Technology*. 2004. Vol. 13(2). P. 183–197.

11. Tendayi Viki. Why Companies Must Align Innovation Strategy With Business Strategy. URL : <https://www.forbes.com/sites/tendayiviki/2017/06/12/why-companies-must-align-innovation-strategy-with-business-strategy/#42c74a0e44a5> (дата звернення: 30.08.2019).

REFERENCES:

1. Bukhtiyarova T. I., Dubynina A. V., Dem'yanov D. G. (2014) Elementy organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva [Organization and economic mechanism of the development of small and medium enterprises]. *Regional economics: theory and practice*, no. 35, pp. 2-14.

2. Hrabchuk O. M., Plaksiienko V. Ya. (2017) Instrumenty innovatsiinoi polityky promyslovykh pidpriemstv [Instruments of innovation politics of industrial enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 2, pp. 11-15.

3. General Electric research: 2012 global innovation barometer. Center for Humanitarian Technologies. Available at: <https://gtmarket.ru/news/corporate/2012/01/19/3908> (accessed 28 October 2019).

4. Koshlata M. M. (2014) Teoretychni zasady upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstv [Theoretical principles of management innovative development of enterprises]. *Scientific Bulletin of Kherson State University, Economic Sciences*, vol. 6, no. 2, pp. 210-212.

5. Illiashenko S. M. (ed.) (2015) Rynkovo-orientovane upravlinnia innovatsiinym rozvytkom [Market-oriented management of innovative development]. Kharkiv : Disa plus. (in Ukrainian)

6. Savchenko O. V., Soloviov V. P. (2013) Sutnist ta skladovi orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu stymuliuвання innovatsiinoi diialnosti na pidpriemstvi [The essence and components of organizational-economic mechanism of fostering innovation in the enterprise]. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635> (accessed 28 October 2019).

7. Tverdushka T.B. (2015) Udoskonalennia orhanizatsiinoho mekhanizmu stymuliuвання personalu do stvorennia innovatsii na pidpriemstvi [Perfection of organizational mechanism of employee incentive to creation of innovations in enterprises]. *Technology audit and production reserves*, no. 3/5 (23), pp. 50-55.

8. Cirera, Xavier, Maloney, William F. (2017) The innovation paradox : developing-country capabilities and the unrealized promise of technological catch-up. Washington, D.C. : World Bank.

9. Geroski P.A. (2010) Procurement policy as a tool of industrial policy. *International Review of Applied Economy*, vol. 4, pp. 182-198.

10. Palmberg C. (2004) The sources of innovations – looking beyond technological opportunities. *Economics of Innovation and New Technology*, vol. 13 (2), pp. 183-197.

11. Tendayi Viki. (2017) Why Companies Must Align Innovation Strategy With Business Strategy. Available at : <https://www.forbes.com/sites/tendayiviki/2017/06/12/why-companies-must-align-innovation-strategy-with-business-strategy/#42c74a0e44a5> (accessed 30 August 2019).

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ – ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

MARKETING RESEARCH – TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-14>

Железняк К.Л.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Національний транспортний
університет

Компанець К.А.

к.е.н., доцент кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
Київський національний
торгово-економічний університет

Zhelezniak Kateryna

National University of Transport

Kompanets Kateryna

Kyiv National Trade and Economic
University

У статті розглянуто проблеми існування підприємств у складному сучасному конкурентному середовищі. Саме тому постає питання формування маркетингових стратегій, які суттєво допомагали та впливали на розроблення і просування товарів, послуг та сприяли визначенню глобального характеру конкуренції й позиціонування на ринку. Визначено основні характеристики стратегії конкурентоспроможності підприємства. За допомогою наукового обґрунтування стратегії розвитку, які кореспондуються з передовим світовим досвідом та вдалою практикою вітчизняних підприємств-лідерів, у дослідженні подано базову модель формування стратегії конкурентоспроможності автотранспортного підприємства. Відповідно до запропонованої моделі, для забезпечення формування стратегії конкурентоспроможності автотранспортного підприємства потрібно постійно контролювати параметри системи обслуговування, а також політики збуту автотранспортних послуг і його просування на ринку.

Ключові слова: маркетингова стратегія, конкурентоспроможність, система обслуговування, політика збуту, автотранспортне підприємство.

В статье рассмотрены проблемы существования предприятий в современной конкурентной среде. Именно поэтому встал вопрос формирования маркетинговых стратегий, которые существенно помогли и влияли на разработку и продвижение товаров, услуг и способствовали определению глобального характера конкуренции и позиционирования на рынке. Определены основные характеристики стратегии конкурентоспособности предприятия. С помощью научного обоснования стратегии развития, которые корреспондируются с передовым мировым опытом и удачной практикой отечественных предприятий-лидеров, в исследовании представлена базовая модель формирования стратегии конкурентоспособности автотранспортного предприятия. Согласно предложенной модели, для обеспечения формирования стратегии конкурентоспособности автотранспортного предприятия нужно постоянно контролировать параметры системы обслуживания, а также политики сбыта автотранспортных услуг и его продвижения на рынке.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, конкурентоспособность, система обслуживания, политика сбыта, автотранспортное предприятие.

The article deals with the problems of the existence of enterprises in the complex modern competitive environment. That is why it becomes a question of formulating marketing strategies that significantly assisted and influenced the development and promotion of goods, services and helped to determine the global nature of competition and market positioning. The article defines the main characteristics of the enterprise competitive strategy. With the help of scientific substantiation of the development strategies, which correspond to the best world experience and the good practice of the domestic leading companies, the basic model of strategy formation of the competitive transport company is presented in the research. According to the proposed model, in order to ensure the formation of a competitive strategy of the trucking company, it is necessary to constantly monitor the parameters of the service system, as well as the policies for the sale of motor transport services and their market promotion. Therefore, the formation of a marketing research plan for each enterprise is a major priority area for achieving the basic goals of the enterprises. Research of theoretical peculiarities and formation of practical recommendations on substantiation of directions of marketing activity of the enterprises, based on formation of strategy of competitiveness of the enterprise is at present a pressing issue. An important issue when considering a company's competitive strategy is the indicators of their competitive advantages, because it is thanks to them that enterprises can analyze their market savings, their current position and their competitiveness. Developing the most successful competitive enterprise strategy is one of the top priorities for executives of any enterprise. Therefore, the article provides recommendations and theoretical justifications for the application of marketing strategies and the implementation of measures that shape the priority position of the company in a competitive market. The application of the proposed model of competitiveness will allow achieving fundamental stability and systematic development of service systems for the use of a combined type of competitive strategy, as well as – a generalized strategy of policy development with elements of market concentration policy.

Key words: marketing strategy, competitiveness, service system, sales policy, trucking company.

Постановка проблеми. Вирішальну роль в успішній економічній діяльності підприємств після переходу держави до ринкової економіки відіграє маркетинг. У сучасних умовах підприємства починають змінювати орієнтири своєї діяльності з питання виживання на ринку до питання довгострокового функціонування, що актуалізує стратегічне управління, особливо стратегічний маркетинг. Спроможність досягти конкурентної переваги і зберегти її залежить від ефективності маркетингової стратегії підприємства, що зумовлена орієнтацією стратегії на створення виняткової споживацької переваги, чутливістю до умов ринку, спрямованістю на розроблення нових товарів, послуг та визнанням глобального характеру конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання формування стратегічного потенціалу підприємств усе частіше стають предметом сучасних наукових досліджень. Результати фундаментальних системних досліджень висвітлюються у працях Г. Азоєва, І. Ансоффа, Л. Балабанової, А. Воронкова, А. Градова, Ю. Іванова, Ж.-Ж. Ламбена, А. Мазаракі, М. Портера, Б. Райзберга, Г. Скудара, І. Смоліна, Р. Уотермана, Р. Фатхудинова, О. Чернеги, А. Юданова та ін. При цьому питання, що стосуються особливостей та специфіки формування стратегічного потенціалу на підприємствах автотранспорту, досліджено недостатньо широко.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних особливостей та формування практичних рекомендацій щодо обґрунтування

напрямів маркетингової діяльності підприємств, що базується на формуванні стратегії конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливим питанням під час розгляду стратегії конкурентоспроможності підприємства є показники їхніх конкурентних переваг, адже саме завдяки їм підприємство може проаналізувати своє положення на ринку, свою позицію відносно конкурентів і вчасно прийняти необхідні міри щодо запобігання втрати своєї позиції на ринку.

Формування найбільш успішної стратегії конкурентоспроможності підприємства є одним із першочергових завдань для керівників будь-якого підприємства. Наявність такої стратегії є запорукою підтримання довгострокових стійких конкурентних позицій на ринку, для чого підприємство повинно використовувати всі доступні знання і ресурси. Наявність різних підходів до трактування сутності стратегії конкурентоспроможності зумовлена, перш за все, тим, що цю категорію та показники, що її характеризують, вивчають різні економічні науки, і кожна з них пропонує свої визначення конкурентоспроможності, методи її оцінки й шляхи підвищення. У найбільш загальному розумінні конкурентну стратегію підприємства можна визначити як здатність протистояти конкурентам та перемагати їх. В економічній літературі розглядається значна кількість визначень стратегії конкурентоспроможності підприємства, деякі з них представлено в табл. 1.

Усі ці трактування доповнюють одне одного, тому що кожний з авторів розглядає дане поняття під власним кутом зору. Узагальнення цих визначень дає змогу відокремити суттєві характеристики стратегії конкурентоспроможності підприємства як економічної категорії, що схематично зображено на рис. 1.

Поняття стратегії конкурентоспроможності підприємства займає важливе місце в системі категорій теорії конкурентоспроможності, воно безпосередньо пов'язане з такими поняттями, як «конкурентоспроможність товару» і «конкурентоспроможність країни», «конкурентна перевага», «конкурентний статус», «конкурентна позиція» тощо. Для більш глибокого розуміння сутності стратегії конкурентоспроможності підприємства необхідно визначити взаємозв'язок та взаємозалежність цих понять.

Щоб забезпечити ефективне функціонування підприємств, виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їхнього розвитку, які кореспондуються з передовим світовим досвідом та вдалою практикою вітчизняних підприємств-лідерів. Наукова ідея формування стратегії розвитку автотранспортних підприємств повинна базуватися на комплексному, системному підході до вирішення проблем взаємоузгодження і збалансування їхнього розвитку із зовнішнім та внутрішнім середовищем.

Формування нової стратегії має враховувати елементи фокусування підприємств автотран-

Таблиця 1

Основні визначення стратегії конкурентоспроможності підприємства

Автор	Визначення
Р. Фатхутдінов [9]	КС підприємств – це їх реальна і потенціальна система заходів у існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за своїми ціновими та неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів, ніж товари конкурентів.
Г.Т. П'ятницька [8]	КС підприємства – план реалізації переваг відносно інших підприємств даної галузі всередині національної економіки та за її межами.
І.М. Ліфіц [7]	КС підприємства – план підприємства на ринку (в першу чергу – частка ринку, яку воно займає) та тенденції його зміни.
З. Борисенко [1]	КС підприємства – його програма працювати в динамічному конкурентному середовищі, утримуючи наявні конкурентні переваги у незмінному стані або з позитивною динамікою зростання.
М. Гельвановський [4]	КС підприємств – це їх реальна і потенціальна система дій щодо розроблення, виготовлення, збуту та обслуговування в конкретних сегментах ринку конкурентоспроможних виробів.
Ф. Глисін [5]	КС підприємства характеризує динамічний процес специфічних відносин між виробниками однакової або аналогічної продукції, що визначається КС товару (товарної маси) та ефективністю виробництва та управління.
Л.В. Балабанова [2]	КС підприємства – це відносна система дій, що відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності.
Е.А. Горбашко [3]	КС підприємства характеризується комплексом заходів, які визначають становище останнього на відповідному ринку. Цей комплекс містить як характеристики КС і конкретних товарів, так і чинники, які формують економічні умови виробництва та збуту товарів підприємства у цілому.
В.Л. Дикань [6]	Програма розвитку, що відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами та послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю своєї діяльності.

спорту на важливих критеріях зростання його конкурентоспроможності, які буде розглянуто в ракурсі побудови певної моделі. Базову модель формування конкурентної стратегії автотранспортного підприємства представлено на рис. 2.

Відповідно до запропонованої моделі, для забезпечення формування стратегії конкурентоспроможності автотранспортного підприємства потрібно постійно контролювати параметри системи обслуговування, а також політики збуту автотранспортних послуг і його просування на ринку. Фактор якості та ціни сьогодні є головним критерієм формування стратегії підприємства, яка відповідає забезпеченню конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Для більшості автотранспортних підприємств бізнес-стратегія співпадає із загальною стратегією підприємства, оскільки їх основний вид діяльності один – перевезення.

З усієї множини відомих ділових стратегій (бізнес-стратегій) методом проективного тестування можливо сформувати для автотранспортного підприємства три групи стратегій за переважаним впливом факторів: стратегії просування транспортних послуг на основі змін цінової політики, стратегії просування транспортних послуг на основі змін рівня якості та стратегії просування транспортних послуг на основі змін цінової політики та рівня якості.

Визначення співвідношення ціни та якості під час просування транспортних послуг на ринку дає можливість визначити їхні кількісні показники в заданий момент часу в умовах конкурентного середовища. Але під час визначення стратегії просування послуги на ринку постає завдання побудови моделі поведінки не тільки для теперішнього часу, а й у певних прогнозованих періодах з урахуванням змін конкурентного середовища. Крім того, зовнішні чинники впливу на ринок та на можливість просування послуги однаково діють на всіх учасників ринку, а внутрішні чинники за вели-

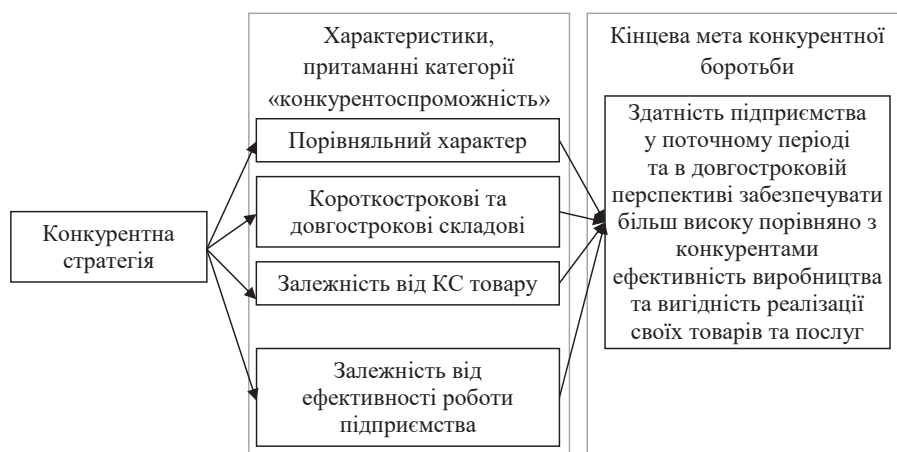


Рис. 1. Основні характеристики стратегії конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено на основі [7]

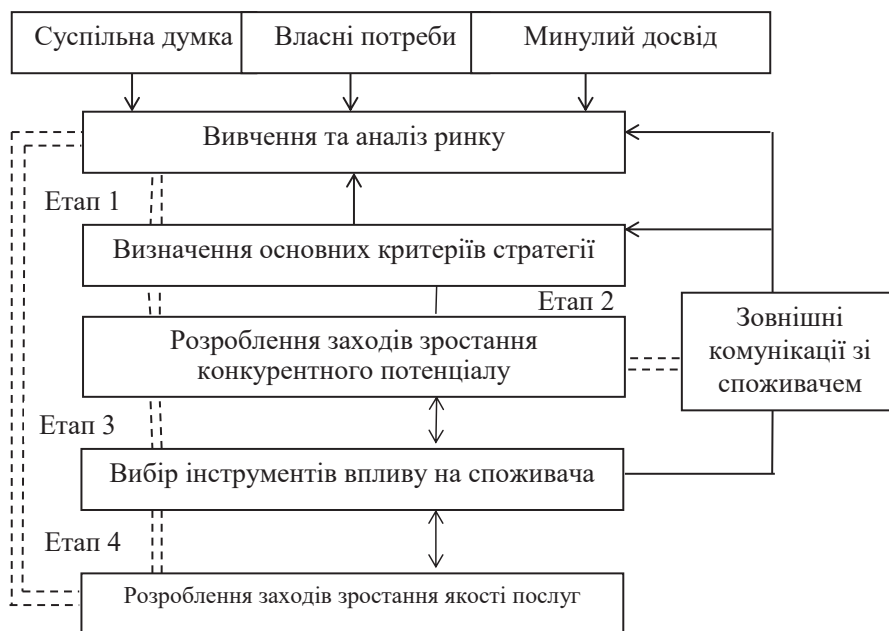


Рис. 2. Базова модель формування стратегії конкурентоспроможності автотранспортного підприємства

чиною впливу на процес просування для кожного підприємства неоднакові: вони по-різному можуть протистояти негативному впливу зовнішніх чинників і проявлятися під час дії позитивного впливу зовнішніх факторів. Для вирішення цих питань необхідне застосування прогнозних методів стратегічного планування. Найбільш прийнятним для цього слід уважати SWOT-аналіз. Його застосування дає змогу враховувати та використовувати в найкращих комбінаціях внутрішні та зовнішні чинники для використання в конкурентній боротьбі. Проте він базується на евристичному аналізі, що обмежує проведення кількісного аналізу ефективності порівнюваних стратегій у розвитку та прогнозування змін зовнішнього середовища і тенденцій розвитку підприємства в майбутньому.

Зважаючи на те, що ціна та якість не можуть бути альтернативами, єдино вірним може бути підхід, що полягає у тому, щоб, визначивши стратегію підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби або «просування за рахунок застосування конкурентоздатних цін (слід читати – нижчих за кон'юнктурні)», забезпечити певний, не нижчий за середній, рівень якості, або «просування за рахунок пропозиції послуги вищої якості» забезпечити не вищу, ніж кон'юнктурна, ціну послуги. Тобто виникає необхідність визначити для підприємства, що повинно стати головним в умовах загострення конкурентної боротьби, на чому акцентувати увагу: на підвищенні якості послуг чи на можливості запропонувати споживачеві привабливу ціну? Проте така постановка питання не виключає можливості за певних умов поєднати вплив на попит факторів як ціни, так і якості одночасно.

При цьому важливим науковим аспектом у вирішенні завдань, які виникають, постає пошук достатньо адекватних методів кількісної оцінки чинників впливу на формування стратегій для забезпечення можливостей їх застосування на практиці. Особливо слід зазначити, що якраз доступність таких методів для практичного використання в досягненні поставлених цілей є вирішальним критерієм в їх розробленні та застосуванні.

Упровадження прийнятих стратегій просування послуг вимагає додаткових витрат на заходи щодо їх застосування. Ці витрати можуть носити як одноразовий, так і постійний характер. Так, наприклад, упровадження нового документообігу, зміна організаційної структури управління, додатковий набір персоналу тощо відносяться до витрат разового характеру. Додаткові витрати на рекламу, запровадження нової системи контролю, підтри-

мання функціонування додаткової системи та подібні витрати відносяться до постійних та в кожному конкретному випадку формуються залежно від складу вибраних стратегій. Окрім того, частина витрат може відноситися до довгострокових заходів, оскільки їх урахування під час визначення економічної ефективності повинно проводитися через амортизаційні відрахування. Витрати на додаткове придбання рухомого складу, засобів спеціального зв'язку та позиціонування рухомого складу, модернізацію виробництва та інші витрати, результати яких розраховані на використання на більший період, аніж річний, обліковуються через амортизаційні відрахування. Відповідно до цього, фактичні витрати на реалізацію визначених стратегій для просування послуги враховуються в загальних витратах під час розрахунку економічної доцільності впровадження прийнятої стратегії.

Слід визнати, що з розвитком та загостренням конкурентної боротьби на ринку транспортних послуг необхідно не тільки впроваджувати комбінований тип конкурентної стратегії, а саме стратегію диференціації з елементами ринкового фокусування, а й прогнозувати зміни напряму розвитку конкурентної стратегії автотранспортного підприємства (рис. 3).

Також поряд із визначенням основних критеріїв формування конкурентної стратегії автотранспортного підприємства варто також приділити увагу самому процесу моделювання стратегії конкурентоспроможності в системі стратегічного менеджменту.

Висновки з проведеного дослідження. Основними організаційно-економічними напрямками формування стратегії конкурентоспроможності є обґрунтування моделі аналізу якості обслуговування споживачів автотранспортних послуг. Важливим у процесі реалізації зазначених напрямів

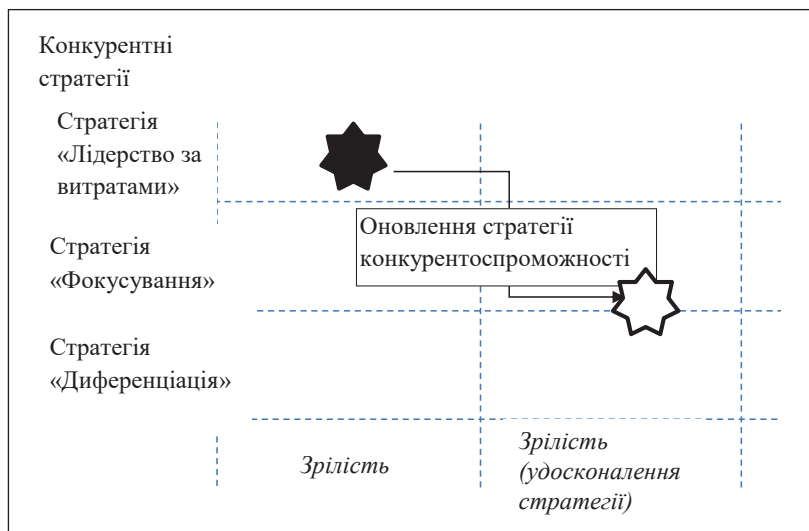


Рис. 3. Прогнозування зміни напряму розвитку конкурентної стратегії автотранспортного підприємства

є досягнення принципу комплексності та системності розвитку сервісної системи за рахунок використання комбінованого типу конкурентної стратегії, а саме вибраної стратегії диференціації з елементами ринкового фокусування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борисенко З.О. Основи конкурентної політики. Київ : Таксон, 2011 704 с.
2. Балабанова Л.В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2010. 448 с.
3. Горбашко Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности : учебное пособие. Санкт-Петербург : ГУЭФ, 2010. 207 с.
4. Гельвановский, М. Что такое конкурентоспособность? URL: <http://eifg.narod.ru/gelvanovsky5.htm> (дата звернення: 01.11.2019).
5. Глисін Ф. О конкурентоспособности промышленных предприятий. *Экономист*. 2012. № 6. С. 17–21.
6. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентной устойчивости предприятия : монография. Харьков : Основа, 2011. 160 с.
7. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг Москва : Юрайт-М, 2011. 221 с.
8. П'ятницька Г.Т. Управління підприємством в епоху глобалізму : монографія. Київ : Логос, 2012. 568 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. Москва : Маркетинг, 2013 892 с.

REFERENCES:

1. Borisenko Z. O. (2011) *Osnovy konkurentnoyi polityky* [Fundamentals of Competitive Politics]. K: Taxin. (in Ukrainian)
2. Balabanga L. V. (2010) *Stratehichne marketynhove upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriumstv* [Strategic Marketing Management of Competitiveness of Enterprises]. Textbook Professional Professional. (in Ukrainian)
3. Grbaskh E. A. (2010) *Menedzhment kachestva y konkurentosposobnosti* [Management and Competitiveness]. GUEF Publishing House. (in Russian)
4. Gelvansky M. *Chto takoe konkurentosposobnost* [What is a competitive competitor]. Electronic resource. Available at: <http://eifg.narod.ru/gelvanovsky5.htm> (accessed 01 November 2019).
5. Glisin F. (2012) *O konkurentosposobnosti promyshlennykh predpriyatiy* [On the Competitiveness of Industrial Enterprises] *Ekinmist*, no. 6, pp. 17-21.
6. Dikan V. L. (2011) *Obespechenye konkurentnoy ustoychyvosty predpriyatiya* [Providing competitive enterprise sustainability: mintography] Kharkiv: Foundations. (in Ukrainian)
7. Lifits I. M. (2011) *Teoryia y praktyka otsenky konkurentosposobnosti tovarov y usluh* [Theory and practice of valuation of competitor's products and services] *Yuryt*. (in Russian)
8. Pyatnitskaya T. T. (2011) *Upravlinnia pidpriumstvom v epokhu hlobalizmu* [Enterprise Management in the Age of Globalism]. Lugs. (in Ukrainian)
9. Fatkhutdinov R. A. (2013) *Konkurentosposobnost orhanyzatsyy v uslovyiakh kryzysa* [Competitiveness of organization in crisis: ecology, marketing, management]. *Marketing*. (in Russian)

КАДРОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ДЕФІНІЦІЇ ТА ІНДИКАТОРИ СТАНУ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ

INSIDER THREAT MANAGEMENT: DEFINITION AND INDICATORS UNDER NEW ECONOMY

У статті розглянуто проблему визначення поняття «кадрова безпека», виділено основні підходи та складники кадрової безпеки. Запропоновано систему індикаторів кадрової безпеки для підприємства. Визначено основні складники системи індикаторів кадрової безпеки та проаналізовано її основні складники. Доведено, що діагностика стану кадрової безпеки дає змогу вчасно виявити ризики та загрози, які є похідними від діяльності персоналу, що допомагає вчасно реагувати на відновлення балансу в кадровій ситуації та попередити економічні збитки. Аналіз наукового доробку засвідчив, що в теоретичній конструкції цієї дефініції закладено дві ключові характеристики – належність до складників економічної безпеки підприємства та стан кадрової ситуації в контексті ризиків та загроз, що породжують соціально-економічні збитки для підприємства. Науково-прикладною платформою розроблення досконалих механізмів та інструментарію управління кадровою безпекою підприємства має стати її комплексний моніторинг із використанням низки індикаторів та відповідних показників.

Ключові слова: кадрова безпека, індикатори кадрової безпеки, зовнішні і внутрішні загрози, економічна безпека підприємства, система показників кадрової безпеки.

В статье рассмотрена проблема определения понятия «кадровая безопасность», выделены основные подходы и составляю-

щие кадровой безопасности. Предложена система индикаторов кадровой безопасности для предприятия. Определены основные составляющие системы индикаторов кадровой безопасности и проанализированы ее основные составляющие. Доказано, что диагностика состояния кадровой безопасности позволяет своевременно выявить риски и угрозы, которые являются производными от деятельности персонала, что позволяет своевременно реагировать на восстановление баланса в кадровой ситуации и предупредить экономический ущерб. Анализ научных работ показал, что в теоретической конструкции этой дефиниции заложены две ключевые характеристики – принадлежность к составляющим экономической безопасности предприятия и состояние кадровой ситуации в контексте рисков и угроз, порождающих социально-экономический ущерб для предприятия. Научно-прикладной платформой разработки совершенных механизмов и инструментария управления кадровой безопасностью предприятия должен стать ее комплексный мониторинг с использованием ряда индикаторов и соответствующих показателей.

Ключевые слова: кадровая безопасность, индикаторы кадровой безопасности, внешние и внутренние угрозы, экономическая безопасность предприятия, система показателей кадровой безопасности.

УДК 331.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-15>

Затонацький Д.А.

аспірант

Національний інститут стратегічних досліджень

Zatonatskiy Dmytro

National Institute for Strategic Studies

The article discusses the issues of defining the concept of «insider threat management», identifies the main approaches and elements of the insider threat management. The system of corporate insider threat management indicators is offered. The main elements of the insider threat management indicator system are identified and its main components are analyzed. The author shares the view of those scientists who consider the corporate insider threat management as a subsystem of its economic security that has as a purposes counteracting threats to the internal and external environment, aimed at achieving a dynamic equilibrium and interpreted from the point of view of the process of preventing negative effects of the economic risks threats to staff, their intellectual potential and social and labor relations in general. According to the author, the corporate insider threat management is a multidimensional process of personnel management at all its stages (search, selection, assessment of competence and identification of psycho-emotional qualities, motivation and formation of loyalty to the enterprise, etc.), which allows timely forecasting and identification of possible risks and threats by the staff, to ensure the economic security of the enterprise by creating a clear monitoring system for personnel processes and situations, which will allow to counter threats to the internal and external environment. It is proved that diagnostics of the insider threat management allows to identify in a timely manner the risks and threats that are derived from the activity of personnel, which allows timely response to the restoration of the balance in the personnel situation and to prevent economic losses. The analysis of scientific evidence showed that the theoretical construction of this definition contains two key characteristics – belonging to the components of economic security of the enterprise and the state of personnel situation in the context of risks and threats that cause socio-economic losses for the enterprise. A comprehensive platform for the development of perfect framework and tools for managing personnel safety of an enterprise should be its complex monitoring using a number of relevant indicators.

Key words: insider threat management, insider threat management indicators, external and internal threats, corporate economic security, system of insider threat management indicators.

Постановка проблеми. Нова економіка, становлення якої відбувається динамічними темпами в усьому світі, не лише створює нові можливості розвитку та горизонти обнадійливих перспектив, а й породжує нову масштабність існуючих загроз та принципово нові ризики різновекторних небезпек. Розвиток високих технологій та інформаційних систем, турбулентні траєкторії мінливої ринкової економіки, розгортання поведінкової економіки створюють передумови для виникнення численних загроз успішній діяльності підприємств.

Як свідчить досвід, найбільша частка збитків у діяльності підприємства спричинена незаконними та непрофесійними чи некомпетентними діями працівників, тобто переважна частина ризиків генерується співробітниками. Посилення ризиків та загроз економічній безпеці підприємства характерне для тих стадій життєвого циклу підприємства, коли виникає кризова ситуація чи розгортається криза, особливо системна. У таких умовах унаслідок складного фінансово-економічного стану та обмеженості бюджету на персонал

суттєво погіршується ступінь задоволеності роботою, знижується рівень реалізації потреб працівників, що спонукає до недобросовісної чи навіть протизаконної організаційної поведінки. Наведене дає змогу стверджувати про актуальність наукової проблематики кадрової безпеки підприємств як у цілому, так і щодо формування індикаторів її стану. Діагностика стану кадрової безпеки сприятиме вчасному виявленню ризиків та загроз, які є похідними від діяльності персоналу, що дасть змогу вчасно реагувати на відновлення балансу в кадровій ситуації та попередити економічні збитки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема кадрової безпеки є достатньо висвітленою в економічній літературі. Питанню визначення сутності кадрової безпеки присвятили свої дослідження такі вчені, як І. Бурда, О. Герасименко, О. Кириченко, А. Колот, В. Кравченко, Я. Криль, О. Литовченко, О. Ляшенко, Н. Логінова, Г. Назарова, О. Пацула, Ю. Чаплигіна. Своєю чергою, дослідженням індикаторів кадрової безпеки займалися Г. Гаваї, Ф. Грейтцер, А. Далтон, Л. Кангас, Д. Капеллі, А. Мур, К. Ноунан, Дж. Хенлі, К. Шрічаран тощо.

