

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ  
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

# ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

*Науковий журнал*

**Випуск 55**

Частина 1



**Одеса  
2020**

**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, професор

**Піллелієне Ліна** – доктор економіки, професор маркетингу

**Пономаренко Т.В.** – доктор економічних наук, професор

**Сафонов Ю.М.** – доктор економічних наук, професор

**Ситнік І.В.** – доктор економічних наук, професор

**Стеблянко І.О.** – доктор економічних наук, професор

**Електронна сторінка видання – [www.bses.in.ua](http://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 (Категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 28 грудня 2019 року № 1643 (Додаток 4)

*Галузь науки: економічні.*

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

*072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;*

*076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа;*

*242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.*

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

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення вченої ради Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій (від 27 липня 2020 року протокол № 7).**

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», 2020

## ЗМІСТ

**РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ  
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ****Журавльова Ю.О.**

ВПЛИВ СФЕРИ ОСВІТИ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ..... 7

**РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ****Кузіна В.Ю.**

МІСЦЕ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ЯЧМЕНЮ.....12

**РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ****Войтенко А.Б., Ходаківський Є.І., Плотнікова М.Ф.**ІННОВАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ  
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД..... 21**Згалат-Лозинська Л.О.**ПЕРСПЕКТИВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ  
ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....27**Решетняк О.І.**АНАЛІЗ ВПЛИВУ НАУКОВОЇ ТА НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ..... 34**Фролова Н.Л.**ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТИМУЛЮВАННЯ  
ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ  
МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ..... 40**Юринець З.В.**МОТИВУВАННЯ МОЛОДИХ ФАХІВЦІВ НА ОСНОВІ  
КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ В ПРИЧОРНОМОРСЬКОМУ РЕГІОНІ .....47**Яснолоб І.О., Дем'яненко Н.В., Тараненко А.О.**НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ  
У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ..... 51**Яснолоб І.О., Чайка Т.О., Терещенко І.О.**ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ  
В КОНТЕКСТІ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ..... 56**РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ****Алданькова Г.В., Конопляникова М.А.**ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ  
ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ..... 62**Асауленко Н.В.**МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ  
НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....71**Бедрадіна Г.К., Кузьмічова К.А.**МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ  
НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....78**Бондар Ю.А., Єрошкін К.А.**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ  
ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ..... 83**Гірна О.Б.**

ЛОГІСТИКА І ЛАНЦЮГ ПОСТАВОК: ВИКЛИКИ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....87

**Дараган А.В., Геворкян А.Ю., Другова О.С.**СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ  
У КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 94

<b>Дурбалова Н.І.</b> СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ХЛІБОПЕКАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	<b>100</b>
<b>Коваль С.Ю.</b> ПРОЯВИ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ 2020 РОКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦІНОУТВОРЕННЯ У СТАБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ.....	<b>108</b>
<b>Ліскович Н.Ю.</b> КОМПЕТЕНЦІЙНИЙ ПІДХІД В СТРАТЕГІЧНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ АВІАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....	<b>115</b>
<b>Міщук Є.В.</b> ОЦІНКА РІВНЯ ТА СТАНУ БЕЗПЕКИ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ (НА ПРИКЛАДІ ГІРНИЧОДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ).....	<b>121</b>
<b>Сакевич Л.С.</b> ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ.....	<b>128</b>
<b>Соломонова Л.В.</b> РОЗРОБКА СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ ДЛЯ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....	<b>134</b>
<b>Павелко Ю.О.</b> МОДЕЛЬ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ З УРАХУВАННЯМ ЕКОЛОГІЧНОГО АСПЕКТУ.....	<b>140</b>
<b>Першко Л.О.</b> ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ САМОСТІЙНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ УТВОРЕНЬ.....	<b>146</b>

## CONTENTS

### SECTION 1. ECONOMICS AND HISTORY OF ECONOMIC IDEA

**Zhuravlova Yuliya**

THE INFLUENCE OF EDUCATION  
ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE.....7

### SECTION 2. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

**Kuzina Viktoriia**

THE PLACE OF UKRAINE ON THE WORLD BARLEY MARKET.....12

### SECTION 3. ECONOMY AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

**Voytenko Arkhyn, Khodakovsky Evgen, Plotnikova Mariia**

INNOVATIVE, COMMUNICATION AND INVESTMENT TECHNOLOGIES  
OF TERRITORIAL COMMUNITIES DEVELOPMENT.....21

**Zgalat-Lozynska Liubov**

PROSPECTS OF IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE  
OF INNOVATIVE ACTIVITY STATE REGULATION IN UKRAINE.....27

**Reshetnyak Olena**

ANALYSIS OF THE IMPACT OF SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL ACTIVITIES  
ON THE LEVEL OF ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT.....34

**Frolova Nataliia**

FEATURES OF THE STATE POLICY OF STIMULATING  
THE DIGITAL TRANSFORMATION  
OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE.....40

**Yurynets Zoryna**

MOTIVATION OF YOUNG PROFESSIONALS ON THE BASIS  
OF COMPETENCE APPROACH IN THE BLACK SEA REGION.....47

**Yasnolob Ilona, Demianenko Nataliia, Taranenko Anna**

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION  
OF RURAL TERRITORIES IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION  
OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION POLICY.....51

**Yasnolob Ilona, Chayka Tetyana, Tereshchenko Ivan**

PECULIARITIES OF INTELLECTUAL CAPITAL ASSESSMENT  
IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE ECONOMY OF UKRAINE.....56

### SECTION 4. ECONOMY AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES

**Aldankova Halyna, Konoplyannikova Marianna**

TRADE NETWORKS' DIGITAL TOOLS OF MARKETING COMMUNICATIONS.....62

**Asaulenko Natalia**

INNOVATION PROCESS MODELS AT THE HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES.....71

**Bedradina Ganna, Kuzmichova Kateryna**

METHODS OF ASSESSING THE QUALITY OF SERVICE  
AT RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES.....78

**Bondar Yulia, Yeroshkin Kyrylo**

THEORETICAL ASPECTS OF FINANCIAL ACTIVITY MANAGEMENT  
OF THE ENTERPRISE.....83

**Hirna Olha**

LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN: CHALLENGES OF THE PANDEMIC COVID-19.....87

**Daragan Anton, Gevorkian Artem, Drugova Olena**

THE ESSENCE AND METHODS OF THE BUDGETING PROCESS  
IN THE CONTEXT OF THE FINANCIAL ANALYSIS  
OF THE ENTERPRISE ACTIVITY.....94

<b>Durbalova Natalia</b> STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF BAKERY ENTERPRISES.....	<b>100</b>
<b>Koval Serhii</b> MANIFESTATIONS OF THE ECONOMIC CRISIS OF 2020 AND PROSPECTS OF PRICING IN THE STABILIZATION OF FINANCIAL AND ECONOMIC CONDITIONS OF ENTERPRISES.....	<b>108</b>
<b>Liskovych Nazariy</b> COMPETENCE APPROACH IN STRATEGIC POSITIONING OF AVIATION ENTERPRISES OF UKRAINE.....	<b>115</b>
<b>Mishchuk Ievgeniia</b> ASSESSMENT OF THE LEVEL AND STATUS OF SAFETY OF THE COMPETITIVE STATUS (ON THE EXAMPLE OF MINING ENTERPRISES).....	<b>121</b>
<b>Savevych Liudmyla</b> PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN INNOVATION ACTIVITY: THEORETICAL ASPECT.....	<b>128</b>
<b>Solomonova Lilia</b> DEVELOPMENT OF A SYSTEM OF INDICATORS FOR THE STATE FINANCIAL SECURITY ASSESSMENT.....	<b>134</b>
<b>Pavelko Yuriy</b> MODEL OF THE INTEGRAL INDICATOR OF THE NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT TAKING INTO ACCOUNT THE ENVIRONMENTAL ASPECT.....	<b>140</b>
<b>Pershko Larisa</b> FINANCIAL DECENTRALIZATION AND ITS INFLUENCE IS ON FINANCIAL INDEPENDENCE OF TERRITORIAL EDUCATIONS.....	<b>146</b>

## РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

### ВПЛИВ СФЕРИ ОСВІТИ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ THE INFLUENCE OF EDUCATION ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE

У статті визначено місце сфери освіти в економічному розвитку України. Зазначено, що в рамках структурної залежності економічної системи стан сфери освіти багато в чому визначається досягнутим рівнем продуктивних сил. З боку динамічної залежності сфера освіти активно впливає на подальший розвиток продуктивних сил країни, насамперед, на людський фактор, пов'язаний з науковими та технологічними знаннями. Наголошено на тому, що подолання гальмуючого впливу застарілої економічної моделі потребує політики нової індустріалізації, здатної різко стимулювати попит на наукові та технологічні знання, на складну працю і, як наслідок, на послуги освіти. Таким чином, більш повна реалізація можливостей активного впливу освіти на розвиток продуктивних сил вимагає переходу до моделі керованого розвитку економіки. Тільки на цій основі в Україні може повністю розкритися найважливіша лінія динамічної залежності: сфера освіти – економічні відносини – продуктивні сили. Такий активний вплив сфери освіти на розвиток продуктивних сил буде означати не тільки реальний процес інтеграції України до Європейського Союзу, але й включення її до глобального потоку історичного розвитку, що рухається в напрямку творчої трансформації людської діяльності.

**Ключові слова:** освіта, суспільні відносини, суспільні потреби, економічний розвиток, продуктивні сили, економічна система.

В статтє определено место сферы образования в экономическом развитии Украины. Указано, что в рамках структурной

зависимости экономической системы состояние сферы образования во многом определяется достигнутым уровнем производительных сил. Со стороны динамической зависимости сфера образования активно влияет на дальнейшее развитие производительных сил страны, прежде всего, на человеческий фактор, связанный с научными и технологическими знаниями. Обращено внимание на то, что преодоление тормозящего влияния устаревшей экономической модели нуждается в политике новой индустриализации, способной резко стимулировать спрос на научные и технологические знания, на сложную работу и, как следствие, на услуги образования. Таким образом, более полная реализация возможностей активного влияния образования на развитие производительных сил требует перехода к модели управляемого развития экономики. Только на этой основе в Украине может в полной мере раскрыться важнейшая линия динамической зависимости: сфера образования – экономические отношения – производительные силы. Такое активное воздействие сферы образования на развитие производительных сил будет означать не только реальный процесс интеграции Украины в Европейский Союз, но и включение ее в глобальный поток исторического развития, движущегося в направлении творческой трансформации человеческой деятельности.

**Ключевые слова:** образование, общественные отношения, общественные потребности, экономическое развитие, производительные силы, экономическая система.

УДК 33.330

<https://doi.org/10.32843/bses.55-1>

**Журавльова Ю.О.**

к.н.держ.упр.,  
доцент кафедри  
загальної економічної теорії  
та економічної політики  
Одеський національний економічний  
університет

**Zhuravlova Yuliya**

Odessa National Economic University

*The article identifies the place of education in the economic development of Ukraine. It is noted that within the structural dependence of the economic system, the state of education is largely determined by the achieved level of productive forces. From the point of view of dynamic dependence, the sphere of education actively influences the further development of the productive forces of the country and, first of all, the human factor related to scientific and technological knowledge. At the same time, when considering the dynamic dependence of the economic system, it should be borne in mind that the active influence of education on the development of productive forces is mediated by economic relations that have developed in society and form its economic structure. The current model is not so much conducive as it hinders the active influence of education on the main productive force of modern society, associated with the creative development of the human personality. It is emphasized that overcoming the inhibitory impact of the outdated economic model requires a policy of new industrialization, capable of sharply stimulating the demand for scientific and technological knowledge, complex work and, as a consequence, education services. Thus, a fuller realization of the possibilities of the active influence of education on the development of productive forces requires a transition to a model of managed economic development. This will allow the state to systematically balance the needs for technological knowledge associated with new industrialization and the ability to meet them through education. Only on this basis in Ukraine can the most important line of dynamic dependence be fully revealed: the sphere of education - economic relations – productive forces. Such an active influence of education on the development of productive forces, mediated by the necessary economic relations, will mean not only the real process of Ukraine's integration into the European Union, but also its inclusion in the global stream of historical development moving towards creative transformation of human activity. Considering the field of education in the context of the prospects of the entire economic system, we must take into account the widespread in the world information space version of the understanding of the current global crisis as a kind of catalyst that can dramatically accelerate technological change in the world economy. If this global opportunity is realized, Ukraine must use the crisis for technological modernization and restructuring of its economy in the direction of developing industries with high added value.*

**Key words:** education, social relations, social needs, economic development, productive forces, economic system.

**Постановка проблеми.** Структурна залежність економічної системи передбачає, що економічна роль та значення освіти обумовлені, зре-

штою, досягнутим рівнем технологічного розвитку продуктивних сил цього суспільства, який багато в чому визначає суспільну потребу в освітніх послугах.

гах. Якщо в рамках структурної залежності економічної системи стан сфери освіти багато в чому визначається досягнутим рівнем продуктивних сил, то з боку динамічної залежності сфера освіти, навпаки, сама активно впливає на подальший розвиток продуктивних сил країни і, насамперед, на їх суб'єктивний, людський фактор, пов'язаний з науковими та технологічними знаннями. Водночас під час розгляду цієї динамічної залежності слід враховувати, що активний вплив освіти на розвиток продуктивних сил опосередковується політико-економічною структурою суспільства, яка в сучасному світі може будуватися або за об'єкт-суб'єктивним, або за суб'єкт-об'єктивним принципом. Для першого з цих варіантів характерна модель стихійного розвитку, для другого – модель керованого розвитку економіки. Отже, подолання гальмуючого впливу застарілої економічної моделі потребує політики нової індустріалізації, яка здатна різко стимулювати попит на наукові та технологічні знання, складну працю і, як наслідок, на послуги освіти. Таким чином, більш повна реалізація можливостей активного впливу освіти на розвиток продуктивних сил вимагає переходу до моделі керованого розвитку економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Результати наукових досліджень з цієї проблематики висвітлені в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, проблеми економічного розвитку перебували в полі зору таких учених, як Р. Солоу, Й. Шумпетер, С. Кузнець, Г. Спенсер, В.М. Гесць, Е.М. Лібанова, С.В. Мочерний. Дослідженню категорії «економічний розвиток» присвячені праці Т.Ю. Огаренко, І.М. Червякова, О.В. Полуяктової. У роботах М.І. Зверякова, Л.Л. Жданової та інших економістів теоретично розроблена цілісна програма промислової політики, що ґрунтується на аналізі як світового досвіду, так і особливостей національної економіки.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення місця сфери освіти в економічному розвитку України, адже активний вплив сфери освіти на людський фактор, пов'язаний з науковими та технологічними знаннями, творчу трансформацію людської діяльності є найважливішою умовою розвитку продуктивних сил суспільства у XXI столітті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Неоліберальна модель економіки, що історично склалася в Україні, має фактично об'єкт-суб'єктивний характер, як і класична ліберальна модель економічного розвитку англійського типу, для якої характерна відсутність єдиного колективного суб'єкта, здатного свідомо використовувати ринкові відносини для розвитку економіки. Тут повністю проявляються такі суспільні відносини, за яких відносини людей виступають як відносини речей. У результаті цього люди виявляються підпорядковані пану-

ванню відчужених від них об'єктивних виробничих відносин, які внаслідок цього відчуження набувають не просто об'єктивного, а об'єкт-суб'єктивного характеру, перетворюючи індивідуальних суб'єктів на агентів, відчужених від них, їх власних виробничих відносин.

Такі суспільні відносини, за яких індивідуальні суб'єкти опиняються у владі стихійних сил «вільного ринку», іманентні будь-якому товарному виробництву. Однак щодо об'єкт-суб'єктивної моделі розвитку суспільство не може ефективно протистояти цій стихії, оскільки воно не здатне виступити у ролі колективного суб'єкта, який свідомо використовує ринкові відносини для свого розвитку.

Отже, на сучасному етапі розвитку для української економіки головним стає питання вибору моделі економічного розвитку: неоліберальної, яка приводить на практиці до такої деіндустріалізації, примітивізації структури та деградації національної економіки, які фактично відкидають продуктивні сили країни на століття назад до часів аграрного суспільства, або моделі керованого економічного розвитку.

Водночас за моделі керованого економічного розвитку потрібна активна промислова політика, що включає, насамперед, амортизаційне та податкове регулювання технологічного розвитку виробництва та оновлення основного капіталу. У статті «Теоретична парадигма сталого розвитку та українські реалії» М.І. Зверяков підкреслює, що під час розгляду можливості свідомого використання державою об'єктивних економічних законів не слід забувати про закон циклічного розвитку капіталістичної економіки [1, с. 23–27]. Між тим у літературі циклічний характер розвитку розглядається, звичайно, в негативному аспекті, насамперед, у зв'язку з проблематикою економічних криз. При цьому не завжди враховується, що в дійсності кризи можуть грати важливу роль у процесі технологічного розвитку, не тільки очищаючи економіку від найбільш слабких ланок, але й стимулюючи масове оновлення основного капіталу. Оскільки матеріальну основу промислового циклу утворює періодичне оновлення основного капіталу на більш високій технологічній основі, механізм промислового циклу виступає як найважливіша економічна форма здійснення технічного прогресу, що діє за принципом «творчого руйнування» [2, с. 275].

У свій час запуску циклічного механізму передувала первісна технологічна модернізація виробництва, необхідна для досягнення технічного рівня, достатнього для початку промислового циклу. Річ в тім, що обов'язкове старіння першого покоління машин внаслідок появи нового або вдосконаленого виробничого обладнання утворює матеріальну основу економічної кризи, що наближається за ступенем вичерпання потенціалу подальшого



розвитку виробництва на базі початкового покоління техніки та технології, створеного первісною модернізацією [1, с. 25–29].

В Англії XIX століття така первісна технологічна модернізація виробництва відбувалась на основі стихійного механізму, відповідного об'єкт-суб'єктній моделі розвитку англійської економіки. Навпаки, весь майже тридцятирічний досвід ринкової трансформації в Україні показує, що тут стихійний механізм технологічної модернізації практично не працює. Отже, на думку М.І. Зверякова, масове оновлення виробничого обладнання та первісна технологічна модернізація української економіки за необхідності припускають активну промислово політику держави [3, с. 5–11].

Таким чином, один з парадоксів пострадянської економіки М.І. Зверяков справедливо бачить у тому, що іманентна капіталістичному виробництву циклічна форма руху тут не виникає стихійно. У пострадянських умовах вона не може сформуватися без активної промислової політики держави, орієнтованої на використання циклічного механізму, задля кардинальної перебудови технологічної структури національної економіки. Для цього потрібні вольові, політико-правові перетворення, що сприяють формуванню таких нових інституційних форм господарювання, які б дали змогу ефективно використати закон циклічного розвитку та інші об'єктивні економічні закони капіталізму для розвитку продуктивних сил країни.

Ці економічні ідеї стикаються з таким поширеним сьогодні підходом до оцінювання перспектив посткарантинного відновлення світової економіки, який не виключає в майбутньому можливості використання економічної кризи для технологічної перебудови виробництва.

Таким чином, спроби осмислити далекосяжні наслідки сучасної кризи підводять впритул до розгляду її як свого роду катализатора, здатного різко прискорити технологічні зміни світової економіки.

Україна не повинна опинитися осторонь від цієї тенденції у разі її глобального розгортання. Вона може використовувати кризу для технологічної модернізації та структурної перебудови економіки у напрямі розвитку галузей з високою доданою вартістю.

Вихід з кризової ситуації треба шукати на шляхах запуску процесу нової індустріалізації економіки. Для цього треба за допомогою фінансово-кредитних пільг і субсидій цілеспрямовано орієнтувати бізнес на розвиток виробництва шляхом його технологічної модернізації, заохочувати не тільки торговельно-посередницьку, але й промислово-виробничу діяльність, що стимулюватиме створення нових високоякісних робочих місць не тільки у сфері послуг, включаючи роздрібну торгівлю, кафе, бари, ресторани, але й у сфері промислового виробництва на основі випуску про-

мислової продукції з високою доданою вартістю. Тільки на такій загальноекономічній основі можна очікувати відчутного ефекту від тих пропозицій про розвиток бізнес-освіти, які нині широко обговорюються у світовому інформаційному просторі у зв'язку з пошуком шляхів виходу із сучасної кризи. Ці пропозиції цілком правомірно виходять із того, що сучасний світ швидко змінюється, а готовність до змін стає одним з ключових параметрів ефективного навчання.

Очевидно також, що система освіти нині піддається суворому випробуванню, набуваючи водночас специфічного досвіду організації роботи в нових умовах. Це стосується також сфери додаткової професійної освіти, в рамках якої здійснюється професійна перепідготовка керівників та власників бізнесу. У зв'язку з цим виникають і широко обговорюються питання про те, як пандемія та економічна криза можуть змінити бізнес-освіту. Наскільки ефективні дистанційні бізнес-програми? Чи зможе бізнес-освіта зберегтися у тому вигляді, в якому вона існувала до недавнього часу, або повністю перейде в онлайн-формат? Чи зможуть університети стати точками з'єднання нових цифрових компетенцій у сформованій ситуації? Яким чином держава зможе стати провідником такого освітнього процесу?

При цьому різні пропозиції щодо підтримки професійної та бізнес-освіти розглядаються в рамках обговорення проблем відновлення зайнятості та доходів населення, економічного розвитку та довгострокових структурних змін. Експертне співтовариство рекомендує широкий спектр державних програм підтримки додаткової професійної освіти дорослих, що передбачають пряме фінансування оновлення навичок працюючих громадян. На думку учасників цієї дискусії, в процесі такого навчання пріоритетними мають стати програми з підвищення продуктивності праці, антикризового менеджменту, логістики та телекомунікацій. Рекомендується стимулювати масове навчання підприємств та самозайнятості, а також створення та впровадження різних цифрових платформ-навігаторів для отримання професійних компетенцій та вибору ефективних освітніх маршрутів.

Більшість експертів вважає, що працівники старше 45 років повинні отримувати кошти на перенавчання, щоби підготуватися до нової роботи, а роботодавцю держава має компенсувати витрати, які він несе, зберігаючи співробітника старшого віку на робочому місці з новими трудовими функціями. Підкреслюється також, що підтримка населення та роботодавців в отриманні додаткової професійної освіти має стати не тільки економічним, але й політичним інструментом підвищення якості державного управління та ослаблення соціальної напруженості в суспільстві. Оцінюючи ці пропозиції, маємо зазначити, що в Україні реально

відчутний ефект вони можуть дати не самі по собі, а лише в контексті переходу економіки до моделі керованого розвитку.