Постановка завдання. Авторське обґрунтування концепту кадрової безпеки підприємства базується на дослідженні цієї дефініції як органічної компоненти економічної безпеки. Мета дослідження – сформуванню комплексне уявлення щодо сутності кадрової безпеки підприємства та індикаторів її стану в умовах становлення нової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблема кадрової безпеки підприємства в сучасному науковому середовищі опрацьована представниками різних наукових шкіл. Незважаючи на це, узагальнення точок зору різних авторів щодо визначення поняття «кадрова безпека» дає змогу стверджувати про відсутність полярних розбіжностей у баченні цього феномену. Більшість дослідників наголошує, що кадрова безпека є складовою частиною економічної безпеки підприємства, а її основною метою є захист підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз. У цілому можна виділити дві основні групи визначень кадрової безпеки (рис. 1).

Представники першої групи розглядають кадрову безпеку, передусім, як підсистему економічної безпеки, спрямовану на подолання загроз. Зокрема, О.М. Ляшенко визначає кадрову безпеку як «складову систему економічної безпеки підприємства, яка являє собою сукупність соціально-економічних, управлінських, соціальних та психологічних процесів, скерованих на забезпечення діяльності підприємства від загроз, зумовлених людським чинником» [1, с. 275]. І.Я. Бурда визначає кадрову безпеку як «підсистему економічної безпеки підприємства, що являє собою впорядковану сукупність елементів, які можуть

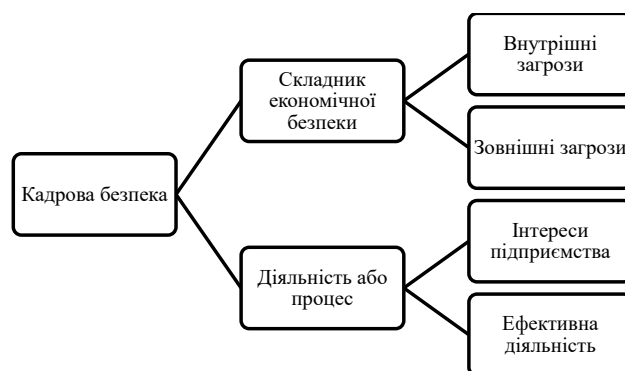


Рис. 1. Визначення поняття «кадрова безпека» підприємства

Джерело: побудовано автором

належати іншим підсистемам, комплексна взаємодія котрих слугує цілям протидії загрозам його внутрішнього та зовнішнього середовища та скерована на досягнення динамічної рівноваги всієї системи економічної безпеки» [2, с. 7]. Ю.С. Чаплигіна розглядає кадрову безпеку як «складник безпеки підприємства, що є кількісно-якісною характеристикою стану захищеності інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз і ризиків, пов'язаних із персоналом та використанням його людського, інтелектуального і соціального капіталу» [3, с. 102]. Н.І. Логінова бачить кадрову безпеку як «найважливішу складову частину економічної безпеки підприємства, яка має на меті виявлення, знешкодження, запобігання, відвернення та попередження загроз, небезпек і ризиків, які спрямовані на персонал та його інтелектуальний потенціал, і ті, які йдуть безпосередньо від нього, що повинно проявлятися в системі управління трудовими ресурсами та в кадровій політиці підприємства» [4, с. 372]. Своєю чергою, В.О. Кравченко наполягає, що, «будучи елементом економічної безпеки компанії, за умови, що в компанії присутні всі етапи організації та управління персоналом, кадрова безпека націлена на встановлення таких трудових і соціокультурних відносин, що забезпечують беззбиткову діяльність підприємства» [5, с. 302].

Натомість друга група дослідників розглядає кадрову безпеку як діяльність або процес, що складається з декількох основних елементів, спрямованих на забезпечення захисту інтересів підприємства. Наприклад, Г.В. Назарова визначає кадрову безпеку як «діяльність зі створення умов для його стабільного функціонування й розвитку, за яких забезпечують гарантовану законодавством захищеність інтересів підприємства, власників та персоналу від внутрішніх і зовнішніх загроз» [6, с. 35]. О.Ю. Литовченко вважає, що кадрова безпека – це «сукупність управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу підпри-

емства з метою забезпечення та підтримки економічної стійкості та результативності господарської діяльності підприємства» [7, с. 8]. О.І. Пацула розглядає кадрову безпеку як «процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства через ризики і погрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами загалом» [8, с. 187]. О.А. Кириченко розглядає кадрову безпеку як «правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом» [9, с. 130].

Таким чином, аналіз наукового доробку засвідчив, що в теоретичній конструкції цієї дефініції закладено дві ключові характеристики – належність до складників економічної безпеки підприємства та стан кадрової ситуації в контексті ризиків та загроз, що породжують соціально-економічні збитки для підприємства.

Автор поділяє точку зору тих науковців, які кадрову безпеку підприємства розглядають як підсистему його економічної безпеки, функціонування якої слугує цілям протидії загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища, спрямовану на досягнення динамічної рівноваги, та трактують із погляду процесу запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства через ризики і загрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і соціально-трудовими відносинами загалом. На думку автора, кадрова безпека підприємства є багатовимірним процесом управління персоналом на всіх його стадіях (пошуку, підбору, оцінювання компетентності та виявлення психоемоційних якостей, мотивації та формування лояльності до підприємства тощо), який дає змогу вчасно прогнозувати та вияв-

ляти можливі ризики й загрози з боку персоналу, забезпечувати економічну безпеку підприємства шляхом створення чіткої системи моніторингу кадрових процесів та ситуацій, який дасть змогу протидіяти загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища.

Із наведеного визначення слідує, що науково-прикладною платформою розроблення досконалих механізмів та інструментарію управління кадровою безпекою підприємства має стати її комплексний моніторинг із використанням низки індикаторів та відповідних показників. На нашу думку, індикатори кадрової безпеки можна представити чотирма блоками: досконалість організаційно-правового середовища, ступінь задоволеності працею, психологічна стійкість працівників, технічний рівень комунікацій (рис. 2).

Кожен із зазначених блоків відображає стан кадрової безпеки відповідно до джерел, що породжують ризики та загрози порушення рівноваги кадрової ситуації. Відповідно, моніторинг стану кадрової ситуації, що склалася на підприємстві, з використанням широкого спектру показників за наведеними індикаторами дасть змогу визначити сильні та слабкі сторони і сприятиме забезпеченню стійкого рівня кадрової безпеки на підприємстві. Кожен блок можна розглядати як рівнозначний складник забезпечення цілісної системи безпеки, тому питома вага кожного блока буде становити 0,25. На певній стадії життєвого циклу, у певній фінансово-економічній ситуації, у період організаційних змін, коли загострюються окремі питання кадрової безпеки за відповідним блоком, значущість відповідного індикатора посилюється. Вважаємо, що стартовим майданчиком розроблення науково-прикладного сценарію та запровадження практики діагностики кадрової безпеки підприємства має стати аналіз досконалості організаційно-правового середовища, що визначає



Рис. 2. Система індикаторів кадрової безпеки підприємства

Джерело: побудовано автором

стратегічні горизонти та політичну лінію, за якими формується система кадрової безпеки.

Індикатор «досконалість організаційно-правового середовища» на рівні підприємства, котре функціонує у відповідному правовому полі, формується з використанням показників, які окреслені та описані міжнародними стандартами. На думку автора, найбільш доцільним є запровадження стандарту ISO 27001, який містить набір показників, що слугують гарантіями під час прийняття на роботу нових працівників, визначають сферу їхніх повноважень та відповідальності, регламентують норми інформаційної безпеки працівників та вбудовують лінію захисту інтересів під час звільнення працівників. Під час використання стандарту ISO/IEC 27001 доцільно використовувати такі індикатори кадрової безпеки: перевірка, зобов'язання у трудовій угоді, відповідальність керівництва, знання вимог з інформаційної безпеки, дисциплінарні стягнення, припинення або зміна зобов'язань співробітника.

Таким чином, розроблення та імплементація відповідної документації згідно з ISO/IEC 27001 дасть змогу створити набір показників, за якими можна визначати рівень досягнутої кадрової безпеки. Отримання сертифікату ISO/IEC 27001 посилюватиме конкурентні переваги підприємства, особливо на міжнародному ринку [10].

Ступінь задоволеності працею як індикатор кадрової безпеки на підприємстві визначається шляхом проведення мотиваційного моніторингу, сценарій якого має бути орієнтований на компоненти концепту гідної праці. За наявними науковими напрацюваннями, гідна праця на рівні підприємства – це зайнятість, за якої працівник має змогу отримувати прийнятний трудовий дохід, розвивати свій потенціал і самореалізовуватися, а роботодавець – підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати збалансований розвиток. На думку автора, зазначені ознаки з доповненням характеристик прояву гідної праці на індивідуальному рівні мають становити основу мотиваційного моніторингу. Слід погодитися з твердженням, що розуміння компонент гідної праці на індивідуальному (особистісному) рівні має враховувати ступінь задоволеності базових потреб і статусу працівника [11].

Індикатор «психологічна стійкість працівників», що передбачає проведення аналізу психологічного стану працівника та визначення його динаміки у часі, сформовано на підставі гіпотези про те, що зміна емоційного та психосоціального стану працівника може

становити загрозу йому особисто та підприємству в цілому. Наприклад, закритість у поведінці та конфліктність у спілкуванні з колегами працівника-екстраверта може бути свідченням шантажу або мобінгу, що може призвести до загрози втрати конфіденційності інформації чи спричинення шкоди та збитків в інший спосіб.

В основу формування показників за зазначеним індикатором можуть бути покладені різні психологічні моделі чи дослідження. Зокрема, п'ятифакторна модель OCEAN та темна тріада як найбільш популярні сучасні моделі, які містять показники найбільш важливих психологічних індикаторів людини (рис. 3).

Для оцінювання психологічної стійкості працівників необхідне проведення спеціального психологічного тестування та моніторингу діяльності працівників із боку лінійних керівників та фахівців департаменту управління персоналом. На практиці в найкращому разі відбувається усереднення оцінок за тестами та власних суджень людей, що взаємодіють із певним працівником.

Інновацією в індикації психологічної стійкості працівників може стати розроблення та запровадження спеціальної інформаційної системи, куди будуть заноситися результати оцінювання психологічного стану працівника, що з використанням додаткових алгоритмів дасть змогу визначити ступінь ризику для кадрової безпеки. Такий програмний продукт може бути створений власними зусиллями із залученням додаткового людського ресурсу. Проте подібний проект займе багато часу на реалізацію та може бути неефективним із погляду надійності кінцевих результатів. Доцільно запровадити наявне програмне забезпечення. Зокрема, продукти та послуги Midot призначені для забезпечення благонадійності персоналу протягом усього його життєвого циклу в організації, починаючи від найму працівника, протягом усього

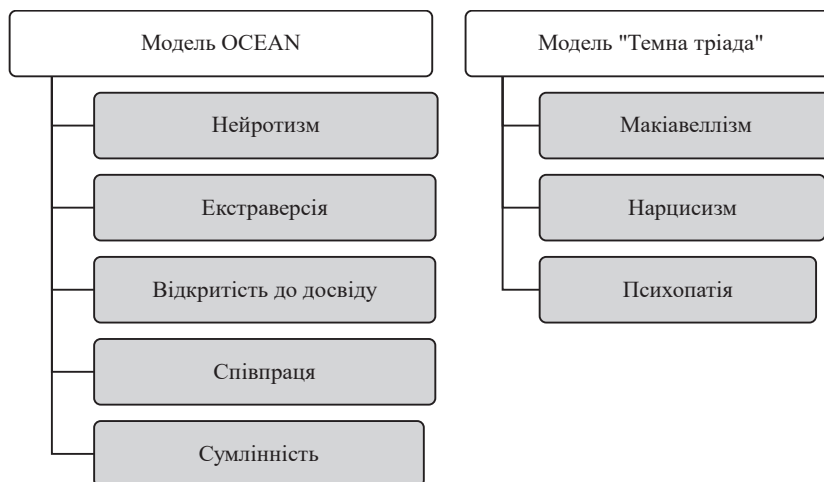


Рис. 3. Індикатори психологічної стійкості працівників у моделях OCEAN та «Темна тріада»

Джерело: побудовано автором на основі [12; 13]

періоду зайнятості в організації та до моменту його звільнення [14]. Продукт Ехабеат надає рішення у сфері безпеки й управління, які допомагають організаціям будь-яких масштабів діяльності захищати їх найціннішу інформацію [15].

За індикатором «технічний рівень комунікацій» має бути налагоджено моніторинг та аналіз усіх процесів, які працівник здійснює зі зверненням до корпоративної мережі. Показниками за зазначеним індикатором можна підтвердити аномальність поведінки, що слугуватиме підтвердженням наявності кадрової загрози з боку певного співробітника. Зокрема, авторизація у корпоративній мережі кілька разів у нічний час або пересилання листа з великими масивами вкладеної інформації можуть свідчити, що такі дії є нетиповими для працівника і, таким чином, він може здійснювати контрпродуктивну для підприємства діяльність.

Формування переліку показників за згаданим індикатором потрібно здійснювати виходячи з наявної системи адміністрування та характеру діяльності відповідних департаментів. Загальний поділ цих індикаторів можна здійснити за такими категоріями: використання електронної пошти, вміст електронної пошти, поведінка входу в систему/виходу із системи, робота з програмами і вебдіяльність [16].

Для проведення моніторингу кадрової безпеки підприємства за індикатором «технічний рівень комунікацій» пропонується покроковий алгоритм дій:

1) визначення переліку показників за індикаторами кожного блоку відповідно до поставлених завдань та специфіки діяльності кожного підрозділу підприємства;

2) розроблення та запровадження автоматизованої системи моніторингу та бази даних, де будуть створені архіви даних з урахуванням календарних термінів;

3) підготовка звітів із періодичністю один раз на тиждень/місяць із констатацією виявлених фактів та аналізом тенденцій по кожному працівнику.

Підтвердженням досягнення цілі щодо технічної підтримки системи кадрової безпеки може вважатися запровадження моніторингу кадрової безпеки підприємства за індикатором «технічний рівень комунікацій» із налаштуванням щотижневих результатів аналізу зміни поведінки кожного працівника стосовно використання ним корпоративної мережі. Імплементация на підприємстві технічної підсистеми кадрової безпеки передбачає, що керівник підприємства чи начальник служби безпеки зможуть у будь-який час із відповідним доступом отримати звіт щодо динаміки відповідних показників по кожному працівнику.

Висновки з проведеного дослідження. Формування досконалих механізмів та інструментів управління кадровою безпекою як підсистемою економічної безпеки підприємства неможливе без оновлення та поглиблення теоретико-методичних

засад. Дефініція «кадрова безпека» у сучасному науковому середовищі трактується переважно з погляду стану кадрової ситуації в контексті ризиків та загроз, що породжують збитки для підприємства. Авторське бачення теоретичної конструкції поняття «кадрова безпека підприємства» базується на його доповненні як підсистеми економічної безпеки, яка скерована на досягнення динамічної рівноваги та протидії загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища, запобігання ризикам і загрозам, пов'язаним із персоналом, його інтелектуальним потенціалом і соціально-трудовими відносинами загалом. За авторським концептом кадрова безпека підприємства є багатовимірним процесом ефективного управління персоналом на стадіях формування, використання та розвитку людського ресурсу. Досконалість кадрових механізмів, інструментів та технологій дає змогу забезпечувати економічну безпеку підприємства. Передумовою цього слугує моніторинг кадрових процесів та ситуацій, який дасть змогу вчасно виявляти можливі ризики й загрози з боку персоналу, прогнозувати їх наслідки, протидіяти загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища, тим самим попереджуючи або мінімізуючи соціально-економічні збитки підприємства.

Брак комплексних наукових підходів до кількісної характеристики рівня кадрової безпеки, важливість діагностики кадрової ситуації за джерелами формування потенційних ризиків та загроз в умовах становлення нової економіки є свідченням необхідності моніторингу кадрової безпеки. Індикатори стану кадрової безпеки за блоками «досконалість організаційно-правового середовища», «ступінь задоволеності працею», «психологічна стійкість працівників», «технічний рівень комунікацій» із відповідними показниками діагностики дадуть змогу провести цілісне та комплексне дослідження ризиків та загроз, що породжують кадрову небезпеку за різними джерелами її виникнення.

Подальші наукові дослідження автора будуть спрямовані на формування комплексної системи показників рівня кадрової безпеки, структурованої за індикаторами, що викладені у даній статті. Одним із напрямів подальших досліджень стане розроблення пропозицій щодо вдосконалення механізмів та оновлення і модернізації інструментарію управління кадровою безпекою підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ляшенко О.М., Криль Я.М. Кадрова безпека у системі економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25(II). С. 274–279.

2. Бурда І.Я. Кадрова безпека у системі економічної безпеки видавничо-поліграфічних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 21.04.02 ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Луганськ, 2014. 20 с.

3. Чаплигіна Ю.С. Етимологічний аналіз категорії «кадрова безпека». *Управління розвитком*. 2011. № 4(101). С. 102–104.

4. Логінова Н.І. Місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства. *Коммунальное хозяйство городов*. 2009. № 87. С. 371–376.

5. Кравченко В.О. Кадрова безпека – основа економічної безпеки підприємства. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 301–305.

6. Назарова Г.В. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2010. Вип. 15. С. 34–37.

7. Литовченко О.Ю. Формування кадрової безпеки підприємств АПК : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 ; Приват. ВНЗ «Європ. ун-т». Київ, 2010. 22 с.

8. Пацула О.І. Аналіз соціальних витрат підприємства у системі забезпечення його кадрової безпеки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 722. С. 186–189.

9. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник. Київ : Знання-Прес, 2002. 384 с.

10. Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements. ISO/IEC 27001:2013. URL : http://k504.khai.edu/attachments/article/1406/iso_mek_27001-2013.pdf (дата звернення: 10.10.2019).

11. Колот А.М., Герасименко О.О. Теоретико-методологічні засади гідної праці: проблеми та напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2015. № 2(10). С. 21–42.

12. Moore A.P., Cappelli D.M., Trzeciak R.F. The “Big Picture” of Insider It Sabotage across U.S. Critical Infrastructures. *Insider Attack and Cyber Security*, eds. S.J. Stolfo, et al. Springer US. 2008. Vol. 39. P. 17–52.

13. Identifying At-Risk Employees: Modeling Psychosocial Precursors of Potential Insider Threats / F.L. Greitzer et al. 2012 45th Hawaii International Conference on System Sciences. 2012. DOI : 10.1109/hicss.2012.309 (дата звернення: 10.10.2019).

14. Midot : офіційний вебсайт. URL : <https://www.midot.com/russian/> (дата звернення: 10.10.2019).

15. Next Gen SIEM, UEBA and Automated Incident Response. URL : <https://www.exabeam.com/> (дата звернення: 10.10.2019).

16. Supervised and unsupervised methods to detect insider threat from enterprise social and online activity data / G. Gavai et al. *Journal of Wireless Mobile Networks, Ubiquitous Computing, and Dependable Applications (JoWUA)*. 2015. Vol. 6. № 4. P. 47–63.

REFERENCES:

1. Liashenko O. M., Kryl Ya. M. (2013) Kadrova bezpeka u systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Insider threat management in the corporate economic security system]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo : zb. nauk. pr.*, 25 (II), pp. 274-279.

2. Burda I. Ya. (2014) Kadrova bezpeka u systemi ekonomichnoi bezpeky vydavnycho-polihrafichnykh pidpriemstv [Insider threat management in the economic security system of the publishing enterprise] (PhD Thesis) *Nauk. Skhidnoukr. nats. un-t im. V. Dalia, Luhansk.*

3. Chaplyhina Yu.S. (2011) Etymologichnyi analiz katehorii “kadrova bezpeka” [Etymology of the notion “insider threat management”]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 4 (101), pp. 102-104.

4. Lohinova N. I. (2009) Mistse kadrovoy bezpeky v ekonomichnii bezpetsi pidpriemstva [The role of the insider threat management in the corporate economic security]. *Kommunal'noe khazyaystvo gorodov: Nauchno-tekhnicheskyy sbornik*, no. 87, pp. 371-376.

5. Kravchenko V. O. (2014) Kadrova bezpeka – osnova ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Insider threat management as the basis of the corporate economic security]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no. 1, pp. 301-305.

6. Nazarova H. V. (2010) Peredumovy stvorennia systemy kadrovoy bezpeky pidpriemstva [Prerequisites to creating corporate insider threat management system]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, Vyp.15, pp. 34-37.

7. Lytovchenko O. Yu. (2010) Formuvannia kadrovoy bezpeky pidpriemstv APK [Creating insider threat management for agricultural enterprise] (PhD Thesis) *Pryvat. VNZ “Yevrop. un-t”*.

8. Patsula O. I. (2012) Analiz sotsialnykh vytrat pidpriemstva u systemi zabezpechennia yoho kadrovoy bezpeky [Social costs analysis for corporate system of insider threat management]. *Visn. Nats. un-tu “Lviv. politekhnik”, no. 722*, pp. 186-189.

9. Kyrychenko O. A. (2002) Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Management of the foreign economic activities]: *Navch. posibnyk*. K.: Znannia-Prs. (in Ukrainian)

10. Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements. ISO/IEC 27001:2013. URL: http://k504.khai.edu/attachments/article/1406/iso_mek_27001-2013.pdf (accessed 10 October 2019).

11. Kolot A. M., Herasymenko O. O. (2015) Teoretyko-metodolohichni zasady hidnoi pratsi: problemy ta napriamy rozvytku [Theories of the principles of decent work: issues and development]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*. Kyiv: KNEU, № 2 (10), pp. 21-42. (

12. Moore A. P., Cappelli D. M., Trzeciak R. F. (2008) The “Big Picture” of Insider It Sabotage across U.S. Critical Infrastructures. *Insider Attack and Cyber Security*, eds. S.J. Stolfo, et al. Springer US, vol. 39, pp. 17-52.

13. Greitzer F. L., Kangas L. J., Noonan C. F., Dalton A. C., Hohimer R. E. (2012) Identifying At-Risk Employees: Modeling Psychosocial Precursors of Potential Insider Threats. 45th Hawaii International Conference on System Sciences. URL: doi:10.1109/hicss.2012.309 (accessed 10 October 2019).

14. Midot: official web-site. URL: <https://www.midot.com/russian/> (in Russian) (accessed 10 October 2019)

15. Next Gen SIEM, UEBA and Automated Incident Response. URL: <https://www.exabeam.com/> (accessed 10 October 2019).

16. Gavai G., Sricharan K., Gunning D., Hanley J., Singhal M., Rolleston R. (2015) Supervised and unsupervised methods to detect insider threat from enterprise social and online activity data. *Journal of Wireless Mobile Networks, Ubiquitous Computing, and Dependable Applications (JoWUA)*, vol. 6, no. 4, pp. 47–63.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАСАДАХ КОМЕРЦІЙНОЇ СВІДОМОСТІ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА ПІДПРИЄМСТВ

COMMERCIAL AWARENESS BASIS PERSONNEL MANAGEMENT AS A COMPETITIVE ADVANTAGE OF ENTERPRISES

У статті розглянуто особливості управління персоналом підприємств на засадах комерційної свідомості. Підприємство може отримати стійку економічну вигоду, використовуючи набір унікальних матеріальних та нематеріальних ресурсів. Роль системи управління персоналом є надзвичайно важливою, коли акцентовано увагу на працівниках підприємства, навичках та знаннях людей. У практиці управління персоналом здебільшого обговорюються особливості управління персоналом, які можуть впливати, мотивувати та утримувати працівників шляхом зміни їхньої поведінки. Однак більш дієвим для збереження цінних кадрів, розвитку людського капіталу та створення конкурентних переваг підприємства є формування комерційної свідомості. Система управління людськими ресурсами на основі комерційної свідомості відрізняється від окремих практик і може бути неповторною, унікальною та забезпечувати стійку конкурентну перевагу підприємствам.

Ключові слова: комерційна свідомість, підприємство, персонал, управління, конкурентні переваги.

В статье рассмотрены особенности управления персоналом предприятий на

основе коммерческой сознательности. Предприятие может получить устойчивую экономическую выгоду, используя набор уникальных материальных и нематериальных ресурсов. Роль системы управления персоналом является чрезвычайно важной, когда акцентировано внимание на работниках предприятия, навыках и знаниях людей. В практике управления персоналом в основном обсуждаются особенности управления персоналом, которые могут влиять, мотивировать и удерживать работников путем изменения их поведения. Однако более действенным для сохранения ценных кадров, развития человеческого капитала и создания конкурентных преимуществ предприятия является формирование коммерческой сознательности. Система управления человеческими ресурсами на основе коммерческой сознательности отличается от отдельных практик и может быть неповторимой, уникальной и обеспечивать устойчивое конкурентное преимущество предприятиям.

Ключевые слова: коммерческая сознательность, предприятие, персонал, управление, конкурентные преимущества.

УДК 331.107

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-16>

Зеркаль А.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, обліку
та оподаткування
Класичний приватний університет

Zerkal Anastasiia

Classic Private University

The article deals with the peculiarities of enterprise personnel management on the basis of commercial awareness. The enterprises' commercial awareness is vital importance. It is one of the most important resources in organizational learning development. Commercial awareness is an understanding of what an enterprise needs to do in order to be profitable, successful, and serve its customers well. With it, you do need to understand your own enterprise's core values, how it makes money and its current business challenges. However, as a critical resource, it demands effective management through effective change among personnel in the workplace. Employees' communication with each other and knowledge development helps to build commercial awareness that can lead to improved structure of enterprise. An enterprise can gain sustainable economic benefits by using a set of unique tangible and intangible resources. The role of the personnel management system is extremely important when the focus is on the staff of the enterprise, the skills and knowledge of the people. A human capital pool consists of skilled and experienced employees. A human capital pool can help enterprises solve problems without seeking outside help. Such strategies can also help in building commercial awareness, where staff's awareness can be stored and saved within an enterprise for effective use as and when needed. In fact, awareness only has value and validity when it is applied and used. The value of awareness is in its convenience and utilization rather than ownership and control awareness sharing leads to individuals' learning, and learning may be a driver for awareness development. Personnel management practices mostly discuss the features of personnel management that can influence, motivate and retain employees by changing their behavior. However, the formation of commercial awareness is more effective for retaining valuable personnel, developing human capital and creating competitive advantage for the enterprise. The human resource management system on the basis of commercial consciousness differs from individual practices and can be unique and provide sustainable competitive advantage to enterprises. Competitive advantage enables enterprises to compete against and beat their competitors in the market.

Key words: commercial awareness, enterprise, staff, management, competitive advantage.

Постановка проблеми. Комерційна свідомість працівників широко розглядалася як важливий ресурс для забезпечення стійких конкурентних переваг підприємств. Комерційна свідомість дає змогу персоналу зрозуміти, як саме має працювати підприємство для підвищення ефективності його діяльності та збільшення прибутку, а також визначити своє місце у бізнес-процесі. Однак у сучасній економіці одним із завдань комерційної свідомості є управління цим ресурсом для створення умов ефективного використання людського капіталу. Існує мало емпіричних досліджень, щоб перевірити людські зв'язки та зв'язки щодо обміну комерційною свідомістю через прицил сприйняття працівників.

Люди отримують комерційну свідомість завдяки особистому досвіду, і певну частину цього усвідомлення неможливо легко виразити чи задокументувати. Завдяки конкурентному тиску підприємства зосереджуються більше на тому, як керувати ресурсами комерційної свідомості. Існує потреба розробити механізм ефективного управління персоналом підприємств. Важливим інструментом такого управління може стати саме комерційна свідомість персоналу. Обмінюючись комерційною свідомістю, працівники підприємства можуть удосконалювати свої знання та працювати краще, ніж їхні конкуренти. Знання працівників, отримані за допомогою досвіду, часто вважаються надбанням особи, але велика кількість знань створюється та

тримається колективно шляхом обміну комерційною свідомістю між членами підприємства. Співпраця та довіра завдяки поведінці персоналу щодо обміну знаннями можуть сприяти поліпшенню організаційних можливостей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню проблем управління персоналом присвятили наукові праці такі українські й закордонні автори: М. Армстронг, Т.Ю. Базаров, Л. Байєрс, Б.М. Генкін, Ф. Герцберг, Г. Десслер, П. Друкер, О.П. Єгоршин, О.Я. Кібанов, А.А. Козлов, А. Маслоу, Е. Мейо, М.Х. Мескон, Ф. Тейлор, В.В. Травін, В.О. Фокін, С.В. Шекшня, О.М. Ястремська та ін.

Однак особливості управління персоналом підприємства на основі комерційної свідомості авторами розглядалися недостатньою мірою.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення особливостей управління персоналом на засадах комерційної свідомості як конкурентної переваги підприємства. Комерційна свідомість дає змогу керівництву залучити персонал до важливих організаційних змін та визначити місце кожного співробітника у ланцюгу бізнес-процесів. Конкурентна перевага досягається за рахунок залученості працівників у виробничу та адміністративну діяльність, а також формування в кожного співробітника самосвідомості та відповідальності за підсумковий результат діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Базований на комерційній свідомості погляд керівництва підприємства визнає комерційну свідомість як стратегічно важливий ресурс підприємства. Два десятиліття тому Спендер [1, с. 7] підкреслив важливість знань та припустив, що знання є одним із чинників виробництва та головним джерелом продуктивності. Економічна цінність пов'язана з інтеграцією комерційної свідомості, генерацією та застосуванням продукту та послуг. Пізніше Грант [2, с. 542] стверджує, що комерційна свідомість із погляду управління персоналом вважається цінною для досягнення конкурентних переваг на ринку [2, с. 543]. Разом із комерційною свідомістю співробітників як ресурсу в управлінні персоналом комерційну свідомість також розглядають в організаційних структурах, політиці та культурі [3, с. 210], а також у галузі інновацій щодо нових товарів та послуг, що залежать від попередніх потреб [4, с. 301]. Погляд на підприємство, що базується на комерційній свідомості, був запропонований майже два десятиліття тому, але ця концепція отримала прийняття лише останнім часом. Причини цього можуть бути в тому, що підприємства зосереджуються на своїх ресурсах, як матеріальних, так і нематеріальних, проте мало уваги приділяється інтеграції матеріальних та нематеріальних ресурсів. Комерційна

свідомість на підприємствах виконує роль фасилітатора, щоб ефективно інтегрувати свої ресурси. Більше того, Грант висвітлює питання прийняття рішень. У традиційних підприємствах процес прийняття рішень базується на ієрархії, коли рутинні питання делегуються на нижчий рівень, а права прийняття рішень залишаються керівництвом верхнього рівня. З іншого боку, комерційна свідомість працівників має ресурсну цінність і надає можливість працівникам використовувати та ділитися своєю комерційною свідомістю, беручи участь в організаційному процесі та прийнятті рішень (через децентралізацію, де більше втілень інформації на різних рівнях), що може поліпшити здатність персоналу орієнтуватися у комерційній свідомості.

Комерційна свідомість існує як на рівні працівника, так і на рівні підприємства [5, с. 113]. В емпіричному дослідженні Хан Чанг та ін. [6, с. 2219] припускають, що хоча співробітники представляють первинний рівень із погляду того, де комерційна свідомість існує на підприємстві, обмін комерційною свідомістю між працівниками має велике значення для передачі, розподілу та подальшого створення комерційної свідомості в масштабі всього підприємства. Комерційна свідомість працівників відіграє важливу роль у діяльності підприємства, оскільки інформованість, закладена у працівників, виступає як важіль для підвищення організаційних можливостей. Це можна зробити, коли комерційна свідомість людей експлуатується або поділяється і поєднується з чіткими знаннями організацій. Усі фізичні активи на підприємстві потребують застосування з погляду індивідуальної комерційної свідомості та вмінь генерувати цінність. Отже, співробітники, які діляться своєю комерційною свідомістю з іншими колегами, можуть підвищити організаційну спроможність, тим самим бути більш конкурентоспроможними в поточному динамічному бізнес-середовищі [6, с. 2219].

На сучасному етапі існують підприємства, які змінили свою практику управління через неадекватність класичного управління, щоб задовольнити попит бізнесу. Класичний менеджмент спирався на методи, яким бракувало об'єктивності, технічної витонченості та науковості [7, с. 503].

Концепція управління була змінена на практиці управління персоналом та закріпила принцип, що роботодавець і працівники мають спільний інтерес на робочому місці, при цьому визначення успіху є задоволенням очікувань як клієнтів підприємства, так і акціонерів. Роль управління персоналом є вирішальною і служить інструментом, який може допомогти інтегрувати комерційну свідомість на робочому місці для отримання конкурентних переваг.

У галузі управління персоналом існує дві основні філософії: унітаристичний та плюралістичний

підходи до управління персоналом. Унітаристичний підхід пов'язаний із виробничими підприємствами й уважає комерційну свідомість одним із джерел повноважень та інтересу до організації управління. Плюралістичний підхід, з іншого боку, вважає, що на підприємствах існує багато інтересів та цілей різних зацікавлених сторін [7, с. 503]. Плюралістичний погляд на управління персоналом був визначений, щоб описати поєднання високого пріоритету управління персоналом та високого пріоритету виробничих відносин на підприємствах. Пізніше теорія виробничих відносин будується на припущенні, що конфлікт інтересів та спільних цілей існує між керівниками та працівниками [7, с. 503]. Наприклад, виживання, прибуток та зростання підприємства – загальні цілі. Однак інші цілі можуть суперечити (наприклад, зарплата, безпека роботи та умови праці).

Сенді через тематичне дослідження пояснив, що ці дві моделі управління персоналом засновані на погляді на поведінку людини та стратегії управління [8, с. 372–373]. Він припускає, що складна модель управління персоналом розглядає суворий контроль управління для управління робочою силою на підприємствах. Ця модель розглядає людські ресурси лише з погляду кількості людей, а у цій версії акцент робиться на економічне зростання підприємства [8, с. 374].

З іншого боку, модель управління людськими ресурсами пов'язана з людськими відносинами та використанням індивідуальних талантів для поліпшення прихильності людини без зовнішнього (управлінського) тиску [9, с. 53].

Управління персоналом може впливати на мотивацію та продуктивність персоналу. Вчені повідомляють про реакцію працівників на практику управління персоналом та вважають, що співробітники є не більш ніж фізичними ресурсами, які можуть бути замінені за потреби. Ця теза зосереджена на працівниках як на ресурсі, і їх обмін комерційною свідомістю може сприяти поліпшенню організаційної спроможності. Опитування проігнорувало комерційну свідомість працівників як ресурс у контексті управління персоналом [10, с. 330].

Тунінсен та ін. пропонують плюралістичний погляд на управління персоналом у контексті комерційної свідомості працівників і пропонують: щоб повністю зрозуміти комерційну свідомість працівників, слід розглянути всю організацію, оскільки, враховуючи один аспект підприємства (наприклад, погляд лише на керівництво), може не дати розуміння цінності комерційній свідомості як із боку працівника, так і з боку підприємства [10, с. 330]. Дослідники припускають, що талант в управлінні можна розглядати через приціл окремих працівників, а також на організаційному рівні. На індивідуальному рівні, крім фінансової вина-

городи, люди можуть ефективно брати участь в організаційних заходах задля особистого розвитку. Однак на організаційному рівні економічна цінність та неекономічна цінність (легітимність) знань працівників можуть бути одним із пріоритетів. Хоча цей огляд постулював деякі хороші пропозиції, він заслуговує на подальше емпіричне дослідження. Ця теза емпірично перевіряє взаємозв'язок між обміном знаннями працівників та їхнім особистим розвитком [10, с. 331].

Кілька науковців оскаржували плюралістичний підхід. Наприклад, Кауфман дає порівняння між управлінням персоналом та підходами до виробничих відносин. Кауфман припускає, що управління персоналом – це стратегія, яка займається управлінням працівниками через відносини працівника-роботодавця, керовані керівництвом. Підхід до виробничих відносин підкреслює трудові відносини, оплату праці та умови праці шляхом колективних переговорів та спільного управління. Кауфман стверджує, що основна тема управління людськими ресурсами – мати справу з працівниками та менеджерами та вважати, що між сторонами існує певне узгодження, і якщо є якийсь конфлікт, то керівництво може вирішити розбіжності на підприємстві [11].

Було проведено опитування серед менеджерів, щоб дослідити їхній погляд на управління персоналом. З'ясовано, що у трудових відносинах майже дві третини респондентів, які займаються керівництвом, вважають, що трудові відносини на їхніх підприємствах є унітарними. Вони припускають, що унітаристичний підхід узгоджується з філософією управління персоналом щодо притягнення до відповідальності менеджерів з управління персоналом за впровадження практик управління персоналом на підприємствах [11]. Тим не менше їх дослідження дає уявлення про управління персоналом лише через об'єктиви менеджерів. Сприйняття керівників відрізняється від сприйняття працівників, оскільки уявлення керівників базуються на діях працівників, пов'язаних із результатами на підприємствах. Існує узгодження між перспективами керівників та працівників щодо зростання та продуктивності підприємства. Однак цілі інших працівників можуть суперечити керівникам. Наприклад, працівники віддають перевагу особистому розвитку та навчанню, тоді як менеджери вважають за краще досягти бажаних результатів у підприємствах [12, с. 1190].

Отже, управління персоналом – це інструмент, за допомогою якого можна інтегрувати комерційну свідомість на підприємстві. Набір методів управління персоналом може підтримувати такі ініціативи, як обмін комерційною свідомістю працівників. Група тренувань з управління персоналом може сприяти взаємодії працівників з іншими працівниками з метою використання навичок та

комерційної свідомості працівників [13, с. 283]. Такі взаємодії на робочому місці можуть допомогти працівникам удосконалити свої навички, комерційну свідомість та працездатність. Конкретні практики управління персоналом (набір та відбір, нагороди та визнання та співпраця співробітників із погляду їхньої участі) впливають на обмін комерційною свідомістю працівників, щоб найкраще використовувати комерційну свідомість працівників.

Підприємство може отримати конкурентну перевагу, використовуючи набір унікальних ресурсів. Ресурси та продукти взаємопов'язані, оскільки підготовка продукції вимагає використання різних ресурсів. Організаційні ресурси можуть бути матеріальними та нематеріальними, наприклад торговою маркою, кваліфікованими працівниками, механізмами та ефективними процедурами [14, с. 176]. Конкурентна перевага залежить від використання цінних ресурсів (брендинг компанії), унікальності (політика щодо соціального та професійного розвитку своїх співробітників), неповторності (не можуть бути скопійовані іншими конкуруючими підприємствами) і незамінності (патенти). Такі ресурси можуть призвести до отримання оптимальної продукції на ринку. Берні визначає ресурси підприємства як рідкісні (не легко доступні), цінні (з погляду сприяння організаційній діяльності), неповторні (не можуть легко тиражуватися) і не підмінні (не переміщуються і не можуть бути придбані) [15, с. 118].

Висновки з проведеного дослідження. Роль управління персоналом на основі комерційної свідомості є надзвичайно важливою, коли акцентовано увагу на людях, навичках та знаннях людей. У літературі з питань управління персоналом переважно обговорюються практики управління персоналом, які можуть впливати, мотивувати та утримувати співробітників через зміну їхньої поведінки на підприємствах. У контексті комерційної свідомості з'ясовано, що практики управління людськими ресурсами, використовувані з часом на підприємствах, можуть бути немінучими для розвитку людського капіталу. Наприклад, вони припускають, що залучення працівників, взаємодія та їхні знання можуть допомогти у створенні стійкої конкурентної переваги підприємства. По суті, у контексті комерційної свідомості практики управління персоналом є унікальними на підприємствах і не можуть бути скопійовані конкурентами, і це фактично загальна система управління персоналом, яка є унікальною для підприємств. Так, керівники підприємств можуть зосередитися на практиці партнерства з працівниками з метою поліпшення рівня комерційної свідомості працівників, що може, врешті, покращити економічні показники підприємства та слугувати конкурентною перевагою.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Spender, JC, & Scherer, AG (2007) The philosophical foundations of knowledge management: Editors' introduction. *Organization*. № 14(1). P. 5–28.
2. Grant, RM (2013). Reflections on knowledge-based approaches to the organization of production. *Journal of Management & Governance*. № 17(3). P. 541–558.
3. Meso, P., & Smith, R. (2000) A resource-based view of organizational knowledge management systems. *Journal of Knowledge Management*. № 4(3). P. 224–234.
4. Goffin, K., & Koners, U. (2011) Tacit Knowledge, Lessons Learnt, and New Product Development. *Journal of Product Innovation Management*. № 28(2). P. 300–318.
5. De Long, D., & Fahey, L. (2016) Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *The Academy of Management Executive*. № 14(4). P. 113–127.
6. Han, TS, Chiang, HH, & Chang, A. (2016) Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: Mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations. *The International Journal of Human Resource Management*. № 21(12). P. 2218–2233.
7. Guest, DE (2012). Human Resource Management and Industrial Relations. *Journal of Management Studies*. № 24(5). P. 503–521.
8. Sandy, I., Rowley, J., & Lambert, S. (2012) Factors affecting attitudes and intentions towards knowledge sharing in the Dubai Police Force. *International Journal of Information Management*. № 32(4). P. 372–380.
9. Truss, C., Gratton, L., Hope-Hailey, V., McGovern, P., & Stiles, P. (1997) Soft and hard models of human resource management: A reappraisal. *Journal of Management Studies*. № 34(1). P. 53.
10. Thunnissen, M., Boselie, P., & Fruytier, B. (2013) Talent management and the relevance of context: Towards a pluralistic approach. *Human Resource Management Review*. № 23(4). P. 326–336.
11. Human Resource Systems Group. 2012. Best Practices for Implementing Competencies. Ottawa, Ontario, Canada: Human Resource Systems Group, Ltd. URL : <http://www.hrsg.ca/wp-content/uploads/2014/06/HRSG-Best-Practices-for-Implementing-Competencies.pdf> (accessed: 5 August 2019).
12. Geare, A., Edgar, F., & McAndrew, I. (2006) Employment relationships: Ideology and HRM practice. *The International Journal of Human Resource Management*. № 17(7). P. 1190–1208.
13. Jerez-Gamez, P., Caspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005) Organizational learning and compensation strategies: Evidence from the Spanish chemical industry. *Human Resource Management*. № 44(3). P. 279–299.
14. Wernerfelt, B. (2015) A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*. № 5(2). P. 171–180.

REFERENCES:

1. Spender J. C., & Scherer A. G. (2007) The philosophical foundations of knowledge management: Editors' introduction. *Organization*, no. 14(1), pp. 5-28.

2. Grant R. M. (2013) Reflections on knowledge-based approaches to the organization of production. *Journal of Management & Governance*, 17(3), 541-558.
3. Meso, P., & Smith, R. (2000) A resource-based view of organizational knowledge management systems. *Journal of Knowledge Management*, 4(3), 224-234.
4. Goffin, K., & Koners, U. (2011) Tacit Knowledge, Lessons Learnt, and New Product Development. *Journal of Product Innovation Management*, 28(2), 300-318.
5. De Long, D., & Fahey, L. (2016) Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *The Academy of Management Executive*, 14(4), 113-127.
6. Han, TS, Chiang, HH, & Chang, A. (2016) Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: Mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(12), 2218-2233.
7. Guest, DE (2012). Human Resource Management and Industrial Relations. *Journal of Management Studies*, 24(5), 503-521.
8. Sandy, I., Rowley, J., & Lambert, S. (2012) Factors affecting attitudes and intentions towards knowledge sharing in the Dubai Police Force. *International Journal of Information Management*, 32(4), 372-380.
9. Truss, C., Gratton, L., Hope-Hailey, V., McGovern, P., & Stiles, P. (1997) Soft and hard models of human resource management: A reappraisal. *Journal of Management Studies*, 34(1), 53-7
10. Thunnissen, M., Boselie, P., & Fruytier, B. (2013) Talent management and the relevance of context: Towards a pluralistic approach. *Human Resource Management Review*, 23(4), 326-336.
11. Human Resource Systems Group. 2012. *Best Practices for Implementing Competencies*. Ottawa, Ontario, Canada: Human Resource Systems Group, Ltd. <http://www.hrsrg.ca/wp-content/uploads/2014/06/HRSG-Best-Practices-for-Implementing-Competencies.pdf>. (accessed 5 August 2019).
12. Geare, A., Edgar, F., & McAndrew, I. (2006) Employment relationships: Ideology and HRM practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(7), 1190-1208.
13. Jerez-Gamez, P., Caspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005) Organizational learning and compensation strategies: Evidence from the Spanish chemical industry. *Human Resource Management*, 44(3), 279-299.
14. Wernerfelt, B. (2015) A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

СИСТЕМНИЙ РОЗВИТОК АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

SYSTEM DEVELOPMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES IN CONDITIONS OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS

У роботі проведено розроблення теоретико-методологічних та практичних положень системного розвитку аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій. Установлено, що аграрне підприємство, функціонуючи в певному інституційному середовищі, властивою даному соціуму, взаємодіє з іншими суб'єктами економіки через матеріальні, інформаційні та грошові потоки. Визначено, що інституціональні трансформації в аграрному секторі економіки України вплинули на формування характерної національним традиціям моделі сільськогосподарства, яка характеризується багатоелементністю та різноплановістю. Встановлено, що в аграрному виробництві нині отримують переважний розвиток форми господарювання, орієнтовані на одержання прибутку й одночасне забезпечення припливу приватних інвестицій. Наголошено, що вкрай загрозливою є тенденція до значного зменшення кількості кооперативів, оскільки така організаційно-правова форма підприємств, заснована, як правило, на особистій участі його членів, найбільш відповідає аграрному виробництву, психології сільських виробників та їхнім традиціям.

Ключові слова: розвиток, аграрне виробництво, аграрні підприємства, економічне зростання, ефективність, інституційні трансформації.

В работе проведена разработка теоретико-методологических и практических

положений системного развития аграрных предприятий в условиях институциональных трансформаций. Установлено, что аграрное предприятие, функционируя в определенной институциональной среде, присущей данному социуму, взаимодействует с другими субъектами экономики через материальные, информационные и денежные потоки. Определено, что институциональные трансформации в аграрном секторе экономики Украины повлияли на формирование характерной национальным традициям модели сельского хозяйства, которая характеризуется многоэлементностью и разноплановостью. Установлено, что в аграрном производстве в настоящее время получают преимущественное развитие формы хозяйствования, ориентированные на получение прибыли и одновременное обеспечение притока частных инвестиций. Отмечено, что крайне угрожающей является тенденция к значительному уменьшению количества кооперативов, поскольку такая организационно-правовая форма предприятий, основанная, как правило, на личном участии его членов, наиболее соответствует аграрному производству, психологии сельских производителей и их традициям.

Ключевые слова: развитие, аграрное производство, аграрные предприятия, экономический рост, эффективность, институциональные трансформации.

УДК 631.15/16:631.1.016:330.341.2

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-17>

Зоря О.П.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту
Полтавська державна аграрна академія

Zoria Oleksii

Poltava State Agrarian Academy

In this work the development of theoretical and methodological and practical provisions of the systematic development of agricultural enterprises under the conditions of institutional transformations is carried out. It is established that an agrarian enterprise, operating in a certain institutional environment peculiar to a given society, interacts with other economic entities through material, information and cash flows. It has been determined that institutional transformations in the agrarian sector of the Ukrainian economy have influenced the formation of a model of agriculture, which is characteristic of national traditions, characterized by many elements and diversity. It is determined that in the agricultural industry are currently receiving the predominant development of a form of business, focused on profit and at the same time ensuring the inflow of private investment. Such forms of organization of agrarian production are evaluated in two ways. On the one hand, they are effective forms of raising capital and it can be predicted that with the increase of agricultural efficiency, the inflow of private capital into the industry through them will increase. On the other hand, the development of companies in the agrarian sector is a direct path to the organization of capitalist enterprises. Their focus on maximizing profits in the short term can, in strategic terms, aggravate the conditions of reproduction in agriculture by destroying soil fertility, complicate the environmental and social situation in the countryside. The capital of business societies is highly mobile, and with the reduction of production efficiency in agricultural enterprises, it can easily «flow» to other industries, which is economically and socially extremely dangerous for low-mobility and low-profit agricultural production. It is emphasized that the tendency to a significant decrease in the number of cooperatives is extremely threatening, since such an organizational form of enterprises, based, as a rule, on the personal participation of its members, is most in line with agricultural production, the psychology of rural producers and their traditions. However, with government support (preferential lending, direct public investment), this form of entrepreneurship can be promising. It is determined that a significant reduction in the number of state-owned enterprises is not rational. This legal form of agricultural production is of universal importance, as it serves as a testing ground for new innovative solutions and their further replication (seeds, breeding cattle, new technologies) for other enterprises of the agricultural sector, as well as providing a basis for conducting scientific experiments and practices of agricultural students Universities.

Key words: development, agrarian production, agrarian enterprises, economic growth, efficiency, institutional transformations.

Постановка проблеми. Вихід економіки України на траєкторію стійкого економічного розвитку і досягнення стратегічно важливого завдання – сорокавідсоткового зростання ВВП у п'ятирічний період – вимагають постановки та розв'язання якісно нових теоретичних і методологічних підходів до вирішення фундаментальних проблем національного господарства на всіх його рівнях, відмінною рисою яких повинна бути їх системність. Досвід кризової економіки в минулі періоди

показав, що в умовах фрагментарності, різнокейованості та різночасності теоретико-методологічних досліджень практичне реформування супроводжувалося високими соціально-економічними втратами. Це проявлялося в стагнації виробництва, падінні рівня життя населення, зростанні до критичної межі залежності національного господарства від кон'юнктури світового ринку.

Провідна роль у вирішенні соціально-економічних проблем, які стоять перед країною, належить

аграрному сектору економіки, кількісний та якісний стан якого визначає матеріальні умови життя усього суспільства. Дотепер у зв'язку з високою інертністю, консерватизмом інституційного середовища, низькою прибутковістю аграрне виробництво більш повільно й болісно адаптується до нових умов господарювання, що посилюється ослабленням державного регулювання розвитку цього сектору економіки. Серед інституційних структур, які становлять аграрний сектор економіки, найважливіше місце належить аграрним підприємствам – основній ланці процесу відтворення. У період проведення реформ вони піддавалися, в силу жорсткої інтеграції в попередню економічну систему і, відповідно, досить низької пристосованості до мінливої кон'юнктури ринку, більш поглибленому кризовому впливу порівняно з іншими формами господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження сучасного стану і тенденцій розвитку аграрного виробництва та суб'єктів господарювання у даній галузі знайшли відображення у працях вітчизняних учених: В.Я. Амбросова [1], В.Г. Андрійчука [2], Ю.Е. Губені [3], Я.М. Кашуби [4], Ю.О. Лупенка [7], П.М. Макаренка [5], М.Й. Маліка [6], В.Я. Месель-Веселяка [7], П.Т. Саблука [8], О.Г. Шпикуляка [6] та ін. Проведені ними наукові дослідження охоплюють широке коло проблем стратегічного і тактичного характеру розвитку аграрного виробництва. Водночас багато питань системного функціонування аграрного сектору та його структурних ланок залишаються малодослідженими. У їх числі: розроблення прогнозу стратегічного розвитку аграрного виробництва, обґрунтування пріоритетних напрямів діяльності аграрних підприємств, відпрацювання механізму їх системного розвитку та багато інших.

Постановка завдання. Складність фінансово-економічної ситуації в нашій країні у цілому та в аграрному секторі економіки зокрема полягає у тому, що суб'єкти господарювання знаходяться у мінливому інституційному середовищі. Особливої гостроти й актуальності відносно проблем системного розвитку аграрних підприємств набувають питання трансформації інституціонального середовища, методи обґрунтування організаційних та управлінських структур. Від наукового обґрунтування структури виробництва аграрних підприємств багато в чому залежатимуть ефективність їх функціонування, стійке постачання сировиною переробних підприємств, рівень конкурентоспроможності продукції вітчизняних виробників на внутрішньому та світовому ринках і в кінцевому підсумку якість життя населення.

Відповідно до цього, метою статті є розроблення теоретико-методологічних та практичних положень системного розвитку аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У системній ієрархії підприємство виступає як підсистема макроекономіки, яке взаємодіє з економікою з приводу придбання ресурсів і реалізації виготовленої продукції, отримання фінансових ресурсів та їх подальшого відшкодування, а також виконання соціально-економічних зобов'язань перед суспільством шляхом виплати податків і т. ін. Підприємство як підсистема перетворюється на самостійний системний об'єкт, якщо досліджуються його внутрішня будова (відділки, дільниці, управлінські ланки, трудові колективи, які діють у його межах), механізми взаємодії внутрішньовиробничих структур у процесі планування, організації, управління виробничими процесами, а також пов'язані із цим соціально-економічні та соціально-психологічні аспекти діяльності.

Цілеспрямованість підприємства відбувається одночасно в рамках його підсистемного і системного функціонування. Діяльність підприємства як елемента макроекономіки відбувається в певній системі координат (загальноекономічних, соціальних, правових, політичних, історичних та інших). У цих умовах макросистема формує спільний економічний простір, умови конкуренції, соціальні та економічні пріоритети, у рамках яких підприємство може вибирати форми і види діяльності, реалізувати свої цілі. При цьому цілепокладання підприємства визначається його ресурсним потенціалом, організаційно-технологічними умовами виробництва, ефективністю переробки ресурсів і, нарешті, рівнем прагнень власників та керівництва на місце (ринкову нішу) в макросистемі.

Місце аграрного підприємства як виробничо-господарського суб'єкта в структурі соціально-економічної системи може бути представлено у формалізованому вигляді (рис. 1). Із нього випливає, що аграрне підприємство, функціонуючи в певному інституційному середовищі, властивому даному соціуму, взаємодіє з іншими суб'єктами економіки через матеріальні, інформаційні та грошові потоки.

Інституційні трансформації в аграрному секторі економіки України вплинули на формування характерної національним традиціям моделі сільського господарства, яка характеризується багатоеlementністю та різноплановістю. Так, основними економічними укладами, характерними для моделі сільського господарства в Україні, є:

- 1) державний, що представлений державними підприємствами;
- 2) приватно-фермерський, що включає приватні підприємства та фермерські господарства;
- 3) корпоративний, що представлений виробничими кооперативами та сільськогосподарськими товариствами;
- 4) сімейний, що включає господарства населення.

Відповідно до статистичних даних, у 2017 р. у структурі сільськогосподарського виробництва в розрізі організаційно-правових форм господарювання функціонувало 6 967 господарських товариств, 3 215 приватних підприємств, 448 кооперативів, 34 137 фермерських господарств, 199 державних підприємств та 592 підприємства інших форм господарювання (табл. 1).

На відміну від країн Європейського Союзу, де саме сільськогосподарські кооперативи є найбільш важливим організаційно-економічним формуванням, покликаним, своєю чергою, захищати інтереси дрібних товаровиробників від експансії монополізованого капіталу, в Україні частка кооперативів у загальній структурі сільськогосподарських підприємств у розрізі організаційно-правових форм господарювання становить лише 1,0% (рис. 2).

Погоджуючись із думкою М. Маліка та О. Шпикуляка, слід зазначити, що фактичної кількості кооперативів сьогодні недостатньо для забезпечення розвитку як аграрного виробництва, так і сільських територій. Системною проблемою у забезпеченні добробуту жителів села є невідповідність наявного соціального капіталу спроможностям до масового кооперування [6].

Загалом кількість аграрних підприємств за всіма організаційно-правовими формами господарювання в Україні за період 2011–2017 рр. зменшилася з 56 247 до 45 558 одиниць (або на 19,0%). До найбільш суттєвих змін у відносному вимірі слід віднести зменшення підприємств, віднесених до інших форм господарювання, – на 65,8%, зменшення кооперативів – на 51,1% та зменшення державних підприємств – на 35,8%.

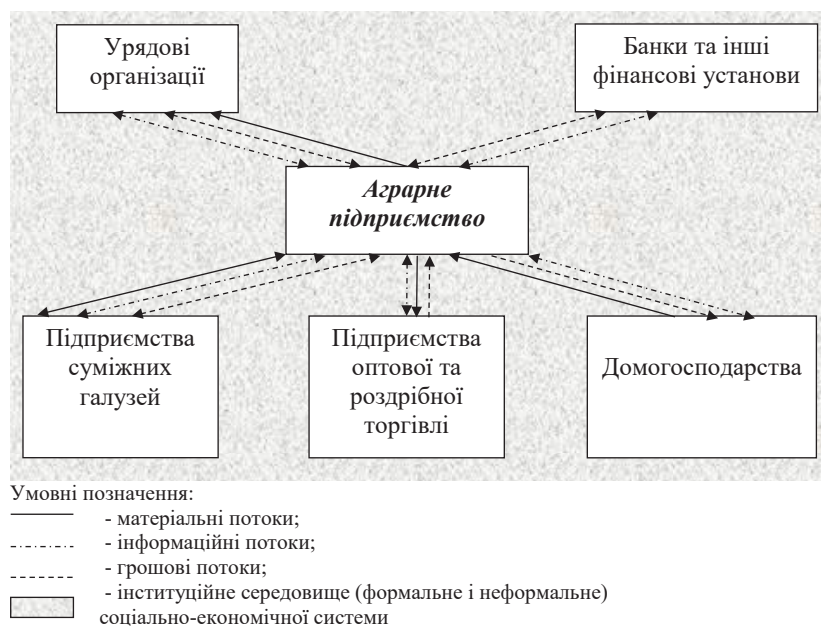


Рис. 1. Аграрне підприємство як підсистема соціально-економічної системи суспільства

Джерело: побудовано автором

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, в аграрному виробництві сьогодні отримують переважний розвиток форми господарювання, орієнтовані на одержання прибутку й одночасне забезпечення припливу приватних інвестицій (господарські товариства). Такі форми організації аграрного виробництва нами оцінюються двояко. З одного боку, вони є дієвими формами залучення капіталу, і можна прогнозувати, що зі зростанням ефективності сільського господарства притік приватного капіталу в галузь через них буде нарощуватися. З іншого боку, розвиток господарських товариств в аграрному секторі – це прямий шлях до організації капіталістичних підприємств на землі, орієнтація яких на максимізацію прибутку в короткостроковому періоді може в стратегічному плані погіршити умови відтворення в сільському господарстві за рахунок руйнування ґрунтової родю-

Таблиця 1

Динаміка кількості аграрних підприємств у розрізі організаційно-правових форм господарювання в Україні, 2011–2017 рр.

Організаційно-правові форми господарювання	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р. у % до 2011 р.
Господарські товариства	8080	8235	8245	7750	7721	8700	6967	86,2
Приватні підприємства	4244	4220	4095	3772	3627	3752	3215	75,8
Кооперативи	917	848	809	674	596	738	448	48,9
Фермерські господарства	40965	34035	34168	33084	32303	33682	34137	83,3
Державні підприємства	310	296	269	228	241	222	199	64,2
Підприємства інших форм господарювання	1731	1781	1460	691	891	603	592	34,2
Усього підприємств	56247	49415	49046	46199	45379	47697	45558	81,0

Джерело: розраховано автором на основі [9]

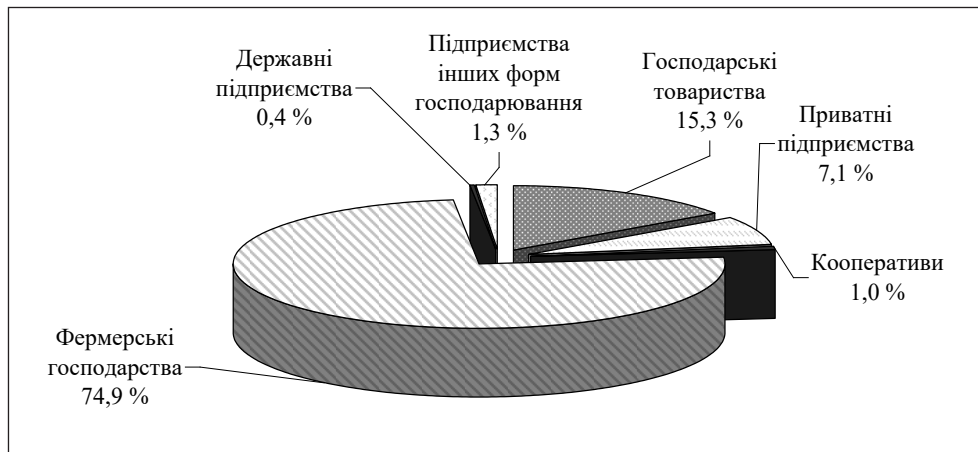


Рис. 2. Структура аграрних підприємств у розрізі організаційно-правових форм господарювання в Україні, 2017 р., %

Джерело: побудовано автором на основі [9]

чості, ускладнить екологічну і соціальну ситуацію на селі. Слід також мати на увазі, що капітал господарських товариств високорухливий і за зниження ефективності виробництва в аграрних підприємствах він може легко «перетекти» в інші галузі, що економічно і соціально вкрай небезпечно для низькомобільного і невисокорентабельного аграрного виробництва. Використання організаційно-правової форми господарського товариства, враховуючи їх високу нестійкість і відносно низькі можливості нарощування капіталу, доцільне в структурі агрохолдингів, де вони можуть функціонувати на правах дочірніх підприємств.