Суспільний характер освітніх благ завжди залежить від потреб суспільства у цих благах. Ці суспільні потреби мають специфічний історичний характер у тому сенсі, що вони визначаються, зрештою, системою економічних відносин та її відповідністю рівню й характеру розвитку продуктивних сил цього суспільства. Якщо економічні відносини, що склалися в цьому суспільстві, відповідають досягнутому рівню продуктивних сил, то вони відкривають дорогу їх подальшому розвитку, а цей розвиток продуктивних сил об'єктивно породжує суспільні потреби в розвитку сфери освіти.

З цієї точки зору напрошується цілком певний висновок про те, що подолання кризового стану сфери освіти є невіддільним від економічної системи та є можливим лише на основі докорінної зміни самої моделі економічного розвитку України. Така теоретична позиція є вираженням динамічної залежності економічної системи, що має суб'єкт-об'єктну спрямованість та передбачає активний вплив сфери суспільної свідомості на розвиток продуктивних сил суспільства, опосередкований його економічними відносинами.

З одного боку, стан освіти визначається досягнутим рівнем продуктивних сил згідно зі структурною, об'єкт-суб'єктною залежністю економічної системи. З іншого боку, освіта сама активно впливає на подальший розвиток продуктивних сил за суб'єкт-об'єктним принципом, перш за все, на суб'єктивний, людський фактор продуктивних сил, пов'язаний з науковими, технологічними, економічними та іншими знаннями. При цьому не слід забувати про те, що найважливішими елементами продуктивних сил є саме люди та їх знання, тому розвиток продуктивних сил є невіддільним від зростання наукових, технологічних та інших знань, яке відбувається завдяки розвитку освітньої діяльності.

А.К. Покритан підкреслював, що сучасне виробництво підриває визначальну роль живої праці лише остільки, оскільки йдеться про працю як безпосередній елемент технологічного процесу. Однак при цьому роль людини величезною мірою посилюється, оскільки найважливішими умовами розвитку сучасного виробництва виступають наука та освіта. Сучасне промислове виробництво до такої міри перетворено наукою, що без загальної або спеціальної середньої освіти практично неможливо виконувати основні виробничі операції. За цих умов роль науки та освіти у розвитку продуктивних сил різко зростає, оскільки зростає роль інтелектуальної праці та творчої діяльності у виробництві матеріальних благ [4, с. 143–147].

У XXI столітті розгортається глобальний процес перебудови самого змісту людської діяльності, що

охоплює, насамперед, високорозвинені країни. Вона професійно ускладнюється та розвивається щодо подолання вузько обмеженої спеціалізації виробників. Розвиток людини як носія творчої діяльності виявляється тепер значною мірою самостійним чинником. Цей процес виходить далеко за рамки матеріального виробництва. На основі розвитку творчої праці відбувається формування універсальних потреб людини, оскільки така праця вимагає для свого виконання універсальних, всебічно розвинених особистостей [5, с. 285–294].

В історичній тенденції розвитку сучасного виробництва суспільний процес відтворення починає поступово приймати форму відтворення самої людини за ступенем того, як відносини між людьми починають складатися вже не тільки щодо умов та результатів виробництва, розподілу та обміну матеріальних благ, але й стосовно відтворення динамічно мінливого змісту, характеру та структури людської діяльності. Вони розвиваються в напрямі відтворення самої людини, тому у перспективі XXI століття суспільне багатство виступає вже не стільки в матеріально-речовій формі, скільки у вигляді самої діяльної людини, а оволодіння знаннями є найважливішою умовою розвитку продуктивних сил суспільства.

Ускладнення технології сучасного матеріального виробництва приводить до того, що праця не просто стає живим додатком до системи машин, а потребує певного, причому часто досить високого, рівня розвитку особистості людини. У цих умовах корпорації зацікавлені в прямому регулюванні відтворення робочої сили та її конкретної професійно-кваліфікаційної структури, що стосується передусім сфери освіти. У зв'язку з цим А.К. Покритан зазначав, що пряме регулювання професійно-кваліфікаційної структури робочої сили, створення системи державної освіти та охорони здоров'я в історичній тенденції виходять далеко за рамки товарної форми обміну між працею та капіталом [4, с. 127].

Водночас під час розгляду динамічної залежності економічної системи слід враховувати, що активний вплив освіти на розвиток продуктивних сил опосередковується економічними відносинами, що склалися в суспільстві та утворюють його економічну структуру. Наявна модель не стільки сприяє, скільки перешкоджає активному впливу освіти на головну продуктивну силу сучасного суспільства, пов'язану з творчим розвитком людської особистості.

Подолання гальмуючого впливу застарілої економічної моделі пов'язане з політикою нової індустріалізації, здатної різко стимулювати попит на наукові та технологічні знання, на складну працю і, як наслідок, на послуги освіти. Така кардинальна технологічна модернізація та структурна перебудова об'єктивно передбачає створен-

ня суб'єкт-об'єктної моделі керованого розвитку національної економіки.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, можна зробити висновок, що більш повна реалізація можливостей активного впливу освіти на розвиток продуктивних сил вимагає переходу до моделі керованого економічного розвитку. Це дасть змогу державі планомірно балансувати потреби в технологічних знаннях, що пов'язані з новою індустріалізацією, та можливості їх задоволення за допомогою освітньої галузі. Тільки на цій основі в Україні може повністю розкритися найважливіша лінія динамічної залежності: сфера освіти – економічні відносини – продуктивні сили. Такий активний вплив сфери освіти на розвиток продуктивних сил, опосередкований необхідними для цього економічними відносинами, буде означати не тільки реальний процес інтеграції України до Європейського Союзу, але й включення її до глобального потоку історичного розвитку, що рухається в напрямі творчої трансформації людської діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зверяков М.І. Теоретична парадигма сталого розвитку та українські реалії. *Економіка України*. 2018. № 10. С. 10–31.
2. Шумпетер Й.А. Капіталізм, соціалізм і демократія. Москва : Економіка, 1995. 540 с.

3. Зверяков М.І., Грималюк А.В. Економічна теорія, державна політика і публічне управління. *Економіка України*. 2019. № 11–12. С. 5–21.

4. Покрытан А.К. Экономическая структура социализма: функционирование и развитие. Москва : Экономика, 1985. 264 с.

5. Бузгалин А.В., Колганов А.И. Пределы капитала: методология и онтология. Москва : Культурная революция, 2009. 680 с.

#### REFERENCES:

1. Zveryakov M.I. (2018) Teoretychna paradygma stalogo rozvytku ta ukrayinski realiyi [Theoretical paradigm of sustainable development and Ukrainian realities] *Ekonomika Ukrayiny*. № 10. P. 10–31 (in Ukrainian)

2. Shumpeter J.A. (1995) Kapitalizm, soczializm i demokratiya [Capitalizm, socialism and democracy] Moskva : Ekonomika, 1995. 540 p. (in Russian)

3. Zveryakov M.I., Grymalyuk A.V. (2019) Ekonomichna teoriya, derzhavna polityka i publichne upravlinnya [Economic theory, public policy and public administration] *Ekonomika Ukrayiny*. P. 5–21 (in Ukrainian)

4. Pokrytan A.K. (1985) Ekonomicheskaya struktura soczializma: funkczionirovanie i razvitie [The economic structure of socialism: functioning and development] Moskva : Ekonomika. 264 p. (in Russian)

5. Buzgalin A.V., Kolganov A.I. (2009) Predely kapitala: metodologiya i ontologiya [Capital Limits: methodology and ontology] Moskva : Kulturnaya revolycziya. 680 p. (in Russian)

РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

## МІСЦЕ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ЯЧМЕНЮ

## THE PLACE OF UKRAINE ON THE WORLD BARLEY MARKET

Суттєві зміни у структурі виробництва аграрної продукції внаслідок переорієнтації виробників на вирощування більше економічно вигідних культур, а саме кукурудзи, соняшнику, ріпаку і сої, спричиняють динамічний вплив на формування ринку зерна. Для аграрія надзвичайно важливою стає визначеність долі українського ячменю, який довгі роки займав лідируючі позиції на світовому ринку, що, як вважає автор, потребує від науковців постійного моніторингу і досліджень, уточнень та оновлення інформації. В аналітичному огляді оцінено вплив чинників формування ринку зерна в умовах глобалізації агробізнесу; визначено зовнішні й внутрішні фактори сприяння та ризику в сегменті експорту ячменю; складено короткочасний прогноз розвитку кон'юнктури зернового ринку; обґрунтовано доцільність збереження обсягів виробництва ячменю в структурі виробничої діяльності сільгосп-підприємств України. Такі узагальнення аналітичних даних та рекомендації експертів допомагають сільгоспвиробнику чітко розуміти ринкові тенденції, корегувати своєчасно напрями своєї виробничої діяльності та координувати збут продукції з урахуванням ємності ринку.

**Ключові слова:** ячмінь, урожайність, виробництво, світовий ринок, кон'юнктура, експорт, Україна.

Существенные изменения в структуре производства аграрной продукции вслед-

ствие переориентации производителей на выращивание более экономически выгодных культур, а именно кукурузы, подсолнечника, рапса и сои, оказывают динамическое воздействие на формирование рынка зерна. Для агрария чрезвычайно важной становится определенность судьбы украинского ячменя, который долгие годы занимал лидирующие позиции на мировом рынке, что, как считает автор, требует от ученых постоянного мониторинга и исследований, уточнений и обновления информации. В аналитическом обзоре оценено влияние факторов формирования рынка зерна в условиях глобализации агробізнеса; определены внешние и внутренние факторы содействия и риска в сегменте экспорта ячменя; составлен кратковременный прогноз развития кон'юнктуры зернового рынка; обоснована целесообразность сохранения объемов производства ячменя в структуре производственной деятельности сельхоз-предприятий Украины. Такие обобщения аналитических данных и рекомендации экспертов помогают сельхозпроизводителю четко понимать рыночные тенденции, корректировать своевременно направления своей производственной деятельности и координировать сбыт продукции с учетом емкости рынка.

**Ключевые слова:** ячмень, урожайность, производство, мировой рынок, кон'юнктура, экспорт, Украина.

УДК 338.439.5: 339.56: 633.1

<https://doi.org/10.32843/bses.55-2>

**Кузіна В.Ю.**

аспірант кафедри маркетингу, підприємництва і організації виробництва Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва

**Kuzina Viktoriia**

Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchayev

*There have been significant changes in the structure of agricultural production the last two decades in Ukraine. And we observe a reorientation of producers to grow more economically viable crops – corn, sunflower, canola and soybeans. The structure of sown areas and crop rotations is simplified. Barley, despite a significant reduction in sown areas has a stable export potential and occupies an honorable third place in the world market. This is, in fact, the prestige of our country and at the same time a component of its economic security. The formation of the grain market annually has dynamic changes, which requires constant monitoring and research, clarification and updating of information. The certainty of the fate of Ukrainian barley is becoming extremely important for farmers. Therefore in this study we assess the state of the world barley market and the place of Ukraine in it, using economic statistical analysis, monographic and abstract-logical methods. This analytical review assesses the influence of market formation factors in the context of globalization of agribusiness, identifies external and internal factors of assistance and risk in the barley export segment; provides a short-term forecast for the development of the grain market conditions, and justifies the expediency of preserving barley production volumes in the structure of agricultural enterprises' production activity. The generalization of analytical studies of the barley world market helps producers clearly understand market trends and the level of competition in export directions, to timely adjust their production lines and coordinate product sales taking into account market capacity and growing quality requirements. Finally, we conclude that the position of Ukraine on the world market and the level of domestic consumption for all needs do not provide good reasons for a sharp decrease in the area of barley. We can state that the manufacturer has already found a logical optimum in crop rotation. In addition, barley remains a profitable crop due to short-term investment. Minor fluctuations in area are possible only due to changes in weather and climatic conditions.*

**Key words:** barley, productivity, production, world market, market, export, Ukraine.

**Постановка проблеми.** Зерновий ринок – це основа розвитку аграрної економіки і водночас індикатор якості економічних реформ, що проводяться у країні. В останні два десятиріччя в Україні спостерігаються суттєві зміни у структурі виробництва аграрної продукції, відбувається переорієнтація виробників на вирощування більше економічно вигідних культур, а саме кукурудзи, соняшнику, ріпаку і сої, спрощується структура посівних площ і сівозмін.

Ячмінь, незважаючи на суттєве скорочення площ посіву з 4,3 млн. га у 2010 році до 2,4 млн. га у 2020 році, має стійкий експортний потенціал і посідає почесне третє місце на світовому ринку [1]. Це фактично престиж нашої країни і водночас складова частина її економічної безпеки. Серед небагатьох умов утримувати досягнуті позиції в середовищі зростаючої конкуренції слід назвати інтенсифікацію вирощування цієї культури, формування сталого іміджу надійного експортера

серед країн-імпортерів та розширення можливостей внутрішнього використання за рахунок переробки ячменю в кінцевий продукт споживання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

В дослідження проблем формування та функціонування ринку зерна, вивчення його кон'юнктури та організаційно-економічних відносин суттєвий науково-методологічний внесок зробили сучасні вчені, зокрема В.Г. Андрійчук [2], В.Я. Амбросов [3], Т.О. Бабан [4], В.І. Бойко [5], Н.Є. Голомша [6], С.М. Кваша [7], Ю.О. Лупенко [8], О.О. Маслак [9], О.Г. Шпикуляк [10].

Відзначаючи цінність результатів досліджень науковців, маємо наголосити на тому, що питання формування ринку зерна щорічно має динамічні зміни, що потребує постійного моніторингу та досліджень, уточнень та оновлення інформації. Такі узагальнення аналітичних даних та рекомендації експертів допомагають сільгоспвиробнику чітко розуміти ринкові тенденції, корегувати своєчасно напрями своєї виробничої діяльності та координувати збут продукції з урахуванням ємності ринку.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є моніторинг та оцінювання сучасного стану світового ринку ячменю та місця України в ньому; визначення чинників формування ринку зерна в умовах глобалізації агробізнесу, зовнішніх і внутрішніх факторів сприяння й ризику в сегменті експорту ячменю; складання короткочасного прогнозу розвитку кон'юнктури зернового ринку; обґрунтування доцільності збереження обсягів вирощування ячменю в структурі виробничої діяльності сільгосп підприємств України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Значимість ячменю в історії людства важко переоцінити, адже це одна з найдавніших культурних рослин. Цінність культури полягає в широкому використанні її зерна для продовольчих, технічних і кормових цілей та високої адаптованості до екстремально-несприятливих погодно-кліматичних умов, внаслідок чого ячмінь став зонально найпоширенішою культурою у світі.

Нині ячмінь серед поширених в аграрно-му виробництві злакових сільськогосподарських культур у світі за розмірами збиральних площ (50,7 млн. га) поступається лише пшениці (220,8 млн. га), кукурудзі (196,1 млн. га) і рису (160 млн. га) [11].

Регіонально посіви його розміщені таким чином: Європа – 24,7%, країни Чорноморського регіону – 28,8%, Близький схід – 16,4%, Америка – 10,7%, Африка – 7,9%, Океанія – 8,7%, Азія – 2,6% [12].

Серед країн за площами посівів ячменю першість належить країнам Євросоюзу (найбільші площі розташовані у Франції, Німеччині, Австрії, Іспанії, Великій Британії), друге місце – Росії, третє – Австралії [12] (табл. 1).

До чільної десятки країн – виробників ячменю, крім вищезазначених, входять Туреччина, Казахстан, Канада, Україна, Іран, Сирія, Ірак. Така структура площ збирання ячменю на світовому рівні з незначними річними коливаннями зберігається протягом багатьох років.

Таблиця 1  
Площа збирання ячменю у 2020/2021 МР, млн. га, %

Країна	2020/21 МР	% у світовій	Зміна до 2019/20 МР
Європейський Союз	12,5	24,6	+156 (+1,3%)
Російська Федерація	7,8	15,4	-603 (-7,2%)
Австралія	4,3	8,5	+250 (+6,2%)
Туреччина	3,8	7,5	0 (0,0%)
Казахстан	2,8	5,5	-177 (-5,9%)
Україна	2,8	5,4	-32 (-1,2%)
Канада	2,7	5,3	-28 (-1,0%)
Іран	1,7	3,4	0 (0,0%)
Сирія	1,5	3,0	0 (0,0%)
Ірак	1,2	2,4	0 (0,0%)
Інші	9,7	19,1	-600 (-6,2%)
Світ	50,7	x	-920 (-1,8%)

Джерело: складено за даними USDA [2]

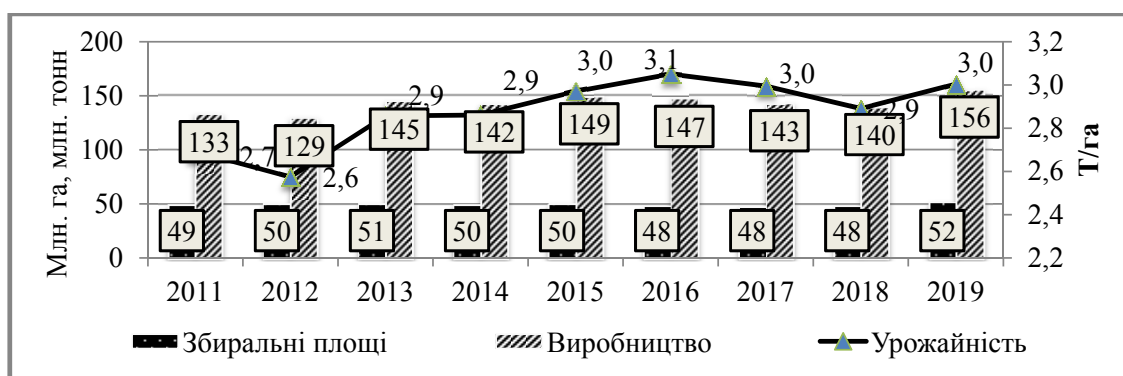


Рис. 1. Світове виробництво ячменю у 2010–2019 роках

Джерело: складено за даними USDA [2]

Аналіз динаміки світового виробництва ячменю в останньому десятиріччі свідчить про стабільність посівних площ на рівні 50 млн. га, поступове зростання урожайності з 2,6 до 3,0 т/га та загального виробництва ячменю з 122,7 млн. т у 2010 році до 156,3 млн. т у 2019 році, що стає максимумом десятиріччя (рис. 1), хоча поступається рекордним 179,46 млн. т у сезоні 1990/91 [12] (рис. 1).

Найбільшими виробниками ячменю у світі є країни ЄС, частка яких у сумі становить 40% від усього обсягу його виробництва, Росія (13%), Україна і Австралія (по 7% окремо), а також Канада (6%). Разом зазначені країни виробляють близько 74% усього ячменю у світі [12] (рис. 2).

За оцінками USDA, світове виробництво ячменю у 2019/20 МР склало 156,3 млн. т, що на 10,9% більше середньорічного обсягу за останні десять років та на 16,2 млн. т (майже +12%) більше порівняно із сезоном 18/19 [11] (табл. 2).

Таблиця 2

Світове виробництво ячменю у 2019/20 МР, млн. т, %

Країна	Виробництво	% до 18/19	% у світовому обсязі
ЄС та інші країни Європи	63,0	12	40,3
Чорноморський регіон	36,7	17	23,5
Америка	20,4	9	13,0
Близький Схід	15,2	38	9,7
Океанія	9,4	3	6,0
Африка	7,1	-14	4,5
Азія	3,2	4	2,0
Світ	156,3	12	100,0
Україна	9,2	21	5,9

Джерело: складено за даними USDA [1]

У Європейському Союзі в сезоні 19/20 виробництво ячменю зросло майже на 7,0 млн. т (12%) після падіння у 18/19 МР з тенденцією до зростання у 20/21 МР [11] (табл. 2).

В Чорноморському регіоні Російська Федерація збільшила виробництво на 3,2 (19%) млн. т до 19,9 млн. т, Україна – на 1,6 (20,9%) млн. т до 9,2 млн. т, Білорусь – на 456 (48,3%) тис. т до 1,4 млн. т. [11].

Значно наростили його виробництво, а саме на 4,2 (38,2%) млн. т, країни Близького Сходу. Отже, Туреччина підвищила його на 0,9 (+13%) млн. т до 7,9 млн. т; Іран – на 800 (+28,5%) тис. т до 3,6 млн. т; Ірак – на 820 (+105,1%) тис. т до 1,6 млн. т., Сирія відновила на 1,6 (+400,0%) млн. т до 2,0 млн. т. [11].

В Північній Америці виробництво ячменю збільшилося на 2,4 (19%) млн. т, а саме Канада підвищила його на 2,0 (+24%) млн. т до 10,4 млн. т; США – на 360 (+11%) тис. т до 3,7 млн. т. [11].

Водночас у Південній Азії та Східній Азії (Китаї) виробництво ячменю у 19/20 МР залишалось на рівні попереднього року, в Австралії воно зросло лише на 180 тис. т (+2%). Суттєво скоротилося виробництва ячменю в Марокко в Північній Африці, в Південній Америці, а також в Індії та Пакистані [11].

Аналізуючи збалансованість світового ринку ячменю в сезоні 2019/20, маємо зауважити, що, за даними USDA, кінцеві запаси у 2019/20 маркетинговому році зросли до 20,8 млн. т (на 14%) проти 18,2 млн. т у минулому сезоні, глобальне споживання – в середньому на 9,2%, в Азії – на 6%, на Близькому Сході – на 8,6%, в Америці та Європі – на 8–9% [11].

Світовий імпорт у 19/20 збільшився на 2,4 млн. т (+10%) порівняно із сезоном 18/19, сягнувши 25,9 млн. т [11] (табл. 3).

Найбільшим імпортером ячменю на світовому аграрному ринку в сезоні 19/20 є Саудівська Аравія, де цей показник сягає 7,5 млн. т, складаючи майже 29% від усього його обсягу в міжнародній торгівлі. Другим за обсягом імпорту ячменю є Китай, який купив на зовнішньому ринку 5,3 млн. т зерна. Досить ємким є ринок збуту в таких країнах, як Іран (імпорт 2,7 млн. т), Японія (1,1 млн. т), Марокко (1,0 млн. т), Туреччина (880 млн. т), Лівія (0,65 млн. т), Туніс (0,6 млн. т), Кувейт (0,5 млн. т), Йорданія (0,3 млн. т) [11].

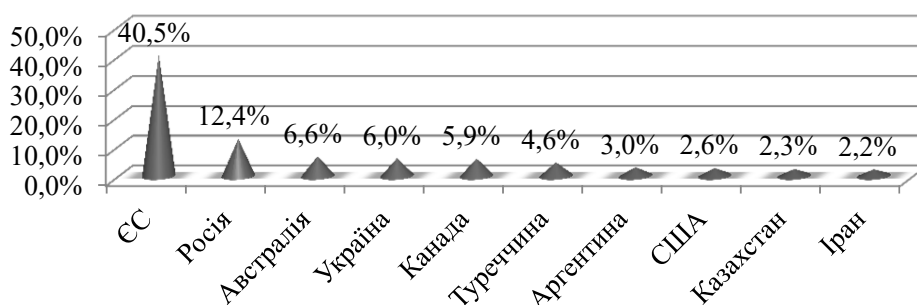


Рис. 2. Топ-10 виробників ячменю у 2015/20 МР, %

Джерело: складено за даними USDA [2]

Таблиця 3

**Внутрішнє споживання й експорт ячменю у 2019/20 МР, млн. т, %**

Країна	Споживання	% до 18/19	Імпорт	% до 18/19	Експорт	% до 18/19
ЄС та інші країни Європи	57,4	7,7	0,6	51,7	7,2	32,1
Чорноморський регіон	25,8	15,7	0,4	-4,1	10,6	4,4
Америка	16,6	8,9	1,7	19,9	4,9	-16,6
Близький Схід	26,9	8,6	12,7	3,5	0,0	х
Океанія	5,9	8,7	0,0	76,0	3,2	-15,2
Африка	9,9	1,0	3,0	26,4	0,0	-40,0
Азія	10,8	6,0	7,5	7,5	0,0	х
Світ	153,4	9,2	25,9	9,4	25,9	5,5
Україна	4,6	8,7	0,0	х	4,8	25,0

Джерело: складено за даними USDA [1]

Таблиця 4

**Основні експортери ячменю в сезоні 2019/20 МР, млн. т, %**

Світ	ЄС	Росія	Україна	Австралія	Аргентина	Канада	Казахстан
25,9	7,2	4,2	4,8	3,2	2,5	2,2	1,5
Питома вага у світовому обсязі	28%	16%	19%	12%	10%	8%	6%
% 19/20 до 18/19	147	90	133	87	77	96	82

Джерело: складено за даними USDA [2]

За результатами аналізу стану світового виробництва ячменю та потреб для внутрішнього споживання країн [13] можна зробити висновок, що основними експортерами сезону 2019/20 залишаються ЄС, Росія, Україна, Австралія, а також Аргентина і Канада. На ці країни припадає у сумі 98% всього світового експорту ячменю. Серед інших країн окремої уваги заслуговує Казахстан, який за останні 5 років значно збільшив обсяг експорту ячменю, а саме майже до 1,5 млн. т. За країнами експорт у сезоні 19/20 МР розподілився таким чином (табл. 4).

За прогнозами USDA, в сезоні 2020/21 МР світове виробництво ячменю очікується на рівні 154,7 млн. т, що на 1,5 млн. т менше порівняно із сезоном 19/20. Європейський Союз та Австралія збільшують виробництво на 570 тис. т (+0,91%) до 63,55 млн. т., на 1,2 млн. т (+13,3%) тис. т до 10,2 млн. т відповідно.

В Російській Федерації очікується падіння виробництва на 2,6 (-13,2%) млн. т до 17,3 млн. т, в Канаді – на 0,3 (-2,7%) млн. т до 10,1 млн. т, в Україні – на 128 (-1,3%) тис. т до 9,400 млн. т [12].

Місце України на світовому ринку. В останні два десятиріччя спостерігаються суттєві зміни у структурі виробництва аграрної продукції, переорієнтація виробників на вирощування більше економічно вигідних культур, а саме кукурудзи, соняшнику, ріпаку і сої, спрощується структура посівних площ і сівозмін. Так, з 2000 року площа посівів кукурудзи зросла майже в 4 рази, а саме з 1,4 до 5,5 млн. га, соняшнику – у 2,2 рази, а саме з 2,9 до 6,4 млн. га, ріпаку – у 5,2 рази, а саме до 1,1 млн. га, площі пшениці зросли лише на 17%, а саме до 6,6 млн. га,

площі ж ячменю за ці роки скоротились на 40%, а саме з 4,0 млн. га до 2,4 млн. га [1] (рис. 3).

Скорочення площ під ячмінь в Україні відбувається всупереч загальносвітовій тенденції зростання до 50,8 млн. га із 47,2 млн. га.

В країнах ЄС за відносної стабільності та значно вищої урожайності збиральні площі ячменю за останні десять років зросли, наприклад у Франції вони збільшилися майже на 300 тис. га, у Великобританії – на 260 тис. га, у Німеччині – на 80 тис. га [11].

Водночас за рахунок впровадження інноваційних технологій і нових високопродуктивних сортів, застосування більш ефективних засобів захисту рослин, добрив та мікроелементів, технічного переоснащення виробництва новітньою багатофункціональною технікою спостерігається значне підвищення врожайності ячменю. За останні 7 років його врожайність збільшилася з 2 т/га до 3,5 т/га (рис. 4). До цього протягом двадцяти років вона залишалася на середньому рівні 2,2 т/га, маючи найвищий показник у 2008 році, а саме 3,0 т/га [1]. Фактично показник урожайності 2019 року перевищує середньосвітовий майже на 18%.

У низці регіонів середньообласний показник оцінки ефективності його вирощування у 2019 році був таким: Тернопільська область – 4,8; Вінницька та Львівська області – по 4,6; Хмельницька область – 4,5; Київська та Івано-Франківська області – по 4,4; Черкаська область – 4,3; Чернігівська область – 4,1; Сумська область – 4,1 [1]. Рівень середньої урожайності ячменю є одним із важливих показників порівняльної оцінки ефективності його вирощування.

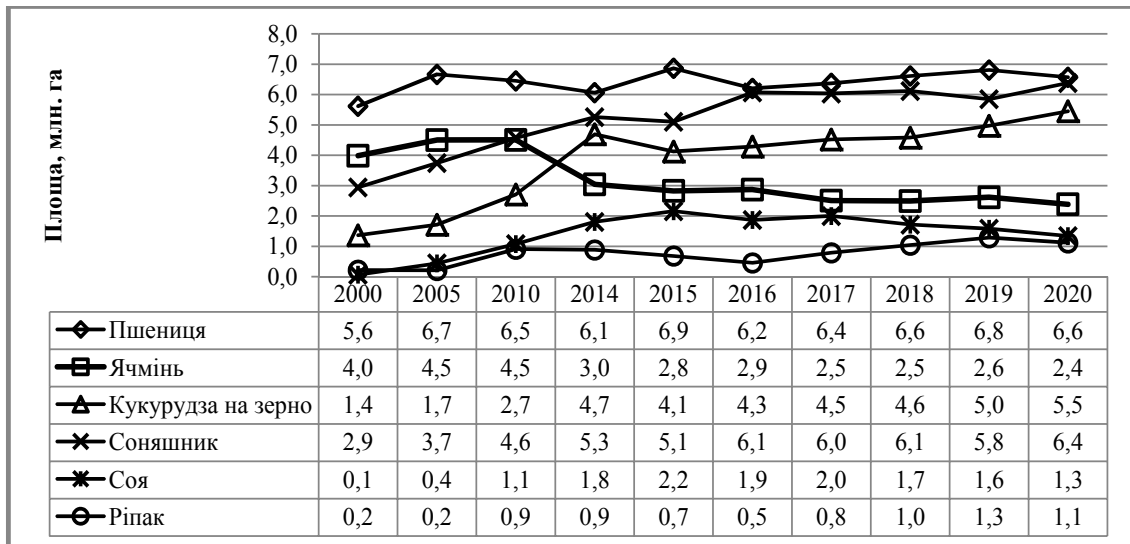


Рис. 3. Ячмінь у структурі посівних площ сільськогосподарських культур України у 2000–2020 рр., тис. га

Джерело: складено за даними Держстату України [4]

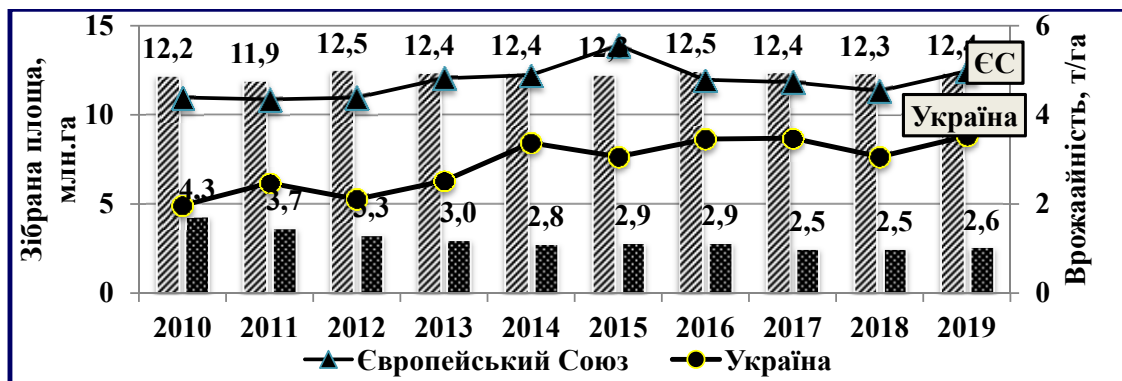


Рис. 4. Збиральні площі та врожайність ячменю в Україні у 2010–2019 роках

Джерело: складено за даними USDA та Держстату України [2; 4]

За рахунок підвищення урожайності, попри суттєве зменшення посівних площ, виробництво ячменю в Україні протягом останніх років, демонструє досить стійку тенденцію стабільності з можливостями до зростання. У 2019/2020 МР його валовий збір склав 9,1 млн. т, що майже на 0,7 млн. т більше середньорічного за останні десять років і на 1,6 млн. т, або на 21%, більше минулорічного [1]. Це четвертий показник у світі, більше виробляють тільки ЄС (63 млн. т), Росія (19,9 млн. т) та Канада (10,4 млн. т). За нами йдуть Австралія, Туреччина, Аргентина, Казахстан, США та Іран.

Серед країн Чорноморського регіону Україна з площею, яка складає 18% від загально регіональної, вирощує 25% загального обсягу ячменю за рахунок найвищої врожайності на пострадянському просторі [12] (табл. 5).

На загальнонаціональному рівні серед десяти найбільших виробників ячменю цього року були аграрії Одеської (12% від загального обсягу), Мико-

лаївської (11%), Дніпропетровської (8%) і Херсонської (7%) областей з площею від 100 тис. га, які на 73% зібраної площі сумарно виростили 71% врожаю від усього його обсягу в країні [1].

Співставлення показників питомої ваги зібраних площ та обсягів виробництва дає підставу зробити висновок, що в динаміці загалом у державі можна спостерігати позитивний ефект від інтенсифікації та підвищення рівня середньої урожайності цієї сільськогосподарської культури, проте на регіональному рівні поточного року досить чітко простежується переважаючий вплив екстенсивного фактору розвитку галузі на обсяги виробництва ячменю. На фоні динаміки падіння площ Україна протягом останніх десяти років утримує стійку позицію серед країн-лідерів з експорту ячменю на світовому ринку. За цим показником ми посідаємо 3 місце у світі.

Експорт аграрної продукції є одним з найбільших джерел надходження валюти до економіки



Таблиця 5

**Ячмінь у країнах Чорноморського регіону у 2019/20 МР, тис. га, тис. т, т/га**

Країна	Площа	%	Виробництво	%	Урожайність
Російська Федерація	8,4	55	19,9	54	2,4
Україна	2,7	18	9,2	25	3,4
Казахстан	3,0	19	3,8	10	1,3
Білорусь	0,4	3	1,4	4	3,5
Азербайджан	0,3	2	0,9	2	2,7
Киргизстан	0,2	1	0,4	1	2,4
Інші	0,4	3	1,06	3	2,6

Джерело: складено за даними USDA [2]

Таблиця 6

**Експорт ячменю Україною у 2010–2019 МР, млн. т**

Показник	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20
Виробництво	8,5	9,1	6,9	7,6	9,5	8,8	9,9	8,7	7,6	9,2
Експорт	2,8	2,5	2,1	2,5	4,5	4,4	5,4	4,3	3,6	4,8
Частка від виробництва	33%	27%	31%	33%	47%	50%	54%	49%	47%	52%

Джерело: складено за даними Державної фіскальної служби України [5]

України. Зокрема, за даними офіційного порталу Державної фіскальної служби України, від експорту ячменю до країни щорічно надходить майже 700 млн. доларів США, а потенціал експортного напрямку використання цієї культури ще не повністю використаний.

З урахуванням сформованих тенденцій та очікувань нами складені оцінки розподілу ячменю у 2019/20 маркетинговому році. Оскільки наше внутрішнє споживання ячменю з 2010 року скоротилося із 6,0 млн. т на 35%, а саме до 3,9 млн. т, а перехідні запаси в середньому становлять 0,9 млн. т, більш ніж половина продукції йде на експорт. Експортний потенціал України у сезоні 2019/20 зріс на 1,2 млн. т до 4,8 млн. т, або на 33% проти минулорічного [14] (табл. 6).

Серед країн Чорноморського регіону з експорту ячменю Україна впевнено посідає місце лідера, опереджаючи Російську Федерацію, яка експортує 4,2 млн. т [14].

Найбільший обсяг експорту ячменю з України здійснюється в напрямку азійського ринку, який має більше 60% зовнішньоекономічного обігу.

Основним імпортерами вітчизняного ячменю в Азії є Саудівська Аравія, яка взагалі імпортує 7,5 млн. т, а її частка у його загальному обсязі українського експорту становить у середньому майже 30%. Проте слід зауважити, що через жорстку конкуренцію на ключовому ринку Саудівської Аравії ситуація для сегменту українського ячменю є досить ризикованою, оскільки експортний ринок нашого ячменю є більш консолідованим саме в цьому напрямку, тоді як наш конкурент, а саме РФ, диверсифікує ринок за рахунок Ірану, Йорданії та Туреччини. Україна

ж лише в окремі роки експортує ячмінь до Ізраїлю, Йорданії та Туреччини обсягом від 4% до 8% [14].

На другій позиції серед ключових глобальних імпортерів знаходиться Китай, де виробництво ячменю з 2005/06 упало з 3,44 млн. т до 0,9 млн. т у 2019/20, і він, за оцінками USDA, вимушений імпортувати 5,3 млн. т, щоб забезпечити внутрішні потреби у 6,2 млн. т [14]. Для українських аграріїв, що вирощують ячмінь, відкриваються перспективи збільшення присутності на ринку цієї країни, оскільки Австралія – основний постачальник цієї продукції до КНР – не задовольняє повністю цей попит, а вітчизняні аграрії можуть її потіснити, задовольняючи зростаючі вимоги цієї країни до якості.

Серед позитивних тенденцій потрібно відзначити зацікавленість до імпорту українського ячменю Японією.

Африканський напрямок експорту українського ячменю представлений такими країнами, як Алжир, Лівія, Марокко і Туніс [14]. Перспективними напрямками для його експорту можуть бути Іран, який імпортує в межах 3,0 млн. т, Японія (більше 1,0 млн. т), Лівія, Туніс, Кувейт, Туреччина (500–600 тис. т).

На сучасному етапі розвитку світової економіки для України складаються сприятливі умови щодо освоєння нових ринків зерна, зокрема в регіонах Південно-Західної, Південної і Східної Азії, Північної Африки також існують можливості нарощування експорту зерна до країн Європи [6].

Останніми роками Україна намагається знайти нішу для експорту ячменю в Європу. З початку 2019 р.,

наприклад, до Іспанії експортовано зерна ячменю на 58 млн. доларів, або 9% від загальної суми [14].

Також Україна почала експортувати пивоварний та органічний ячмінь, який вирощується за допомогою виключно органічних добрив.

Загалом український ячмінь залишається конкурентним на основних ринках збуту. При цьому все більш явним стає азіатський вектор у формуванні експортних потоків, що обумовлено активним приростом населення й динамічним розвитком економіки цього регіону.

Незважаючи на динамічний розвиток експортного сегменту, частка внутрішнього споживання у загальному розподілі зерна в Україні залишається вагомою і, безумовно, впливає на цінову ситуацію зокрема і ринкових тенденцій загалом. Окрім кормового споживання, частка якого становить від виробництва близько 25%, використання на насінні цілі (6%) та продовольчі потреби (2%), виробничі потужності вітчизняної переробної галузі здатні перетворювати в готовий продукт більше 1,0 млн. т зерна ячменю щорічно [15].

За підсумками 2019 року виробництво кормів (без урахування преміксів) в Україні становить 6,3 млн. т [1]. Такий результат є найнижчим за останні шість років. Порівняно вища ціна ячменю проти інших зернових, постійна зміна раціону й розвиток олієдобувної галузі, що генерує кормові компоненти у вигляді шротів і макухи, формують невизначеність з використанням ячменю як зернового компонента для комбікормів. Це впливає на сталість попиту ячменю галуззю виробництва комбікормів.

З 2002 року українські підприємства з виробництва ячмінного солоду за допомогою іноземних інвесторів та власного капіталу докорінно модернізували свої виробничі потужності, наростивши їх майже до 550 тис т [16]. Вже з 2008 року споживання ячменю пивоварної якості зросло до 800 тис. т, завдяки чому потреби вітчизняного пивовара в солоді були повністю задоволені та було розпочато пошук його збуту на зовнішньому ринку.

Проте пивоварна галузь з різних причин сьогодні перебуває майже в стадії стагнації, виробничі потужності солодових підприємств через це задіяні лише на 65–75%, а територіальними межами товарних ринків більшої частини солоду залишаються загальнодержавні ринки України. Повільно зростаючий у шаленій конкуренції експорт солоду станом на 1 листопада 2019 року склав 108 тис. т на 47, 4 млн. USD, за календарний 2018 рік він склав 142,7 тис. т на 56,7 млн. USD, що становить біля третини від виробленого обсягу [17]. Суттєвими бар'єрами для виходу на зовнішні ринки солоду є значна концентрація та його насиченість на Європейському ринку, висока вартість експортної логістики під час поставок до країн Азії та Африки порівняно з аналогічними витратами євро-

пейських постачальників, квота на імпорт до Європейського Союзу. Загалом напрям пивоварного використання ячменю є ефективним, оскільки під час експорту це додатковий дохід 50–60 дол. на кожну тонну, а за реалізації вітчизняним солодовим заводам – 30–45 дол.

**Висновки з проведеного дослідження.** На підставі вищевикладеного аналізу про стан ринку ячменю, рівень внутрішнього споживання за всіма потребами й позиції України на світовому ринку можна зробити такі висновки.

1. Експорт ячменю Україною матиме й надалі активний розвиток, чому сприяє низка таких вагомих факторів:

- зростання чисельності населення й розвиток економіки азіатських країн збільшують попит цього регіону;

- зміна глобального клімату й проблеми, які все частіше виникають з виробництвом зерна в Австралії, яка є основним експортером у регіоні;

- наявний торговий конфлікт між США і Китаєм.

2. Зовнішніми факторами ризику в сегменті експорту ячменю є:

- вищі ціни порівняно з іншими зерновими, що зумовлює перехід на альтернативні зернові компоненти кормів, зокрема на кукурудзу; цей тренд характерний і для Китаю, і для Саудівської Аравії, які є глобальними імпортерами нашого ячменю;

- постійна конкуренція з боку російського зерна і продуктів його переробки, частка якого планомірно збільшується на ключових ринках збуту.

3. Внутрішніми перманентними факторами ризику залишаються:

- дефіцит потужностей зберігання зерна, географічна нерівномірність розміщення наявних елеваторів та їх неспроможність забезпечити стандарти якості, безпеки та логістики, відповідні потребам ринку;

- невирішеність логістичних проблем доставки зерна з внутрішніх за достатніх потужностей перевалювання в портах;

- низький рівень розвитку фінансово-кредитної системи;

- нерозвиненість сфери страхування від виробничих і кредитних ризиків;

- недостатня якість зернової продукції, внаслідок чого ціни на неї знижуються.

4. Позиція України на світовому ринку та рівень внутрішнього споживання за всіма потребами не дають вагомих підстав для різкого зменшення площі ячменю. Можна вважати, що виробником уже знайдено логічний оптимум їх у сівзміні. Окрім цього, ячмінь залишається вирашною культурою внаслідок короткотермінового вкладення капіталу. Незначні коливання площі можливі лише з причин зміни погодно-кліматичних умов.

5. Стабільність обсягів виробництва стає можливою завдяки динамічному зростанню врожай-

ності за рахунок застосування багатофункціональної техніки, впровадження інноваційних технологій та пластичних високоврожайних сортів, зміни в ставленні до культури.

6. Стійкий попит на зовнішньому ринку, про що говорить рівень цін порівняно з пшеницею та кукурудзою, що надає ячменю статусу прибуткової культури та ставить його в ряд їх повноправного конкурента.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 06.07.2020).
2. Андрійчук В.Г. Основи наукових досліджень в агробізнесі : навчальний посібник. Київ : КНЕУ. 2018. 496 с.
3. Амбросов В.Я. Ринок і стратегія розвитку сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2013. № 10. С. 72–79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2013\\_10\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2013_10_14) (дата звернення: 07.07.2020).
4. Бабан Т.О. Розвиток експортного потенціалу аграрних підприємств на ринку зерна ячменю : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Мелітополь. 2017. 246 с.
5. Бойко В.І. Зерно і ринок : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2007. 312 с.
6. Голомша Н.Є., Дзядикевич О.Я. Перспективи світового ринку зерна. *Економіка АПК*. 2016. № 8. С. 49–52.
7. Кваша С.М. Очікувані наслідки переходу до ринку землі. *Економіка АПК*. 2015. С. 32–45.
8. Лупенко Ю.О. Розвиток аграрного сектору економіки України: прогнози та перспективи. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2015. С. 30–34.
9. Маслак О.В. Ринок зерна в Україні та світі: погляди і перспективи. *Пропозиція*. 2018. № 4. С. 6–8.
10. Шпикуняк О.Г. Формування і розвиток ринку зерна в Україні. Київ : ННЦ ІАЕ. 2008. 190 с.
11. Огляд ринку : веб-сайт. URL: <https://www.agrochart.com.ru> (дата звернення: 04.07.2020).  
Grain: World Markets and Trade // United States of Department of Agriculture / Foreign Agricultural Service, FG-04-12. URL: <http://www.usda.gov/wps/portal/usda> (дата звернення: 12.07.2020).
11. Офіційний сайт Продовольчої та сільськогосподарської організації Об'єднаних Націй (UN Food and Agriculture Organization, FAO) // FAOSTAT : веб-сайт. URL: <http://www.fao.org/faostat/en> (дата звернення: 10.07.2020).
12. Офіційний портал Державної фіскальної служби України : веб-сайт. URL: <http://sfs.gov.ua/ms/f11> (дата звернення: 11.07.2020).
13. Офіційний сайт Інформаційно-аналітичного агентства «АПК-інформ» : веб-сайт. URL: <https://www.apkinform.com> (дата звернення: 19.07.2020).
14. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод «УКРПИВО»» : веб-сайт. URL: <http://www.ukrpivo.com> (дата звернення: 22.07.2020).

15. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України : веб-сайт URL: <http://www.minagro.gov.ua> (дата звернення: 15.07.2020).

16. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод «УКРПИВО»» : веб-сайт. URL: <http://www.ukrpivo.com> (дата звернення: 22.07.2020).

17. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України : веб-сайт URL: <http://www.minagro.gov.ua> (дата звернення: 15.07.2020).

#### REFERENCES:

1. Ofitsiyniy sayt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 6 July 2020). (in Ukrainian)
2. Andriychuk V.G. (2018). Osnovy naukovykh doslidzhen v agrobiznesi [Fundamentals of scientific research in agribusiness]. Kyiv: KNEU, pp. 496. (in Ukrainian).
3. Ambrosova V.Y. (2013). Rynok i strategiya rozvytku silskogospodarskykh pidpryyemstv [Market and development strategy of agricultural enterprises]. Economics of agro-industrial complex, no 10, pp. 72–79. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2013\\_10\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2013_10_14) (accessed 7 July 2020). (in Ukrainian)
4. Baban T.O. (2017). Rozvytok eksportnogo potentsialu agrarnykh pidpryyemstv na rynku zerna yachmenyu [Development of export potential of agrarian enterprises in the barley grain market]: Ph.D. econ.science: 08.00.04. Melitopol, pp. 246. (in Ukrainian)
5. Boyko V.I. (2007). Zerno i rynek: monohrafiia [Grain and market: a monograph]. Kyiv: NSC IAE, pp. 312. (in Ukrainian)
6. Golomsha N.E., Dzyadykevich O.Ya. (2016). Perspektyvy svitovogo rynku zerna [Prospects for the world grain market]. Economics of agro-industrial complex, no. 8, pp. 49–52. (in Ukrainian)
7. Kvasha S.M. (2015). Ochikuvani naslidky perehodu do rynku zemli [Expected consequences of the transition to the land market]. Economics of agro-industrial complex, pp. 32–45. (in Ukrainian)
8. Lupenko Yu. O. (2015). Rozvytok agrarnogo sektoru ekonomiky Ukrayiny: prognozy ta perspektyvy [Development of the agricultural sector of the Ukrainian economy: forecasts and prospects]. Scientific Bulletin of Mukachevo State University, pp. 30–34. (in Ukrainian)
9. Maslak O.V. (2018). Rynok zerna v Ukrayini ta sviti: poglyady i perspektyvy [Grain market in Ukraine and the world: views and prospects]. Offer, no. 4, pp. 6–8. (in Ukrainian)
10. Shpykulyak O.G. (2008). Formuvannya i rozvytok rynku zerna v Ukrayini [Formation and development of the grain market in Ukraine]. Kyiv: NSC IAE, pp. 190. (in Ukrainian)
11. Ohliad rynku [Market overview]. Available at: <https://www.agrochart.com.ru> (accessed 4 July 2020). (in Ukrainian)
12. Grain: World Markets and Trade // United States of Department of Agriculture / Foreign Agricultural Service, FG-04-12. Available at: <http://www.usda.gov/wps/portal/usd> (accessed 12 July 2020). (in English)

13. Ofitsiynyi sait Prodovolchoi ta silskohospodarskoi orhanizatsii Obiednanykh Natsii. [UN Food and Agriculture Organization, FAO]. FAOSTAT. Available at: <http://www.fao.org/faostat/en> (accessed 10 July 2020). (in Ukrainian)

14. Ofitsiynyi portal Derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy. [Official portal of the State Fiscal Service of Ukraine]. Available at: <http://sfs.gov.ua/ms/f11> (accessed 11 July 2020). (in Ukrainian)

15. Ofitsiynyi sait Informatsiino-analitychnoho ahentstva "APK-inform" [Official site of the Information and Analytical Agency "AIC-Inform"]. Available at: <https://www.apkinform.com> (accessed 19 July 2020). (in Ukrainian)

16. Ofitsiynyi sait Pryvatnogo akcionernogo tovarystva "Ukrayinska galuzeva kompaniya po vyrobnyctvu pyva, bezalkogolnyh napoyiv ta mineralnyh vod "UKRPYVO"" [Private joint-stock company "Ukrainian branch company for the production of beer, soft drinks and mineral waters "UKRPIVO""]. Available at: <http://www.ukrpivo.com>. (in Ukrainian)

17. Ofitsiynyi sait Ministerstva ahrarnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy [Official site of the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine]. Available at: <http://www.minagro.gov.ua> (accessed 15 July 2020). (in Ukrainian)

## РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

### ІННОВАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

### INNOVATIVE, COMMUNICATION AND INVESTMENT TECHNOLOGIES OF TERRITORIAL COMMUNITIES DEVELOPMENT

УДК 331.101.262

<https://doi.org/10.32843/bses.55-3>

**Войтенко А.Б.**

к.н.держ.упр.,  
заслужений юрист України,  
професор кафедри економічної теорії  
інтелектуальної власності  
та публічного управління  
Житомирський національний  
агроекологічний університет

**Ходаківський Є.І.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри економічної теорії  
інтелектуальної власності  
та публічного управління  
Житомирський національний  
агроекологічний університет

**Плотнікова М.Ф.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри  
інноваційного підприємництва  
та інвестиційної діяльності  
Житомирський національний  
агроекологічний університет

**Voytenko Arkhyr, Khodakovsky Evgen,**

**Plotnikova Mariia**

Zhytomyr National Agroecological University

У статті розглянуто сутність, основні тенденції асиметрії та диспропорцій розвитку територіальних громад. Обкреслено базові механізми активізації внутрішнього потенціалу їх відродження. Світовий досвід розвитку суспільства через механізми технократичного вибору пріоритетів та прибутку як цільової функції суспільного зростання засвідчив зниження екологічної безпеки, рівня комунікації та здоров'я й добробуту населення у довгостроковій перспективі. Український досвід розвитку територій через механізм родових садіб і родових поселень має позитивні наслідки функціонування комунікаційно-інформаційно-інвестиційного механізму соціально-економічного розвитку. В цій формі відбувається об'єднання громадян на світоглядній основі та напрацьовується досвід імплементації його в масштабах країни. Міжнародний інтерес до ідеї «Родова садиба» ознаменованій приїздом міжнародних гостей з понад 20 країн світу, що трансформуює практику сільського туризму на багатофункціональній основі.

**Ключові слова:** багатофункціональний розвиток, родова садиба, родові поселення, сільські території, територіальні громади, суспільні технології.

В статье рассмотрены сущность, основные тенденции асимметрий и диспропор-

ций развития территориальных общин. Очерчено базовые механизмы активизации внутреннего потенциала их возрождения. Мировой опыт развития общества через механизмы технократического выбора приоритетов и прибыли как целевой функции общественного роста засвидетельствовал снижение экологической безопасности, уровня коммуникации и здоровья и благосостояния населения в долгосрочной перспективе. Украинский опыт развития территорий через механизм родовых усадеб и родовых поселений имеет позитивные последствия функционирования коммуникационно-информационно-инвестиционного механизма социально-экономического развития. В этой форме происходит объединение граждан на мировоззренческой основе и нарабатывается опыт имплементации его в масштабах страны. Международный интерес к идее «Родовая усадьба» ознаменован приездом международных гостей из более 20 стран мира, что трансформирует практику сельского туризма на многофункциональной основе.

**Ключевые слова:** многофункциональное развитие, родовое поместье, родовые поселения, сельские территории, территориальные общины, общественные технологии.

*The article considers the essence, main tendencies of asymmetries and disproportions of development of territorial communities. The basic mechanisms of activation of the internal potential of their revival are outlined. The world experience of society development through the mechanisms of technocratic choice of priorities and profit as a target function of social growth has shown a decrease in environmental security, communication and health and well-being of the population in the long run. Nature-appropriate technologies of production and vital activity should have priority now. Criteria for their effectiveness should be the ability of the territory to self-sufficiency, meeting their own needs while restoring the potential of natural resource habitat, lack of dependence on imports of resources and capital. In view of the above, no city can be considered sustainable and self-sufficient due to the conceptual structure of their operation (use of borrowed resources and waste generation). Optimization of human life to reduce the anthropogenic footprint involves the most efficient use of resources of the territory with a priority environmental and social approach to management and administration. The tendency to reduce the number of cities and their population is due to understanding the essence of the negative effects of urbanization, the need to address unemployment, employment, health, food and housing, quality social services, overcoming social inequality, including between men and women, strengthening practices of cultural revival, the desire of man to harmonize their relations with nature. The Ukrainian experience of development of territories through the mechanism of ancestral estates and tribal settlements has positive consequences of functioning of the communication-information-investment mechanism of social and economic development. In this form, citizens are united on a worldview basis and experience is gained in implementing it nationwide. International interest in the idea of "Family Homestead" is marked by the arrival of international guests from more than 20 countries, which transforms the practice of rural tourism on a multifunctional basis.*

**Key words:** multifunctional development, family homestead, family homestead settlements, rural territories, territorial communities, social technologies.

**Постановка проблеми.** Зниження темпів розвитку світової соціально-економічної системи внаслідок фінансової кризи 2007–2010 рр., соціально-політичної ситуації в країні у 2014–2020 рр. в результаті подій на Сході України, відсутності людиноцентричного підходу з боку органів управління характеризувалося сповільненням темпів інвестиційної активності, зростанням рівня неза-

доволених потреб у житлі, публічних послугах, зниженням добробуту населення й стійкості територіальних систем, що погіршилося внаслідок світової кризи COVID-19.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Традиційні підходи до розвитку суспільного середовища, підприємництва, орієнтовані на примноження прибутку [5, с. 827; 7, с. 127; 11, с. 15], нині

акцентують увагу на визначальній ролі інвестиційно-інноваційної діяльності у підприємстві та з позиції розвитку соціуму [8, с. 227; 12, с. 251]. Наслідком вибору цінностей ринкової економіки як національної стратегії розвитку стало розширення населення (1% населення володіє такою ж кількістю активів, як і інші 99%, що загострює соціально-економічні протиріччя та диспропорції щодо зниження нерівності [10, с. 21]). Водночас все більше коло країн віддає перевагу сталому розвитку та збалансованому характеру соціально-економічних змін [4, с. 201], які є політично, соціально та культурно обґрунтованими, при цьому недостатньо дослідженими залишаються механізми розвитку територій та суб'єктів у них.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розроблення авторського підходу до практики організації самодостатніх територіальних громад через механізм використання комунікативних та інноваційно-інвестиційних технологій. Досягнення мети пов'язане з вирішенням таких завдань, як визначення сутності проблем розвитку територіальних громад; обґрунтування соціально-економічних механізмів забезпечення збалансованого розвитку, зокрема на основі міжмуніципального та міжкультурного інноваційно-інвестиційного співробітництва для досягнення саморозвитку територій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Потреба реалізації партисипативного підходу до управління, інклюзії на міжнародному, національному регіональному та локальному рівнях, формування спільноти з урахуванням соціально-екологічних та економічних цінностей виявила себе як стратегічна у системі окремих країн та в глобальних масштабах [9, с. 78]. Тенденція до урбанізації як світового явища (на початку ХХ ст. в містах проживало близько 15% населення, нині налічується близько 70%), зумовлена спеціалізацією регіонів, необхідністю підвищення продуктивності праці, диктує формат відносин в Україні у містах, зокрема в умовах децентралізації та ініціювання програм розвитку громад, стимулювання їх творчих ініціатив. Стратегія ринкової економіки актуалізує взаємодію між суб'єктами у формі конкуренції та змагальництва. Моделі зростання суспільства, побудовані на експорті дешевої робочої сили, потребують значної трансформації з огляду на їх виснажливий характер, а ставка на збалансований розвиток, екологізацію життєдіяльності та господарювання (зелену знаннєву циркулярну економіку) є домінуючим підходом з позиції становлення більш стійких концепцій розвитку та соціально-еколого-економічного зростання. Тенденція до скорочення кількості міст та населення в них обумовлена розумінням сутності негативних наслідків урбанізації, потребою вирішення питань безробіття, зайнятості, охорони здоров'я, забезпеченості населення продовольством та житлом,

отримання якісних соціальних послуг, подолання соціальної нерівності, зокрема між чоловіками та жінками, посилення практики культурного відродження, прагненням людини до гармонізації своїх відносин з природою. Основоположною стратегією підвищення ефективності життєдіяльності територіальних громад є посилення партнерських відносин та співпраці між окремими суб'єктами. Має місце тенденція до поширення креативних та спеціалізованих галузей, кластерів та інших структур, посилення ролі локальної економіки задля більш повного використання наявних ресурсів та зниження трансакційних витрат, що сприяє зниженню антропогенного навантаження на навколишнє середовище. Одними з ключових позицій є необхідність функціонування розвиненої інфраструктури, збільшення інвестиційної активності, що поєднуються з деіндустріалізацією, диверсифікацією.

Соціальне середовище перш за все передбачає становлення самостійної самодостатньої та спроможної громади як успішної переможної команди однодумців. Загальне передбачення та планування механізму прийняття рішень щодо розвитку громади (наприклад, більшістю мешканців, використання копського права) передбачає залучення мешканців населеного пункту, місцевої громади, спільноти регіону тощо до розуміння цінностей, що є стратегічною метою. Завданням громади є створення колективу, спроможного спільними зусиллями долати труднощі та вирішувати завдання, які стоять перед нею. Розуміння цілей та завдань розвитку мешканцями громади, етапів та механізмів є базисом досягнення позитивних змін території, на якій хочеться жити. Складовою частиною формування нового життєвого середовища є стимулювання здорового способу життя, зокрема розвиток профілактичної медицини, активного дозвілля, що підвищує самооцінку індивідуальностей за рахунок механізму просвітництва. Уважне ставлення до кожного окремо та навколишнього простору загалом є елементом ідеології громади майбутнього. Ціннісний світогляд визначає пріоритети для майбутніх поколінь і є запорукою забезпечення системного розвитку як середовищеутворюючого явища. Поява асоціацій, об'єднань серед індивідів, їх груп, громадських організацій дає змогу досягати стійкості системи та утворює каталізатори й центри суспільних змін. Для порівняння, історично превалювали такі платформи управління, що діяли на рівні держави:

- 1) все вирішує держава – командно-адміністративна система;
- 2) все вирішує ринок – ринкова економіка;
- 3) спільно визначає громада (тоді вона має бути досить великою, щоб забезпечувати реалізацію базових потреб, і досить локальною,

щоб усі індивіди могли вільно комунікувати один з одним).

На відміну від перших двох підходів, система публічного управління як партисипативна схема є механізмом інклюзивного підходу й забезпечує базис розумної громади “smart-community”.

Створення центрів розвитку громад збалансовує зайнятість та посилює ефективність самоуправління в межах територій за рахунок впровадження інклюзивного підходу та партисипативного управління, що сприятиме посиленню їх стійкості та спроможності. Пріоритетний характер нині повинні мати природовідповідні технології виробництва та життєдіяльності. Критеріями їх ефективності мають стати здатність території до самозабезпечення, задоволення власних потреб за одночасного відновлення потенціалу природно-ресурсного середовища існування, відсутність залежності від імпорту ресурсів і капіталу. З огляду на зазначене жодне місто не може бути визнано стійким та самодостатнім через концептуальну структуру функціонування (використання залучених ресурсів та продукування відходів). Орієнтація та зростання доходів актуалізують потребу забезпечення постійних та переважно зростаючих ринків збуту, що унеможливорює забезпечення циклічності їх розвитку, а концентрація значної

кількості мешканців на території сприяє поширенню негативних соціально-економічних явищ (зокрема, хворіб, булінгу, економічних та інших криз).

Оптимізація життєдіяльності людини задля зниження антропогенного сліду передбачає максимально ефективне використання ресурсів території за пріоритетного еколого-соціального підходу до управління та адміністрування. Особливо цінною при цьому є міжмуніципальне співробітництво (неможливість нести великі видатки на реалізацію поточних завдань може вирішуватися за рахунок залучення фахівців та інших ресурсів, що розкриває якісно нові можливості для територій), що сприяє розвитку підприємництва. Соціальна організація формує природне середовище громади, стимулює розвиток її економіки та залучення інноваційних технологій (рис. 1).

Нині все більша кількість населення бажає оселитися у сільській місцевості, гармонізуючи свої відносини з природою, збагачуючи власний та місцевий капітал. Активізації місцевого населення через діяльність громадських організацій як комунікаційно-інформаційних інституцій та створених ними центрів розвитку, зокрема клубів творчості, модюляторів громадських ініціатив, спільно із зовнішніми агентами змін є головними акумуляторами передо-

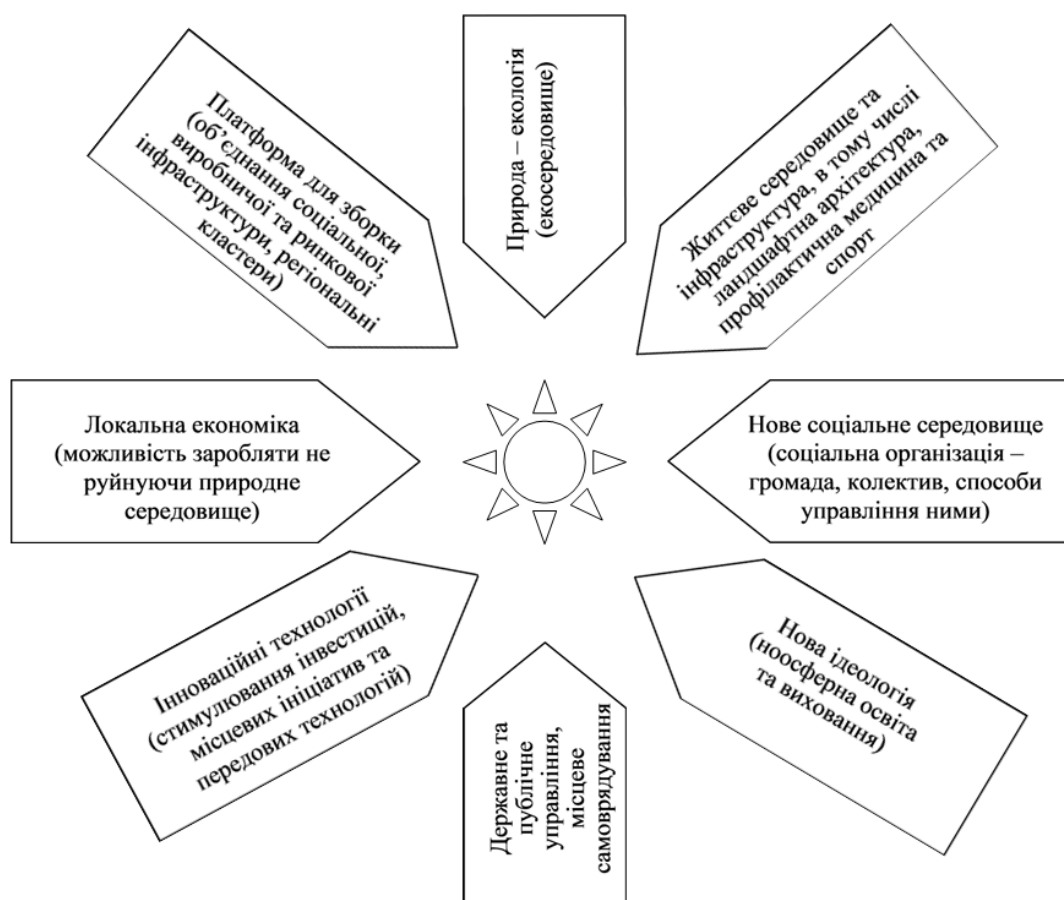


Рис. 1. Конструктор та елементи моделі інноваційного розвитку територій

вого досвіду, коли ціниться без засудження кожна ідея та кожна особистість. Завданнями центрів розвитку також є можливість виявлення та зближення позицій окремих індивідів, обмін досвідом, навчання. Головними критеріями ефективності функціонування центрів є доцільність використання пропозицій усіма стейкхолдерами території на практиці та досягнення спільних інтересів.

Можливість подальшого підвищення рівня самозабезпечення та зниження споживання залучених ресурсів лежить у площині спільного розвитку, перш за все за рахунок формування цілісного бачення, а саме забезпечення заробітку не для однієї людини, а для тисяч осіб, створення середовища, спроможного підтримувати потрібні доходи та відновлювати природно-ресурсний потенціал простору у довгостроковій перспективі. Розгляд розвитку з позиції цінностей громад загалом забезпечує орієнтацію на системні зміни. Це яскраво демонструє практика зеленого туризму, коли туристів приймає не тільки й не стільки одна родина чи структура, а населений пункт чи громада, на чию територію приїжджають гості.

Становлення партнерських відносин між сусідами (на відміну від конкурентних) допомагає забезпечити довгостроковий характер позитивних змін та позитивно позначається на зовнішньому середовищі, активуючи місцевий попит і локальну економіку. Пріоритетною сферою докладання зусиль успішної громади є гармонізація відносин із природою (доцільним є використання технологій, дружніх до природи, тобто природоподібних, зокрема саманне та інші види екологічного будівництва, пермакультурний дизайн не створюють відходів, не передбачають використання штучних елементів, стимулюють бережливе ставлення до наявних ресурсів, примножують потенціал території, в тому числі за рахунок підвищення рівня зайнятості).

Світовий досвід розвитку суспільства через механізми ринку, технократичного вибору пріори-

тетів та прибутку як цільової функції суспільного зростання засвідчив зниження екологічної безпеки, рівня комунікації та здоров'я й добробуту населення у довгостроковій перспективі. Український досвід розвитку територій через механізм родових садиб має позитивні наслідки функціонування комунікаційно-інформаційно-інвестиційного механізму соціально-економічного розвитку (рис. 2, табл. 1), підтримується наукою (НААНУ), державними установами (КМУ, міністерства, ОДА, РДА), представницькими органами (ВРУ, обласними, районними та сільськими радами). Міністерство юстиції України розглядає цей досвід як позитивний з позиції ресоціалізації підоблікових, що передбачено меморандумом про співпрацю та відповідною роботою у закладах відбування покарань.