На нашу думку, вкрай загрозовою є тенденція до значного зменшення кількості кооперативів, оскільки така організаційно-правова форма підприємств, заснована, як правило, на особистій участі його членів, найбільш відповідає аграрному виробництву, психології сільських виробників та їхнім традиціям. Окрім того, орієнтація діяльності кооперативних аграрних підприємств на максимізацію валового доходу створює передумови для раціонального використання специфічних засобів виробництва: землі та живих організмів. Водночас кооперативна форма організації виробництва в сучасних умовах має слабкі можливості до нарощування капіталу, а отже, до зростання результативних показників. Проте за державної підтримки (пільгове кредитування, прямі державні інвестиції) ця форма підприємництва може стати перспективною. Також, на нашу думку, не є раціональним значне скорочення кількості державних підприємств. Ця організаційно-правова форма аграрного виробництва має загальногалузеве значення, оскільки служить полігоном для апробації нових інноваційних рішень та їх подальшого тиражування (насіння, племінна худоба, нові технології) для інших підприємств аграрного сектору, а також забезпечує базу для проведення наукових експериментів і практик студентів аграрних ВНЗ.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Амбросов В.Я. Ефективність використання факторів розширеного відтворення в аграрному секторі. *Економіка України*. 2009. № 1. С. 67–73.
2. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропродовольчого комплексу : навчально-методичний посібник. Київ : КНЕУ, 2010. 414 с.
3. Губені Ю.Е. Стратегічні напрямки розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2006. № 11. С. 18–27.
4. Кашуба Я.М. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва. *Економіка та держава*. 2014. № 9. С. 166–170.
5. Макаренко П.М., Пілявський В.І. Організація формування та ефективного управління агрохолдингами. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2011. Вип. 2(45). С. 21–24.
6. Малік М.И., Шпикуляк О.Г. Інститути та інституції у розвитку аграрної сфери економіки. *Економіка АПК*. 2011. № 7. С. 169–177.
7. Стратегічні напрямки розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. Київ : ННЦ ІАЕ, 2012. 218 с.
8. Саблук П.Т. Основні напрями розроблення стратегії розвитку агропромислового комплексу в Україні. *Економіка АПК*. 2004. № 12. С. 3–15.
9. Сільське господарство України 2017 : статистичний збірник. Київ, 2018. 245 с.

REFERENCES:

1. Ambrosov V. Ya. (2009) Efektivnist' vykorystannya faktoriv rozshyrenoho vidtvorennya v ahrarnomu sektori [Efficiency of use factors of expanded reproduction in the agricultural sector], *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, pp. 67-73.
2. Andriychuk V. H. (2010) Ekonomika pidpriemstv ahroprodovol'choho kompleksu [Economy of enterprises agroindustrial complex], KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Gubeni Yu. E. (2006) Strategichni napryamki rozvitku sil's'kogo gospodarstva Ukraini [Strategic directions

of development of agriculture of Ukraine]. *Ekonomika APK*. no. 11. pp. 18-27.

4. Kashuba Ya. M. (2014) Vybir metodiv ta pidkhodiv stratehichnoho upravlinnya rozvytkom pidpryemnytstva [Selection of methods and approaches of strategic management of entrepreneurship development]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 9, pp. 166-170.

5. Makarenko P. M., Piliavskiy V. I. (2011) Organization of formation and effective management of agro holdings [Organization of formation and effective management of agroholdings], *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Seriya «Ekonomika ta menedzhment»*, issue 2 (45), pp. 21-24.

6. Malik M.J., Shpykuljak O. Gh. (2011) Instytuty ta instytuciji u rozvytku aghrarnoji sfery ekonomiky [Institutes and institutes are in development of agrar-

ian sphere of economy]. *Ekonomika APK*. no. 7, pp. 169-177.

7. Lupenko Yu. O., Mesel-Veseliak V. Ya. (2012) Stratehichni napriamy rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku [Strategic directions of agricultural development of Ukraine for the period till 2020]. Kyiv: NNTs IAE.

8. Sabluk P. T. (2004) Osnovni napriamy rozroblenya stratehiyi rozvytku ahropromyslovoho kompleksu v Ukrayini [Main directions of development of agro-industrial complex in Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 12, pp. 3-15.

9. State Statistics Service of Ukraine (2018) Silske hospodarstvo Ukrainy 2017: statystychnyi zbirnyk [Agriculture of Ukraine 2017: Statistical yearbook], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.

ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЯК ПОКАЗНИК ЇХ СТІЙКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ

BUSINESS ACTIVITY OF HOTELS OF THE ECONOMY AS AN INDICATOR OF THEIR STABILITY AND COMPETITIVENESS

УДК 338.46:640.4

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-18>

Мельн О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економічного аналізу
та обліку

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Жадан Т.А.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економічного аналізу
та обліку

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Афоніна Т.С.

магістрант
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Melen Olena

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Zhadan Tetiana

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Afonina Tetiana

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

У статті розглянуто ділову активність готельних господарств як показник їх стійкості та конкурентоздатності. Рівень ділової активності досить тісно пов'язаний не тільки з обсягом діяльності підприємства і формуванням прибутку, а й із його грошовими потоками, оскільки ділова активність проявляється у ступені платоспроможності та ліквідності підприємств, що вимагає дієвого управління рухом грошових коштів. Виходячи із цього, підприємство повинно позиціонувати на ринку свої послуги, вибравши правильну комбінацію її ціни та якості. Максимальне поєднання таких чинників, як відповідність вимогам та вподобанням клієнтів, використання сучасних технологій, якісне та оперативне банківське обслуговування, високий рівень менеджменту, маркетингу, наявність кваліфікованих кадрів, зручне місце розташування та імідж підприємства та його висока ділова репутація забезпечують високий рівень ділової активності підприємства.

Ключові слова: ділова активність, конкурентоздатність, ціна, якість послуг, репутація готелю.

В статті розглянуто ділову активність готельних господарств як показник їх стійкості та конкурентоздатності.

тель їх устійності і конкурентоспособности. Уровень деловой активности достаточно тесно связан не только с объемом деятельности предприятия и формированием прибыли, но и с его денежными потоками, поскольку деловая активность проявляется в степени платёжеспособности и ликвидности предприятия, требует действенного управления движением денежных средств. Исходя из этого, предприятие должно позиционировать на рынке свои услуги, выбрав правильную комбинацию ее цены и качества. Максимальное сочетание таких факторов, как соответствие требованиям и предпочтениям клиентов, использование современных технологий, качественное и оперативное банковское обслуживание, высокий уровень менеджмента, маркетинга, наличие квалифицированных кадров, удобное месторасположение и имидж предприятия, его высокая деловая репутация обеспечивают высокий уровень деловой активности предприятия.

Ключевые слова: деловая активность, конкурентоспособность, цена, качество услуг, репутация отеля.

The article deals with the business activity of hotel farms as an indicator of their sustainability and competitiveness. The question of business activity of an enterprise is an important question for every enterprise. Continuous control over financial condition and development facilitates effective management decisions. They should be based on the actual performance of the enterprise, especially those that characterize its business activity. Business activity is one of the main indicators of an objective, timely and comprehensive assessment of the financial and economic activity of an enterprise. It covers the most important areas of the enterprise, namely production, finance, marketing, so it gives an opportunity to evaluate the internal and external effectiveness of its organization. The level of business activity is closely related not only to the volume of activity of the enterprise and formation of profit, but also to its cash flows. Business activity is manifested in the degree of solvency and liquidity of enterprises. This requires effective cash flow management. On this basis, the company should position its service in the market by choosing the right combination of its price and quality. Developing an independent pricing strategy and tactics for managing the price of a hotel product is a constantly reproducible process. The pricing policy must be constantly reviewed and adjusted to the current market situation. That is, it should be constantly monitored on the basis of actual results and, if necessary, adjusted. This implies a flexible price change in line with the changing market situation, as well as making decisions on price modification. The price should be set in such a way that, on the one hand, it satisfies the needs of the buyers and, on the other, it fulfills all the objectives of the enterprise in a certain market and provides it with sufficient revenue. The maximum combination of such factors as compliance with requirements and preferences of clients, use of modern technologies, high-quality and prompt banking service, high level of management, marketing, availability of qualified personnel, convenient location and image of the enterprise and its high business reputation ensures a high level of business activity of the enterprise.

Key words: business activity, competitiveness, price, quality of service, hotel reputation.

Постановка проблеми. Питання ділової активності підприємства є важливим для кожного підприємства. Постійний контроль над фінансовим станом та розвитком сприяє ухваленню ефективних управлінських рішень, які повинні опиратися на реальні показники функціонування підприємства, особливо на ті, що характеризують його ділову активність. Стійкість та конкурентоздатність підприємств готельного господарства залежать від рівня їхньої ділової активності, саме тому керівництво підприємства має правильно оцінювати фінансові ресурси підприємства, їх характер, використання та потенціал, а також урахувати інтереси й побажання споживачів і надавати ті послуги та продукцію, яка їм потрібна.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ділової активності підприємств було розглянуто в працях багатьох економістів, таких як Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова, Г.Г. Кірейцев, Г.Ю. Ткачук, Н.Б. Кацена, О.О. Горошанська, Т.В. Польова, М.І. Петренко та ін. Але, незважаючи на велику кількість наукових досліджень, визначення ділової активності підприємств готельного господарства та його рівня й досі є відкритим питанням.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження та узагальнення інформації щодо визначення ділової активності підприємств готельного господарства як показника їх стійкості та конкурентоздатності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Готельний бізнес є одним із найперспективніших і успішно розвинутих напрямів бізнесу в світі. Головною метою діяльності підприємств готельного господарства є надання споживачам найкращого обслуговування та підтримка лідерських позицій у своєму сегменті на ринку. Досвід країн із розвинутою економікою переконливо доводить, що готельний бізнес є одним із найбільш рентабельних видів підприємницької діяльності. Пошук кращих управлінських рішень та вдосконалення якості послуг змушують керівників готельних підприємств забезпечувати високий рівень комфорту для задоволення найрізноманітніших побутових, господарських та культурних потреб споживачів.

За умов ринкової економіки підприємства готельного господарства самостійно здійснюють свою діяльність, але конкуренція в даній сфері змушує продавця своїх послуг урахувати інтереси й побажання споживачів та надавати ті послуги та продукцію, яка їм потрібна, і при цьому підтримувати високу ділову активність.

Стійкість підприємства готельного господарства, ефективність управління ним, успішність методів і прийнятих рішень залежать від здатності керівництва оцінити фінансові ресурси, характер і глибину їх використання та потенціал, яким володіє підприємство [1].

Конкурентоспроможність та ділова активність є показниками фінансового стану підприємства. Вони характеризуються динамікою показників ефективності господарської діяльності. І саме позитивна динаміка цих показників сприяє зміцненню фінансового стану підприємства.

Термін «ділова активність» почав використовуватися у вітчизняній обліково-аналітичній літературі порівняно недавно у зв'язку з упровадженням широко відомих у різних країнах світу методик аналізу фінансової звітності на основі системи аналітичних коефіцієнтів. Безумовно, трактування даного терміну може бути різним. У загальному розумінні ділова активність означає весь спектр зусиль, спрямованих на просування підприємств на ринках продукції, праці, капіталу [2].

Виділяють широкий та вузький підходи до визначення поняття «ділова активність». У широкому розумінні цей термін означає маркетингове і комерційне просування підприємства за умов залучення максимально можливого ресурсного потенціалу зі спрямуванням усього спектру зусиль. У вузькому ж розумінні ділова активність підприємства означає якість прийнятих управлінських рішень, що характеризується висококваліфікованим менеджментом, повноту віддачі вкладених зусиль та ефективне використання наявних виробничих та комерційних можливостей [3].

Так, науковці-економісти Л.О. Коваленко та Л.М. Ремньова вважають, що ділова активність

підприємства – це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства і визначається такими критеріями, як місце підприємства на ринку, репутація, інноваційно-інвестиційна діяльність, конкурентоспроможність [4]. Г.Г. Кірейцев наголошує, що «ділова активність – це процес вибору оптимального співвідношення між наборами економічних ресурсів та окремо між обсягами виробництва і різноманітних продуктів за допомогою цих ресурсів» [5]. Г.Ю. Ткачук дає таке визначення ділової активності: «Ділова активність – це економічна категорія, яка характеризує економічну діяльність підприємства з позицій внутрішніх його змін і виявляється через зміну її інтенсивності у часі» [6]. Н.Б. Кацена, О.О. Горошанська і Т.В. Польова дають таке визначення ділової активності: «Ділова активність підприємства відображає ступінь його життєздатності в умовах нестабільної економіки, який залежить від застосовуваних керівництвом управлінських принципів, що виявляються через спектр реальних дій, спрямованих на динамічність розвитку суб'єкта господарювання і досягнення ним поставлених цілей та заданих програм» [7]. Як зазначає М.І. Петренко, головними якісними й кількісними критеріями ділової активності підприємства є широта ринків збуту продукції, включаючи наявність постачань на експорт, репутація підприємства, ступінь плану основних показників господарської діяльності, забезпечення заданих темпів їхнього росту, рівень ефективності використання ресурсів (капіталу), стійкість економічного росту [8]. В.О. Мец характеризує ділову активність як зусилля, які підприємство докладає для виходу на ринок продукції, праці, капіталу [9].

Дослідивши думки науковців-економістів із питання визначення поняття ділової активності, можна запропонувати таке визначення цього поняття: ділова активність – це комплексна характеристика підприємства, яка відображає активність його діяльності в напрямі мобілізації наявних ресурсів підприємства, що спрямована на забезпечення позитивної динаміки його розвитку і досягнення поставлених цілей у зовнішньоекономічному середовищі. Аналіз ділової активності підприємств сприяє попередженню кризових явищ у діяльності підприємств, зводить до мінімуму ризик неефективної діяльності в умовах ринкового середовища та конкуренції й забезпечує стійке економічне зростання.

Основними цілями оцінки та аналізу ділової активності підприємств є здійснення ефективних управлінських рішень для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності та його ділової активності за умов мінливого ринкового середовища [10].

Ділова активність є одним із головних індикаторів об'єктивної, своєчасної та всебічної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства. Вона

охоплює найважливіші сфери життєдіяльності підприємства, а саме виробництво, фінанси, маркетинг, тому дає можливість оцінити внутрішню та зовнішню ефективність її організації [3].

Під час формування системи показників оцінки ділової активності підприємства необхідно відокремлювати показники внутрішньої та зовнішньої ділової активності.

Зовнішня (ринкова) ділова активність характеризується якісними та кількісними показниками. До якісних показників належать:

1) імідж підприємства, тобто це те враження, яке воно справляє на клієнтів, те, що згадують, коли думають про нього, і його ділова репутація, тобто сукупність думок про переваги та недоліки компанії, яка складається у внутрішніх колах компанії, партнерів із бізнесу;

2) соціальна активність підприємства, що виражається у формуванні соціальної інфраструктури в районах місцезнаходження підприємств готельного господарства, у фінансуванні соціальних програм, створенні об'єктів соціальної сфери, добродійній діяльності тощо;

3) природоохоронна активність підприємств.

До кількісних показників належать:

1) зміна питомої ваги підприємства на ринку продукції (робіт, послуг) по галузі, регіону, у національній економіці;

2) масштаби партнерських відносин на внутрішньому та зовнішньому ринках країни;

3) обсяг зовнішньоекономічного обороту;

4) динаміка фондової активності, яка виражається збільшенням обсягу реалізації акцій, підвищенням коефіцієнта котирування, зростанням прибутковості та рівня дивідендного доходу акцій;

5) приріст кількості робочих місць.

Внутрішня активність виражається у зростанні економічного потенціалу підприємств або підвищенні ефективності його використання.

Аналіз внутрішньої ділової активності пропонується здійснювати з використанням кількісних показників, які можна згрупувати за кількома напрямками, а саме, ступенем виконання плану за основними показниками, що забезпечують задані темпи їх зростання, та рівнем ефективності використання ресурсів.

Найбільш загальну систему показників кількісної оцінки ділової активності становлять коефіцієнти, показники яких характеризують якість економічного зростання та визначають ступінь окупності активів й капіталу. Кількісні параметри оцінки ділової активності підприємств виражаються динамікою показників виробничо-фінансової діяльності підприємств, що характеризують зміну обсягів виробництва і реалізації продукції, витрат підприємства і швидкості обороту його коштів.

Вагомим складником внутрішнього аналізу ділової активності підприємства є оцінка додержання

підприємством «золотого правила економіки», тобто коли темпи зростання прибутку підприємства повинні перевищувати темпи зростання обсягів продажу, а темпи зростання обсягів продажу повинні бути вищими за темпи зростання активів (майна).

Показники ділової активності – це, перш за все, показники ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. Рівень ділової активності досить тісно пов'язаний не тільки з обсягом діяльності підприємства і формуванням прибутку, а й із його грошовими потоками, оскільки ділова активність проявляється у ступені платоспроможності та ліквідності підприємств, що вимагає дієвого управління рухом грошових коштів. Зв'язок ділової активності, платоспроможності та ліквідності простежується через економічну сутність відносних показників ділової активності, які відображають швидкість обігу сформованого капіталу в процесі господарської діяльності підприємства.

Такий вплив пояснюється тим, що зі швидкістю оборотності активів підприємства тісно пов'язані мінімально необхідна величина авансованого капіталу та пов'язані з ним виплати грошових коштів (проценти за кредит, дивіденди), визначення потреби в додаткових джерелах фінансування, сума витрат на утримання товарно-матеріальних цінностей, а також величина сплачених податків [3].

Важливим аспектом ділової активності підприємства є ефективна цінова політика. Розроблення самостійної цінової стратегії й тактики управління ціною готельного продукту – це постійно відтворюваний процес. Цінову політику необхідно постійно перевіряти і пристосовувати до ситуації, що сформувалася на ринку. Тобто вона повинна постійно перевірятися на основі фактично досягнутих результатів і за необхідності коригуватися. Це передбачає гнучку зміну цін відповідно до зміни ринкової ситуації, а також прийняття рішень про модифікацію цін. Ціна повинна бути встановлена так, щоб, з одного боку, задовольнити потреби покупців, а з іншого – реалізувати всі цілі підприємства на певному ринку, забезпечити йому надходження достатніх доходів.

Підприємство повинно позиціонувати на ринку свою послугу, вибравши правильну комбінацію її ціни та якості.

Рівень цін є одним із найвагоміших чинників, який впливає на формування попиту на продукцію або послуги і, відповідно, на обсяг продаж та дохід від реалізації й прибуток.

Максимальне поєднання таких чинників, як відповідність вимогам та вподобанням клієнтів, використання сучасних технологій, якісне та оперативне банківське обслуговування, високий рівень менеджменту, маркетингу, наявність кваліфікованих кадрів, зручне місце розташування та імідж підприємства, його висока ділова репутація, забезпечують високий рівень ділової активності підприємства.

Висновки з проведеного дослідження.

Ділова активність є важливим показником фінансового стану підприємства, який характеризує різні аспекти його діяльності. Головними якісними й кількісними критеріями ділової активності підприємства є: широта ринків збуту продукції, репутація підприємства, ступінь плану основних показників господарської діяльності, забезпечення заданих темпів їхнього росту, рівень ефективності використання ресурсів (капіталу), стійкість економічного росту, інвестиційна привабливість підприємства та його активність щодо залучення інвестиційних ресурсів.

Виживання підприємств в умовах мінливого середовища та зростання їхньої ділової активності є найважливішими напрямками діяльності підприємств готельного господарства в усіх країнах світу. Вони мають використовувати всі необхідні заходи, щоб забезпечити собі конкурентоздатність у ринкових умовах. Постійний контроль над фінансовим станом та розвитком підприємств сприяє ухваленню ефективних управлінських рішень, які, своєю чергою, мають опиратися на реальні показники функціонування підприємства, особливо на ті, що характеризують їхню ділову активність.

Своєчасна та достовірна оцінка ділової активності дасть змогу позитивно впливати на ефективність діяльності підприємства, своєчасно виявляти негативні тенденції та уникати їх у майбутньому, оскільки саме рівень ділової активності є показником ефективності роботи підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Завідна Л.Д. Діагностика фінансового стану підприємства готельного господарства. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 99–103.
2. Антипенко Є.Ю., Ногіна С.М., Піддубна Ю.С. Аналіз теоретичних аспектів ділової активності підприємства та існуючих підходів до її оцінювання. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3(20). С. 76–80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_3_19 (дата звернення: 23.10.2019).
3. Анісімова О.М. Аналіз ділової активності підприємства як системна оцінка ефективності використання власних ресурсів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. № 2. С. 19–24.
4. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Київ : Знання, 2008. 483 с.
5. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2002. 496 с.
6. Ткачук Г.Ю. Оцінка ділової активності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 13. Ч. 4. С. 88–90.
7. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу : монографія / Н.Б. Кащена та ін. Харків : Іванченко І.С., 2016. 196 с.
8. Петренко М.І. Оцінка ділової активності підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2010. № 26. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/476> (дата звернення: 25.10.2019).

9. Мец В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 1999. 132 с.

10. Статистика підприємств : навчальний посібник / С.О. Матковський та ін. ; за ред. С.О. Матковського. Київ : Алерта, 2013. 560 с.

11. Бугас Н.В., Костюк Г.В. Аналіз та оцінка ділової активності підприємств. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1035> (дата звернення: 23.10.2019).

REFERENCES:

1. Zavidna L. D (2018) Diagnostyka finansovogo stanu pidpry'emstva gotel'nogo gospodarstva [Diagnosis of the financial status of a hotel enterprise]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 5, pp. 99 – 103.
2. Antypenko Ye. Yu., Nohina S. M., Pidubna Yu. S. (2013) Analiz teoretychnykh aspektiv dilovoi aktyvnosti pidpryemstva ta isnuuyuchykh pidkhodiv do yii otsiniuvannia [Analysis of theoretical aspects of business activity of the enterprise and existing approaches to its evaluation]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 3, no. 20, pp. 76 – 80. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_3_19.pdf (accessed 23 October 2019).
3. Anisimova O. M. (2013) Analiz dilovoi aktyvnosti pidpryemstva yak systemna otsinka efektyvnosti vykorystannia vlasnykh resursiv [Analysis of business activity of the enterprise as a systematic assessment of the efficiency of using its own resources]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryemnytstva*, no. 2, pp. 19–24.
4. Kovalenko L. O., Remnova L. M. (2008) *Finansovy menedzhment* [Financial management]. Kyiv : Znannia. (in Ukrainian)
5. Kireitsev H. H. (2002) *Finansovy menedzhment* [Financial management]. Kyiv : TsUL. (in Ukrainian)
6. Tkachuk H. Yu. (2015) Otsinka dilovoi aktyvnosti pidpryemstva [Assessment of business activity of the enterprise]. *Naukovy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. vol. 13, pp. 88–90.
7. Kashchena N. B. (2016) Dilova aktyvnist pidpryemstva: sutnist ta metodyka analizu [Business activity of the enterprise: essence and methodology of analysis]. Kharkiv: vydavnytstvo Ivanchenka I.S. (in Ukrainian)
8. Petrenko M. I. (2010) Otsinka dilovoi aktyvnosti pidpryemstva [Assessment of business activity of the enterprise]. *Problemy pidvyschennia efektyvnosti infrastruktury*, no 26, Available at: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/476> (accessed 25 October 2019).
9. Mets V. O. (1999) Ekonomichnyi analiz finansovykh rezultativ ta finansovoho stanu pidpryemstva [Economic analysis of financial results and financial condition of the enterprise]. Kyiv : KNEU. (in Ukrainian)
10. Matkovskiy S. O., Hrynkevych O. S., Soroachak O. Z., Halkiv L. I., Prokopovych-Pavliuk I. V. (2013) *Statystyka pidpryemstv* [Business statistics]. Kyiv : Alerta. (in Ukrainian)
11. Buhas N. V., Kostiuk H. V. (2017) Analiz ta otsinka dilovoi aktyvnosti pidpryemstv. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* (electronic journal). no. 2. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1035pdf> (accessed 23 October 2019).

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СТИМУЛЯТОР РОЗВИТКУ АПК INNOVATIVE ACTIVITY AS A STIMULATOR DEVELOPMENT OF APK

УДК 338.332.004

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-19>

Микула Р.В.

аспірант

Національний науковий центр
«Інститут аграрної економіки»

Залізко В.Д.

д.е.н., професор

Київський національний університет
імені Тараса Шевченка

Mykula Ruslan

National Science Center

"Institute of Agrarian Economics"

Zalizko Vasyi

Taras Shevchenko National University
of Kyiv

Економічні та політичні вигоди від упровадження новітніх інноваційних засобів в аграрно-промисловий сектор у всіх на слуху, проте як із боку держави, так і з боку приватних підприємців та власників великих агрохолдингів бачимо недооцінку та небажання змінювати та вдосконалювати власну справу. У статті розглянуто результати впровадження технологій за кордоном та наведено конкретні приклади, які вже були реалізовані або знаходяться в процесі реалізації в країнах Євросоюзу. Стаття буде корисною керівникам громад, політикам та працівникам середньої ланки державного апарату, а також викладачам та студентам вищих навчальних закладів. Розглянуто питання розвитку сільського господарства в умовах стрімкої діджиталізації суспільства та всіх його сфер. Поставлено питання про можливості української економіки стимуляції розвитку аграрно-промислового комплексу та оцінку рівня його конкурентоздатності на європейському ринку.

Ключові слова: діджиталізація, інновації в управлінні, децентралізація, інноваційний розвиток.

Экономические и политические выгоды от внедрения новейших инновационных

средств в аграрно-промышленный сектор у всех на слуху, однако как со стороны государства, так и со стороны частных предпринимателей и владельцев крупных агрохолдингов видим недооценку и нежелание менять и совершенствовать собственное дело. В статье рассмотрены результаты внедрения технологий за рубежом и приведены конкретные примеры, которые уже были реализованы или находятся в процессе реализации в странах Евросоюза. Статья будет полезна руководителям общин, политикам и работникам среднего звена государственного аппарата, а также преподавателям и студентам высших учебных заведений. Рассмотрены вопросы развития сельского хозяйства в условиях стремительной диджитализации общества и всех его сфер. Поднят вопрос о возможности украинской экономики стимуляции развития аграрно-промышленного комплекса и оценки уровня его конкурентоспособности на европейском рынке.

Ключевые слова: диджитализация, инновации в управлении, децентрализация, инновационное развитие.

The economic and political benefits of introducing the latest innovative tools into the agrarian and industrial sector are all audible, but both from the state and from private entrepreneurs and owners of large agricultural holdings, we see an underestimation and reluctance to change and improve their own business. The results of the introduction of technologies abroad are considered and concrete examples are presented that have already been implemented or are in the process of implementation in the countries of the European Union. This article will be useful to community leaders, politicians and mid-level employees of the state apparatus, as well as teachers and students of higher education. The issues of agricultural development in the conditions of rapid digitization of society and all its spheres are considered. Effective management of innovation processes is realized through innovative mechanisms, which should be defined as a set of organizational, managerial, financial-economic, legal, information, technical and moral-psychological factors, their interconnection and interaction, which contribute to the successful implementation of innovative activity and increase the efficiency of its innovation activity and their results. Modern enterprises are a complex system that covers various fields of management, including production and marketing management, fixed assets and intangible assets management, income and expense management, labor and financial management and more. The activity of enterprises should be carried out on the basis of effective functioning of the whole system as a whole, including taking into account innovative means. The question of the possibilities of the Ukrainian economy, stimulation of the development of agrarian-industrial complex and assessment of its competitiveness in the European market have been raised. It is important to solve the problem, evaluate its scientific and practical significance, both in terms of their degree of completion and cost, and unresolved issues of implementation of the results of scientific research, complete information support.

Key words: digitalization, innovations in management, decentralization, innovative development.

Постановка проблеми. Важливою та актуальною проблемою для сільського господарства є слабкий рівень запровадження інноваційних можливостей у різні процеси виробництва та організації праці. Впровадження новітніх технологій у всі напрями діяльності аграрних підприємств впливає на збільшення прибутків, економію затрат, нарощення обсягів виробництва та зниження собівартості аграрної продукції, підвищуючи ефективність підприємства загалом.

Недоліки в політичній та економічній сферах за останні роки призвели до втрат певних ринків збуту, послаблення конкурентоздатності нашої продукції та її неготовності до нових європейських ринків. І якщо сировинна продукція користується попитом, адже її надалі використовують для створення товарів із більшою додатковою вартістю, наша ж готова продукція не є настільки спроможною навіть у плані ціноутворення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Невдоволення ефективністю та ефективністю послуг, а також фінансові обмеження урядів та перегляд ролі урядів у цілому призвели до обговорення альтернативних підходів до розширення фінансування. З'являються нові парадигми, такі як приватизація, фінансова участь користувачів, і вивчаються інноваційні підходи до фінансової експансії.

Дослідженнями проблем інноваційної діяльності в АПК займалися такі відомі економісти аграрники: А.М. Мухамедьяров [3], В.А. Іванова, В.В. Готра [10]. Особливо хотілося б виділити Мухамедьярова, який у навчальному посібнику «Інноваційний менеджмент» розглянув багато проблем, з якими стикається народне господарство, та запропонував шляхи виходу із ситуації, що склалася.

Постановка завдання. Метою статті є всебічне висвітлення інноваційної діяльності у кон-

тексті стимулятора розвитку аграрно-промислового комплексу. Розуміючи важливість потреби у вирішенні проблем, з якими стикаються аграрні підприємства через свою науково-технічну відсталість, та потребу в науковому та практичному аналізі значущості впровадження інновацій, спробуємо запропонувати власні методи та засоби для імплементації сучасних технологій у життя.

Оцінка можливостей упровадження інновацій та їх застосування допомагатимуть людям у сільській місцевості максимально використовувати свої ресурси для поліпшення рівня життя, а місцевим політичним та економічним елітам почувати себе впевнено та розуміти, що інвестиції, які вони вкладають, будуть повернені.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до міжнародних стандартів (зокрема, керівництва Фраскаті), інновація визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності, що одержав утілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впроваджуваного на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг [5].