Таблиця 1

Наслідки реалізації ідеї «Родова садиба»\*

Показник	В одній родовій садибі	Разом
1. Інвестиції в облаштування, млрд. грн.	30	9
2. Виробництво чистої сільськогосподарської продукції, млрд. грн.	25	7,5
3. Економія бюджетних коштів на меліорацію, млрд. грн.	20	3
4. Зайнятість, тис. осіб	0,002	100
5. Кількість іноземних інвесторів, осіб	4	500

\* щорічно в розрахунку на 600 населених пунктів, знятих з мапи України з 1991 р., та 600 населених пунктів, в яких за даними паспортизації налічується від 1 до 10 жилих дворів

Реалізація ідеї «Родова садиба» створює підґрунтя до об'єднання громадян на світоглядній основі та напрацьовує досвід імплементації його

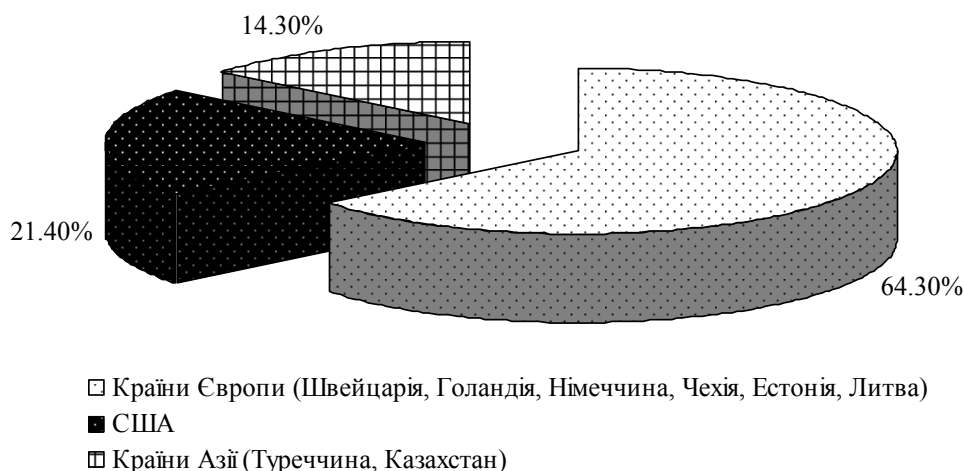


Рис. 2. Географія гостей родових поселень



в масштабах країни. Цей підхід Об'єднання членів родових поселень до вирішення спільних проєктів через діяльність громадських організацій населених пунктів генерує синергетичний ефект розвитку території за рахунок внутрішніх ресурсів громад. Системний розвиток родових поселень на рівні одного району дає підстави говорити про демографічне, соціально-економічне та екологічне покращення життя на території (табл. 2).

У сучасній економіці інновації вченими розглядаються як рушійна сила економічного розвитку. Інноваційна діяльність має життєво велике значення для досягнення стійкої конкуренції в країні і для того, щоби залишатися в одному ритмі з іншими розвиненими економіками [6, с. 608]. Концептуальні елементи інноваційної діяльності, безпосереднє впровадження інновацій у суспільстві є запорукою динамічних змін на всіх рівнях суспільних відносин, зокрема в економіці, політиці та соціальній сфері за одночасного розуміння цілісності, взаємозв'язку та взаємообумовленості всіх процесів у Всесвіті. Класичною формою еволюційних змін є процеси, що відбуваються у такій організаційно-правовій формі, як обслуговуючі кооперативи [1, с. 30]. Юридично засвідчено, що чисельність членів кооперативу не може бути менше трьох осіб. Членство та асоційоване членство в кооперативі затверджується загальними зборами, відповідним чином засвідчується та ведеться кооперативом [2]. Вступний та пайові внески визначаються його статутом і є пропорційними до участі у господарській діяльності кооперативу, відображаючи вартість необхідних засобів виробництва та отриманих протягом року послуг. Пайовий внесок включає пай та додатковий пай. Реалізовані через СОК не менше 70% продукції його засновників як зобов'язання має тривалий у часі характер (від 3 років), що дає змогу сформулювати та реалізувати стратегію діяльності кооперативу. Аналогічною є ситуація щодо спільного придбання товарно-матеріальних цінностей та надання послуг з вирощування сільськогосподар-

ської продукції з дотриманням сівозміни. Ці та інші особливості діяльності кооперативу дають змогу говорити про його неприбутковий характер діяльності, що дає підставу на їх право не сплачувати податок на прибуток. Недостатній рівень законодавчого врегулювання базових основ кооперації (недостатньо врегульованими залишаються правові, організаційні, фінансові, економічні особливості діяльності та утворення СОК, зокрема вхід до кооперативу та вихід з нього) знижує ефективність господарських процесів у цих структурах, а недотримання принципу пропорційності членських внесків обсягу участі засновника у діяльності кооперативу унеможлиблює його нормальне функціонування. Варто відзначити такі положення Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» [3], яким передбачена участь у діяльності СОК лише виробників сільськогосподарської продукції, адже його засновники набувають статусу члена лише після державної реєстрації кооперативу. Право асоційованого члена кооперативу набуває фізична чи юридична особа, яка відповідає таким вимогам:

- 1) зробила пайовий внесок;
- 2) користується правом дорадчого голосу;
- 3) в разі ліквідації кооперативу має переважне право на одержання паю.

Іншою перешкодою є неможливість точного визначення собівартості послуг кооперативу до закінчення фінансового року. Не варто забувати про те, що кооперативні виплати за своєю економічною природою не є дивідендами (це повернення членських внесків, отриманих понад собівартості), що є обмеженим Законом України «Про кооперацію» [2] на рівні 20%, тоді як розвиток кооперативу, як правило, здійснюється за рахунок резервного фонду. За аналогією з економічними процесами механізм публічного управління через діяльність суспільних інституцій залучає громаду до більш свідомих та активних процесів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Світовий досвід розвитку суспільства через механізми технократичного вибору пріоритетів (прибутку

Таблиця 2

**Системний розвиток родових поселень у Коростенському районі**

Показник	Прогноз		
	2020 р.	2025 р.	2030 р.
Чисельність населення, осіб	550	1 100	1 650
Зайнято:			
самозайнятість у «Родовій садибі»	167	169	171
працює за наймом на постійній основі	169	169	169
працює за наймом на тимчасовій основі	171	173	175
сфера обслуговування (освіта, медицина, культура, побутові послуги, торгівля тощо)	15	65	115
Виробництво продукції сільського господарства, тис. грн.	1 833	3 667	5 500
Виробництво товарів, робіт і послуг, тис. грн.	367	733	1 100
Обсяг інвестицій фізичних осіб, тис. грн.	7 500	8 250	8 250

як цільової функції) засвідчив зниження екологічної безпеки, рівня комунікації та здоров'я й добробуту населення у довгостроковій перспективі, тому критеріями ефективності управління громадами стає здатність території до самозабезпечення, відсутність залежності від імпорту ресурсів і капіталу за одночасного відновлення природно-ресурсного потенціалу середовища. Тенденція до скорочення кількості міст та населення в них обумовлена розумінням сутності негативних наслідків урбанізації, потребою вирішення питань безробіття, зайнятості, охорони здоров'я, забезпеченості населення продовольством та житлом, отримання якісних соціальних послуг, подолання соціальної нерівності. Український досвід розвитку територій через реалізацію ідеї «Родова садиба» спричинив міжнародний інтерес і супроводжений приїздом на сільські території гостей з понад 20 країн світу задля міжкультурного обміну та практики екологічного туризму, що має як соціально-екологічні, так і економічні наслідки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Молдаван Л. Внутрішні економічні відносини в обслуговуючому кооперативі. *Агро Про*. 2018. № 10. С. 29–31.
2. Про кооперацію : Закон України від 10 липня 2003 р. № 1087-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15#Text> (дата звернення: 27.07.2020).
3. Про сільськогосподарську кооперацію : Закон України від 17 липня 1997 р. № 469/97-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 27.07.2020).
4. Brdulak J., Florczak E., Gardziński T., Partycki S. (ed.) *Social enterprise in the culture of responsible development. Values and modernity in the strategy of responsible development. New development paths in Central and Eastern Europe*. KUL Publishing House, Lublin, 2017.
5. Galindo M., Mendez-Picazo M. Entrepreneurship, economic growth, and innovation: are feedback effects at work. *Journal of Business Research*. 2014. Vol. 67 (5). P. 825–829.
6. Grossmann V. Entrepreneurial innovation and economic growth. *Journal of Macroeconomics*. 2009. Vol. 31 (4). P. 602–613.
7. Hsu P.H., Tian X., Xu Y. Financial development and innovation: cross-country evidence. *Journal of Financial Economics*. 2014. Vol. 112 (1). P. 116–135.
8. Iwasaki I., Suganuma K. Foreign direct investment and regional economic development in Russia: an econometric assessment. *Economic Change and Restructuring*. 2015. Vol. 48. P. 209–255.
9. Kulińska-Sadłocha E., Mączyńska E. (ed.), Pysz P. (ed.) *Sustainable socioeconomic development in the documents and reality of the European Union. Ordoliberalism and the social market economy in the face of contemporary challenges*. Warsaw : PTE, 2013.
10. Kuznets S. Economic growth and income inequality. *The American Economic Reviews*. 1955. Vol. 45 (1). P. 1–28.
11. Santacreu A.M. Innovation, diffusion, and trade: theory and measurement. *Journal of Monetary Economics*. 2015. Vol. 75. P. 1–20.
12. Veugelers R., Schweiger H. Innovation policies in transition countries: one size fits all? *Economic Change and Restructuring*. 2016. Vol. 49. P. 241–267.

#### REFERENCES:

1. Moldavan L. (2018) Vnutrishni ekonomichni vidnosyny v obsluhovuiuchomu kooperatyvi [Internal economic relations in the service cooperative]. *Ahro Pro*. Vol. 10, pp. 29–31 (in Ukrainian).
2. Pro kooperatsiiu. Zakon Ukrainy [On cooperation. Law of Ukraine] No. 1087-IV from 10.07.2003. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15#Text> (accessed 27 July 2020) (in Ukrainian).
3. Pro silskohospodarsku kooperatsiiu. Zakon Ukrainy [On agricultural cooperation. Law of Ukraine] No. 469/97-BP from 17.07.1997 p. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed 27 July 2020) (in Ukrainian).
4. Brdulak J., Florczak E., Gardziński T., Partycki S. (ed.) (2017) *Social enterprise in the culture of responsible development. Values and modernity in the strategy of responsible development. New development paths in Central and Eastern Europe*, KUL Publishing House, Lublin.
5. Galindo M., Mendez-Picazo M. (2014) Entrepreneurship, economic growth, and innovation: are feedback effects at work. *Journal of Business Research*, no. 67 (5), pp. 825–829.
6. Grossmann V. (2009) Entrepreneurial innovation and economic growth. *Journal of Macroeconomics*, no. 31 (4), pp. 602–613.
7. Hsu P.H., Tian X., Xu Y. (2014) Financial development and innovation: cross-country evidence. *Journal of Financial Economics*, no. 112 (1), pp. 116–135.
8. Iwasaki I., Suganuma K. (2015) Foreign direct investment and regional economic development in Russia: an econometric assessment. *Economic Change and Restructuring*, no. 48, pp. 209–255.
9. Kulińska-Sadłocha E., Mączyńska E. (ed.), Pysz P. (ed.) (2013) *Sustainable socioeconomic development in the documents and reality of the European Union. Ordoliberalism and the social market economy in the face of contemporary challenges*. Warsaw : PTE.
10. Kuznets S. (1955) Economic growth and income inequality. *The American Economic Reviews*, no. 45 (1), pp. 1–28.
11. Santacreu A.M. (2015). Innovation, diffusion, and trade: theory and measurement. *Journal of Monetary Economics*, no. 75, pp. 1–20.
12. Veugelers R., Schweiger H. (2016) Innovation policies in transition countries: one size fits all? *Economic Change and Restructuring*, no. 49, pp. 241–267.

## ПЕРСПЕКТИВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

### PROSPECTS OF IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE OF INNOVATIVE ACTIVITY STATE REGULATION IN UKRAINE

У статті проаналізовано та узагальнено міжнародний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. Розглянуто практичні здобутки України у сфері регулювання інноваційної діяльності в реальному секторі економіки. Встановлено основні причини недостатньої ефективності вітчизняної інноваційної системи. Узагальнено напрями державного регулювання розвитку інноваційної діяльності в контексті імплементації закордонного досвіду. Визначено форми, методи та економіко-правові інструменти регулювання інноваційної діяльності в економічно розвинених країнах, які можуть бути реалізовані в умовах України. Обґрунтовано доцільність удосконалення окремих форм державної політики, а саме пільгового оподаткування, розвитку венчурних фондів, надання субсидій, грантів, прямого асигнування з бюджету витрат на НДДКР, розширення наукової діяльності в межах закладів вищої освіти, реалізації державних, регіональних інноваційних програм та проєктів.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, державне регулювання, закордонний досвід, методи регулювання, економіко-правові інструменти регулювання, інфраструктура інноваційної діяльності.

смотрены практические достижения Украины в сфере регулирования инновационной деятельности в реальном секторе экономики. Установлены основные причины недостаточной эффективности отечественной инновационной системы. Обобщены направления государственного регулирования развития инновационной деятельности в экономическом контексте имплементации зарубежного опыта. Определены формы, методы и экономико-правовые инструменты регулирования инновационной деятельности в экономически развитых странах, которые могут быть реализованы в условиях Украины. Обоснована целесообразность усовершенствования отдельных форм государственной политики, а именно льготного налогообложения, развития венчурных фондов, предоставления субсидий, грантов, прямого ассигнования из бюджета расходов на НИОКР, расширения научной деятельности в пределах высших учебных заведений, реализации государственных, региональных инновационных программ и проєктов.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, государственное регулирование, зарубежный опыт, методы регулирования, экономико-правовые инструменты регулирования, инфраструктура инновационной деятельности.

В статье проанализирован и обобщен международный опыт государственного регулирования инновационной деятельности. Рас-

УДК 330.322:001.895

<https://doi.org/10.32843/bses.55-4>

**Згалат-Лозинська Л.О.**

к.е.н., доцент,  
докторант кафедри  
економічної теорії,  
обліку та оподаткування  
Київський національний університет  
будівництва і архітектури

**Zgalat-Lozynska Liubov**

Kyiv National University  
of Construction and Architecture

*The article discusses summarized international experience of state regulation of innovation activity. The practical achievements of Ukraine in the field of innovation policy regulation in the real sector of the economy are considered. The reasons for the inefficiency of the national innovation system were detected. The main disadvantages are underdevelopment of innovation infrastructure in the field of technology transfer and protection of intellectual property rights, lack of coordination in the system "R&D – Industrial enterprises", imperfect tax system, the possibility of finance outflow to offshore accounts, ineffective budget revenues control, corruption in public authorities were explored. It's necessary to stimulate the industry development of Ukrainian. For this purpose, the use of domestic investment resources and the introduction of domestic high-tech developments in production are justified. Emphasis is placed on using the experience of the USA, Japan, England, and France for funding's large-scale targeted research and development projects. One of the ways to solve the problem of increasing the volume of R&D projects is the formation of such a state regulatory policy that would expand the opportunities for involvement on a partnership basis of government organizations concerned with the commercialization of research, financial funds, including venture capital, business representatives, and researchers. Technical brokers to intensify participation in technology exchange projects, mostly international. Forms, methods and economic and legal tools for regulating innovation in economically developed countries, which can be implemented in Ukraine, are identified. The expediency of improving certain forms of state policy is substantiated, namely: preferential taxation, preferential fixed assets depreciation of deductions, tax crediting, development of venture funds, granting subsidies, grants, direct allocation of R&D expenditures from the budget, expansion of scientific activities within higher education institutions, regional innovation programs and projects.*

**Key words:** innovative activity, state regulation, foreign experience, methods of regulation, economic and legal regulation instruments, infrastructure of innovative activity.

**Постановка проблеми.** Досвід економічно розвинених країн світу доводить, що темпи економічного зростання безпосередньо залежать від рівня конкурентоспроможності економіки, досягнення високого рівня технологічного, технічного розвитку. Саме високотехнологічні, наукоємні підприємства здатні забезпечити високий рівень рентабельності, зростання рівня життя громадян та, відповідно, надати поштовх для поживлення інвестиційної активності внутрішніх інвесторів, що, зрештою, неодмінно виведе Україну на новий щабель розвитку. У світовій практиці розвитку економіки зарубіжних країн в умовах посилення про-

цесів глобалізації, розвитку цифровізації, інноваційних технологій відбуваються динамічні зміни у технологічному напрямі. Отже, для України в умовах суттєвого відставання темпів розвитку її економіки постає надскладне завдання для уряду трансформувати спектр економічних можливостей та пріоритети держави в напрямі інноваційного економічного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем державного регулювання інноваційної діяльності економічно розвинених країн світу та можливостей використання міжнародного досвіду задля розвитку економіки нашої

країни присвячено багато наукових праць зарубіжних та вітчизняних учених, таких як Г. Авігдор, В. Архангельський [1], Ю. Бажал [7], Е. Бойто, Н. Бошота, Д. Шишоло [2], В. Геєць [3], В. Касьяненко [4], Н. Клочкова [5], З. Наджафов [6], Л. Федулова [7], О. Ядранська. Однак проведений аналіз міжнародного досвіду державного регулювання інноваційної діяльності демонструє, що Україна може побудувати власну специфічну модель інноваційної політики, яка не може бути схожою на моделі інших країн світу. Складність вирішення цього питання полягає в тому, що міжнародний досвід державного регулювання інноваційної діяльності потребує поглибленого аналізу, а також вивчення чинників впливу держави на інноваційну діяльність, які будуть корисними для побудови моделі інноваційної політики України.

Україна сьогодні потребує активних дій для розбудови інноваційної системи як засобу вирішення нагальних соціально-економічних проблем. Показовим у цьому питанні є досвід економічно розвинених країн, окремі аспекти якого можуть бути корисними для розвитку інноваційної діяльності в Україні.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз міжнародного досвіду державного регулювання інноваційної діяльності з позиції перспектив його імплементації в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Такі економічно промислово розвинені країни, як Японія, Сінгапур, Гонконг, Тайвань, Північна Корея, активізували розвиток інноваційної інфраструктури на основі досягнень світового науково-технічного прогресу та координації дій усіх секторів науки та технологій. Інноваційні системи цих країн є різними з огляду на те, що кожна з них перебуває на своєму певному рівні розвитку щодо технологій, освіти, інноваційної активності тощо [2, с. 15], тому в одній країні механізми, засоби та інструменти інноваційної політики ефективно використовуються, а в інших взагалі можуть бути навіть недоцільними.

Практично всі зарубіжні країни мають у своєму арсеналі форми та інструменти регулювання інноваційної діяльності, що поєднують комплекс методів прямого (розвиток державного сектору, бюджетне фінансування) та непрямого (грошово-кредитна, фіскальна політика тощо) державного регулювання.

Міжнародний досвід інноваційної політики важливий для виявлення тих аспектів, які можуть бути трансформовані відповідно до рівня розвитку економіки нашої країни. Зокрема, країни високим рівнем науково-технологічного розвитку (Німеччина, Швеція та Швейцарія) орієнтовані перш за все на створення та розширення інноваційних продуктів, забезпечення умов сприятливого інноваційного середовища для нововведень, раціоналізації їх структури.

Крім того, Німеччина, Швеція та Фінляндія віддають перевагу прямій фінансовій підтримці, що дає можливість на державному рівні визначити,

який сектор економіки або технології потрібно розвивати перш за все, що має цільовий характер, на відміну від опосередкованих методів стимулювання. Таким чином, не ринок, а держава визначає, коли та у якому саме напрямі необхідне додаткове стимулювання [4, с. 202]. Така практика цільового розподілу необхідна для державного регулювання інноваційної діяльності України та може бути орієнтиром у вирішенні, наприклад, таких завдань:

- налагодити співпрацю промислових підприємств, науково-дослідних інститутів та закладів вищої освіти задля оптимального використання їх кадрового потенціалу, стимулювати винахідництво, підвищити ефективність інноваційної діяльності;

- заснувати наукові хаби та центри прогресивної науково-дослідницької діяльності задля стимулювання та просування наукових ідей партнерами та суспільством, забезпечити зворотній зв'язок між дослідниками та експертизою отриманих результатів винаходів;

- активізувати трансферт технологій на основі інтернет-підтримки наукових баз даних новітніх розробок, забезпечити захист продуктів інтелектуальної власності.

Для України активізація інноваційної діяльності в реальному секторі економіки є вкрай необхідною для вирішення проблеми технічної та технологічної імпотрозалежності та, як наслідок, фінансової залежності України від закордонних партнерів та інвесторів. Нині бачимо суцільний занепад підприємств цього сектору, зокрема приладо-, авіа-, машинобудівної, переробної промисловості, будівництва, які в минулому виконували роль містоутворюючих, забезпечували наповнення місцевих бюджетів та давали робочі місця в обслуговуючих і соціальних сферах. Зрозуміло, що за ступенем складності здійснення, капіталомісткістю виробнича діяльність є набагато складнішою, ніж комерційна, посередницька діяльність чи надання послуг. Отже, саме важелі прямого державного впливу, зокрема часткове фінансування через систему цільових програм, розвиток державно-приватного партнерства мають ініціювати активне формування та розвиток кооперації «науково-дослідні установи – промисловість». Зважаючи на успішний досвід поєднання в технопарках науки та бізнесу, сподіваємося, що разом з виходом з економічної кризи знову почнуть створюватися та успішно функціонувати нові технопарки, що значно стимулюватиме розвиток української промисловості та успішне впровадження вітчизняних високотехнологічних розробок у масове виробництво. Слід водночас відзначити суттєву різницю між промисловими технопарками за кордоном та технопарками, що утворилися за останній рік на базі закладів вищої освіти задля залучення талановитої молоді до науково-дослідної діяльності, переважно для реалізації їх наукового потенціалу

у вигляді інноваційних стартапів на стадії комерціалізації результатів наукових досліджень. Йдеться про зовсім інший масштаб фінансування та промислового виробництва.

Слід відзначити, що в цьому разі необхідно забезпечити вжиття вже розроблених заходів непрямого державного регулювання. Йдеться передусім про інструменти нормативно-правового регулювання інвестиційно-інноваційної політики. Так, незважаючи на прийняття Закону «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків», низки законів про утворення спеціальних економічних зон, нині це питання залишається у вигляді декларацій про можливі дотації, податкові канікули, диференційовані ставки оподаткування, що мали би підштовхнути до розвитку наукоємного виробництва. Натомість в Україні розвиток реального сектору загальмований через брак державного фінансування та несприятливий фінансово-економічний клімат, переважно за рахунок високої вартості кредитних ресурсів, інфляції, високих ставок податків, низької інвестиційної активності бізнесу. Все це відбувається на тлі політичної нестабільності та військового конфлікту.

Як показують результати наукових досліджень, моделі державного регулювання інноваційної діяльності промислово розвинутих країн, таких

як США, Англія та Франція, розроблені з орієнтацією на великомасштабні цільові проекти (з урахуванням усіх стадій науково-виробничого циклу), за своєю реалізацією сьогодні займають лідируючі позиції у науці. США та Японія є лідерами не тільки за рівнем розвитку інноваційної діяльності, але й за рівнем фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт [5, с. 78].

Якщо говорити про розвиток системи фінансування інноваційної діяльності у США, то широкого застосування набувають на державному рівні цільові асигнування з бюджету, пільгове оподаткування та пільговий режим амортизаційних відрахувань, діє спрощена система інвестиційного податкового кредиту, а також субсидії [8; 9], що може бути використано в Україні через низку інструментів (табл. 1).

Можна апелювати до того, що економіка України перебуває в кризовому стані, через суттєвий дефіцит державного бюджету постійно відсутні кошти на інноваційний розвиток. Однак в Україні є багато внутрішніх інвесторів, які можуть, зокрема під державні гарантії або разом з частковими державними інвестиціями, вкладати кошти у вітчизняні технології. Недосконала податкова система, можливість відтоку коштів на офшорні рахунки, відсутність дієвого контролю за бюджет-

Таблиця 1

**Напрями вдосконалення податкового регулювання інноваційної діяльності в контексті імплементації досвіду США**

Форми стимулювання	Економіко-правові інструменти	Очікувані результати	Інфраструктура інноваційної діяльності
Пільгове оподаткування	Відновлення дії ст. ст. 21 та 22 ЗУ «Про інноваційну діяльність» щодо пільгового оподаткування інноваційних підприємств.	Підвищення ступеня зацікавленості підприємств у використанні об'єктів інтелектуальної власності.	Установи техніко-технологічної експертизи інноваційних проєктів.
Пільговий режим амортизаційних відрахувань	Внесення змін до п. 138.3.3 Податкового кодексу (далі – ПК) щодо поширення порядку прискореної амортизації для основних виробничих фондів 4 групи (машини та обладнання), що були введені в експлуатацію до 1 січня 2017 р. Встановлення мінімального допустимого строку корисного використання до 2–3 років для 6 групи (прилади). Внесення змін до п. 145.1.1 ст. 145 ПК щодо порядку прискореної амортизації для нематеріальних активів 4 групи (права на об'єкти промислової власності та встановлення строку дії права застосування «відповідно до правстановлюючого документа, але не менш як на 2 роки»).	Оновлення основних виробничих фондів зарахунок наповнення амортизаційного фонду, списання електромеханічного обладнання, що морально застаріло. Стимулювання проведення технологічних оновлень. Збільшення інноваційної активності підприємств. Зростання попиту на об'єкти права, на об'єкти промислової власності (винаходи, корисні моделі, промислові зразки, комерційні таємниці, ноу-хау) з коротким терміном окупності проєкту.	
Інвестиційний податковий кредит	Прийняття змін до ПК щодо відтермінування виплати податку на додану вартість та на прибуток, скасування податку на додану вартість під час закупівлі обладнання для інноваційних центрів (технопарків).	Збільшення обігових коштів для інноваційних підприємницьких структур, спрощення створення інноваційних центрів переважно в середньому та малому бізнесі.	Інноваційні центри, технологічні і наукові парки, бізнес-інкубатори технополіси.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [8; 9]

ними надходженнями позбавляють Україну інвестиційного потенціалу, що міг би бути використаний на інноваційний розвиток. Звернемо увагу лише на той факт, що обсяг прямих інвестицій з України в економіку Кіпру складає близько 93,0% зовнішніх інвестицій нашої держави, а це близько 6 млрд. дол., водночас той же Кіпр входить до 10 головних країн, що інвестують в Україну [10]. Зрозуміло, що створення сприятливого фіскального, економічного середовища могло б ініціювати вкладення цих коштів у реальний сектор нашої держави. Варто зазначити, що, за даними аналізу Державної фіскальної служби, Україна увійшла в топ-10 країн за зростанням кількості мільйонерів (кількість декларацій, поданих на початок квітня 2019 р., становила 201,3 тис. грн., що на 54% перевищує показник у 2018 р.). Найбільшою є цифра задекларованих оподатковуваних доходів у вигляді успадкованого або отриманого у дарунок майна (3,7 млрд. грн.) [11].

Поступова втрата Україною позицій рівня розвитку інноваційної діяльності в міжнародних рейтингах потребує детального аналізу щодо виявлення основних причин такої низької активності інноваційної діяльності вітчизняних підприємств та пошуку шляхів їх вирішення. Головною причиною гальмування процесів розвитку економіки України, на нашу думку, є корупційна складова частина. Остання стала проявлятися з перших років незалежності та охопила всі гілки державного управління зверху донизу, а також стає головним фактором його низької якості в Україні, що унеможливорює забезпечення комплексного вирішення проблем розвитку інноваційної системи.

Яскравими прикладами корупції в Україні є факти привласнення понад 50% бюджетних коштів, які призначалися для будівництва та ремонту автодоріг, тоді як сьогодні все більше зарубіжних країн використовують таку інноваційну технологію, як будівництво та ремонт автодоріг вторсировиною, тобто переробленим пластиком. Зокрема, в Індії через слабе фінансування будівництва та ремонту автодоріг запровадили цей метод, що суттєво економить бюджетні кошти, і таке покриття тримається довше та є міцнішим за асфальт, крім того, зменшує витрати на будівництво доріг та водночас вирішує екологічну проблему. В Україні це зробити цілком можливо, але вкрай важко, тому що чим дорожче ремонт та будівництво, тим легше можна приховати неправомірне використання коштів. Велика кількість корупційних схем у нашій країні побудована на корупційній взаємодії чиновників декількох гілок влади, відчутті безкарності, що гальмує розвиток країни в цивілізаційному напрямі. На жаль, найближчим часом корупція в Україні не буде подолана, якщо тільки не запровадити досвід авторитарних країн, зокрема Китаю, у боротьбі з цим

ганебним явищем. Зовнішній імідж України також перебуває на низькому рівні, що суттєво позначається на відставанні від європейських країн, і причина та ж сама: посилення корупційних схем серед високопосадовців. З огляду на вищенаведене для формування виваженої державної інноваційної політики України, в якій відбуватиметься вжиття заходів щодо підтримки та стимулювання всіх етапів інноваційного процесу, для яких сьогодні ринкових стимулів недостатньо, залишається головний шлях, а саме розрив корупційних схем.

Потрібно посилити увагу щодо розвитку перспективних ринків збуту наукоємної інноваційної продукції, створення нових робочих місць, збільшення надходжень до бюджету через оптимізацію податкової бази. Крім того, необхідно забезпечити стимулювання дослідницької активності та винахідницької діяльності, зокрема формувати хаби інноваційної діяльності, центри прогресивної науково-дослідницької діяльності, інститути обміну знаннями та вміннями; підвищити якість підготовки науковців-дослідників; встановити цільову квоту для НАН України щодо навчання в ЗВО за бюджетні кошти; створити інститути підготовки фахівців-винахідників; стимулювати науковців-дослідників, фахівців-практиків, компетентних членів громад до інноваційної діяльності; залучати стартап-винахідників до інноваційної практичної діяльності; покращити умови співпраці науково-дослідних інститутів та підприємств різних сфер діяльності, розвивати співпрацю вітчизняних науково-дослідних інститутів та підприємств з міжнародними.

Одним зі шляхів вирішення проблеми нарощування обсягів науково-дослідних робіт є формування такої державної регуляторної політики, яка б розширила можливості залучення на партнерських засадах державних організацій, що опікуються питаннями комерціалізації наукових розробок, фінансових фондів, зокрема венчурного характеру, підприємств – представників бізнесу, так званих науково-технічних брокерів для активізації участі в проєктах обміну технологіями, переважно міжнародними.

В багатьох інших економічно розвинених країнах світу (Японія, Німеччина, Франція, Англія тощо) запроваджені цільові безоплатні субсидії, пільгові кредити, дотації, розвивається система страхування кредитів, діють податкові знижки та пільги, цільові банківські кредити, пільгове оподаткування, прискорена амортизація, оплата витрат на технічну експертизу тощо [5].

Активізація інноваційної діяльності за кошти іноземних джерел характеризує тенденції до включення України в Європейський технологічний простір на основі активізації міждержавної наукової та академічної мобільності. У 2015 р. Україна стала асоційованим членом Рамкової програми ЄС «Горизонт 2020» з фінансування науки та іннова-

цій із загальним бюджетом близько 80 млрд. євро, що розрахована на 2014–2020 рр. Це членство надало українським учасникам рівноправний статус з їхніми європейськими партнерами, як наслідок, питома вага коштів за рахунок іноземних інвесторів зросла практично вдвічі. Такі тенденції свідчать про доцільність продовження співпраці з ЄС в цьому напрямі, хоча водночас це закладає передумови до подальшого «відпливу мізків» на користь більш економічно розвинених країн.

Для розвитку інноваційної діяльності України досвід країн ЄС буде корисним, насамперед щодо перегляду підходів до фінансування вітчизняної науки (яка сьогодні перебуває на низькому рівні її забезпечення) в аспекті підвищення видатків на науку під час формування держбюджету, а також зменшення тягаря покриття дефіциту кошторису бюджетів установ за рахунок спеціально створених фондів. Наголошуємо на тому, що потрібна модернізація вітчизняної економіки на засадах найбільш

Таблиця 2

**Напрями державного регулювання активізації науково-технічної діяльності та трансферту технологій**

Форми стимулювання	Економіко-правові інструменти	Очікувані результати	Інфраструктура інноваційної діяльності
Надання субсидій	Субсидії на розроблення (як компенсація частини витрат) та просування інноваційних технологій, товарів та послуг. Стимулювання використання ресурсоощадних технологій.	Активізація науково-технічної діяльності. Впровадження екоєфективних, енергозберігаючих технологій.	Державні науково-дослідні установи. Малі інноваційні фірми.
Розвиток венчурних фондів	Внесення змін до ПК щодо «податкових канікул» для венчурних фондів, які отримують пакет акцій інноваційних підприємств. Скасування сплати по податкам на землю та нерухомість для венчурних фірм. Надання субсидій венчурному бізнесу на розширення зовнішньоекономічної діяльності.	Залучення додаткових інвестиційних ресурсів для прямого фінансування інноваційних проєктів. Розподіл фінансових ризиків реалізації підприємницьких інноваційних проєктів, залучення інвестицій з банківського, страхового сектору, фінансово-промислових груп.	Венчурні фонди, фонди надання первинного капіталу новоствореним інноваційним підприємствам.
Гранти	Надання грантів на підтримку зв'язків науки з промисловістю для реалізації інноваційних проєктів, фінансування в рамках державних цільових науково-технічних та комплексних програми фундаментальних досліджень.	Підтримка новаторів, науковців чи досвідчених підприємців – важливий фундамент інноваційного розвитку. Активізація інноваційної діяльності на малих і середніх підприємствах.	Фонд наукових досліджень. Інноваційні науково-технічні парки. Науково-дослідні консорціуми. Науково-дослідні організації.
Пряме асигнування з бюджету витрат на НДДКР	Реалізація положень ЗУ «Про науково-технічну діяльність» та збільшення розмірів бюджетного фінансування науки до розмірів 1,7% ВВП. Виключення частини витрат на НДДКР, пов'язаних з основною діяльністю, із суми оподаткованого доходу. Перегляд тарифної сітки оплати праці наукових працівників.	Кооперація підприємств у науково-технічній сфері, створення науково-виробничих об'єднань з метою розробки та виведення на ринок із нової високотехнологічної продукції. Оптимізація кадрової структури наукових інститутів, підвищення престижності праці науковців. Покращення матеріальної бази наукових установ.	
Розширення наукової діяльності в межах закладів вищої освіти (ЗВО)	Ратифікація угод з Європейськими країнами, Індією щодо створення спільних наукових проєктів, програм академічної та наукової мобільності, зокрема в межах рамок програм ЄС (гранти, стажування), долучення до навчальних онлайн-платформ (Grid-проєктів). Виключення із суми оподаткованого доходу видатків на НДДКР, пов'язаних з основною діяльністю.	Мотивування до винахідницької діяльності талановитих студентів. Формування власної інтелектуальної та інноваційної моделі, якої так потребує економіка України. Полегшення фінансування стартапів. Покращення матеріально-технічної бази ЗВО. Контроль за впровадженням результатів НДР.	Спільні промислово-освітні наукові центри. Бізнес-інкубатори.
Державні, регіональні інноваційні програми та проєкти	Розроблення та забезпечення фінансування регіональних, місцевих інноваційних програм та окремих інноваційних проєктів.	Реалізація проєктів міжрегіонального та міжгалузевого співробітництва. Розвиток міжрегіональної кооперації виконання науково-технічних досліджень.	Науково-технологічні кластери. Технополіси.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [7–9]

повного використання інноваційного людського капіталу, поки наявного в Україні, що, на думку багатьох учених та провідних фахівців, має забезпечуватися тільки комплексним застосуванням всіх доступних важелів економічної та соціальної сфер.

З точки зору державного регулювання розвитку інноваційної діяльності взагалі визначається багатьма факторами, характеризують також процес продукування інновацій, що включає цикл видів діяльності, пов'язаних з їх проєктуванням, дослідженням ринку (маркетинг інновацій), реалізацією, просуванням на ринок, проміжним та кінцевим використанням, що визначає рівень задоволення споживачів та формує передумови до нових інновацій. Україні вкрай необхідно посилювати соціальну орієнтованість процесів забезпечення розвитку людських ресурсів, якісного та раціонального використання їх потенціалу, орієнтувати державну політику до комплексного відтворення професійно-особистісного потенціалу працюючих та їх постійного професійного розвитку.

Необхідно розвивати ринок інтелектуальних продуктів задля формування реального платоспроможного попиту на них шляхом посилення інститутів інтелектуальної власності та створення необхідної інфраструктури, яка поєднувала би процеси створення трансферу та використання нових знань, а також відповідного залучення зацікавлених інвесторів. Стимулювання розвитку інноваційного інституційного середовища необхідно робити шляхом створення сучасних високотехнологічних інноваційних кластерів, технополісів, інноваційних бізнес-інкубаторів, центрів трансферу технологій, венчурних компаній тощо як складових частин регіональних та національної інноваційних систем, які будуть, з одного боку, стимулювати попит на кадри з вищою освітою, а з іншого боку, забезпечувати їх реалізацію в процесі розвитку.

Узагальнення закордонного досвіду дало змогу визначити економіко-правові інструменти, що можуть бути імplementовані в Україні на цьому етапі розвитку інноваційної системи (табл. 2).

Зазначені форми та економіко-правові інструменти, хоч і не є вичерпними, дадуть змогу подолати наявні бар'єри та активізувати інноваційну діяльність в Україні, оживити національний промисловий та науково-дослідний сектор та частково подолати залежність економіки від імпорту техніки й технологій.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, систематизований проведений аналіз міжнародного досвіду державного регулювання інноваційної діяльності показав, що багатьом країнам світу вдалося відпрацювати різноманітні ефективні інноваційні економічні механізми за державної підтримки розвитку інноваційної діяльності. Державна інноваційна політика в країнах з розвиненою промисловістю, спрямована на забезпе-

чення сприятливого економічного клімату для розвитку інноваційних процесів, забезпечує зв'язок науки із завданнями виробництва.

Міжнародний досвід має певний інтерес для державного регулювання інноваційної діяльності України. Задля правильного вибору регулювання інноваційних процесів механізм формування й реалізації інноваційної політики потрібно адаптувати до українських реалій державного регулювання. Подолання більшості перешкод щодо розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності в Україні перебуває у площині організаційно-управлінських і політичних рішень. В зарубіжних країнах, які досягли значних результатів в інноваційному розвитку, разом з прямими методами державного регулювання найважливіше місце посідає фінансування, вживаються методи стимулювання щодо поширення інновацій тощо. Україна має створити умови для усунення суперечностей між незатребуваністю науки та необхідністю оновлення технічної бази всіх галузей господарства, а також забезпечити необхідну фінансову підтримку пріоритетних інноваційних розробок.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Авігдор Г., Архангельський В., Бойто Е. та ін. Інноваційна політика: європейський досвід та рекомендації для України. Київ : Фенікс, 2015. 76 с.
2. Бошота Н., Шишоло Д. Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. *Молодий вчений*. 2016. № 9. С. 14–18.
3. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В. Геєця та ін. Київ : НАН України, 2015. 336 с.
4. Касьяненко В. Зарубіжний досвід управління інноваційним потенціалом економіки та можливості його використання в Україні. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. С. 200–204.
5. Клочкова Н. Развитие инновационной деятельности: обобщение зарубежного опыта. *Вестник Иванковского государственного энергетического университета*. 2012. № 1. С. 78–82.
6. Наджафов З. Деякі аспекти державної інноваційної політики у промислово розвинутих країнах. *Економіст*. 2016. № 6. С. 45–49.
7. Геєць В., Федулова Л., Бажал Ю. та ін. Національна інноваційна система: зарубіжний досвід, стан в Україні. *Аналітичні матеріали до парламентських слухань*. Київ : НАН України, Інститут економіки та прогнозування, 2007. 184 с.
8. Папенчук П. Підтримка інноваційної діяльності. Досвід економічно розвинутих держав та України. *Юридичний журнал*. 2003. № 12. С. 64.
9. Ядранська О. Зарубіжний досвід державного регулювання науки: основні форми та напрями. *Збірник наукових праць ДонДУУ. Серія «Державне управління»*. 2016. Вип. 93. Т. 8. С. 63–69.
10. Економічне співробітництво. Інвестиційний клімат в Україні. МЗС України. URL: <http://cyprus.old.mfa.gov.ua/ua/about-ukraine/economic-cooperation/invest-climat> (дата звернення: 20.05.2020).



11. Україна опустилася в рейтингу інноваційних країн. *Слово і діло* : аналітичний портал. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2019/07/25/novyna/ekonomika/ukrayina-opustylasya-rejtynhu-innovacziynx-krayin> (дата звернення: 20.05.2020).

#### REFERENCES:

1. Avihdor H., Arkhanhel's'kyy V., Boyto E. (2015) *Innovatsiyna polityka: yevropeys'kyy dosvid ta rekomendatsiyi dlya Ukrayiny* [Innovation policy: European experience and recommendations for Ukraine]. Kiev: Phoenix. (in Ukrainian)

2. Boshota N., Shyshola D. (2016) Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho rehulyuvannya innovatsiynoyi diyal'nosti [Foreign experience of state regulation of innovation]. *Young scientist*, no. 9, pp. 14–18.

3. Heyets' V. (ed.) (2015) *Innovatsiyna Ukrayina 2020 : natsional'na dopovid'* [Innovative Ukraine 2020: national report]. Kiev: NAS of Ukraine. (in Ukrainian)

4. Kas'yanenko V. (2011) Zarubizhnyy dosvid upravlinnya innovatsiynym potentsialom ekonomiky ta mozhlyvosti yoho vykorystannya v Ukrayini [Foreign experience in managing the innovative potential of the economy and the possibility of its use in Ukraine]. *Marketing and innovation management*, no. 4, pp. 200–204.

5. Klochkova N. (2012) Razvitie innovatsionnoy deyatel'nosti: obobshchenie zarubezhnogo opyta [Development of innovative activity: generalization of foreign experience]. *Bulletin of the Ivanovo State Power Engineering University*, no. 1, pp. 78–82.

6. Nadzhafov Z. (2016) Deyaki aspekty derzhavnoyi innovatsiynoyi polityky u promyslovo rozvynutykh krayinakh [Some aspects of the state innovation policy in industrialized countries]. *Economist*, no. 6, pp. 45–49.

7. Heyets' V., Fedulova L., Bazhal Yu. (2007) *Natsional'na innovatsiyna systema: zarubizhnyy dosvid, stan v Ukrayini: Analitychni materialy do parlaments'kykh slukhan'* [National innovation system: foreign news, the country in Ukraine: Analytical materials to parliamentary rumors]. Kiev: NAS of Ukraine. Institute of Economics and Forecasting. (in Ukrainian)

8. Papenchuk P. (2003) Pidtrymka innovatsiynoyi diyal'nosti. Dosvid ekonomichno rozvynutykh derzhav ta Ukrayiny Support for innovation [The experience of economically developed countries and Ukraine]. *Legal Journal*, no. 12, p. 64.

9. Yadrans'ka O. (2016) Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho rehulyuvannya nauky: osnovni formy ta napryamy [Foreign experience of state regulation of science: basic forms and directions]. *Collection of scientific works of DonSUU. Public Administration Series*, vol. 8, no. 93, pp. 63–69.

10. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2015) “*Economical spirovrobitstvo. Investment Climate in Ukraine*” [Ekonomichne spivrobitnytstvo. Investytsiynny klimat v Ukrayini]. Available at: <http://cyprus.old.mfa.gov.ua/ua/about-ukraine/economic-cooperation/invest-climat> (accessed 20 May 2020).

11. Word and dilo: Analytical portal (2019) “*Ukrayina opustylasya v reytynhu innovatsiynnykh krayin*” [Ukraine has dropped in the rating of the innovative regions]. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2019/07/25/novyna/ekonomika/ukrayina-opustylasya-rejtynhu-innovacziynx-krayin> (accessed 20 May 2020).