Упровадження інноваційних технологій є одним із ключових чинників зростання продуктивності праці та добробуту громадян. Економічне середовище, характер інновацій та умови конкуренції в бізнесі істотно змінилися за останні десятиліття. Глобалізація і зміна бізнес-моделей та зміна підходів до формування вартості продукту призвели до радикальних змін у виробництві товарів і послуг: компоненти, виготовлені в одному місці, збираються в іншому, а продаються в третьому. Подібне стало можливим завдяки впровадженню інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій,

таких як Інтернет, мобільний зв'язок, персональні комп'ютери, нейронні мережі, електронний документообіг тощо.

Сучасні підприємства являють собою складну систему, що охоплює різні галузі управління, у тому числі управління виробництвом і збутом, управління основними засобами та нематеріальними активами, управління доходами та витратами, управління трудовими і фінансовими ресурсами тощо. Діяльність підприємств повинна здійснюватися на основі ефективного функціонування всієї системи у цілому, у тому числі з урахуванням інноваційних засобів.

Управління підприємств являє собою цілеспрямовану діяльність, регулює вплив керівництва на колектив із метою забезпечення ефективного виконання плану розвитку підприємства для забезпечення збільшення його ефективності.

У ринкових умовах підприємство є самостійною та цілісною одиницею. Управління підприємством здійснюється на основі його повної господарської самостійності, у тому числі його фінансового та адміністративного регулювання.

Управління підприємством у конкретних умовах господарювання зумовлено поділом відповідальності залежно від функцій управління, що реалізуються, які визначають завдання та зміст діяльності суб'єкта господарювання.

У теорії управління інноваціями виділяють кілька видів ефектів інновацій [3; 4] (табл. 1).

Наприклад, у 2016 р. постало питання про знаходження ринку збуту для молока, зібраного в людей, і було висунуто гіпотезу, що українське молоко можна значно дорожче продавати в країни Євросоюзу. Після комплексного аналізу, у тому числі й рівня мита та технологічних вимог, отримали висновок, що вигідніше молоко ввозити з

Таблиця 1

Види ефектів інновацій

Вид ефективності	Опис
Інформаційний	Являє собою кількісний обсяг накопичення нових знань, умінь, технологічного і управлінського досвіду
Ресурсний	Означає величину відшкодування дефіцитних ресурсів, залучення у виробництво раніше не використаних кадрових та ресурсних можливостей (показники вивільнення трудових ресурсів, комплексність використання сировини і т. п.)
Екологічний	Є зміною параметрів навколишнього середовища в результаті впровадження техніко-технологічних інновацій (рівень концентрації шкідливих речовин у ґрунті, воді та повітрі, величина ядерного випромінювання, промислового і транспортного шуму і т. д.)
Соціальний	Сприятливі умови особистісного розвитку, реалізації творчого потенціалу (скорочення частки фізичної праці, збільшення обсягу вільного часу, підвищення рівня життя населення і т. д.)
Економічний	Зниження собівартості одиниці виробленої продукції, експлуатаційних витрат, питомих капіталовкладень; задоволення нових суспільних потреб, зростання обсягу збуту, величини прибутку і суми національного доходу; перерозподіл ресурсів між різними сферами прикладання праці, територіями, галузями
Мережевий	Економічний феномен, за якого виробництво кожної наступної одиниці товару або послуги збільшує корисність усіх вироблених до цього аналогічних товарів і послуг, тобто збільшення мережі призводить до зростання споживчої цінності її продуктів

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4]

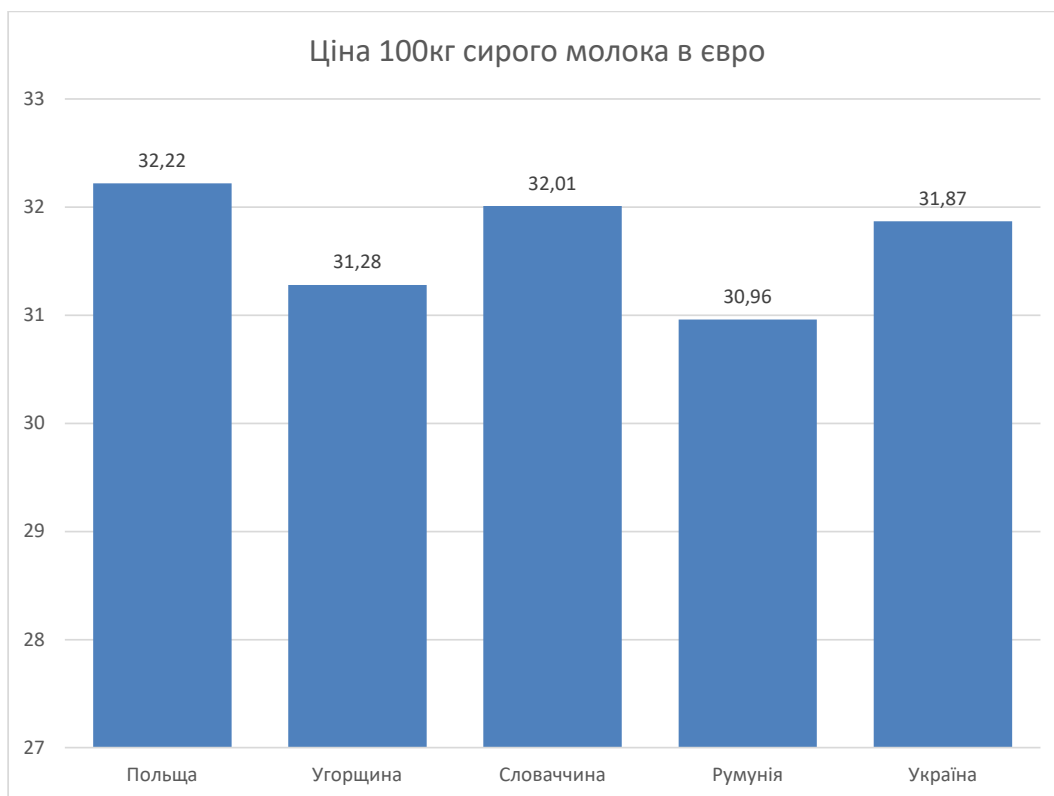


Рис. 1. Ціна 100 кг сирого молока в євро в Україні та чотирьох країнах ЄС

Джерело: сформовано авторами на основі [6; 7]

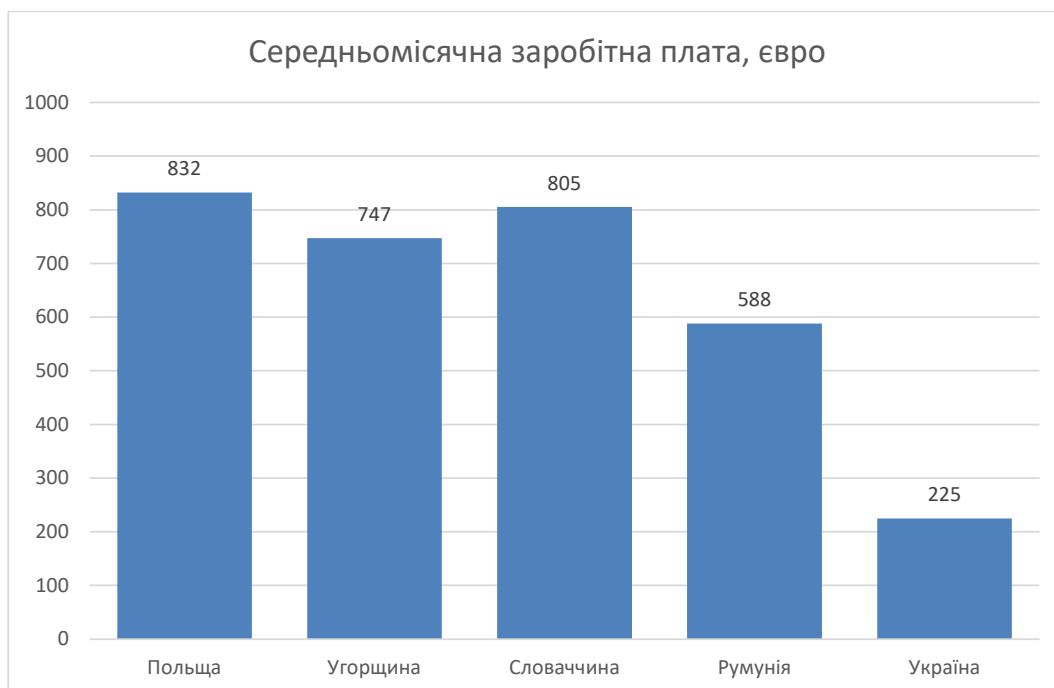


Рис. 2. Середньомісячна заробітна плата в Україні та сусідніх країнах, євро

Джерело: сформовано авторами на основі [8]

країни ЄС і тут з нього створювати товар із додатковою вартістю, ніж навпаки.

Причини подібного явища полягають у тому, що в Україні досі велику роль відіграє технологічна

відсталість, підприємці та кооперативи витрачають зайві кошти на роботу людей, чиї функції могли б легко замінити сучасні інноваційні засоби.

Для наочного порівняння проведемо аналіз

середніх цін на літр молока в Україні та чотирьох її сусідів – членів ЄС, де молоко І ґатунку просто не існує, проте існують великі вимоги до якості та вкладено великі кошти урядів та міжнародних організацій на модернізацію цієї галузі.

Треба розуміти, що державна інноваційна політика в агропромисловій сфері – це створення й підтримка відповідних інститутів і механізмів, що забезпечують просування та виробництво високотехнологічних ресурсозберігаючих проектів і науково-технічних розробок. Велику роль набуває стимулювання інноваційної активності підприємств, адже саме це є ключовим аспектом позитивних змін, до яких прагне будь-яке підприємство.

Проведений аналіз обох графіків дає змогу стверджувати, що молоко, зібране в Україні, є не тільки недешевим для внутрішнього ринку, а й дорогим відносно ринків країн-сусідів, що є членами Євросоюзу, адже в наявну ціну українського молока не входять сертифікація, логістика і витрати на відповідність якості та модернізації потужностей.

Натомість інноваційні методи й їх управління змогли б автоматизувати та оптимізувати процеси у фермерських господарствах, кооперативах та аграрних холдингах, економлячи чималі кошти на зменшенні буферних ланок між збором молока і його прийомом на завод виробника.

Механізм управління та реалізації інноваційної політики в АПК може включати в себе такі структурні елементи: цілі управління; фактори управління; методи впливу на фактори; ресурси управління.

Механізм управління інноваційною політикою являє собою частину інноваційної системи, яка включає у себе інноваційні об'єкти і суб'єкти.

Елементами інноваційної системи є: система розповсюдження інформації, що забезпечує інноваційну структуру необхідною інформацією; мережа інститутів, установ і організацій, що ініціюють, запозичують, імпортують і адаптують інноваційні технології з метою підвищення науково-технічного рівня вітчизняного виробництва; система неперервної професійної освіти й перенавчання працівників; апарат управління інноваційним розвитком АПК [4].

В умовах господарської децентралізації існують позитивні приклади інноваційної діяльності вітчизняних агропідприємств, проте здебільшого вони стосуються організаційних процесів у громадах і дуже рідко – економічних здобутків в АПК (окрім діяльності агрохолдингів [1]). При цьому станом на 1 березня 2019 р. до найбільш успішних прикладів застосування інновацій можна віднести створення першої енергонезалежної громади в Україні [2].

Ефективне управління інноваційними процесами реалізується через інноваційні механізми, які варто визначити як сукупність організаційних, управлінських, фінансово-економічних, правових, інформаційних, технічних і морально-психологіч-

них чинників, їх взаємозв'язок і взаємодія, що сприяють успішному впровадженню інноваційної діяльності та підвищенню ефективності її результатів.

До інноваційних механізмів можемо віднести такі:

- 1) організаційні форми управління інноваціями;
- 2) методи управління інноваціями;
- 3) формування і використання інноваційних фондів (централізованих і децентралізованих, федеральних і регіональних);
- 4) інноваційне законодавство;
- 5) морально-психологічні методи впливу на інноваційну активність процесу [3].

Ми розділяємо думку [3; 9], що успішному розвитку національної інноваційної системи сприяють такі чинники:

- послідовна і довгострокова інноваційна політика держави з чітко сформульованими цілями і завданнями;
- раціональне використання наявного інноваційного потенціалу як фундаменту для будівництва інноваційної економіки і реалізації інноваційної політики;
- систематичні зусилля щодо налагодження і зміцнення співпраці між приватним, дослідницьким і освітнім секторами;
- виявлення і цільова підтримка важливих для інноваційно-технологічного потенціалу напрямів, що недостатньо швидко розвиваються або не розвиваються самостійно;
- охоплення якомога більшого обсягу потенційно інноваційних фірм за допомогою надання їм державної підтримки;
- розвинені програми комерціалізації інновацій, що створюються, і запозичених технологій;
- розумне залучення іноземних інвестицій транснаціональних корпорацій;
- наявність розвиненого законодавства у сфері інтелектуальної власності;
- вивчення міжнародного досвіду та співпраця з успішними глобальними компаніями.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, у контексті формування ефективних способів росту конкурентоздатності національного агросектору та збільшення прибутків для вітчизняних сільськогосподарських підприємств потрібно активізувати (особливо у молочній галузі) впровадження новітніх технологій та ефективних засобів управління.

В аграрній сфері спостерігається розрив між науковим потенціалом та ефективністю його використання, значна диференціація по результативності роботи та напрям наукових досліджень не відповідають попиту на їх результати з боку бізнесу і держави, неоднозначна й рівноцінна за кількістю й якісним складом виконавців. Важливим є вирішення проблеми, оцінка її наукової та практичної значущості як за ступенем їх завершеності і витрат, так і невирішені питання впровадження

результатів наукових досліджень, повноцінного інформаційного їх забезпечення. А факт старіння і проблематики залучення молодих наукових кадрів за величезної міграції молоді та висококваліфікованих кадрів за кордон ставить вітчизняний АПК у скрутне становище.

Інформаційне та консультаційне забезпечення сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення є важливою умовою інноваційного розвитку сільського господарства в умовах стрімкої діджиталізації суспільства та всіх сфер життя підприємництва та менеджменту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Залізко В.Д. Вплив агрохолдингізації сільськогосподарських підприємств на соціально-економічний розвиток сільських. *Економіка України*. 2013. № 6(619). С. 71–79.
2. Державний сайт децентралізації. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10438> (дата звернення: 16.09.2019).
3. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент : учебное пособие. Москва, 2008. С. 44–45.
4. Пелих А.С. Организация предпринимательской деятельности. Москва : Март, 2003. С. 384.
5. Гохберга Л.М. Статистика науки и инноваций: Краткий терминологический словарь. Москва : ЦИСН. 1996. С. 30–31.
6. EUROSTAT: Market Observatory. URL: https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/market-observatory/milk/pdf/eu-raw-milk-prices_en.pdf (дата звернення: 20.09.2019).

7. Моніторинг цін на молоко. Січень, 2019. URL: <http://milkua.info/uk/post/monitoring-cin-na-moloko-sicen> (дата звернення: 22.09.2019).

8. EUROSTAT: European Commission. Earnings database. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/labour-market/earnings/database> (дата звернення: 22.09.2019).

9. Zalizko V. D., Lutcenko I. O., Martynenkov V. I. Evaluation of sustainable rural development Ukraine: regional dimension. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 4(12). Ч. 1. С. 182–188.

10. Готра В.В. Сучасний стан та проблеми інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 6. С. 79–84.

REFERENCES:

1. Zalizko V. D. (2013) Vplyv aghrokhodynghizaciji siljskoghospodarsjkykh pidpryemstv na socialjno-ekonomichnyj rozvytok siljsjkykh. [Influence of agroholding agricultural enterprises on socio-economic agricultural territories] *Ekonomika Ukrainy* (electronic journal), no. 6 (619), pp. 71–79.
2. State decentralization website, Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/10438> (accessed 16 September 2019).
3. Mukhamed`yarov A. M. (2008) Innovatsionnyu menedzhment [Innovation management] Moscow. (in Russian)
4. Pely`kh A. S. (2003) Organizatsiya predprinimatel'skoy deyatel'nosti. [Organization of business activities] Moskva : Mart. (in Russian)
5. Goxberg L. M. (1996) Statistika nauki i innovatsiy: Kratkiy terminologicheskij slovar' [Science and Innovation Statistics: A Glossary] pp. 30-31. (in Russian)

КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ УСПІХУ ТОВАРНИХ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ¹

KEY FACTORS OF PRODUCT INNOVATIONS' SUCCESS IN THE MARKET

У статті проаналізовано результати емпіричних досліджень, в яких містяться дані про ключові чинники успіху товарних інновацій на ринку. Досвід показує, що великі витрати на НДДКР та інноваційну діяльність не завжди приносять підприємству прибуток, а тому дослідження чинників, які пояснюють успіх товарних інновацій на ринку, є дуже необхідним. Виконано узагальнення отриманих результатів із поділом всіх чинників успіху на п'ять груп (вирішальні, дуже важливі, важливі, маловажливі, не дуже важливі). З'ясовано, що вирішальними чинниками успіху залишаються унікальні характеристики товару, які несуть суттєві переваги споживачам, а також його відповідність споживчим потребам. Безумовно, наведені дані носять узагальнений середньостатистичний характер, вони характеризують усереднені тенденції і підкреслюють значущість даного напрямку досліджень. У кожному конкретному випадку для певних галузей і ринків подібні дослідження слід проводити спеціально.

Ключові слова: інноваційна діяльність, товарні інновації, емпіричні дослідження, ринковий успіх, чинники успіху.

В статті проаналізовані результати емпіричних досліджень, в яких

содержатся данные о ключевых факторах успеха товарных инноваций на рынке. Опыт показывает, что большие расходы на НИОКР и инновационную деятельность не всегда приносят предприятию прибыль, а поэтому исследование факторов, которые объясняют успех товарных инноваций на рынке, является необходимым. Выполнено обобщение полученных результатов с разделением всех найденных факторов успеха на пять групп (решающие, очень важные, важные, маловажные, не очень важные). Выяснено, что решающими факторами успеха остаются уникальные характеристики товара, а также его соответствие потребностям потребителей и потребностям. Безусловно, приведенные данные носят обобщенный среднестатистический характер и характеризуют усредненные тенденции. В каждом конкретном случае для определенных отраслей и рынков подобные исследования следует проводить специально.

Ключевые слова: инновационная деятельность, товарные инновации, эмпирические исследования, рыночный успех, факторы успеха.

УДК 658.8:005.523

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-20>

Нагорний Є.І.

к.е.н., провідний науковий співробітник науково-дослідного сектору Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

Nagorni Yeu gene

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

The paper analyzes the results of empirical research conducted in the USA, Europe and Japan, which provides data on key drivers of product innovations' success in the market. The results were summarized, dividing all the success factors found into five groups by the frequency of mentions in the studies. It is found that the decisive success factors remain the unique characteristics of the product, which bring significant benefits to consumers, as well as its compliance with consumer needs. Very important factors of success were support of the goods by the management of the enterprise; conformity of the goods to the existing activity of the enterprise and its capabilities; cooperation and coordination of work between divisions of the enterprise. Important success factors are deep market knowledge; a favorable competitive environment; availability of technical know-how; active use of marketing in the activity; having an effective and thoughtful marketing strategy; sufficient market potential; carrying out feasibility studies. Minor success factors include use of third-party technologies in production; the presence of technological synergy; experience and authority of project / enterprise management; proper organizational structure; availability of sufficient resources; early introduction of the product into the market; market orientation of the enterprise; availability of marketing know-how; presence of marketing synergy; effective enterprise development; protocol procedures. Unimportant factors of success of product innovations are the environment of the enterprise (including the legal field); the amount of R&D costs; conducted financial / business analysis; effective external relations / communications. The empirical studies analyzed are surprisingly similar (the difference is only in the number of selected factors), and the data presented here are of a generalized average nature. That is, the results characterize rather averaged trends and underscore the importance of this area of research. In each case, for specific industries and markets, such studies should be conducted separately.

Key words: innovative activity, product innovations, empirical research, market success, success factors.

Постановка проблеми. У домаркетинговий період виведення на ринок нових та інноваційних товарів носив стихійний характер, а тому чинники їхніх успіху і невдачі не вивчалися. Із середини 60-х років ХХ ст. зростаючі масштаби ринкових провалів товарних інновацій привернули увагу науковців, дослідницьких і консалтингових компаній до визначення ключових чинників їхнього успіху. З того часу до питань розроблення і комерціалізації товарних інновацій стали підходити більш комплексно, у т. ч. й до дослідження чинників, що пояснюють їхній успіх або невдачу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У США, Японії та Європі проведено значну кількість досліджень на цю тематику, серед авторів

варто відзначити R. Rothwell, H. Kulvik, M. Maidique, B. Zirger, R. Cooper, C. Moerloose тощо. Крім того, цю проблему підіймають у своїх дослідженнях і вітчизняні науковці: В. Пилипчук, Н. Краснокутська, В. Кардаш, С. Ілляшенко та ін. Аналіз та узагальнення чинників успіху дасть змогу зробити майбутній розвиток товарних інновацій більш успішним.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення й аналіз ключових чинників, що визначають успіх на ринку товарних інновацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємства-лідери у сфері розроблення товарних інновацій приділяють значну увагу визначенню чинників їхнього успіху, проводячи спеціальні дослі-

¹ Публікація містить результати досліджень, проведених за проектом № 0119U100179 «Розроблення науково-методичних засад та практичного інструментарію оцінювання комерційних (ринкових) перспектив товарних інновацій» та проектом № 0117U003855 «Інституційно-технологічне проектування інноваційних мереж для системного забезпечення національної безпеки України».

дження. Необхідна інформація збирається з відповідних відділів підприємства, а також від посередників і споживачів. Але доступу до результатів цих досліджень немає через режим комерційної таємниці. І тут допомагають аналогічні дослідження, які виконуються консалтинговими і маркетинговими компаніями, а також експертні думки знаних науковців із порушених питань. Проаналізуємо спочатку результати емпіричних досліджень.

У 1972 р. R. Rothwell [1], проаналізувавши проекти з комерціалізації нових товарів на британському ринку, наводить такий перелік детермінант успіху: 1) розуміння потреб споживачів; 2) увага до маркетингу; 3) ефективний розвиток підприємства; 4) використання сторонніх технологій та зовнішніх наукових комунікацій; 5) досвід та авторитет менеджменту. У 1974 р. R. Rothwell [2] доповнив перелік детермінантами ринкової орієнтації підприємства та ефективними внутрішніми комунікаціями.

У 1977 р. подібне дослідження у Фінляндії виконав Н. Kulvik [3], що дало результати, аналогічні вищенаведеним, але виявило додаткові чинники: відповідність нового товару існуючій діяльності компанії, використання технічних ноу-хау, а також знання ринків товару і технологій.

В іншому дослідженні, присвяченому успіхам і невдачам товарів в Європі та Японії (1976 р.), як чинники успіху відзначено: ринкові навички, переваги продукту, раннє визнання потреб ринку, високий ступінь контакту зі споживачами та ініціація вищого керівництва [4].

У 1976–1982 рр. американська консалтингова компанія Booz, Allen & Hamilton у своєму дослідженні проінтерв'ювала розробників і виробників нових товарів і дійшла висновку, що основними чинниками успіху є [5]: адаптованість товару до вимог ринку (85%), відповідність товару можливостям фірми (62%), технологічні переваги продукту (52%), підтримка вищого керівництва (45%), використання оціночних процедур (33%), сприятлива конкуренція (31%), відповідність організаційній структурі (15%).

Із проаналізованих досліджень видно, що головними чинниками успіху є, з одного боку, відповідність товарних інновацій вимогам ринку, а з іншого – можливості підприємства з їх розроблення та виробництва.

У 1982 р. M. Maidique та B. Zirger [6] виконали власне дослідження чинників успіху нових товарів підприємств електронної індустрії США. Результатом дослідження є ідентифікація восьми ключових чинників успіху:

- глибоке розуміння ринку та споживачів, пропонування товару з високим співвідношенням корисності/вартості;

- використання передових технологій під час розроблення та виготовлення товару, а також

максимальне використання сильних боків підприємства;

- гарне планування та виконання процесів досліджень та розробок;

- висока очікувана маржа валового прибутку;

- активне використання маркетингу та виділення достатніх ресурсів для просування товару;

- сильна підтримка вищого керівництва;

- раннє впровадження товару на ринок (випередження конкурентів);

- активна співпраця та координація роботи між підрозділами підприємства під час роботи над новим товаром (наука – виробництво – збут).

Як бачимо, результати наведених досліджень є напрочуд схожими.

Регулярні дослідження виконує R. Cooper, який є світовим експертом в управлінні новими товарами. У 1979 р. він провів опитування серед промислових компаній із Канади і виділив три ключові чинники успіху [7]:

- перевага товару над конкурентами, наявність відмітних властивостей;

- маркетингове ноу-хау підприємства;

- висока синергія НДДКР і виробництва (технологічне ноу-хау).

У дослідженні 1987 р. R. Cooper [8] наводить уже більш розширений перелік чинників успіху (табл. 1).

У 1993 р. R. Cooper опублікував нові результати ретроспективного аналізу проєктів нових товарів промислових компаній із Канади, які показали, що ключовими чинниками успіху, як і в 1979 р., залишаються переваги товару, які несуть покупцю щось унікальне.

Подальші емпіричні дослідження в 1990 р. провели S. Edgett, D. Shipley, G. Forbes серед англійських та японських фірм, які працюють на британському ринку [9]. Найбільш часто ключовим критерієм успіху тут також називали ступінь адаптації товару до вимог покупців. Невелика частка фірм (1/4), як японських, так і англійських, вважає «вмілий маркетинг» важливим критерієм успіху.

У 1994 р. американські науковці M. Montoya-Weiss та R. Calantone [10] виконали масштабний аналіз 47 емпіричних досліджень (виконаних із 1974 по 1992 р.), які стосувалися визначення ключових чинників успіху товарних інновацій. Вони провели всебічний огляд існуючої літератури, розглянули широкий спектр емпіричних досліджень та методологічних підходів. Було визначено 18 чинників у чотирьох основних категоріях, які відображають суть дослідження детермінантів успіху (табл. 2).

Проведене дослідження є масштабним за обсягом, але результати досить схожі з результатами R. Cooper (1987 р.).

De Moerloose [5; 11] у 1999 р. виконав дослідження нових товарів бельгійської хімічної промисловості, яке показало такі ключові чинники

Таблиця 1

Чинники успіху нових товарів (за R. Cooper)

№	Чинники успіху	
	Контрольовані	Ситуаційні
1	Майстерність передпроектної діяльності (якісне виконання робіт перед початком розроблення товару, а саме: початковий скринінг ідей, попередня оцінка ринку, попередній бізнес-аналіз тощо)	Конкурентоспроможність ринку (інтенсивність конкуренції, ступінь цінової конкуренції на ринку, рівень якості товарів конкурентів, система розподілу й обслуговування конкурентів)
2	Знання ринкової діяльності (детальне дослідження ринку, споживчий тест прототипу товару, пробний продаж)	Ринковий потенціал (розмір ринку, можливості його зростання, важливість товару для споживачів)
3	Майстерність технологічної діяльності (технічна оцінка, розроблення продукту, внутрішнє тестування прототипу, дослідне виробництво, серійний запуск)	Маркетингова синергія (відповідність проекту можливостям підприємства з погляду наявності маркетингових ресурсів, досвіду і навичок)
4	Перевага продукту (унікальні переваги, якість, зниження витрат споживачів, інноваційність товару, вирішення проблем споживачів)	Технологічна синергія (відповідність проекту можливостям підприємства з погляду НДДКР, інженерних і виробничих ресурсів, досвіду і навичок)
5	Протокол (документальне одержання згоди-дозволу для подальших робіт над розробленням товару в контрольних точках (на певних етапах інноваційного циклу))	Підтримка вищого керівництва (участь керівництва у повсякденному управлінні проектом, підтримка та прихильність вищого керівництва до проекту)

Таблиця 2

Чинники успіху (за M. Montoya-Weiss та R. Calantone)

Стратегічні чинники 1. Переваги товару 2. Маркетингова синергія 3. Технологічна синергія 4. Маркетингова стратегія 5. Ресурси компанії	Чинники процесу розроблення 1. Протокол 2. Рівень передпроектної діяльності 3. Знання ринкової діяльності 4. Майстерність технологічної діяльності 5. Підтримка вищого керівництва і його навички 6. Швидкість виходу на ринок 7. Витрати 8. Фінансовий/бізнес-аналіз
Чинники ринкового середовища 1. Ринковий потенціал 2. Конкурентоспроможність ринку 3. Навколишня обстановка	Організаційні чинники 1. Внутрішній/зовнішній зв'язок – координація та співпраця як усередині фірми, так і зовні 2. Організаційна структура фірми, команда проекту, організаційний клімат, централізація

їхнього успіху: 1) задоволення потреб (явних чи латентних); 2) велика цінність товару для споживача (сервіс, вигоди, функції); 3) якість та інтенсивність операційного маркетингу; 4) технологічна синергія; 5) привабливість базового ринку (потенціал росту, конкуренція); 6) процедура відбору нових товарів, що заснована на наявності необхідних комерційних компетенцій; 7) належна організаційна структура (підтримка вищого керівництва, лідерство, ефективні комунікації, міжфункціональна координація).

Маркетинг-менеджер компанії SUN Interbrew В. Кузьменко на основі власних емпіричних досліджень (2003 р.) наводить таку статистику ключових чинників успіху реалізації товарних інновацій [12]: відповідність товару потребам споживачів (26%); відповідність товару компетенціям компанії (19%); технологічна перевага товару (16%); підтримка проекту керівництвом (14%); сприятлива конкуренція (10%); застосування нових виробничих процесів (10%); організаційна структура реалізації інновацій (5%).

Консультант із маркетингу, бізнес-тренер С. Стерхова за підсумками дослідження консалтингових проектів, виявила такі основні чинники успіху нових товарів на промисловому ринку [13]: 1) попереднє (передпроектне) дослідження ринку; 2) комплексна програма просування на ринок; 3) наявність переваг, унікальність товару; 4) компетентна команда проекту; 5) зосередження всіх ресурсів на пріоритетному проекті; 6) швидкий вихід на ринок або фактор часу; 7) відповідність розробки внутрішнім можливостям фірми; 8) маркетингове ноу-хау; 9) технологічне ноу-хау.