## АНАЛІЗ ВПЛИВУ НАУКОВОЇ ТА НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

## ANALYSIS OF THE IMPACT OF SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL ACTIVITIES ON THE LEVEL OF ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT

Метою статті є дослідження взаємозв'язків між науковою, науково-технічною, інноваційною діяльністю, конкурентоспроможністю та рівнем життя населення країн світу. Методами дослідження є кореляційний і кластерний аналіз, порівняння та узагальнення. Як показники, що оцінюють взаємозв'язки між науковою, науково-технічною, інноваційною діяльністю, конкурентоспроможністю та рівнем життя населення країн світу, у дослідженні використовуються Індекс наукової та науково-технічної діяльності (ISSTA), Глобальний інноваційний індекс (GII), Глобальний індекс конкурентоспроможності (GCI) та Індекс людського розвитку (HDI). Аналіз кореляційних зв'язків між ISSTA, GII, GCI та HDI показав значний вплив цих індексів один на одного. Дослідження підтвердило важливість розвитку наукової та науково-технічної діяльності й інноваційної активності країн світу для підвищення їх глобальної конкурентоспроможності та рівня людського розвитку. Україна належить до групи країн, яким необхідно покращити свою наукову та науково-технічну діяльність, що в майбутньому забезпечить підвищення конкурентоспроможності та якості життя населення в країні.

**Ключові слова:** наукова та науково-технічна діяльність, інноваційна діяльність, конкурентоспроможність, рівень життя, кореляційний аналіз, кластерний аналіз.

Целью статьи является исследование взаимосвязей между научной, научно-технической, инновационной деятельностью, конкурентоспособностью и уровнем жизни населения стран мира. Методами исследования являются корреляционный и кластерный анализ, сравнение и обобщение. В качестве показателей, оценивающих взаимосвязи между научной, научно-технической, инновационной деятельностью, конкурентоспособностью и уровнем жизни населения стран мира, в исследовании используются Индекс научной и научно-технической деятельности (ISSTA), Глобальный инновационный индекс (GII), Глобальный индекс конкурентоспособности (GCI) и Индекс человеческого развития (HDI). Анализ корреляционных связей между ISSTA, GII, GCI и HDI показал значительное влияние этих индексов друг на друга. Исследование подтвердило важность развития научной и научно-технической деятельности и инновационной активности стран мира для повышения их глобальной конкурентоспособности и уровня человеческого развития. Украина относится к группе стран, которым необходимо улучшить свою научную и научно-техническую деятельность, что в будущем обеспечит повышение конкурентоспособности и качества жизни населения в стране.

**Ключевые слова:** научная и научно-техническая деятельность, инновационная деятельность, конкурентоспособность, уровень жизни, корреляционный анализ, кластерный анализ.

УДК 316.422.44

<https://doi.org/10.32843/bSES.55-5>

**Решетняк О.І.<sup>1</sup>**

к.е.н., доцент, докторант  
Науково-дослідний центр  
індустріальних проблем розвитку  
Національної академії наук України

**Reshetnyak Olena**

Research Centre for  
Industrial Problems of Development  
of the National Academy  
of Sciences of Ukraine

*Sustainable development of modern society taking into account global challenges and transformations can only be achieved by reducing differences between countries. The problems of inequality among the countries of the world are particularly acute with the development of scientific and technological progress. The ability to generate scientific and technological knowledge and transform it into new products or processes is a key tool for modern economic growth and development. The aim of the article is to study the interrelationships between scientific, scientific and technological, innovation activities, competitiveness and living standards of the world population. Methods of research: correlation and cluster analysis, comparison and generalization. As the indicators estimating interrelations between scientific, scientific and technical, innovative activity, competitiveness and a standard of living of the population of the world countries in research are used: Science and Technology Performance Index (ISSTA), Global Innovation Index (GII), Global Competitiveness Index (GCI) and Human Development Index (HDI). An analysis of the correlations between ISSTA, GII, GCI and HDI revealed the significant impact of these indices one by one. The cluster analysis identified three groups of countries that characterize the level of science and technology, innovation, competitiveness and human development as high, medium or low. The study confirmed the importance of the development of scientific and technological activities and innovation activity of the world's countries for improving their global competitiveness and human development. Declining attention to the development of scientific and technical activities leads to the impossibility of building a country according to an innovation model, increasing its competitiveness and quality of life of the population. Ukraine is one of the groups of countries for which it is necessary to improve scientific and scientific-technical activities, which in the future will ensure an increase in competitiveness and quality of life in the country.*

**Key words:** scientific and technological activity, innovation activity, competitive ability, living standards, correlation analysis, cluster analysis.

**Постановка проблеми.** Забезпечення сталого розвитку сучасного суспільства з урахуванням глобальних викликів та трансформацій є можливим лише за умови скорочення нерівностей між країнами світу. Нерівність є багатоаспектним явищем, проявляється у багатьох сферах життя суспільства. У доповіді ЮНЕСКО [1, с. 22] наведено основні прояви нерівності, такі як економічна, соціальна, культурна, політична, освітня, просторова, екологічна нерів-

ність. Проблеми нерівності сприймаються як виклик сучасному суспільству, оскільки зростання нерівності призводить до поглиблення економічної і політичної нестабільності, процесів міжнародної міграції населення. Запобігання загостренню проблем, що пов'язані зі зростанням нерівності, базуються на визначенні факторів, які обумовлюють ці процеси.

Особливо гостро проблеми нерівності країн світу починають проявлятися з розвитком науково-

<sup>1</sup>ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1183-302X>

технічного прогресу. Здатність генерувати наукові та науково-технічні знання, перетворювати їх на нові продукти чи процеси є ключовим інструментом сучасного економічного зростання та розвитку. Згідно із ЗУ «Про наукову та науково-технічну діяльність» [2], «рівень розвитку науки і техніки є визначальним чинником прогресу суспільства», розвиток науки розглядається як джерело «економічного зростання і невід'ємної складової частини національної культури та освіти», розвитку та реалізації інтелектуального потенціалу громадян, використання досягнень вітчизняної та світової науки і техніки має бути спрямовано на «задоволення соціальних, економічних, культурних та інших потреб» країни. Закон України «Про інноваційну діяльність» [3], визначаючи сутність інноваційної діяльності, акцентує увагу на використанні і комерціалізації результатів наукової та науково-технічної діяльності задля забезпечення випуску на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.

Нині інноваційні фактори розвитку країн світу визначають їх позиції на світовому ринку, рівень та характер міжнародної конкурентоспроможності. Тільки завдяки ефективно налагодженій системі наукової та науково-технічної діяльності, передачі нових ідей, розуміння та результатів у практичне застосування можна знайти творчі відповіді на сучасні глобальні виклики та зміцнити економіку країни в умовах загострення глобальної конкуренції. Підвищення конкурентоспроможності країни обумовлює зростання її ВВП на душу населення, сприяє покращенню життя населення. Це обумовлює необхідність дослідження впливу наукової та науково-технічної діяльності на інноваційну діяльність, інноваційної діяльності на підвищення конкурентоспроможності країни, як наслідок, забезпечення підвищення якості життя населення країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження потенціалу та результатів наукової і науково-технічної діяльності країн світу здійснюється багатьма науковцями, такими як А. Гані [4], В. Євтушенко [9], В. Хаустова [6], М. Шахаб [7]. Дослідженню факторів інноваційного розвитку різних країн світу присвячені наукові праці В. Гриньової [8], А. Козлова [10] та інших учених. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності країн світу досліджено в наукових працях І. Дубіка, Л. Любохинець [11] та інших учених. Однак дослідженням впливу потенціалу та результатів наукової та науково-технічної діяльності на інноваційну активність країни, інноваційної активності на підвищення конкурентоспроможності країни та підвищення якості життя населення в публікаціях вітчизняних та закордонних науковців приділено замало уваги.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження взаємозв'язків між науковою, науково-технічною, інноваційною діяльністю, конку-

рентоспроможністю та рівнем життя населення країн світу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Комплексне оцінювання потенціалу та результативності наукової та науково-технічної діяльності може бути здійснено з використанням Індексу наукової та науково-технічної діяльності [12], який включає показники формування кадрового складу у сфері науки та технологій, якісного складу дослідників, фінансування сфери досліджень та розробок, патентну та публікаційну активність, частку високотехнологічної продукції в експорті країни, а також темпи зростання цих показників.

Інноваційна діяльність країн світу оцінюється за допомогою Глобального інноваційного індексу (Global innovation index, GII) [13], який складається щорічно спільно Корнелльським університетом, французькою бізнес-школою INSEAD і Всесвітньою організацією інтелектуальної власності та включає рейтинг витрат на інновації (Innovation input index), що оцінює елементи національної економіки, в яких втілені діяльність у сфері інновацій та рейтинг результатів інноваційної діяльності (Innovation output index), який відображає безпосередні інноваційні успіхи країни [14].

Комплексне оцінювання країн світу за рівнем економічної конкурентоспроможності здійснюється за допомогою Щорічного рейтингу глобальної конкурентоспроможності (The IMD World Competitiveness Yearbook, WCY IMD) [15], який оцінює здатність національної економіки створювати та підтримувати середовище, в якому виникає конкурентоспроможний бізнес та розраховується за методикою провідного європейського Інституту менеджменту (Institute of Management Development, IMD) (Швейцарія) [14].

Сукупним показником рівня розвитку людини в країні, який використовують як синонім таких понять, як «якість життя» та «рівень життя», є Індекс людського розвитку (Human Development Index) [16], який вимірює досягнення країн світу з точки зору стану здоров'я, отримання освіти та фактичних доходів їх громадян [14].

Аналіз кореляційних зв'язків між Індексом наукової та науково-технічної діяльності (ISSTA), Глобальним інноваційним індексом (GII), Глобальним індексом конкурентоспроможності (GCI) та Індексом людського розвитку (HDI) показав значний вплив наукової та науково-технічної діяльності на інноваційну діяльність (коефіцієнт кореляції Пірсона дорівнює 0,84), інноваційної діяльності на рівень конкурентоспроможності країни (0,87) та рівня конкурентоспроможності країни на рівень її людського розвитку (0,87). Значення коефіцієнтів кореляції наведені в табл. 1.

Далі проведено кластерний аналіз отриманих результатів та поділено країни світу на групи з ура-

Таблиця 1

**Кореляційні зв'язки між Індексом наукової та науково-технічної діяльності, Глобальним інноваційним індексом, Глобальним індексом конкурентоспроможності та Індексом людського розвитку**

Показник	Індекс наукової та науково-технічної діяльності	Глобальний інноваційний індекс	Глобальний індекс конкурентоспроможності	Індекс людського розвитку
Індекс наукової та науково-технічної діяльності	1	0,84	0,79	0,69
Глобальний інноваційний індекс	0,84	1	0,88	0,83
Глобальний індекс конкурентоспроможності	0,79	0,88	1	0,87
Індекс людського розвитку	0,69	0,83	0,87	1

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2

**Елементи кластерів та евклідові відстані об'єктів від центрів (середніх значень) відповідних їм кластерів**

Кластер 1		Кластер 2		Кластер 3	
країна	евклідова відстань	країна	евклідова відстань	країна	евклідова відстань
Сполучені Штати	7,39	Китай	8,39	Панама	4,73
Сінгапур	5,45	Мальта	3,18	Колумбія	3,89
Швейцарія	6,94	Австрія	4,69	Коста-Ріка	2,51
Люксембург	5,24	Словенія	2,14	Мексика	3,37
Фінляндія	1,59	Нова Зеландія	4,54	Бразилія	2,07
Ірландія	2,79	Італія	1,17	Хорватія	2,73
Корея, Республіка	1,14	Кіпр	2,61	Греція	4,53
Нідерланди	2,40	Чеська Республіка	2,18	Туніс	3,59
Японія	1,74	Іспанія	2,75	Румунія	2,47
Данія	0,836	Угорщина	3,18	Уругвай	1,90
Швеція	3,30	Литва	2,57	Туреччина	1,34
Об'єднане Королівство	2,32	Малайзія	3,99	Російська Федерація	3,74
Німеччина	1,55	Словацька Республіка	2,97	Болгарія	3,62
Норвегія	3,42	Польща	2,66	Венесуела, РБ	9,96
Франція	3,25	Чилі	4,79	Чорногорія	1,99
Бельгія	4,63	Латвія	2,66	Україна	3,07
Ізраїль	3,31	Естонія	2,59	Аргентина	3,65
Австралія	4,93	Об'єднані Арабські Емірати	3,38	Казахстан	3,31
Канада	4,01	Португалія	2,42	Молдова	3,73
Гонконг, Китай	5,12			Грузія	1,84
				Сербія	1,73
				Боснія і Герцеговина	4,44

Джерело: розраховано автором

хуванням даних за індексами ISSTA, GII, GCI, HDI з використанням пакета Statistica 8.

Задля визначення кількості кластерів та близькості країн щодо показників, які характеризують наукову, науково-технічну, інноваційну діяльність, конкурентоспроможність та якість життя населення, здійснено ієрархічну класифікацію на основі використання пра-

вила об'єднання за методом повного зв'язку (як міра близькості використовується евклідова відстань). Метод повного зв'язку визначає відстань між кластерами як найбільшу відстань між будь-якими двома об'єктами в різних кластерах (тобто «найбільш віддаленими сусідами»). Найбільш важливим результатом, отриманим у ході деревовидної кластеризації, є

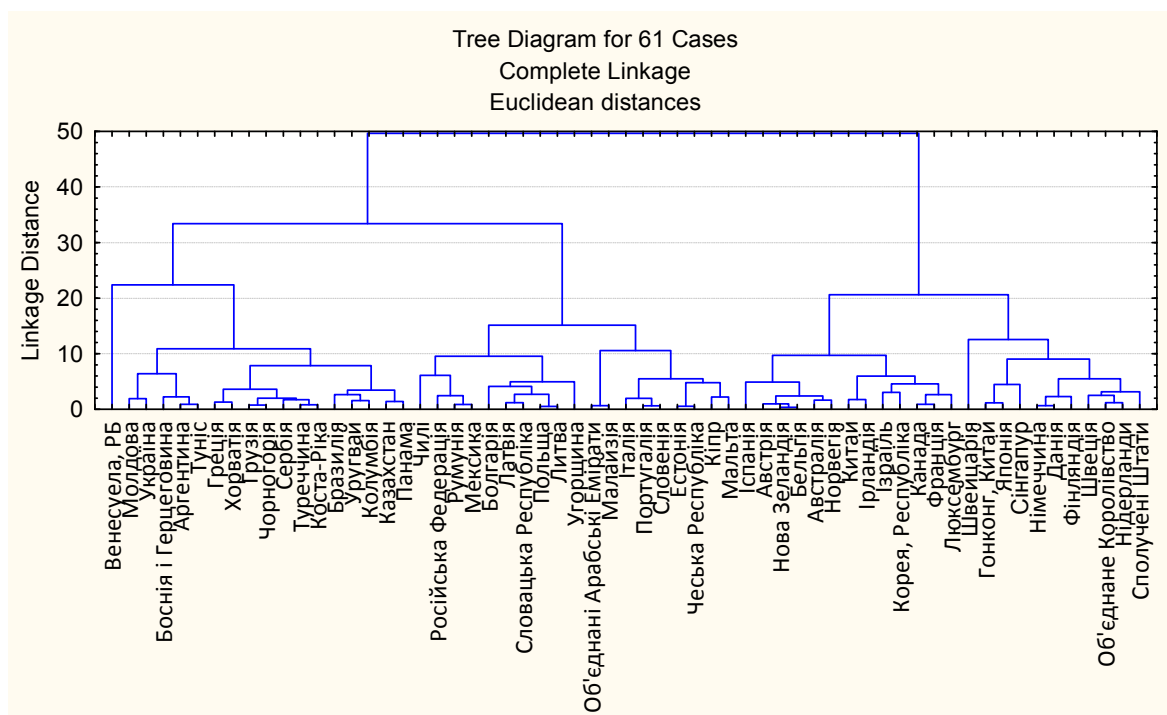


Рис. 1. Вертикальна дендрограма ієрархічної класифікації

Джерело: побудовано автором

ієрархічне дерево. Вертикальна дендрограма ієрархічної класифікації наведена на рис. 1.

Виходячи з візуального представлення результатів, можемо зробити припущення, що за рівнем близькості країн щодо їх науково-, науково-технічної, інноваційної діяльності, конкурентоспроможності та якості життя населення утворюються три природних кластери. Перевіримо це припущення, розбивши вихідні дані методом К-середніх на три кластери та оцінивши значимість відмінності між отриманими групами.

Так, метод К-середніх полягає в такому: обчислення починаються з k випадково вибраних спостережень (в нашому випадку  $k = 3$ ), які стають центрами груп, після чого об'єктний склад кластерів змінюється задля мінімізації мінливості всередині кластерів і максимізації мінливості між кластерами. Кожне наступне спостереження ( $K + 1$ ) належить до тієї групи, міра подібності з центром тяжкості якого мінімальна.

Іншим способом визначення природи кластерів є перевірка середніх значень для кожного кластера і для кожного вимірювання для оцінювання того, наскільки вони різняться між собою, що наведено на рис. 2.

Результати методу К-середніх оцінено на основі дисперсійного аналізу для визначення значущості відмінності між отриманими кластерами, який показав, що існує значне розходження між кластерами, які було згруповано. Таким чином, країни світу було поділено на три групи. Елементи

кластерів та евклідові відстані об'єктів від центрів (середніх значень) відповідних їм кластерів наведені в табл. 2.

Таким чином, здійснено розподіл 61 країни світу на три кластери, які описують рівень наукової та науково-технічної діяльності, інноваційної діяльності, конкурентоспроможності та людського розвитку країни. Проведене дослідження підтверджує існування нерівності між країнами світу у рівні генерації нових знань, їх впровадженні, конкурентоспроможності економік та якості життя населення.

Так, країни, що увійшли в кластер 1, характеризуються високим рівнем потенціалу та результатів наукової і науково-технічної діяльності, високою інноваційною активністю, яка обумовлюється сприятливими умовами в цих країнах для впровадження нових продуктів та технологій. Високий рівень інноваційної активності країн, які увійшли в цю групу, дає змогу їм забезпечувати високий рівень глобальної конкурентоспроможності та рівень людського розвитку. Всього до кластеру 1 увійшло 20 країн світу, зокрема Сполучені Штати, Сінгапур, Швейцарія, Люксембург, Фінляндія, Ірландія, Республіка Корея.

В кластер 2 увійшли країни, які мають середній рівень наукового та науково-технічного потенціалу й результатів, які забезпечують поступове поживлення інноваційної активності в країні, середній рівень її конкурентоспроможності за рахунок окремих груп товарів та послуг. Якість життя населення

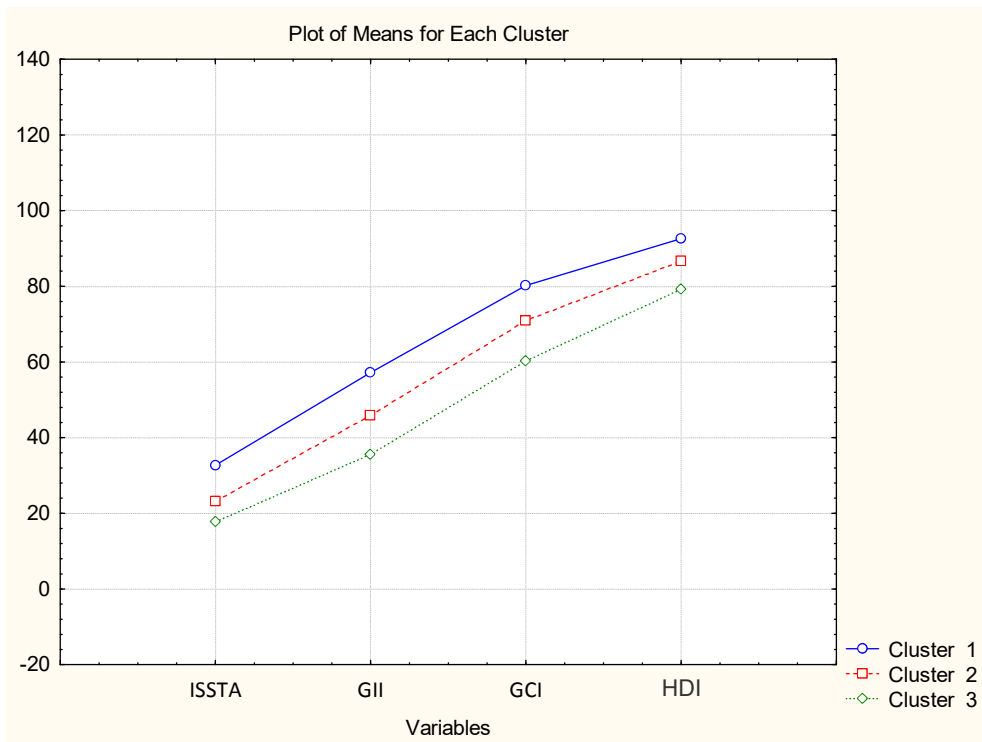


Рис. 2. Графік середніх значень показників визначених кластерів

Джерело: побудовано автором

цих країн світу також нижче, ніж у країн, які увійшли до кластеру 1. В цей кластер увійшло 19 країн світу з досліджуваних, такі як Китай, Австрія, Італія, Іспанія, Кіпр.

Країни, що увійшли в кластер 3, характеризуються низьким рівнем потенціалу та результатів наукової та науково-технічної діяльності, інноваційної активності, конкурентоспроможності та людського розвитку. Необхідно відзначити, що найбільше значення в побудові інноваційної економіки, забезпеченні конкурентоспроможності країни та зростанні якості життя має орієнтація на використання власних конкурентоспроможних наукових знань, розробок та інновацій. Зниження уваги до розвитку наукової та науково-технічної діяльності призводить до неможливості побудови країни за інноваційною моделлю, підвищення її конкурентоспроможності та якості життя населення. До цього кластеру в результаті аналізу було віднесено 22 країни світу, зокрема Україну.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, проведене дослідження дало змогу визначити таке.

1. Як показники, що оцінюють взаємозв'язки між науковою, науково-технічною, інноваційною діяльністю, конкурентоспроможністю та рівнем життя населення країн світу, в дослідженні вибрано Індекс наукової та науково-технічної діяльності (ISSTA), Глобальний інноваційний індекс (GII), Глобальний індекс конкурентоспроможності (GCI) та Індекс людського розвитку (HDI).

2. Аналіз кореляційних зв'язків між ISSTA, GII, GCI та HDI показав значний вплив наукової та науково-технічної діяльності на інноваційну діяльність (коефіцієнт кореляції Пірсона дорівнює 0,84), інноваційної діяльності на рівень конкурентоспроможності країни (0,88) та рівня конкурентоспроможності країни на рівень її людського розвитку (0,87).