На жаль, серед наведених емпіричних досліджень немає вітчизняних, що зумовлено відсутністю зацікавленості підприємницького сектору до їх проведення. Однак є експертні думки вітчизняних науковців із цього приводу.

Так, науковці О. Оснач, В. Пилипчук, Л. Коваленко [14] виділяють такі ключові чинники успіху нововведень: наявність довгострокового цільового і стратегічного планування; величина та структура підприємства, а також наявні фінансові ресурси;

Чинники успіху товарних інновацій за частотою згадування

Група	Чинники успіху
Вирішальні	– унікальність товару, наявність у нього суттєвих переваг; – відповідність товару потребам споживачів.
Дуже важливі	– підтримка товару з боку керівництва підприємства; – відповідність товару існуючій діяльності підприємства (можливостям); – співпраця та координація роботи між підрозділами підприємства.
Важливі	– глибоке знання ринку (ринкової діяльності); – сприятливе конкурентне середовище; – наявність технічних ноу-хау; – активне використання маркетингу у діяльності; – наявність ефективної і продуманої стратегії; – достатній ринковий потенціал; – виконання передпроектних досліджень.
Маловажливі	– використання сторонніх технологій на виробництві; – наявність технологічної синергії; – досвід та авторитет менеджменту проекту/підприємства; – належна організаційна структура; – наявність достатніх ресурсів; – раннє впровадження товару на ринок; – ринкова орієнтація підприємства; – наявність маркетингового ноу-хау; – наявність маркетингової синергії; – ефективний розвиток підприємства; – протокольні процедури.
Не дуже важливі	– навколишнє середовище, правове поле; – витрати (вартість розробки); – фінансовий/бізнес-аналіз; – ефективні зовнішні зв'язки/комунікації.

наявність достатньої кількості ноу-хау для використання різних технологій і різних цільових ринків; постійний обмін інформацією зі споживачами; нові товари мають помітно відрізнитися від пропозицій конкурентів; висока синергія НДДКР із виробництвом.

Н. Краснокутська [15] вважає, що на успіх нових товарів впливають такі чинники: наявність в організації джерела творчих ідей; ефективна система відбору та оцінки ідей; орієнтація на ринок; переваги товару над товарами конкурентів; маркетингове ноу-хау; відповідність інноваційної стратегії меті організації; доступ до ресурсів; глобальна концентрація товару.

В. Кардаш [16] зазначає такі чинники комерційного успіху товарів:

- 1) орієнтування на потреби ринку, наявність достатньої та своєчасної інформації відносно тенденцій ринкового попиту;
- 2) активна взаємодія між підрозділами НДДКР та службою маркетингу;
- 3) наявність довгострокових планів, чітко визначених цілей;
- 4) можливість передбачити ситуацію в довгостроковій перспективі;
- 5) раціональна організаційна структура, потужний дослідний і збутовий потенціал, достатнє фінансування проектних робіт;
- 6) ефективне координування взаємодії людей, що беруть участь у розробленні нового

товару, наявність лідера, стимулювання творчої активності.

За наведеними результатами емпіричних досліджень можна підбити певні підсумки. Було проаналізовано 11 змістовних досліджень, а в їхніх межах виділено і згруповано 27 чинників, які впливають на ринковий успіх товарних інновацій (табл. 3).

Висновки з проведеного дослідження. Проаналізовані емпіричні дослідження виявилися напрочуд схожими, а наведені в них дані носять узагальнений середньостатистичний характер, тобто результати характеризують швидше всереднені тенденції і підкреслюють значущість даного напрямку досліджень. У кожному конкретному випадку для певних галузей і ринків подібні дослідження слід проводити спеціально.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Rothwell R. Factors for success in industrial innovations, from Project SAPHO – A Comparative Study of Success and Failure in Industrial Innovation. Brighton, Sussex: S.P.R.U., 1972.
2. SAPHO updated – Project Sappho Phase II / R. Rothwell et al. *Research Policy*. 1974. № 3. P. 258–291.
3. Kulvik H. *Factors Underlying the Success or Failure of New Products*. Helsinki : University of Technology, 1977.
4. The process of innovation in five industries in Europe and Japan / J.M. Utterback et al. *IEEE*

Transactions in Engineering Management. 1976. February. P. 3–9.

5. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / пер. с англ. ; под ред. В.Б. Колчанова. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 800 с.

6. Maidique, Modesto A. and Zirger, Billie Jo. A study of success and failure in product innovation: the case of the US electronics industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 1984. № 31(4). P. 192–203.

7. Cooper R.G. Identifying industrial new product success. *Industrial Marketing Management*. 1979. № 8. P. 124–135.

8. Cooper R. and Kleinschmidt E. New Products: What Separates Winners From Losers? *Journal of Product Innovation Management*. 1987. № 4(3). P. 169–184.

9. Edgett S., Shipley D., Forbes G. Japanese and British Companies Compared: Contributing Factors to Success and Failure in NPD. *Journal of Production Innovation Management*. 1992. № 9. P. 3–10.

10. Montoya-Weiss M.M., Calantone R. Determinants of new product performance: A review and meta-analysis. *The Journal of Product Innovation Management*. 1994. № 11(5). P. 397–417.

11. De Moerloose C. Contingence du type de nouveaute sur le succes des produits nouveaux. Louvainla-Neuve : Institut d'administration et de gestion, 1999.

12. Кузьменко В. Создание новых товаров. Комплексная оценка инноваций. *Лаборатория рекламы, маркетинга и PR*. 2003. № 6(31).

13. Стерхова С.А. Развитие услуг по выводу нового продукта на рынок : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05. Москва, 2011. 177 с.

14. Оsnach O., Pylypchuk V., Kovalenko L. Промисловий маркетинг. Київ : ЦУЛ, 2009. 365 с.

15. Краснокутська Н. Інноваційний менеджмент. Київ : КНЕУ, 2003. 502 с.

16. Кардаш В. Товарна інноваційна політика. Київ : КНЕУ, 1999. 123 с.

REFERENCES:

1. Rothwell R. (1972) *Factors for success in industrial innovations, from Project SAPPHO – A Comparative Study of Success and Failure in Industrial Innovation*. Brighton, Sussex: S.P.R.U.

2. Rothwell R., Freeman C., Horsley A., Jervis V. T. P., Robertson A. B., and Townsend J. (1974) SAPPHO updated – Project Sappho Phase II. *Research Policy*, 3, P. 258-291.

3. Kulvik H. (1977) *Factors Underlying the Success or Failure of New Products*. Helsinki: University of Technology, Report No. 29.

4. Utterback J. M., Allen T. J., Holloman J. H. and Sirbu M. H. (1976) The process of innovation in five industries in Europe and Japan. *IEEE Transactions in Engineering Management*, 3-9 (February).

5. Lambin J.-J. (2005) *Menedzhment, orientirovanny na rynek* [Market oriented management]. St. Petersburg: Peter. (in Russian).

6. Maidique M. A. and Zirger B. Jo. (1984) A study of success and failure in product innovation: the case of the US electronics industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 31 (4), P. 192-203.

7. Cooper R. G. (1979) Identifying industrial new product success. *Industrial Marketing Management*, 8, P. 124-135.

8. Cooper R., Kleinschmidt E. (1987) New Products: What Separates Winners From Losers? *Journal of Product Innovation Management*, 4 (3), P. 169-184.

9. Edgett S., Shipley D., Forbes G. (1992) Japanese and British Companies Compared: Contributing Factors to Success and Failure in NPD. *Journal of Production Innovation Management*, 9, P. 3-10.

10. Montoya-Weiss M. M., Calantone R. (1994) Determinants of new product performance: A review and meta-analysis. *The Journal of Product Innovation Management*, 11 (5), P. 397-417.

11. Moerloose C. (1999) *Contingence du type de nouveaute sur le succes des produits nouveaux*. Louvainla-Neuve: Institut d'administration et de gestion.

12. Kuz'menko V. (2003) Sozdanie novykh tovarov. Kompleksnaya otsenka innovatsiy [Creating new products. Comprehensive assessment of innovation]. *Laboratoriya reklamy, marketinga i PR* [Laboratory of advertising, marketing and PR], 6 (31). (in Russian)

13. Sterkhova S. (2011) *Razvitie uslug po vyvodu novogo produkta na rynek* [Development of new product launch services] (PhD Thesis). Moscow: Academy of National Economy under the Government of the Russian Federation.

14. Osnach O., Pylypchuk V., Kovalenko L. (2009) *Promyslovyi marketynh* [Industrial marketing]. Kyiv: TsUL. (in Ukrainian)

15. Krasnokutsjka N. (2003) *Innovacijnyj menedzhment* [Innovation management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

16. Kardash V. (1999) *Tovarna innovatsiina polityka* [Commodity Innovation Policy]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ У НОРМАТИВНО-ПРАВОВОМУ ПОЛІ ДЕРЖАВИ

E-COMMERCE IN LEGISLATION SYSTEM OF UKRAINE

У статті розглянуто історію становлення законодавчого закріплення сутності категорії «електронна комерція». Визначено сутність поняття у широкому розумінні цього слова. Наведено динаміку розвитку e-commerce в Україні у грошовому вимірі, визначено тренд на подальше збільшення обсягів торгівлі в Інтернеті. Проаналізовано міжнародне законодавство у сфері регулювання електронної комерції та ключові нормативно-правові акти. Досліджено передумови формування національної системи законодавства, що регулює процеси електронної комерції, та її сучасний стан. Проаналізовано основні положення Закону України «Про електронну комерцію» щодо електронних правочинів, договорів та підписів. Проведено порівняльний аналіз нормативно-правових норм спеціального та загального законодавства щодо питань регулювання електронної комерції та відповідальності за порушення. Вказано принципи реформування національного законодавства у сфері торгівлі в Інтернеті.

Ключові слова: електронна комерція, e-commerce, нормативно-правове регулювання, законодавство, Internet, електронна торгівля.

В статье рассмотрена история становления законодательного закрепления

сущности категории «электронная коммерция». Определена сущность понятия в широком смысле этого слова. Приведена динамика развития e-commerce в Украине в денежном измерении, определен тренд на дальнейшее увеличение объемов торговли в Интернете. Проанализированы международное законодательство в сфере регулирования электронной коммерции и ключевые нормативно-правовые акты. Исследованы предпосылки формирования национальной системы законодательства, регулирующей процессы электронной коммерции, и ее современное состояние. Проанализированы основные положения Закона Украины «Об электронной коммерции» относительно электронных сделок, договоров и подписей. Проведен сравнительный анализ нормативно-правовых норм специального и общего законодательства по вопросам регулирования электронной коммерции и ответственности за нарушения. Указаны принципы реформирования национального законодательства в сфере торговли в Интернете.

Ключевые слова: электронная коммерция, e-commerce, нормативно-правовое регулирование, законодательство, Internet, электронная торговля.

УДК 658.849:346.54

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-21>

Скляр Д.В.

аспірант

Одеський національний економічний університет

Skliar Dmytro

Odessa National Economic University

The purpose of this article is to explore the essence of the concept of "e-commerce" and the peculiarities of the formation of legal regulators in this field. To analyze the problems of implementation of the principles of world law in the Ukrainian legal field, to characterize the main components of the modern system of legal regulation of e-commerce in Ukraine. The article highlights the formation and definition of e-commerce as a legal category, an analysis of international legislation in the field of regulation of e-commerce has been conducted. The appearance of the Internet has led to the new economic and legal phenomenon – e-commerce, which means commercial activity, as a set of technological, economic, financial and legal relationships with the use of information and communication technologies. In recent years, the volume of Internet trade in Ukraine has been steadily increasing. Ukraine shows one of the highest rates of e-commerce growth among European countries. The background of the occurrence and the present state of the national system of legislation regulating the processes of e-commerce has been studied. In the current system of Ukrainian legislation in the field of e-commerce, there are two main components: general and special legislation. The main points of the Law of Ukraine "On e-commerce" were determined and analyzed. The law defines the organizational and legal foundations of e-commerce activity in Ukraine, establishes the procedure for committing electronic transactions with the use of information and telecommunication systems and defines the rights and obligations of participants in e-commerce relations. Internet commerce is becoming a major lever of development in industrialized countries, and Ukraine has considerable potential to enter new international markets. E-commerce regulation legislation is set at a basic level, contains definitions of key terms and processes, but has the character of implemented international norms. Therefore, it is very important that there is a proper regulatory framework, the legislative consolidation of the priority development of e-commerce.

Key words: e-commerce, legal regulation, legislation, Internet, e-trade.

Постановка проблеми. Сучасний стан технологічного розвитку бізнесу дає змогу проводити всі етапи комерційних операцій безпосередньо в мережі Інтернет. Поява Інтернету призвела до виникнення нового економічного і правового явища – комерційної діяльності в Інтернеті (e-commerce), під яким мається на увазі сукупність технологічних, економічних, фінансових і юридичних взаємовідносин із використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Розвиток Інтернет-торгівлі викликає значні зміни у правовій інфраструктурі бізнесу. Інтернет значно скорочує витрати на збут продукції або надання послуг, проте з поширенням використання e-commerce зростають проблеми з організації та відповідного нормативно-правового регулювання цієї діяльності.

Закріплення основ державного регулювання електронної торгівлі у законодавстві України, подальший розвиток її правового регулювання в спеціальних законах – це питання, які потребують подальшого вирішення, адже створення режиму максимального правового сприяння розвитку електронної комерції – фундамент успішної конкуренції українських суб'єктів підприємництва на світовому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення економічних та нормативно-правових зв'язків електронної комерції відображено в працях українських та зарубіжних виконавців. Дослідження правового аспекту регулювання електронної торгівлі здійснювали такі науковці, як П. Біленчук, І. Белік, В. Гаєнко, М. Дутов, О. Вінник, Л. Борисова та М. Козир та ін. Започатковані дослі-

дження зосереджені на питаннях міжнародного регулювання електронної комерції та на принципах здійснення e-commerce з урахуванням міжнародного досвіду. Проте питання становлення українського нормативно-правового поля електронної комерції потребує більш детального аналізу.

Постановка завдання. Зазначене вище зумовило необхідність розкрити сутність поняття «електронна комерція» та визначити особливості становлення правових регуляторів у даній сфері, проаналізувати проблеми імплементації принципів та норм світового законодавства в українське правове поле, дослідити основні складники сучасної системи правового регулювання електронної комерції в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні в Україні проголошений курс на євроінтеграцію, поступово відбувається інтернаціоналізація економічних процесів та гармонізація національного законодавства з міжнародними нормами. Такі узгодження дають можливості для більш ефективної співпраці громадян та підприємств різних країн, особливо ці тенденції характерні для мережі Internet.

Ратифікувавши Угоду про асоціацію з Європейським Союзом 16 вересня 2014 р., Україна взяла на себе низку зобов'язань правового характеру, зокрема забезпечувати поступову адаптацію законодавства України до законодавства ЄС відповідно до напрямів, визначених в Угоді. Одним із таких напрямів є електронна комерція [1, с. 114]. Із появою якісно нових соціально-правових відносин виникає потреба їх нормативній регламентації для уникнення проблем у процесі здійснення прав та обов'язків суб'єктів таких правовідносин.

Сучасна електронна комерція набуває все більш глобального та всеохоплюючого характеру. За останні роки, за різними експертними підрахунками, обсяги торгівлі (електронної комерції) у мережі Internet в Україні зросли від 5 млрд грн у 2012 р. до 65 млрд грн у 2018 р. (рис. 1). Україна показує один із найвищих показ-

ників розвитку e-commerce серед європейських країн. Натомість питання правового регулювання цієї сфери на національному рівні залишається не повноцінно врегульованим, а отже, потребує аналізу та уточнень.

Загальноновизнаного визначення терміна «електронна комерція» не існує. СОТ під електронною комерцією розуміє виробництво, рекламу, продаж та розповсюдження товарів за допомогою телекомунікаційних мереж. У рамках ОЕСР під електронною комерцією розуміються всі види й форми комерційних угод, включаючи комерційну діяльність фізичних і юридичних осіб, які базуються на обробці та передачі даних у цифровій формі, включаючи текст, аудіо- та відеопередачі. Європейська Комісія визначає електронну комерцію як дистанційні послуги, що зазвичай надаються за винагороду електронним способом і за індивідуальною вимогою одержувача послуг.

Типовий закон ЮНСІТРАЛ про електронну торгівлю 1996 р. не пропонує визначення електронної комерції. У ньому передбачається, що поняття варто тлумачити у широкому розумінні цього слова, аби воно охоплювало питання, що впливають з усіх відносин торгового характеру [5].

Через виняткову значимість відносин у сфері електронної комерції для становлення конкурентоздатної ринкової економіки будь-яка цивілізована держава має сприяти їх розвитку. Для цього необхідно розробляти основні процедури і принципи здійснення електронної комерції, а також передбачати рівні юридичні гарантії та судовий захист для всіх її учасників. При цьому слід урахувати, що особливістю правовідносин, які мають бути врегульованими, є те, що вони здебільшого мають екстериторіальний характер. Однобічне застосування державою правових норм, які регулюють подібні відносини, без урахування досвіду міжнародної практики і законодавства інших країн буде неефективним [6].

На міжнародному рівні правова база Інтернет-комерції знаходиться у стадії формування. Пере-

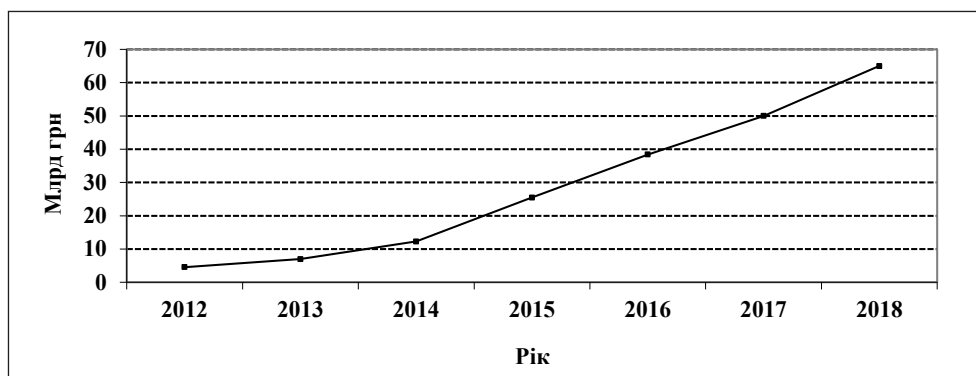


Рис. 1. Обсяги e-commerce в Україні, млрд грн

Джерело: складено автором за даними [2-4]

важно вона обмежується типовими рамковими законами, які вказують напрями розроблення правового регулювання, а не встановлюють обов'язкові правові норми.

Основні міжнародні нормативно-правові акти з регулювання електронної комерції такі:

- Конвенція ООН про використання електронних повідомлень в міжнародних договорах (2005 р.).

- Типовий закон «Про електронну торгівлю» ЮНСІТРАЛ (1996 р.).

- Декларація про свободу обміну інформацією в Інтернеті (2003 р.).

- Європейська декларація про права людини та верховенство вдачі в інформаційному суспільстві (2005 р.).

- Хартія глобального інформаційного суспільства (2000 р.).

- Будапештська конвенція про кіберзлочинність (2001 р.).

- Декларація принципів побудови інформаційного суспільства (2003 р.) та ін.

Першим кроком у галузі розвитку міжнародного права щодо регулювання електронної комерції став прийнятий Резолюцією Генеральної Асамблеї ООН у 1996 р. Типовий закон «Про електронну торгівлю» (так званий Типовий закон ЮНСІТРАЛ). Цей документ має рамковий, рекомендаційний характер і призначений передусім для використання державами як основи для розроблення національного законодавства. Типовий закон ЮНСІТРАЛ заклав правові основи діяльності у сфері електронної торгівлі, дав визначення основним поняттям (електронний документ, електронний документообіг, електронний підпис, автор електронного документа, інформаційна система), визнав юридичну і доказову силу за документами в електронній формі; визначив вимоги, що висуваються до електронного підпису як засобу підтвердження достовірності та цілісності електронного документа [6].

Головна проблема Інтернет-комерції – невизнання державними органами і судами юридичної сили документів та повідомлень, які існують лише в електронній формі. Типовий закон установлює найважливіший правовий принцип електронної комерції: «Сторони, які уклали угоду, не мають права ставити під сумнів дійсність і обов'язковість останньої тільки на тій підставі, що вона укладена і підписана електронним способом».

Типовий закон ЮНСІТРАЛ про електронну торгівлю – це модельний акт, за допомогою якого країни можуть у національному законодавстві вирішити основні проблеми, пов'язані з правовим регулюванням Інтернет-договорів [5].

Відповідно до загальноприйнятого трактування ЮНСІТРАЛ, нині до електронної комерції відносять такі форми господарської діяльності (рис. 2):

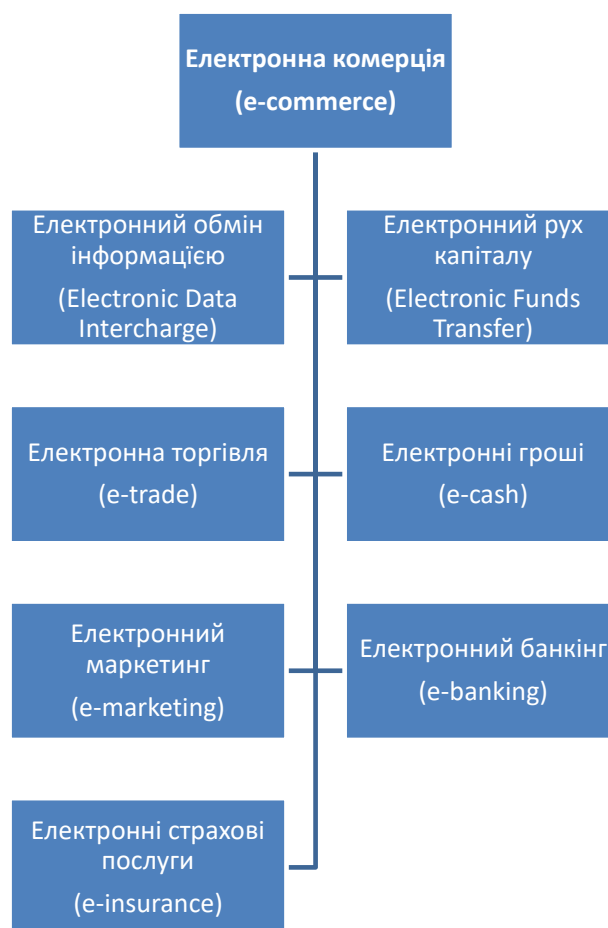


Рис. 2. Складники сучасного e-commerce

Джерело: складено автором за даними [7]

На відміну від законодавства багатьох країн (США та держав – членів ЄС) законодавство України містить незначну кількість норм, покликаних регулювати безпосередньо електронну комерцію. Хоча такий підхід має позитивні наслідки (нижчий рівень зарегульованості та вищий рівень свободи підприємництва, технологічно нейтральний режим регулювання тощо), відсутність спеціальних норм дедалі дається взнаки.

Загальні норми, якими регулюється здійснення підприємницької діяльності (норми Цивільного та Господарського кодексів, Закону України «Про захист прав споживачів» тощо), все частіше виявляються нездатними адекватно регулювати суспільні відносини, що виникають під час ведення електронної комерції, та гальмують її розвиток в Україні [7].

У сучасній системі законодавства України у сфері електронної комерції можна виділити два основні складники: загальне та спеціальне законодавство.

До загального законодавства відносять Господарський та Цивільний кодекси України та інші закони, що регулюють право на господарську діяльність, створення відповідного суб'єкта госпо-

дарювання, правовий режим майна таких суб'єктів, облік та звітність, відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом, господарські зобов'язання, господарсько-правову відповідальність тощо.

Спеціальне законодавство врегульовує особливості, пов'язані з використанням мереж електрозв'язку, зокрема Інтернету, та вчинення правочинів, а саме: укладання договорів, умови договору, що здійснюється через мережі електрозв'язку, порядок використання електронних документів, їхні оригінали, підтвердження отримання електронних документів, використання електронного цифрового підпису тощо [8].

До спеціального законодавства можна віднести такі закони України: «Про інформацію», «Про телекомунікації», «Про платіжні системи та переказ грошей в Україні», «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронний цифровий підпис» та «Про електронну комерцію».

Важко переоцінити важливість прийняття Закону України «Про електронну комерцію» у 2015 р. [9], який визначає організаційно-правові засади діяльності у сфері електронної комерції в Україні, встановлює порядок учинення електронних правочинів із застосуванням інформаційно-телекомунікаційних систем та визначає права й обов'язки учасників відносин у сфері електронної комерції, описує порядок укладання угод у цій сфері [7].

Головна його мета – створення організаційно-правових засад здійснення електронної комерції в Україні та регулювання відносин, що виникають під час укладання й виконання угод, учинених в електронній формі із застосуванням інформаційно-телекомунікаційних систем.

Цей закон є базовим для розуміння принципів електронної комерції, порядку укладання електронних угод та інших важливих умов діяльності у цій сфері. При цьому основна мета законопроекту – визнати електронні угоди нарівні з угодами, що укладені в письмовій формі.

Необхідно відзначити, що питання правовідносин у сфері електронної торгівлі на момент прийняття Закону вже були закріплені у Цивільному кодексі України та декількох законах України: «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронний цифровий підпис» та ін. Проте прийняття Закону комплексно врегульовує питання укладання, підписання та визнання електронних договорів.

Ст. 11 Закону «Про електронну комерцію» фактично перефразовує ст. 207 Цивільного кодексу. Відповідно до цього Закону, електронний договір, укладений шляхом обміну електронними повідомленнями, підписаний у визначеному цим законом порядку, вважається таким, що за правовими наслідками прирівнюється до договору, укладеного у письмовій формі.

Ст. 5 Закону «Про електронну комерцію» містить дещо заплутану презумпцію дійсності електронного правочину, згідно з якою правочин не може бути визнано недійсним у зв'язку з його вчиненням в електронній формі, якщо інше не передбачено законом. При цьому Закон «Про електронну комерцію» не передбачає підстав для визнання правочину недійсним у зв'язку з його вчиненням в електронній формі.

Закон «Про електронну комерцію» врегулював процес укладення електронних договорів на принципово новому рівні. Аналогічно Цивільному кодексу Закон використовує концепції оферти та акцепту, що є логічним, оскільки електронний договір, насамперед, є договором.

Відповідно до п. 4 ст. 11 Закону «Про електронну комерцію», пропозиція укласти електронний договір (оферта) може бути зроблена шляхом її розміщення в мережі Інтернет, в інших інформаційно-телекомунікаційних системах або шляхом надсилання електронного повідомлення, метою якого є пряме чи опосередковане просування товарів, робіт та послуг або ділової репутації особи, яка провадить господарську або незалежну професійну діяльність. Закон «Про електронну комерцію» прямо передбачає, що оферта може включати всі необхідні умови шляхом перенаправлення споживача до іншого електронного документа.

Відповідно до ст. 12 цього Закону, такі електронні правочини, а також електронні правочини, щодо яких сторони домовилися про підписання, мають бути підписані за допомогою електронного підпису або електронного цифрового підпису, електронного підпису одноразовим ідентифікатором (тобто алфавітно-цифровою послідовністю, яку отримує покупець під час реєстрації в інформаційно-телекомунікаційній системі Інтернет-магазину), аналога власноручного підпису (факсимільного відтворення підпису або іншого аналога власноручного підпису) за письмовою згодою сторін, у якій мають міститися зразки відповідних аналогів власноручних підписів [10].

За порушення у сфері електронної комерції може застосовуватися кримінальна, адміністративна, цивільно-правова та господарсько-правова відповідальність залежно від змісту порушення та правовідносин, у межах яких вона застосовується. Наприклад, у разі вчинення шахрайства у сфері електронної комерції особу можуть притягнути до кримінальної відповідальності, а якщо йдеться про порушення положень електронної угоди, то застосовуватиметься цивільно-правова відповідальність.

Отже, електронна комерція є потужним важелем економічного зростання, що потребує належного правового регулювання. Для того щоб електронна торгівля досягла поставлених перед нею

цілей (створення єдиного внутрішнього ринку у сфері свободи руху послуг інформаційного суспільства, встановлення правової визначеності в електронній торгівлі за умови дотримання балансу прав споживачів, виробників і суспільно важливих інтересів), вона має базуватися на принципах, які зроблять електронну торгівлю більш доступною та зрозумілою для великого загалу, нормативно врегульованою [11].

Серед основоположних принципів реформування законодавства у сфері Інтернет-торгівлі мають бути такі: недопущення посилення регулювання через те, що Інтернет-середовище є висококонкурентним, спрощення та доопрацювання нормативного визначення електронного правочину, зменшення регуляторного й адміністративного тиску на суб'єктів господарювання у сфері е-commerce.

Висновки з проведеного дослідження. Сучасні тенденції розвитку обсягів е-commerce в Україні та світі свідчать про зміни у структурі проведення платежів на користь збільшення online-покупок. Інтернет-торгівля стає потужним важелем розвитку у промислово-розвинутих країнах, і в Україні є значний потенціал для виходу на нові міжнародні ринки.

На разі можна констатувати факт, що законодавство у сфері регулювання електронної комерції сформовано на базовому рівні, містить визначення основних термінів та процесів, проте носить характер імплементованих міжнародних норм, тому дуже важливим є існування належної нормативної бази, законодавче закріплення пріоритетного розвитку е-commerce і розроблення додаткових актів практичного призначення у сфері регулювання електронної торгівлі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адамюк Д.І. Правові засади регулювання електронної комерції в Європейському Союзі. *Правове регулювання відносин у мережі Інтернет* : кол. монографія / за ред. С.В. Глібо, К.В. Єфремова. Харків, 2016. С. 112–133.
2. Гліненко Л., Дайновський Ю. Стан і перспективи розвитку електронної торгівлі України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2018. № 1. URL : http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_83_102.pdf (дата звернення: 10.06.2019).
3. Злат'єва Д. Електронний рік: підсумки українського е-commerce за 2017 р. *Асоціація рітейлерів України*. 15.01.2018. URL : <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/e-commerce-2017/> (дата звернення: 15.08.2019).
4. Карпенко О. Електронная коммерция в Украине доросла до 65 млрд грн: оценка компании EVO. *AIN.UA*. 17.12.2018. URL : <https://ain.ua/2018/12/17/elektronnaya-kommerciya-v-ukraine-dorosla-do-65-mlrd-grn-ocenka-kompanii-evo/> (дата звернення: 20.08.2019).

5. Правове регулювання інтернет-комерції. *Міжнародне приватне право* : короткий курс лекцій. URL : https://studme.com.ua/175306077687/pravo/pravovoe_regulirovanie_internet-kommertsii.htm (дата звернення: 14.10.2019).

6. Пиріг С.О. Платіжні системи : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 240 с.

7. Крегул Ю., Батрименко В., Батрименко В. Правове регулювання міжнародної електронної комерції. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 2. С. 136–147.

8. Зеліско А.М., Байцар Р.І. Розвиток нормативно-правового регулювання електронної комерції в Україні. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2016. № 3. С. 39–44.

9. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 45. Ст. 410.

10. Нікіфоров А., Михайлик С. Чому укладання договорів у сфері електронної комерції це не лише click та tap. *Юридична газета online*. № 45(543). URL : <http://jur-gazeta.com/publications/practice/inshe/chomu-ukladannya-dogovoriv-u-sferi-elektronnoyi-kommerciyi-ce-ne-lishe-click-ta-tap.html> (дата звернення: 12.09.2019).

11. Нескороджена Л. Принципи електронної торгівлі. *Visegrad Journal on Human Rights*. 2017. № 2. С. 113–117.

REFERENCES:

1. Adamiuk D. I. (2016) *Pravovi zasady rehulivannia elektronnoi komertsii v Yevropeiskomu Soiuzi* [Legal bases of regulation of electronic commerce in the European Union]. *Pravove rehulivannia vidnosyn u merezhi Internet* [Legal regulation of relations in the Internet]. Kharkiv. pp. 112-133.
2. Hlinenko L., Dainovskyi Yu. (2018) *Stan i perspektvyv rozvytku elektronnoi torhivli Ukrainy* [State and prospects of development of electronic commerce of Ukraine]. *Marketing and Innovation Management*. Available at: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_83_102.pdf (accessed 10 June 2019).
3. Zlatieva D. (2018) *Elektronnyi rik: pidsumky ukrainskoho e-commerce za 2017-y.* [Results of Ukrainian e-commerce for 2017]. *Association of Retailers of Ukraine*. Available at: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/e-commerce-2017/> (accessed 15 August 2019).
4. Karpenko O. (2018) *Elektronnaia kommertsyia v Ukrainy dorosla do 65 mlrd hrn: otsenka kompanii EVO* [E-commerce in Ukraine has grown to 65 billion UAH: EVO assessment]. *AIN.UA*. Available at: <https://ain.ua/2018/12/17/elektronnaya-kommerciya-v-ukraine-dorosla-do-65-mlrd-grn-ocenka-kompanii-evo/> (accessed 20 August 2019).
5. *Pravove rehulivannia internet-komertsii* [Legal Regulation of Internet Commerce]. *Private International Law*. Available at: https://studme.com.ua/175306077687/pravo/pravovoe_regulirovanie_internet-kommertsii.htm (accessed 14 October 2019).
6. Pyrih S.O. (2008) *Platizhni systemy* [Payment systems]. *Tsentr uchbovoi literatury*. pp. 240. (in Ukrainian)
7. Krehul Yu., Batrymenko V., Batrymenko V. (2018) *Pravove rehulivannia mizhnarodnoi elektron-*

noi komertsii [Legal regulation of international e-commerce]. *Foreign Trade: Economy, Finance, Law*. no. 2, pp. 136-147.

8. Zelisko A. M., Baitsar R. I. (2016) Rozvytok normatyvno-pravovoho rehuliuвання elektronnoi komertsii v Ukraini [Development of regulatory regulation of e-commerce in Ukraine]. *STANDARDIZATION OF QUALITY CERTIFICATION*. no. 3, pp. 39-44.

9. Pro elektronnu komertsiiu: Zakon Ukrainy vid 03.09.2015 r. (2015) [On e-commerce: Law of Ukraine] Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. no. 45, pp. 410.

10. Nikiforov A., Mykhailyk S. (2016) Chomu ukladannia dohovoriv u sferi elektronnoi komertsii tse ne lyshe click ta tap [Why contracting in the field of e-commerce is not just a click and tap]. *Legal Newspaper Online*. no. 45 (543). Available at: <http://jur-gazeta.com/publications/practice/inshe/chomu-ukladannya-dogovoriv-u-sferi-elektronnoi-komerciyi-ce-ne-lyshe-click-ta-tap.html> (accessed 12 September 2019).

11. Neskorozhena L. (2017) Pryntsyipy elektronnoi torhivli [Principles of e-commerce]. *Visegrad Journal on Human Rights*. no. 2, pp. 113-117.

ШЛЯХ ВІТЧИЗНЯНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР ДО ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ THE PATH OF DOMESTIC BUSINESS STRUCTURES TO DIGITAL TRANSFORMATION

Цифрові зміни набирають обертів у світі. Європейський Союз буквально оцифровує свою економіку, очікуючи на збільшення глобального впливу передових технологій та збільшення прибутку від електронної комерції, обміну даними та послугами. Адаптація та трансформація бізнесу за допомогою цифрових технологій є головним завданням у вирішенні проблем світового ринку. Цифрові інструменти, які раніше використовували лише великі компанії, вже сьогодні доступні малому та середньому бізнесу. Зважаючи на актуальність цього питання, у статті розглядаються основні бар'єри та рушії трансформації «економіки даних» в Україні. Проаналізовано зовнішні та внутрішні передумови та виклики цифрової трансформації вітчизняних бізнес-структур. Окреслено основні завдання інтеграції нашої країни до Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу (ЄС) (відповідно до Цифрової програми України – 2020) та проаналізовано результати їх реалізації.

Ключові слова: цифрова трансформація, Промисловість 3.0, Промисловість 4.0, Єдиний цифровий ринок, Цифрова програма України – 2020, цифрові інструменти, великі дані.

Цифровые изменения набирают обороты в мире. Европейский Союз буквально оцифровывает свою экономику, ожидая увеличения глобального влияния передовых технологий и увеличения прибыли от электронной коммерции, обмена данными и услугами. Адаптация и трансформация бизнеса с помощью цифровых технологий является главной задачей в решении проблем мирового рынка. Цифровые инструменты, которые раньше использовали только крупные компании, уже сегодня доступны малому и среднему бизнесу. Учитывая актуальность этого вопроса, в статье рассматриваются основные барьеры и двигатели трансформации «экономики данных» в Украине. Проанализированы внешние и внутренние предпосылки и вызовы цифровой трансформации отечественных бизнес-структур. Определены основные задачи интеграции нашей страны в Единую цифровой рынок Европейского Союза (в соответствии с Цифровой программой Украины – 2020) и проанализированы результаты их реализации.

Ключевые слова: цифровая трансформация, Промышленность 3.0, Промышленность 4.0, Единый цифровой рынок, Цифровая программа Украины – 2020, цифровые инструменты, большие данные.

УДК 004.738.5:005

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-22>

Струтинська І.В.

к.е.н., доцент кафедри комп'ютерних наук Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Strutynska Iryna

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

Digital change is gaining ground in the world. The European Union is literally digitizing its economy, expecting an increase in the global impact of advanced technologies and an increase in profits from e-commerce, data sharing and services. Adaptation and transformation of business using digital technologies is the main task in solving the problems of the world market. Digital tools previously used only by large companies are already available to small and medium-sized businesses. This means that the chances of meeting the expectations of customers who are accustomed to the global world quickly and conveniently to receive online services are now the same. The introduction of modern digital tools into the business processes of the business structure implies not only the installation of modern equipment and software, but also fundamental changes in approaches to management, corporate culture, internal and external communications. The digital transformation of business opens new opportunities for the company: improving customer experience, flexibility and speeding up business processes, innovative business development opportunities, the use of modern technologies for data management. Information technology enables any company to change its own business model to differentiate itself from the entire world market. Digital transformation itself is an imperative for the innovative development of business structures. In view of the relevance of this issue, the article considers the main barriers and drivers of the transformation of the "data economy" in Ukraine. The external and internal prerequisites and challenges of digital transformation of domestic business structures are analyzed. The overall levels of development of the world economy and the economy of Ukraine are significantly different. The world economy is actively taking advantage of the Industry 4.0 era, and Ukraine is in the process of completing Industry 3.0. The main tasks of the integration of our country into the Single Digital Market of the EU (according to the Digital Agenda of Ukraine 2020) are outlined and the results of their implementation are analyzed.

Key words: digital transformation, Industry 3.0, Industry 4.0, Digital Single Market, Ukraine 2020 Digital Agenda, digital tools, big data.

Постановка проблеми. Цифрові технології стали базою для створення нових продуктів, цінностей, властивостей та, відповідно, основою

отримання конкурентних переваг на більшості ринків. Сьогодні відбувається «цифровий перехід» від свого роду «аналогових» систем та процесів

індустріальної економіки та інформаційного суспільства до «цифрової» економіки й «цифрового» суспільства. Така трансформація призводить до появи нових, унікальних систем і процесів, що становлять їх нову ціннісну сутність (наприклад, Uber, Airbnb, цифровий банкінг і т. д.). До цифрових трансформацій схильна більшість звичних для громадян видів діяльності.

Вітчизняним бізнес-структурам притаманний величезний потенціал у напрямі цифрової трансформації, компанії відкриті до нового, підприємці шукають нові бізнес-можливості. Особливий інтерес представляють підприємства малого та середнього бізнесу. Адаптація до викликів ринку і побудова конкурентоспроможної моделі бізнесу в цих компаніях відбуваються значно швидше, ніж у гігантів – визнаних лідерів у галузях, оскільки це є питанням виживання в умовах ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аспекти становлення та розвитку діджитал-економіки висвітлено в працях таких зарубіжних дослідників, як В. Айзексон, Б. Ларралде, А. Тоффлер, Х. Тоффлер, Р. Хаген, А. Швієнбахер, Т. Шольц. До обґрунтування понятійного апарату діджитал-економіки долучилися також вітчизняні фахівці, зокрема Ю.М. Бажал, К.Ю. Кононова, Н.М. Краус. Оцінці інноваційних бізнес-процесів на підприємстві в умовах цифрової економіки присвячено праці М. Войнаренка, З. Варналія, В. Гурочкина, О. Менчинської [11].

Проте динамічні зміни світової діджитал-економіки спричиняють зміни вітчизняної економіки та зміни умов та підходів до ведення бізнесу. Необхідно розуміти те, що існує розрив між розвитком світової цифрової економіки та вітчизняної, з огляду на це, необхідно зрозуміти шлях вітчизняних бізнес-структур, а саме перешкоди та драйвери цифрової трансформації.

Постановка завдання. Метою даної статті є структурування основних зовнішніх і внутрішніх передумов та викликів для цифрової трансформації вітчизняних бізнес-структур, розкриття їх змісту та визначення основних завдань інтеграції в єдиний цифровий ринок ЄС (згідно із Цифровою програмою України – 2020).

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація – це перетворення бізнесу шляхом перегляду бізнес-стратегії або цифрової стратегії, моделей, операцій, продуктів, маркетингового підходу, цілей тощо, шляхом застосування цифрових технологій [1].

Перетворення – це завжди можливості, виклики та проблеми. Саме тому, плануючи проведення цифрових перетворень, організації повинні враховувати усі бар'єри та виклики, з якими їм доведеться зіткнутися. Такі радикальні перетворення вимагають від людей нових знань, навичок та ефективної адаптації.

А. Перша передумова зовнішнього рівня, що спричинила значні виклики для цифрової трансформації вітчизняних бізнес-структур «Розвиток та перехід світової економіки до епохи Індустрії 4.0»

Якщо в минулому найважливішим чинником конкурентоспроможності та створення цінності для підприємств був стан управління витратами та якістю продукції (послуг), то сьогодні та в майбутньому поряд із самим фізичним продуктом набувають усе більшої цінності дані, отримані із цифрового маркетингу та розумної аналітики. Для переходу до розумного управління бізнес-процесами, оптимізації використання робочої сили та підвищення результативності ведення бізнесу українським бізнес-структурам необхідно в найкоротші терміни перейти до найширшого втілення Концепції «Четвертої промислової революції» (англ. Industry 4.0) [2], максимально використовуючи її можливості.

Разом із тим слід розуміти, що загальні рівні розвитку світової економіки та економіки України суттєво різняться. Світова економіка активно використовує можливості епохи Четвертої промислової революції та отримує важливі результати.

Економіка України перебуває на етапі завершення третьої цифрової революції (Industry 3.0). Її характерні риси – розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизація та роботизація виробничих процесів, цифровізація усіх сфер діяльності бізнес-структур (рис. 1).

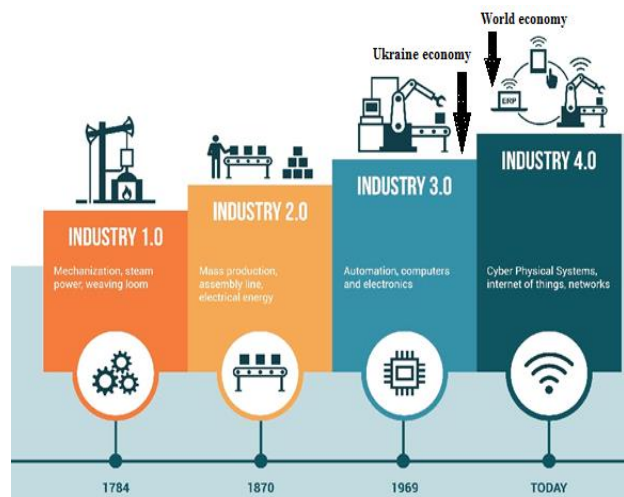


Рис. 1. Етапи розвитку економік світу та України

Джерело: адаптовано автором на основі [2]

Тлумачення дефініції терміну «Індустрія 4.0» викликало хвилю непорозумінь в українському суспільстві. У світовому розумінні «Індустрія 4.0» (Industry 4.0) – це проникнення нових технологій та їхній вплив на всю економіку й соціальну сферу: розумні будинки та міста, сільське господарство,

енергетику, інфраструктурні об'єкти, фінанси, державне управління, охорону здоров'я, освіту та ін. Таким чином, термін *industry* використовується в його широкому розумінні «галузь» і має відношення до будь-якого напрямку господарювання. Іншими словами, технології породжують зміни в різних сферах людської діяльності, і ці зміни породжують новий етап розвитку всього суспільства. На противагу українські бізнес-кола інтерпретували термін *industrial* у вузькому його значенні – як промислове виробництво, що не є правильним.

Саме тому у даному науковому дослідженні застосовано термін «Індустрія 4.0» у широкому розумінні та проаналізовано вплив технологій Індустрії 4.0 на цифрову трансформацію малого та середнього бізнесу (МСБ) України.

Характерні риси Індустрії 4.0 – це повністю автоматизовані виробництва з керуванням у режимі реального часу з можливістю реагування на зовнішні умови [3].

Стрімкий розвиток цифрових технологій, їх упровадження та застосування, з одного боку, є серйозним викликом, з іншого – новими можливостями, могутніми перевагами для бізнесу, адже цифрові технології зменшують бар'єри для виходу на нові ринки, дають змогу автоматизувати величезний обсяг механічної роботи, модернізувати обладнання, оптимізувати управлінські процеси та бізнес-процеси.

Виявлення взаємозв'язків Індустрій 3.0 та 4.0, їх проявів за значущості дасть можливість виробити стратегію для переходу та інтеграції вітчизняного бізнесу до впровадження технологій Індустрії 4.0 (рис. 2). Аналіз характеристик двох індустрій показує, що перехід до Індустрії 4.0 неможливий без виконання основних засад і вимог Індустрії 3.0.

Так, упровадження технологій 4.0, а особливо тих, що стосуються великих даних і штучного інтелекту, базується на тому, що самі дані вже оцифровані. Тобто на підприємствах уже налагоджено автоматизацію бізнес-процесів, ведеться облік та аналіз зібраних даних (технології Індустрії 3.0).

Основні драйвери розвитку. Використання технологій *Big Data, Business Intelligence (BI) та штучного інтелекту для МСБ.*

Основним бар'єром для ефективного використання технологій *Big Data, Business Intelligence (BI) та штучного інтелекту для МСБ* є низький рівень або й відсутність розуміння сутності цих понять та можливостей використання відповідних технологій для оптимізації бізнес-процесів та бізнес-моделей організації.

Потреба у *Big Data* не визначається окремими компаніями, це вимога епохи глобальної комп'ютеризації. Кількість даних, накопичених у всьому світі, наблизилася до 300 екзабайт і продовжує зростати приблизно на 50% на рік. Більше того, аналітики IDC – міжнародної дослідницької

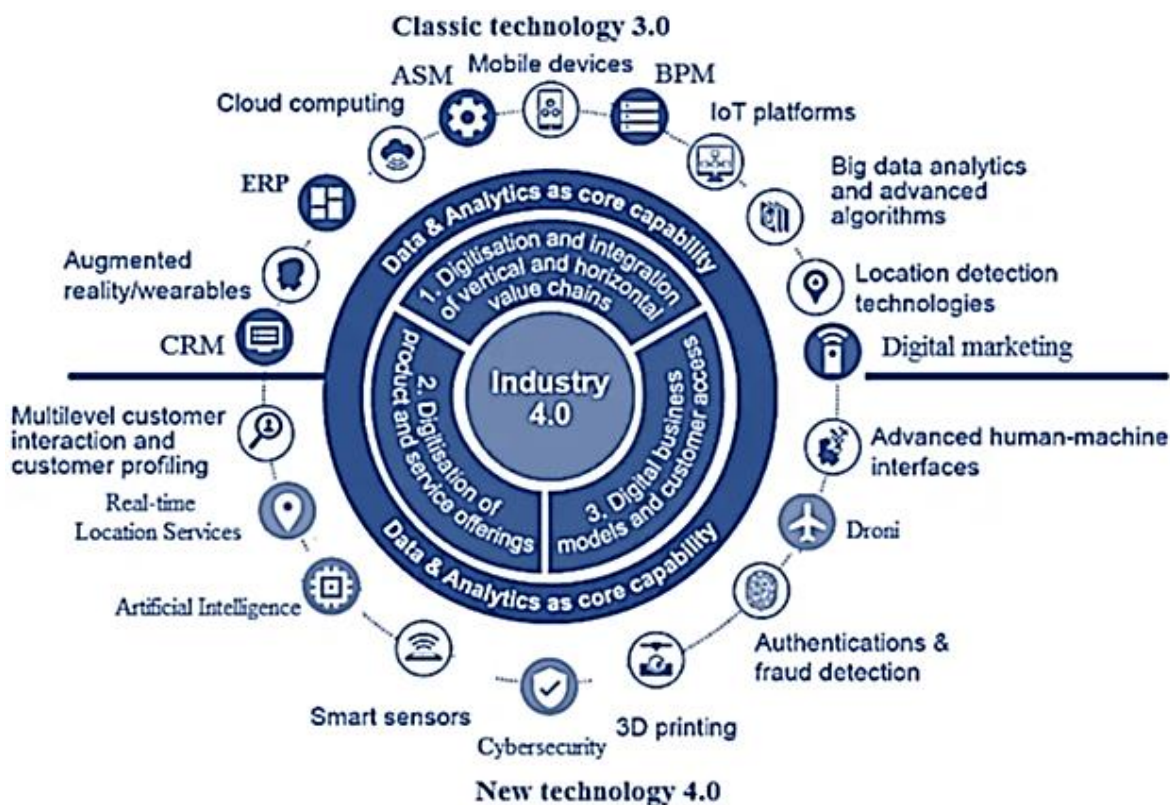


Рис. 2. Симбіоз характеристик та технологій Індустрій 3.0 та 4.0

Джерело: адаптовано автором на основі [4]

і консалтингової компанії – спрогнозували збільшення обсягів даних по всьому світу до 35 тис екзабайт уже до 2020 р. [5].

Використання великих даних може дати велику конкурентну перевагу. Для цього їх збір, обробка та аналіз повинні супроводжуватися відповідною грамотною стратегією і готовністю бізнесу до змін. Нині великі дані стають відкритими та доступними не тільки великим та інформаційно забезпеченим компаніям, а й представникам середнього та малого бізнесу.

Наявність онлайн-ових і «хмарних» платформ, таких як Google Analytics і Tableau, дає можливість малим та середнім підприємствам (МСП) брати інформацію з «великих даних» без істотних капітальних вкладень.

Тенденції розвитку ринку аналітики великих даних тісно залежатимуть та визначатимуться тенденцією розвитку Індустрії 4.0 та інтеграції бізнесу у відповідні процеси. Виникає пов'язаний із цим виклик для бізнес-структур: потреба в кваліфікованих кадрах та цифровій грамотності самого керівництва бізнесу. Очевидно, що для роботи з великою аналітикою працівнику необхідні інтегровані знання з двох сфер – інформаційних технологій та предметних сфер бізнесу. Саме тому Gartner рекомендує тренувати фахівців з аналітики даних усередині організації [6], оскільки займатися великими даними без глибокого розуміння конкретного бізнесу й особливостей конкретної компанії просто неможливо.

В. Друга передумова зовнішнього рівня, що спричинила значні виклики для цифрової трансформації вітчизняних бізнес-структур «Цифровий порядок денний Європи – 2020 (Digital Agenda for Europe 2020 [7])».

Наступною макропередумовою зовнішнього рівня цифрової трансформації для українських бізнес-структур є прийнятий ЄС у 2010 р. документ «Цифровий порядок денний для Європи – 2020» (Digital agenda for Europe 2020) [8; 9] (табл. 1). Документ відображає один зі стратегічних орієнтирів розвитку Європи у рамках стратегії «Європа – 2020» та містить перелік зі 100 конкретних дій і визначає європейську стратегію для розквіту цифрової економіки у 2020 р. У рамках Цифрового порядку ЄС була розроблена стратегія Єдиного цифрового ринку (Digital Single Market) (6 травня 2015 р.), що означало інтеграцію 28 національних цифрових ринків країн ЄС у єдиний цифровий простір.

Єдиний цифровий ринок відкриває нові можливості, оскільки він усуває ключові відмінності між онлайн- і офлайн-світами, усуває бар'єри для транскордонної онлайн-діяльності.

Сьогодні DSM (Digital Single Market) розглядається як основний актив Європи, спрямований на адаптацію європейського суспільства, бізнес-

середовища до нових умов ведення діяльності на міжнародній арені. Європейці прагнуть забезпечити ефективний розвиток різних секторів економіки, які використовують цифрові технології для інновацій, щоб вони залишалися конкурентоспроможними на глобальному рівні.

Що ж відбувалося нині (2015–2018 рр.) з українським бізнесом та економікою у цілому?

С. Перша передумова внутрішнього рівня, що спричинила значні виклики для цифрової трансформації вітчизняних бізнес-структур «Цифровий розвиток окремих бізнес-структур».

Найбільш активні гравці, а саме ІТ-компанії та агрохолдинги, що працюють з іноземним капіталом, почали самостійно трансформувати власні бізнес-моделі, беручи за основу світовий досвід та тенденції технологічного розвитку країн світу. Однак за позитивних зрушень бізнес стикався з багатьма перешкодами, спричиненими як неготовністю нашої економіки до цифрових трансформацій, так відсутністю законодавчої, технічної та іншої інфраструктури.

Д. Друга передумова внутрішнього рівня, що спричинила значні виклики для цифрової трансформації, – «Цифрова адженда України – 2020».

Вибравши напрям руху до Європейського Союзу, Україна повинна реалізувати багато завдань, щоб стати повноправним членом Європейського цифрового ринку. Так, у 2016 р. світові лідери цифрового ринку – Cisco, IBM, Intel, Oracle, Deloitte, SAP, Ericsson, MasterCard, Vodafone, Kyivstar, Lifecell, International Data Corporation, вітчизняні консультанти та експерти, підтримані Міністерством економічного розвитку та торгівлі та ГО «ХайТек Офіс», розробили «Цифровий порядок денний України – 2020» – документ, який визначає ключові напрями, першочергові сфери, ініціативи та проєкти цифровізації України на найближчі три роки [10]. Даний документ став внутрішнім драйвером цифрової трансформації бізнесу та економіки України.

Проте довгоочікувану «Концепцію цифрової економіки та суспільства на 2018–2020 роки» КМУ затвердив лише у січні 2018 р. Згідно із цим документом, виділено три стратегічних напрями гармонізації Digital Agenda України з Digital Single Market Європейського Союзу.

Напрямок співробітництва № 1. Interoperability and eServices. Приєднання України до Програми ЄС Interoperability Solutions for European Public Administrations 2 (ISA2), проєктів e-CODEX, e-Invoicing, а також ініціативи Single Digital Gateway. Фактично кожна державна установа (реформа чи проєкт) стикається з необхідністю доступу до того чи іншого державного реєстру або бази даних. Наприклад, електронні закупівлі Prozorro, система електронних декларацій, єдине митне вікно і т. д. для свого повноцінного функціонування потребують інтеграції із зовнішніми державними реєстрами

та базами даних. Приєднання до даних програм ЄС сприятиме євроінтеграції України, адже дасть змогу забезпечити розвиток інтероперабельності та електронних послуг відповідно до вимог і сучасних трендів ЄС (формати, стандарти, регламенти, технічні рішення тощо).

Напрямок співробітництва № 2. Електронна ідентифікація eID. Імплементація в Україні норм регламенту eIDAS, у т. ч. запровадження транскордонної електронної ідентифікації та автентифікації, а також приєднання до проєкту ЄС Stork 2.0. Розвиток зручної, безпечної та доступної електронної ідентифікації є головною передумовою для запровадження електронних послуг, електронної комерції, а також сприятиме розбудові цифрової економіки. Приєднання до цих проєктів сприятиме розвитку е-ідентифікації відповідно до вимог ЄС та євроінтеграції України.

Напрямок співробітництва № 3. Відкриті дані (Open Data). Інтеграція державного вебпорталу відкритих даних України data.gov.ua до центрального європейського порталу відкритих даних europeandataportal.eu та data.europa.eu. Розвиток відкритих державних даних в Україні – це підвищення відкритості, прозорості та ефективності роботи державних установ та шлях до розвитку нової для України цифрової індустрії – індустрії відкритих даних.

Для розвитку власного цифрового ринку та гармонізації його із Digital Single Market ЄС у тому ж 2018 р. КМУ було затверджено план заходів щодо реалізації «Концепції цифрової економіки та суспільства на 2018–2020 роки» [10]. План містить 34 завдання до виконання. Більшість із них повинна була бути досягнена у 2018 р. Та багато із запланованих завдань не вдалося реалізувати, саме тому їх виконання відтерміновано до виконання у 2019–2020 рр. Для ефективного виконання завдань Концепції та загалом цифрової трансформації економіки нашої країни необхідно вирішити певні проблеми (усунути бар'єри) та реалізувати низку заходів:

1) немає розуміння сутності загальноприйнятних в ЄС термінів. Необхідно запровадити використання сучасної термінології відповідно до європейських практик;

2) немає чітких напрацювань щодо запровадження статистичної методології та методології розрахунку цифрового індексу економіки та усіх його складових. Необхідно створити національну систему цифрової статистики та започаткувати національні моделі обрахунку показників цифрової економіки тощо, гармонізуватися зі світовими цифровими індексами, наприклад Digital Economy and Society Index (DESI);

3) немає розуміння суспільством їхніх цифрових прав. Визначити цифрові права людини (рівний доступ до цифрової інфраструктури, цифрових технологій (рекомендації ЄС, ООН);

4) відсутність законодавчої інфраструктури. Розробити та затвердити законопроєкти щодо усунення законодавчих, інституційних та інших бар'єрів розвитку цифрової економіки;

5) нерозуміння бізнесом можливостей Індустрії 4.0. Розробити моделі запровадження технологічної концепції Індустрії 4.0 у секторах економіки;

6) існування бар'єрів для ведення бізнесу з країнами ЄС та раціонального функціонування електронної комерції та ін. Розвиток цифрової індустрії, спрощення ведення зовнішньоекономічної діяльності, удосконалення податкової сфери, гармонізації з нормами європейського законодавства у сфері безготівкових платежів та розрахунків та ін.;

7) низька цифрова грамотність населення. Працювати у напрямі підвищення цифрової грамотності. Цифрові навички в системах дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійної (професійно-технічної), вищої освіти та освіти дорослих.

Висновки з проведеного дослідження.

У статті було виконано структурування основних зовнішніх та внутрішніх передумов цифрової трансформації вітчизняних бізнес-структур. Зроблено спробу виокремити бар'єри на шляху до цифровізації та рушії цифрової трансформації (переважно малого та середнього бізнесу). Проведено аналіз стану імплементації заходів, передбачених «Концепцією цифрової економіки та суспільства на 2018–2020 роки». Визначено основні завдання, які необхідно виконати для усунення чинників (причин), що стримують ефективне зрушення в питанні цифрової трансформації як бізнесу, так і економіки країни у цілому.

У майбутньому вважаємо за доцільне провести дослідження на основі збору та аналітики реальних статистичних даних цифрової трансформації бізнес-структур для окремого регіону та розробити методологію визначення індексу цифрової трансформації бізнесу. Результати даного наукового дослідження дадуть змогу глибше зрозуміти проблематику та розробити конкретні рекомендації щодо реалізації, що сприятимуть зростанню індексу цифрової трансформації на мікро та макрорівні.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Цифрова трансформація : вебсайт. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Цифрова_трансформація (дата звернення: 30.10.2019).
2. Industry 4.0 and Industrial IoT in Manufacturing: A Sneak Peek: website. URL : <https://www.aberdeen.com/opspro-essentials/industry-4-0-industrial-iiot-manufacturing-sneak-peek/> (accessed 28 October 2019).
3. Четверта промислова революція : вебсайт. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Четверта_промислова_революція (дата звернення: 27.10.2019).

4. Українська стратегія Індустрії 4.0 – 7 напрямів розвитку : вебсайт. URL : <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2019/01/02/ukrainska-strategiya-industrii-4-0-7-napriankiv-rozvtuku/> (дата звернення: 27.10.2019).

5. Мінакова В.П., Шіковець К.О. Актуальність використання моделі Big Data в бізнес-процесах. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. 892–896. URL : http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/152.pdf (дата звернення: 27.10.2019).

6. Управління відносинами з клієнтами (CRM) : вебсайт. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Управління_відносинами_з_клієнтами (дата звернення: 27.10.2019).

7. Digital agenda for europe 2020 : website. URL : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0245R\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0245R(01)&from=EN) (accessed 28 October 2019).

8. «Цифровий порядок денний» – 2020. Концептуальні засади (версія 1.0) : вебсайт. URL : <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 28.10.2019).

9. Цифрова адженда України – 2020 : вебсайт. URL : <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 28.10.2019).

10. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки : вебсайт. URL : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/proshvalennya-konceptiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi> (дата звернення: 28.10.2019).

11. Estimation of Innovative Business Processes of the Enterprises in Conditions of Emergence Economics / M. Voynarenko et al. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 95: 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019). P. 161–166. DOI: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.32>

REFERENCES:

1. Cyfrova transformacija: veb-sajt. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Cyfrova_transformacija (accessed 30 October 2019).

2. Industry 4.0 and Industrial IoT in Manufacturing: A Sneak Peek: веб-сайт. URL: <https://www.aberdeen.com/>

[opspro-essentials/industry-4-0-industrial-iot-manufacturing-sneak-peek/](https://www.aberdeen.com/opspro-essentials/industry-4-0-industrial-iot-manufacturing-sneak-peek/) (accessed 28 October 2019).

3. Chetverta promyslova revoljucija: veb-sajt. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Chetverta_promyslova_revoljucija (accessed 27 October 2019).

4. Ukrajinsjka strateghija Industriji 4.0 – 7 naprjamiv rozvytku: veb-sajt. URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2019/01/02/ukrainska-strategiya-industrii-4-0-7-napriankiv-rozvtuku/> (accessed 27 October 2019).

5. Minakova V.P., Shikovecj K.O. (2017) Aktualjnisti vykorystannja modeli Big Data v biznes-procesakh. *Zhurnal Ekonomika ta suspiljstvo*. 2017. # 10. S. 892–896. Available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/152.pdf (accessed 27 October 2019).

6. Upravlinnja vidnosynamy z klijentamy (CRM): veb-sajt. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Upravlinnja_vidnosynamy_z_klijentamy (accessed 27 October 2019).

7. Digital agenda for europe 2020: website. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0245R\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0245R(01)&from=EN) (accessed 28 October 2019).

8. «Cyfrovyj porjadok dennij» – 2020. Konceptualjni zasady (versija 1.0): veb-sajt. URL: <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (accessed 28 October 2019).

9. Cyfrova adzhenda Ukrajiny – 2020: veb-sajt. URL: <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (accessed 28 October 2019).

10. Pro skhvalennja Konceptiji rozvytku cyfrovoji ekonomiky ta suspiljstva Ukrajiny na 2018-2020 roky: veb-sajt. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/proshvalennya-konceptiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi> (accessed 28 October 2019).

11. Voynarenko M., Varnalii Z., Hurochkina V., Menchynska O. (2019) Estimation of Innovative Business Processes of the Enterprises in Conditions of Emergence Economics. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 95: 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019), pp. 161-166. DOI: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.32>

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ

THE RESEARCH OF COMPETITIVE POTENTIAL AND STATUS OF COMPETITIVENESS OF UKRAINE ZAPORIZHZYA REGION

У статті розглянуті основні критерії ефективності функціонування регіону як важливого елементу формування загальнодержавної конкурентоспроможності в світовому економічному просторі. Визначені чинники, що формують конкурентоспроможний потенціал регіону. Проаналізовані основні складові конкурентного потенціалу Запорізького регіону, їх вплив на формування рівня конкурентоспроможності Запорізького регіону та сучасний стан його потенціальних переваг, що дозволяє регіону займати провідні позиції в економіці країни та вести успішну зовнішньоекономічну діяльність з провідними країнами світу. Визначені також негативні чинники, що впливають на конкурентоспроможність регіону та зокрема на якість життя населення, і потребують нагального вирішення. Досліджені перспективні напрямки розвитку економічної діяльності та вдосконалення управлінських процесів, які дозволять підвищити конкурентоспроможність регіону, покращити його загальноекономічний стан і виявити методи вирішення існуючих проблем.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентний потенціал, чинники конкурентоспроможності, конкурентоспроможність Запорізького регіону України, інвестиційна привабливість, індустриальні парки, кооперація, аутсорсинг.

В статье рассмотрены основные критерии эффективности функцио-

нирования региона как важного элемента формирования общегосударственной конкурентоспособности в мировом экономическом пространстве. Определены факторы, формирующие конкурентоспособный потенциал региона. Проанализированы основные составляющие конкурентного потенциала Запорожского региона, их влияние на формирование уровня конкурентоспособности Запорожского региона и современное состояние его потенциальных преимуществ, позволяет региону занимать ведущие позиции в экономике страны и вести успешную внешнеэкономическую деятельность с ведущими странами мира. Определены также негативные факторы, влияющие на конкурентоспособность региона и в частности на качество жизни населения, и требующих неотложного решения. Исследованы перспективные направления развития экономической деятельности и совершенствования управленческих процессов, которые позволят повысить конкурентоспособность региона, улучшить общеэкономический состояние и выявить методы решения существующих проблем.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентный потенциал, факторы конкурентоспособности, конкурентоспособность Запорожского региона Украины, инвестиционная привлекательность, индустриальные парки, кооперация, аутсорсинг.

УДК 622.333

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-44>

Покатаєва О.В.

д.е.н., професор
Класичний приватний університет

Pokatayeva Olga

Classical Private University

The aim of the research – is the analysis, research and identification of factors of competitiveness of the Zaporizhia Region of Ukraine, which is the leader of the country's industry and significantly affects the success of the state economy. The main criteria for the effectiveness of the region as an important element in the formation of national competitiveness in the world economic space are considered. The factors that form the competitive potential of the region are identified. The main components of the competitive potential of the Zaporizhia Region, their impact on the level of competitiveness of the Zaporizhia Region and the current state of its potential advantages, which allows the region to occupy leading positions in the economy and conduct successful foreign economic activity with leading countries. Negative factors that affect the competitiveness of the region and in particular the quality of life of the population and need to be addressed are also identified. The perspective directions of development of economic activity and improvement of administrative processes which will allow to increase competitiveness of the region, to improve its general economic condition and to reveal methods of existing problems are investigated. There is the analysis of the current state of competitiveness of the Zaporizhia Region of Ukraine, identification of its strengths and weaknesses, study of the main factors shaping the competitive potential of the region, as well as identification of promising areas to increase the competitiveness of the region. Thus, as a result of the performed analysis it is possible to highlight the following competitive advantages of the Zaporizhia Region, such as high indicators of business development and innovation potential; significant independence of the judiciary; more efficient labor market compared to other regions of Ukraine; leading level of training and quality of management schools; significant level of responsibility of company management. Industries of the region with a high level of competitiveness are metallurgical, machine-building, energy complexes. Attractive and promising areas for investment are agriculture, scientific and technical activities, industrial production, alternative energy.

Key words: competitiveness, competitive potential, competitiveness factors, competitiveness of Zaporizhia region of Ukraine, investment attractiveness, industrial parks, cooperation, outsourcing.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств України в умовах стрімко змінюваних світових ринкових тенденцій сьогодні є визначальною проблемою їх входження до міжнародного економічного простору. Підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств на рівні регіонів та країни, оптимізація їх діяльності та пошук нових джерел і методів покращення всіх аспектів їх діяльності є фундаментальним завданням сучасної економіки, яке потребує постійного вивчення та вирішення як на

рівні окремих підприємств, так і на рівнях регіонів та держави.

В свою чергу, конкурентоспроможність окремих підприємств не може існувати без загальної конкурентоспроможності регіонів, які формують умови для успішного функціонування кожного окремого виробника та підприємця, створюють для нього сприятливий економічний клімат та сприяють його розвитку у взаємодії, що в подальшому має синергетичний ефект та підвищує регіональну конкурентоспроможність.

Тривалий час завдання визначення чинників підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання на регіональному рівні країни залишається актуальним для багатьох дослідників та практикуючих підприємців, а також державних керівників. Детальний аналіз конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на рівні регіону дозволить розробити та впровадити систему заходів для забезпечення їх конкурентоспроможності, що значною мірою дозволить підвищити ефективність функціонування як підприємств, так і галузі та регіонів на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також успішно реалізувати їх місію та досягти визнання на міжнародній економічній арені. Тому в умовах ринкових відносин оцінювання рівня конкурентоспроможності потребує уваги з боку науковців з метою надання рекомендацій керівникам для прийняття виважених управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальним питанням визначення сутності та чинників формування конкурентоспроможності в економічних дослідженнях присвячено багато уваги. Засновником теорії конкурентної переваги фірми вважається М. Портер [11]. Його послідовниками, що розширили ці поняття та займалися дослідженням питань використання конкурентної позиції в стратегічному плануванні, вважають таких авторів, як Е. Андерссон [2], І. Ансофф [1], П. Дракер [7], Б. Карлоф [9], А. Палмер [12] та ін. При цьому питанню конкурентоспроможності регіонів та визначенню їх конкурентного потенціалу, що є одним із найбільш важливих для практичних досліджень, приділено в загальносвітовій теорії недостатньо уваги.

Дослідженням теоретичних та практичних аспектів конкурентоспроможності регіонів займалися такі вітчизняні науковці, як І. Аксьонова [3], П. Беленький [6], Н. Боровських [5], Н. Г. Завадських [8], Л. Нагорна [11], О. Савіцька [13], Л. Семів [14], В. Чужиков [19], та ін.

Але варто зазначити, що в наукових працях цих дослідників аналізуються загальні принципи визначення та оцінювання конкурентоспроможності різних рівнів економіки – національному, регіональному, рівні організації. І водночас не сформовано єдиного загальноприйнятого визначення поняття конкурентоспроможності регіону. Тому це питання потребує більш детального дослідження, зокрема на прикладі Запорізького регіону України.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз сучасного стану конкурентоспроможності Запорізького регіону України, визначення його сильних та слабких сторін, дослідження основних чинників, що формують конкурентоспроможний потенціал області, а також визначення перспективних напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності даного регіону на основі використання новітніх механізмів функціонування під-

приємницької діяльності, активізації використання конкурентних переваг.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Як відомо, регіон виступає як складна соціально-економічна система, функціонування якої націлено на використання необхідних умов для відтворення ресурсного та людського потенціалу на основі підвищення ефективності виробництва, спеціалізації та кооперації [3].

У сучасних умовах розвитку сильні конкурентні позиції регіону стають найважливішим фактором сталого розвитку регіональної соціально-економічної сфери. Конкурентоспроможність інтегрує всі аспекти, сторони, фактори функціонування і розвитку об'єкта управління. Однак, наявність лише конкурентних переваг не може збільшувати рівень конкурентоспроможності, для цього регіон повинен володіти конкурентним потенціалом для випередження суперників у досягненні поставлених економічних цілей та займати стабільну конкурентну позицію, що являє собою реальні можливості, які досягаються за допомогою реалізації конкурентних переваг [7].

Категорія конкурентоспроможності товару, фірм і галузей відрізняється від категорії конкурентоспроможності територій принциповою відмінністю природи економічних інтересів зазначених об'єктів. У сферу економічних інтересів територій входять інтереси населення цих територій, в той час як економічні інтереси господарюючих суб'єктів цілком визначаються інтересами максимізації прибутку або її капіталізації в тому чи іншому вигляді. Ці обставини обумовлюють необхідність розробки і реалізації принципово різних підходів до вимірювання рівня конкурентоспроможності цих об'єктів і суб'єктів і підбору адекватного цим цілям методичного інструментарію [13].

Економічне зростання українських регіонів можливе лише за умови впровадження ефективних соціально-економічних та еколого-економічних відносин, що впливають на регіональну динаміку, а також на їх потенціал та сприяють посиленню конкурентоспроможності економіки шляхом використання ефективних інструментів та механізмів [15].

Запорізька область – регіон невичерпних можливостей з точки зору людського, економічного, наукового потенціалу. Посідаючи дев'яте місце в Україні за чисельністю населення, область знаходиться на 2-му місці після м. Києва за обсягом виробництва валової доданої вартості з розрахунку на одного жителя [15].

На базі значних електроенергетичних і мінерально-сировинних ресурсів, вигідного географічного положення поблизу основного вугільного і залізорудного басейнів України, в області склався потужний індустріальний комплекс, основу якого складає багатогалузеве машинобудування, чорна та кольорова металургія, хімічна і гірничодобувна

промисловість в поєднанні з високоінтенсивним сільським господарством тваринно-зерново-олійного напрямку [18].

Запорізька область входить до числа промислових лідерів країни, посідаючи перше місце серед регіонів за обсягом промислового виробництва з розрахунку на душу населення і одного працюючого в промисловості. У Запорізькій області випускають 8,2% від загального обсягу виробництва промислової продукції в Україні [8].

В даний час Запорізька область перенасичена підприємствами важкої індустрії, перш за все – енергоємними. В регіоні є більше ніж 160 великих промислових підприємств. Енергетичний комплекс області – найпотужніший в Україні. Запорізька атомна електростанція – найбільша АЕС у Європі, встановлена потужність якої складає 6000 мВ. Це сучасне високотехнологічне підприємство, визнане в усьому світі [18].

Машинобудівний комплекс за вартістю валової продукції, частини промислово-виробничих фондів і чисельності робітників займає важливе місце в структурі економіки Запорізької області. Основними факторами, які визначають його характер, є наявність масового виробництва металу; забезпеченість трудовими ресурсами; місткий ринок машин; розвинена науково-технічна та проектно-конструкторська база машинобудування; велика внутрішньообласних потреба в продукції машинобудування; вигідне економіко-географічне положення щодо основних районів споживання. Асортимент продукції машинобудування області надзвичайно великий [8].

Згідно з рейтингом 200 найбільших корпорацій України, складеним бізнес-видавництвом «Бізнес. Цензор», в нього увійшли 6 запорізьких підприємств. Найбільш успішним на думку укладачів рейтингу є комбінат Запоріжсталь, який зайняв 12 місце. Від Запоріжжя до рейтингу також увійшли ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Запоріжжкокс», «Дніпроспецсталь», Запоріжжяобленерго і Запорізький феросплавний завод (табл. 1) [16].

Великі підприємства Запоріжжя характеризуються високим рівнем самозабезпечення і широ-

ким колом діяльності та послуг для працюючих на них людей. Варто відзначити, що Запоріжсталь увійшов в ТОП-10 найбільш прибуткових компаній України [16].

Запорізька область знаходиться на 4 місці серед регіонів України за обсягами зовнішньої торгівлі і, зокрема, експорту. У загальній структурі експорту регіону більше половини складають чорні метали, друге і третє місця поділяють продукція кольорової металургії та машинобудування. Понад 100 підприємств області постійно здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Річний обсяг зовнішньоторговельного обороту області становить майже 2 млрд. дол. Запорізька область є чітко вираженим експортно-орієнтованим регіоном, обсяг експорту якого більш ніж в 2 рази перевищує обсяги імпорту. Партнерами у зовнішній торгівлі є більш 100 країн світу. Найбільші обсяги експортних поставок товарів і послуг здійснюються до Туреччини, Китаю, Угорщини, Німеччини і Польщі [15].

Останнім часом все більш динамічно змінюється товарна номенклатура експорту в бік збільшення частки наукомісткої та високотехнологічної продукції з високим ступенем переробки. Цей процес незворотно веде до географічної диверсифікації зовнішньої торгівлі. Особливо динамічно розвивається сфера двостороннього співробітництва між регіоном та регіонами країн ближнього і далекого зарубіжжя. Протягом останніх років були підписані Угоди про торговельно-економічне, науково-технічне і культурне співробітництво з містом Бургас (Болгарія), містом Чунцин (Китайська Народна Республіка), Карагандинської областю (Республіка Казахстан). Ведуться переговори щодо налагодження співробітництва та підписання угод з регіонами Австрії, Німеччини, Бельгії, Польщі, Узбекистану, Азербайджану та Ірану [8].

Стабільний розвиток підприємництва є запорукою становлення конкурентоспроможної економіки регіону та держави загалом, що є основою успішного суспільства та вимагає сприятливого ділового клімату. В регіональному рейтингу ведення бізнесу в 2018 році Запорізька область посіла 24 місце

Таблиця 1

Підприємства Запорізького регіону, що увійшли до рейтингу 200 найбільш крупних корпорацій України

Місце в рейтингу	Назва підприємства	Виручка в 2017 р., млрд. грн.	Галузь діяльності
12	ПАТ «Запоріжсталь»	46,75	Металургія, виробництво сталі і прокату
52	ПАТ «Мотор Січ»	14,92	Машинобудування, авіадвигуни
92	ПрАТ «Запоріжжкокс»	8,59	Металургія, виробництво коксу
98	ПрАТ «Електрометалургійний завод Дніпроспецсталь»	8,15	Металургія, виробництво спеціальних марок сталі
99	ВАТ «Запоріжобленерго»	8,05	Постачання електроенергії
111	ПАТ «Запорізький завод феросплавів»	7,49	Металургія, виробництво феросплавів

Джерело: сформовано автором на основі літературних джерел [16]

серед 25 регіонів України, опустившись на 2 позиції, порівняно із 2017 роком. Зокрема, низькими є позиції регіону за показниками «Сплата місцевих податків» – 22 місце; «Одержання дозволів на будівництво» – 23 місце; «Оформлення земельної ділянки» – 24 місце. Однак, за показником «Електронні сервіси» регіон піднявся на 7 позицію, що зумовлено, у тому числі впровадженням проекту «Регіональний вебпортал адміністративних послуг Запорізької області» [15].

Розвиток малого підприємництва є додатковим вагомим фактором, який позитивно впливає на зростання економіки регіону. Його розвиток сприяє усуненню диспропорцій на окремих товарних ринках, створення додаткових робочих місць і скорочення безробіття, розвитку конкуренції, швидкому насиченню ринку товарами і послугами. Протягом останніх років в області склалися позитивні тенденції розвитку малого підприємництва. В області функціонує близько 8,5 тисяч малих підприємств, на яких зайнято 14% працюючих на всіх підприємствах області. Малими підприємствами випущено продукції та надано послуг в розмірі 5,1% загального обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) в цілому по області. Темп зростання обсягу продукції (в діючих цінах) склав 128,8%. По окремих галузях питома вага обсягів виробництва малими підприємствами продукції значно вище [15].

Отже, Запорізький регіон на сьогоднішній день має значний конкурентний потенціал для ефективного функціонування та зайняття важливого місця в економіці України. Це підтверджують дослідження, що проводяться міжнародними та вітчизняними агентствами з формування відповідних рейтингів, зокрема, фондом «Ефективне Управління».

Згідно з їх результатами, Запорізька область займає друге місце після Києва в рейтингу конкурентоспроможності 15 регіонів України. У міжнародному рейтингу (де регіон порівняли зі 134 країнами) область виявилася на 64-му місці, обігнавши такі країни, як Туреччина і Бразилія. Як показало дослідження, одна з найсильніших сторін області – це якісна робота державних органів (перше місце в Україні). За цим показником область знаходиться на одному рівні зі Словаччиною. Зокрема, в регіоні найменший рівень розтрати державних коштів і найбільша незалежність судової влади. У Запоріжжі в порівнянні з іншими регіонами також найефективніший ринок праці (на рівні Грузії). Крім того, завдяки економічним потенціалам підприємств, досить високий показник доходів населення (4-е місце серед регіонів України). Представники фонду відзначають, що в області відносно розвинена транспортна мережа. У порівнянні з іншими регіонами перевагою Запоріжжя є якість залізничних доріг і високий рівень покриття телефонною мережею. За першим

показником область знаходиться на одному рівні з Індією, за кількістю телефонних ліній – з В'єтнамом [15].

Але незважаючи на всі переваги в сфері економічного розвитку, існують і проблемні сторони в її діяльності, які значно впливають на конкурентоспроможність та рівень життя населення, зокрема, низький рівень розвитку інфраструктури, низька якість медицини, високий рівень злочинності, незадовільний екологічний стан.

Інфраструктура в області займає лише 5-е місце в рейтингу регіонів України. Проблемними сторонами регіону в фонді називають низьку якість медицини, високий рівень злочинності (13-е місце в національному рейтингу) [19].

Запорізька область – одна з п'яти найбільш техногенно навантажених в нашій країні. Співробітники Головного управління державної служби надзвичайних ситуацій України в Запорізькій області відстежують ситуацію на 1138 потенційно небезпечних об'єктах, з них вісім – підвищеної небезпеки. Потенційно небезпечними вважаються підприємства, діяльність яких пов'язана з радіацією, хімічною промисловістю, а також вибухонебезпечні, пожежонебезпечні та гідродинамічно небезпечні. Найбільш складний стан техногенної захисту на ПАТ «Запоріжсталь» (об'єкт підвищеної небезпеки), ЗДП «Кремнійполімер», ДП «Запорізький титаномагнієвий комбінат», Комбінат «Зірка» [17].

Одним з ефективних механізмів залучення інвестицій у регіон є створення індустріальних парків – спеціальних майданчиків з набором економічно вигідних умов для ведення інвестиційної діяльності з готовою інфраструктурою. Одна з форм співпраці між державою і приватним сектором – механізм державно-приватного партнерства, який відкриває унікальну можливість поліпшення якості життя населення за допомогою розвитку і вдосконалення інфраструктури без залучення значного фінансування з державного або місцевого бюджетів [15].

Однією з форм кооперації є аутсорсинг. Відмовляючись від самостійного виконання ряду некритичних для бізнесу функцій, компанія передає їх сторонньому підряднику. Основними результатами застосування аутсорсингу є скорочення витрат, відповідно, зростає ефективність бізнесу, з'являється можливість вивільнити цілий ряд ресурсів для розвитку нових напрямків. Серед пасток аутсорсингу експерти виділяють зменшення контролю над якістю, складності вибору постачальника. Віддаючи певну функцію на аутсорсинг, топ-менеджери компаній набувають можливість використання передового світового досвіду в забезпеченні непрофільних процесів [15].

Висновки з проведеного дослідження. Отже, в результаті виконаного аналізу є можли-

вим виділення таких конкурентних переваг Запорізького регіону: високі показники розвитку бізнесу та інноваційного потенціалу; значна незалежність судової влади; ефективніший порівняно з іншими регіонами України ринок праці; провідний рівень підготовки кадрів і якості шкіл менеджменту; значний рівень відповідальності керівництва компаній. Галузями регіону з високим рівнем конкурентоспроможності є металургійний, машинобудівний, енергетичний комплекси. Привабливими та перспективними для інвестування напрямками є сільське господарство, наукова та науково-технічна діяльність, промислове виробництво, альтернативна енергетика.

Оптимальне застосування всіх означених переваг є умовою інтенсивного та ефективного розвитку регіону, а також запорукою стабілізації і підвищення якості життя населення в подальшій перспективі. В той же час, сьогоденні реалії глобального, національного та локального рівнів, в умовах яких існує та розвивається соціально-економічна система регіону, потребують реструктуризації стратегічних пріоритетів його розвитку на середньострокову перспективу.

Високий рівень технологічної готовності міг би стати підґрунтям для зростання ефективності українських компаній та підвищення продуктивності економіки. Україна повинна використовувати новітні технології для підвищення власної продуктивності. При цьому особливу роль відіграє її здатність максимально використовувати переваги інформаційних і комунікаційних технологій в щоденній діяльності і виробничих процесах з метою поширення і підвищення ефективності інновацій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф І. Стратегический менеджмент / пер. с англ. О. Литун. Клас. изд. Санкт-Петербург : Питер, 2009. 342 с.
2. Andersson E. Creativity and regional development. *Regional Science*. 2005. Vol. 56. Issue 1. Pp. 5-20.
3. Аксьонова І. В., Сєрова І. А. Визначення конкурентоспроможності регіону та система показників її оцінки. *Бізнес-інформ*. 2011. № 7(1). С. 59-61.
4. Андрусак Н О. Інституційні елементи конкурентоспроможності регіонів. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7524>
5. Боровских Н. В., Паскевич Е. В. Обеспечение конкурентоспособности предприятия. *Молодой ученый*. 2017. № 3 (137). С. 299-302. URL: <https://moluch.ru/archive/137/38279/>.
6. Бельский П. Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності. *Вісник Національної академії наук України*. 2007. № 5. С. 9-18.
7. Drucker P. F. What makes an effective executive. *Harvard Business Review*. 2004. Vol.82 (6). Pp. 58-63.

8. Завадських Г. М. Аналіз конкурентних переваг Запорізької області. «Актуальные вопросы модернизации национальной экономики Украины 2014»: матеріали інтернет-конференції. URL: https://confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/2_zavadskih.htm

9. Карлофф Б. Деловая стратегия : концепция, содержание, символы. Москва : Экономика, 1999. 280 с.

10. Нагорна Л. П. Регіональна ідентичність: український контекст / Л. П. Нагорна. К. : ІПіЕНД імені І. Ф. Кураса НАН України, 2008. 405 с.

11. Porter M.E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, January 2008. pp. 79–93.

12. Palmer A. Introduction to Marketing: Theory and Practice. Oxford: Oxford University Press, 2004. 645 p.

13. Савицька О. П., Савицька Н. В. Оцінювання конкурентоспроможності регіонів України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 778. С. 294-302. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25224/1/42-294-301.pdf>.

14. Семів Л. К. Регіональна політика : людський вимір : монографія / Л. К. Семів. – Львів : ІРД НАН України, 2004. – 392 с.

15. Запорізька область : характеристика регіону. *Офіційний сайт Верховної ради України*. URL: <http://www.rada.com.ua/rus/RegionsPotential/Zaporizhzhya/>

16.6 підприємств Запоріжжя вошли в рейтинг 200 самых крупных компаний Украины. *Запорожские вести*. 07.09.2018. URL: <https://zv.zp.ua/6-predpriyatij-zaporozhja-voshli-v-rejting-200-samyh-krupnyh-kompanij-ukrainy/>

17. Опасные промышленные предприятия Запорожья. *Маяк-Мониторинг*. 25 Июля 2018. URL: <http://www.mayak.zp.ua/news-zaporozhye/2477-opasnyepromyshlennye-predpriatiya-zaporozhya>

18. Развитие межрегиональной кооперации. *Электронный деловой журнал Запорожской торгово-промышленной палаты «СОДРУЖЕСТВО»*. № 12 (17). 2018. URL: https://www.cci.zp.ua/images/pdf/sodruz_12_2018.pdf.

19. Чужиков В. І. Глобальна регіоналістика. Історія та сучасна методологія : монографія. Держ. вищ. навч. заклад «Київськ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2008. 265 с.

REFERENCES:

1. Ansoff Y. Stratehycheskyy menedzhment / per. s anhl. O. Lytun. Klas. yzd. Sankt-Peterburh : Pyter, 2009. 342 s. (in Ukrainian)
2. Andersson E. Creativity and regional development. *Regional Science*. 2005. Vol. 56. Issue 1. Pr. 5-20. (in Ukrainian)
3. Aks'onova I. V., Syerova I. A. Vyznachennya konkurentospromozhnosti rehionu ta systema pokaznykiv yiyi otsinky. *Biznes-inform*. 2011. № 7(1). S. 59-61. (in Ukrainian)
4. Andrusyak N O. Instytutsiyni elementy konkurentospromozhnosti rehioniv. *Efektivna ekonomika*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7524>

5. Borovskiykh N. V., Paskevych E. V. Obespech-enye konkurentosposobnosti predpriyatyya. Molodoy uchenyy. 2017. № 3 (137). S. 299-302. URL: <https://moluch.ru/archive/137/38279/>.
6. Byelyen'kyy P. YU. Doslidzhennya problem konkurentospromozhnosti. Visnyk Natsional'noyi akademiyyi nauk Ukrayiny. 2007. № 5. S. 9-18. (in Ukrainian)
7. Drucker P. F. What makes an effective executive. Harvard Business Review. 2004. Vol.82 (6). Pp. 58-63.
8. Zavads'kykh H. M. Analiz konkurentnykh perevah Zaporiz'koyi oblasti. «Aktual'nye voprosy modernyzat-syy natsyonal'noy ékonomyky Ukrainy 2014» : materi-aly internet-konferentsiyi. URL: https://confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/2_zavad-skih.htm
9. Karloff B. Delovaya stratehiya : kontseptsyya, sodержanye, symvoly. Moskva : Ékonomyka, 1999. 280 s. (in Russian)
10. Nahorna L. P. Rehional'na identychnist': ukrayins'kyy kontekst / L. P. Nahorna. K. : IPIEND imeni I. F. Kurasa NAN Ukrayiny, 2008. 405 s.
11. Porter M.E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review, Janu-ary 2008. pp. 79–93.
12. Palmer A. Introduction to Marketing: Theory and Practice. Oxford: Oxford University Press, 2004. 645 r.
13. Savits'ka O. P., Savits'ka N. V. Otsinyuvan-nya konkurentospromozhnosti rehioniv Ukrayiny. Vis-nyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekh-nika». Menedzhment ta pidpriyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku. 2013. № 778. S. 294-302. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25224/1/42-294-301.pdf>.
14. Semiv L. K. Rehional'na polityka : lyuds'kyy vymir : monohrafiya / L. K. Semiv. – L'viv : IRD NAN Ukrayiny, 2004. – 392 s.
15. Zaporiz'ka oblast' : kharakterystyka rehionu. Ofitsiyyny sayt Verkhovnoyi rady Ukrayiny. URL: <http://www.rada.com.ua/rus/RegionsPotential/Zaporizhzhya/>
16. 6 predpriyatyy Zaporozh'ya voshly v reytynh 200 samykh krupnykh kompanyy Ukrainy. Zaporozhskyye vesty. 07.09.2018. URL: <https://zv.zp.ua/6-predpriyatij-zaporozhja-voshli-v-rejting-200-samyh-krupnyh-kom-panij-ukrainy/>
17. Opasnye promyshlennye predpriyatyya Zaporozh'ya. Mayak-Monytorynh. 25 Yyulya 2018. URL: <http://www.mayak.zp.ua/news-zaporozhnye/2477-opasnye-promyshlennye-predpriyatiya-zaporozhnye>.
18. Razvytye mezhrehional'noy kooperat-syy. Élektronnyy delovoy zhurnal Zaporozhskoy torhovo-promyshlennoy palaty «SODRUZHESTVO». № 12 (17). 2018. URL: https://www.cci.zp.ua/images/pdf/sodruz_12_2018.pdf.
19. Chuzhykov V. I. Hlobal'na rehionalistyka. Istoriya ta suchasna metodolohiya : monohrafiya. Derzh. vyshch. navch. zaklad «Kyyivs'k. nats. ekon. un-t im. V. Het'mana». Kyyiv : KNEU, 2008. 265 s. (in Ukrainian)

НОТАТКИ

Наукове видання

ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

Науковий журнал

Випуск 46
Частина 1

Коректура • *Ю. Никитенко*

Комп'ютерна верстка • *Н. Ковальчук*

Формат 60x84/8. Гарнітура Arimo.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 18,98. Ум. друк. арк. 15,81.

Підписано до друку 08.11.2019. Наклад 100 прим.

ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»

Адреса: вул. Інглезі, 6/1, м. Одеса, Україна, 65101

E-mail: info@iei.od.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 5218 від 22.09.2016 р.