3. Дослідження підтвердило важливість розвитку наукової і науково-технічної діяльності та інноваційної активності країн світу для підвищення їх глобальної конкурентоспроможності та рівня людського розвитку.

4. Україна належить до групи країн, яким необхідно покращити наукову та науково-технічну діяльність, що в майбутньому забезпечить підвищення конкурентоспроможності та якості життя населення в країні.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

- World Social Science Report, 2016. Challenging Inequalities: Pathways to a Just World. Published by the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2016. URL: [unesdoc.unesco.org/images/0024/002458/245825e.pdf](https://unesdoc.unesco.org/images/0024/002458/245825e.pdf) (дата звернення: 4.08.2020).
- Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.help/law/848-VIII> (дата звернення: 4.08.2020).

3. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.htm> (дата звернення: 4.08.2020).

4. Gani A. Technological Achievement, High Technology Exports and Growth. *Journal of Comparative International Management*. 2009. № 12 (2). P. 28–42.

5. Хаустова В., Решетняк О. Основні тенденції та проблеми розвитку науки в Україні. *Проблеми економіки*. 2019. № 2. С. 62–72. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-2-62-72>.

6. Shahab M. Technology Achievement Index 2015: Mapping the Global Patterns of Technological Capacity in the Network Age. URL: [https://www.academia.edu/23906892/Technology\\_Achievement\\_Index\\_2015](https://www.academia.edu/23906892/Technology_Achievement_Index_2015) (дата звернення: 4.08.2020).

7. Гриньова В., Колодізев О. Інноваційний розвиток економіки України як стратегічний напрям підвищення її конкурентоспроможності у світі. *Вісник економічної науки України*. 2014. № 1. С. 140–143.

8. Євтушенко В., Осадча А. Оцінювання науково-технічної сфери України за показниками міжнародних рейтингів. *Науково-технічна інформація*. 2015. № 2. С. 12–19.

9. Козлова А. Індикатори інноваційного розвитку економіки і промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3760> (дата звернення: 4.08.2020).

10. Любохинець Л., Дубік І. Проблеми та шляхи покращення конкурентоспроможності економіки України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018, № 5 Т. 1 С. 54–61. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2018/2018\\_5\\_1/jrn/pdf/12.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2018/2018_5_1/jrn/pdf/12.pdf) (дата звернення: 4.08.2020).

11. Reshetnyak O. Modeling rating of scientific and technological development of the countries. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*. 2020. № 1 (11). P. 80–89. DOI: 10.30837/2522-9818.2020.11.080 (дата звернення: 4.08.2020).

12. Global innovation index. 2018. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2018-report> (дата звернення: 4.08.2020).

13. Решетняк О. Оцінка наукового розвитку України в міжнародних рейтингах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 49. С. 44–54. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.49-7> (дата звернення: 4.08.2020).

14. The Global Competitiveness Report. 2018. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2018> (дата звернення: 4.08.2020).

15. Human Development Data (1990–2018). URL: <http://hdr.undp.org/en/data> (дата звернення: 4.08.2020).

#### REFERENCES:

1. UNESCO. World Social Science Report (2016) Challenging Inequalities: Pathways to a Just World. Available at: [unesdoc.unesco.org/images/0024/002458/245825e.pdf](https://unesdoc.unesco.org/images/0024/002458/245825e.pdf). (access date: 4.08.2020).

2. Zakon Ukrainy "Pro naukovu i nauково-tehnicnu diialnist" : pryiniaty 25 grud. 2015 r. № 922-VIII [Law of Ukraine scientific and scientific and technical activity from Desember 25 2015, № 922-VIII]. Available at: <https://zakon.help/law/848-VIII> (in Ukrainian) (access date: 4.08.2020).

3. Zakon Ukrainy "Pro innovatsiynu diialnist" : pryiniaty 4 lyp. 2002 r. № 40-IV [Law of Ukraine on innovative activity from July 4 2002, № 40-IV]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.htm> (in Ukrainian) (access date: 4.08.2020).

4. Gani A. (2009) Technological Achievement, High Technology Exports and Growth. *Journal of Comparative International Management*, no. 12 (2), pp. 28–42.

5. Khaustova V., Reshetnyak O. (2019) Osnovni tendentsiyi ta problemy rozvytku nauky v Ukrayini. [Basic tendencies and problems of development of science in Ukraine]. *Problems of economy*, no. 2, pp. 62–72. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-2-62-72> (in Ukrainian) (access date: 4.08.2020).

6. Shahab M. (2016) Technology Achievement Index 2015: Mapping the Global Patterns of Technological Capacity in the Network Age. Available at: [https://www.academia.edu/23906892/Technology\\_Achievement\\_Index\\_2015](https://www.academia.edu/23906892/Technology_Achievement_Index_2015) (access date: 4.08.2020).

7. Hryn'ova V., Kolodizyev O. (2014) Innovatsiynny rozvytok ekonomiky ukrayiny yak stratehichnyy napryam pidvyshchennya yiyi konkurentospromozhnosti u sviti [Innovative development of the Ukrainian economy as a strategic direction of increasing its competitiveness in the world]. *Bulletin of economic science of Ukraine*, no. 1, pp. 140–143 (in Ukrainian).

8. Yevtushenko V., Osadcha A. (2015) Otsinyuvannya nauково-tehnicnoyi sfery Ukrayiny za pokaznykamy mizhnarodnykh reytynhiv [Estimation of the scientific and technical sphere of Ukraine by indicators of international ratings]. *Scientific and technical information*, no. 2, pp. 12–19 (in Ukrainian).

9. Kozlova A. (2014) Indykatory innovatsiynoho rozvytku ekonomiky i promyslovykh pidpryyemstv [Indicators of innovative development of economy and industrial enterprises.]. *Efektivna ekonomika*, no. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3760> (in Ukrainian) (access date: 4.08.2020).

10. Lyubokhynets' L., Dubik I. (2018) Problemy ta shlyakhy pokrashchennya konkurentospromozhnosti ekonomiky Ukrayiny [Problems and ways to improve the competitiveness of Ukraine's economy]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 5, vol. 1, pp. 54–61 (in Ukrainian).

11. Reshetnyak O. (2020) Modeling rating of scientific and technological development of the countries, *Innovative technologies and scientific solutions for industries*, vol.1(11),pp.80–89. DOI:10.30837/2522-9818.2020.11.080 (access date: 4.08.2020).

12. Global innovation index. (2018) Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2018-report> (access date: 4.08.2020).

13. Reshetnyak O. (2020) Otsinka naukovoho rozvytku Ukrayiny v mizhnarodnykh reytynhakh [Assessment of scientific development of Ukraine in international rankings]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 49, pp. 44–54. Available at: <https://doi.org/10.32843/bses.49-7> (in Ukrainian) (access date: 4.08.2020).

14. The Global Competitiveness Report (2018) Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2018> (access date: 4.08.2020)

15. Human Development Data (1990–2018). Available at: <http://hdr.undp.org/en/data> (access date: 4.08.2020).

## ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ТА СЕРЕДЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

## FEATURES OF THE STATE POLICY OF STIMULATING THE DIGITAL TRANSFORMATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE

У статті розглянуто особливості інституційного середовища розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва в Україні, зокрема, в аспекті реалізації ними цифрових перетворень. Досліджено позиції України в глобальних рейтингах сприятливості інституційних умов для розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу в країні і забезпечення їх цифровізації. Проаналізовано світовий та вітчизняний досвід формування та реалізації державної політики стимулювання процесів цифрової трансформації суб'єктів малого та середнього підприємництва. Визначено регуляторні, кадрові, фінансові, інфраструктурні та інформаційні бар'єри, що перешкоджають впровадженню вітчизняними суб'єктами малого та середнього підприємництва цифрових інновацій і в подальшому цифровій перебудові бізнес-моделі та бізнес-процесів їх розвитку. Визначено дієві заходи та інструменти державного стимулювання процесів впровадження цифрових технологій суб'єктами малого та середнього підприємництва.

**Ключові слова:** суб'єкти малого та середнього підприємництва, державна політика, стимулювання, цифровізація, цифрова трансформація.

В статье рассмотрены особенности институциональной среды развития

субъектов малого и среднего предпринимательства в Украине, в частности, в аспекте реализации ими цифровых преобразований. Исследованы позиции Украины в глобальных рейтингах благоприятности институциональных условий для развития субъектов малого и среднего бизнеса в стране и обеспечения их цифровизации. Проанализирован мировой и отечественный опыт формирования и реализации государственной политики стимулирования процессов цифровой трансформации субъектов малого и среднего предпринимательства. Определены регуляторные, кадровые, финансовые, инфраструктурные и информационные барьеры, препятствующие внедрению отечественными субъектами малого и среднего предпринимательства цифровых инноваций и в дальнейшем цифровой перестройке бизнес-модели и бизнес-процессов их развития. Определены действенные меры и инструменты государственного стимулирования процессов внедрения цифровых технологий субъектами малого и среднего предпринимательства.

**Ключевые слова:** субъекты малого и среднего предпринимательства, государственная политика, стимулирование, цифровизация, цифровая трансформация.

УДК 338.246.2

<https://doi.org/10.32843/bses.55-6>

**Фролова Н.Л.**

к.е.н., викладач

Навчально-науковий інститут

«Каразинська школа бізнесу»

Харківського національного університету

імені В.Н. Каразіна

**Frolova Nataliia**

Education and Research Institute

Karazin Business School

V.N. Karazin Kharkiv National University

*The article considers the features of the institutional environment for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine, in particular in the aspect of their implementation of digital transformation. The positions of Ukraine in the global ratings of favorable institutional conditions for the development of small and medium-sized businesses in the country and ensuring their digitalization are studied. The article analyzes the world and domestic experience in the formation and implementation of state policy to stimulate the processes of digital transformation of small and medium-sized businesses. Regulatory, personnel, financial, infrastructure and information barriers that prevent domestic small and medium-sized businesses from implementing digital innovations and further digitally reconstructing the business model and business processes of their development have been identified. Defined measures and the instruments for governmental stimulation of the implementation process of digital technologies by small and medium-sized enterprises, the main of which are: development of a legal accountability and security of economic agents in the process of digital relationships; improvement of legislation in sphere of protection of intellectual property rights on digital innovation; implementation of targeted programs of state support the digital development of subjects of small and average business; initiating and supporting the implementation of industry-specific pilot projects for small and medium-sized businesses to implement digital technologies; applying a system of financial support tools for digitalization projects for small and medium-sized businesses, including soft loans, grants and subsidies, venture investments, and innovation vouchers; applying special legal and tax regimes to small and medium-sized businesses that initiated the digital transformation of the business model and business processes; formation of digital research platforms, in particular platforms for joint research and testing of digital solutions; development of a network of digital innovation centers for small and medium-sized businesses; development of high-quality infrastructure to ensure access of businesses and the population to digital service.*

**Key words:** small and medium-sized businesses, public policy, incentives, digitalization, digital transformation.

**Постановка проблеми.** Домінування епохи кардинальних інновацій диктує нові правила ведення бізнес-діяльності, що потребує швидкої адаптації бізнес-суб'єктів до нових умов їх функціонування. Ключовим драйвером якісних змін сьогодні є цифровізація, масштабні та невпинні процеси якої охопили всі сфери соціально-економічного життя країн, трансформуючи наявні галузі економіки та зумовлюючи появу нових сфер діяльності.

Однак, незважаючи на глобальний характер і масштабність процесів цифровізації, нині збе-

рігається значний розрив між країнами за рівнем їх цифрового розвитку. Відповідно до глобальних рейтингів, що дають змогу оцінити рівень цифрового прогресу країн, Україна значно відстає від світових лідерів цифровізації. Так, за Індексом мережевої готовності у 2019 р. Україна посіла 67 місце серед 139 країн (у 2016 р. – 64), за Глобальним індексом інноваційності – 47 місце серед 129 країн (у 2016 р. – 56), у Глобальному рейтингу цифрової конкурентоспроможності країна у 2018 р. зайняла 58 позицію серед 63 країн (у 2016 р. – 59). За рів-



нем розвиненості електронного урядування Україна у 2018 р. посіла 82 місце серед 193 країн світу, втративши 20 позицій порівняно з 2016 р.

Ключова роль у покращенні цифрового рейтингу країни на світовому рівні та формуванні передумов для цифрової трансформації бізнесу й суспільства належить державі, яка має не лише забезпечити впровадження електронного урядування і переформатування державних послуг у цифровий вигляд, але й зосередити увагу на створенні умов для цифровізації бізнесу й цифрової перебудови промисловості, активізації процесів розбудови цифрової інфраструктури, законодавчому закріпленні цифрових прав, створенні ефективної системи кібербезпеки користувачів в інформаційному просторі та захисту їх персональних даних. Це дасть змогу забезпечити найбільш сприятливе пристосування суб'єктів малого та середнього підприємництва до цифрових умов розвитку й досягти соціальної адаптації населення до цифрової економіки, що стане основою для подолання цифрового розриву України як в економічному, так і соціальному сенсі.

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

Дослідженню основних аспектів цифровізації підприємств, зокрема суб'єктів малого та середнього підприємництва, а також безпосередньо вивченню особливостей державної політики стимулювання процесів реалізації ними цифрових перетворень присвячені праці багатьох учених, таких як І.В. Воловельська, В.В. Дикань, В.Л. Дикань, І.Б. Маркович, В.Б. Родченко, І.В. Струтинська, І.В. Токмакова [1–6]. Віддаючи належне вагомій науковій та практичній значущості праць названих учених, маємо відзначити, що недостатньо розглянутим залишається питання формування інструментарію державного стимулювання процесів впровадження суб'єктами малого та середнього підприємництва цифрових інноваційних рішень.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розроблення системи дієвих заходів та інструментарію стимулювання процесів цифрової трансформації суб'єктів малого та середнього підприємства в Україні.

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

Важливим індикатором оцінювання рівня сприятливості інституційного клімату в країні для ефективного функціонування суб'єктів малого та середнього бізнесу й забезпечення їх поступової цифрової трансформації на міжнародному рівні є Глобальний індекс легкості ведення бізнесу "Doing Business". Згідно з дослідженням "Doing Business – 2020", традиційно до п'ятірки лідерів рейтингу легкості ведення бізнесу увійшли Нова Зеландія, яка вже декілька років поспіль посідає перше місце, Сінгапур, САР Гонконг (Китай), Данія та Республіка Корея. Україна зайняла 64 сходинку серед 190 країн, покращивши рейтинг порівняно

з 2019 р., у якому країна опинилась на 71 місці. Зокрема, Україні вдалося покращити позиції за індикаторами таким чином: захист міноритарних інвесторів – на 27 позицій (із 72 за рейтингом 2019 р. до 45 за даними 2020 р.), отримання дозволу на будівництво – 10 позицій (30/20), підключення до системи електропостачання – 7 позицій (135/128), міжнародна торгівля – 4 позиції (78/74), реєстрації власності – 2 позиції (63/61). При цьому слід вказати на деякі негативні зміни позицій України у Рейтингу легкості ведення бізнесу, зокрема за індикаторами оподаткування країна втратила 11 позицій (54/65), забезпеченням виконання контрактів – 6 позицій (57/63), реєстрацією підприємств – 5 позицій (56/61), отриманням кредитів – 5 позицій (56/61), вирішенням неплатоспроможності – 1 позицію (145/146) [7]. За останні роки позиції України у Глобальному рейтингу легкості ведення бізнесу значно покращилися, зокрема, порівняно з 2012 р., коли країна посідала найнижче місце за період 2010–2020 рр., а саме 152 (рис. 1). Однак, попри зазначені зміни, за деякими з індикаторів країні так і не вдалося покращити власні позиції, що значно стримує зростання суб'єктів малого та середнього бізнесу й забезпечення їх цифрової трансформації.

У більшості розвинених країн світу сьогодні діють власні національні стратегії та програми цифровізації економіки й суспільства, процес формування та реалізації яких розпочався ще наприкінці 90-х рр. XX ст. – початку XXI ст. Так, у Німеччині нині реалізується "Digital Strategy 2025", у США – "Digital Economy Agenda 2016", у Великобританії – "UK Digital Strategy 2017", у Китаї – "Made in China 2025". Попри загалом схожість цілей та задач таких стратегічних та програмних ініціатив, слід вказати на те, що механізми та інструментарій їх реалізації різняться залежно від стратегічних пріоритетів економічного та соціального розвитку країни. При цьому загальною рисою та ключовою умовою успішної реалізації політики цифровізації у країнах світу є забезпечення злагодженої та гнучкої взаємодії держави, бізнесу та суспільства.

Основні цілі та завдання розбудови цифрової економіки в Україні знайшли відображення в Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України у 2018–2020 рр. і плані щодо її практичної реалізації. Як напрями цифрового розвитку країни визначено подолання цифрового розриву шляхом розвитку цифрових інфраструктур, забезпечення розвитку цифрових компетенцій, впровадження концепції цифрових робочих місць, стимулювання цифровізації реального сектору економіки, реалізація проєктів цифрових трансформацій і загалом забезпечення цифрового розвитку пріоритетних сфер життєдіяльності [8]. Практичне втілення перелічених документів покладено на створене

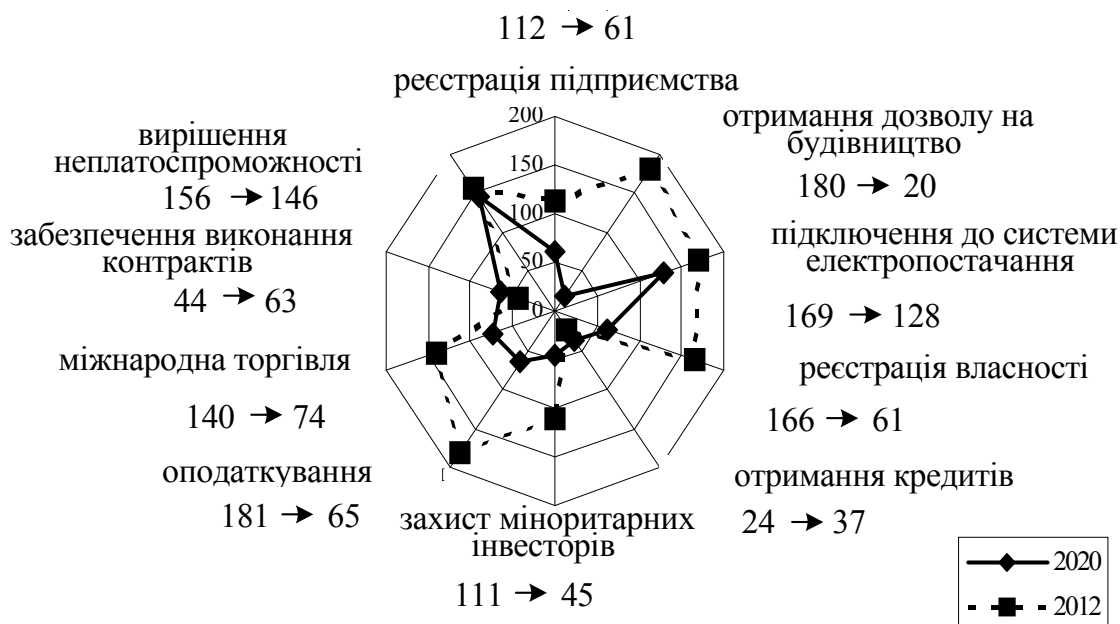


Рис. 1. Позиції України у глобальному рейтингу “Doing Business – 2020” у розрізі ключових індикаторів

Джерело: побудовано на основі джерела [7]

у 2019 р. Міністерство цифрової трансформації України. До 2024 р. Міністерством заплановано досягти таких амбітних цілей: 100% публічних послуг мають бути доступні громадянам та бізнесу онлайн; 95% транспортної інфраструктури, населених пунктів та їхніх соціальних об’єктів матимуть доступ до високошвидкісного Інтернету; 6 млн. українців будуть залучені до програми розвитку цифрових навичок; 10% досягне частка ІТ у ВВП країни [9]. Нині діяльність Міністерства зосереджена на впровадженні електронного урядування та реалізації відповідного проєкту «Дія: державні послуги онлайн» за загальної ігнорування потреби своєчасного освоєння цифрових навичок населенням та активізації процесів впровадження цифрових технологій бізнес-суб’єктами малого та середнього підприємництва. Відповідно до останніх законодавчих нововведень повноваження Міністерства розширено їх доповненням функцією формування та реалізації державної політики у сфері цифрових інновацій та технологій, що передбачає як формування стандартів щодо впровадження систем електронного документообігу, так і безпосередньо стимулювання процесу використання ІТ-технологій у різних сферах.

У контексті сказаного слід відзначити, що економічно розвиненим країнам світу сьогодні вдалося досягти значних результатів щодо цифровізації державних послуг, що дало змогу покращити інституційне середовище функціонування суб’єктів малого та середнього бізнесу й слугувало дієвим стимулом для активізації процесів їх цифрової трансформації. Згідно з дослідженням ООН “E-government development index 2020”

у 22% країнах світу відзначено значний прогрес у розбудові цифрового уряду. Лідерами рейтингу стали Данія, Республіка Корея та Естонія. До десятки передових країн світу щодо ефективності розбудови електронного уряду увійшли також Фінляндія, Австралія, Швеція, Великобританія, Нова Зеландія, США, Нідерланди, Сінгапур, Ісландія, Норвегія та Японія [10]. Так, наприклад, прийнята у Великобританії у 2014 р. цифрова стратегія базується на концепції «цифровізації за замовчуванням» і передбачає дотримання критеріїв стандарту надання цифрових послуг, що включають розуміння потреб клієнтів, використання гнучких, ітеративних та орієнтованих на користувача методів, відкритих стандартів і загальних платформ, стимулювання використання цифрових сервісів тощо. Дотримання таких принципів цифровізації, за оцінками уряду Великобританії, дає змогу щорічно економити до 1,8 млрд. фунтів [6]. Значним успіхом відзначилося впровадження концепції цифрової держави в Естонії, населення якої повністю перейшло до користування цифровими державними послугами (близько 99% державних послуг надається онлайн). Економічний ефект від впровадження електронного урядування виражається в економії державних витрат обсягом у 2% ВВП [11].

Стосовно цифровізації суспільства у країні слід відзначити, що її темпи залишаються на досить низькому рівні. За результатами дослідження щодо оцінювання рівня цифрової грамотності населення України, проведеного у 2019 р., встановлено, що 53,5% українців мають рівень цифрової грамотності нижче середнього, 37,9% грома-

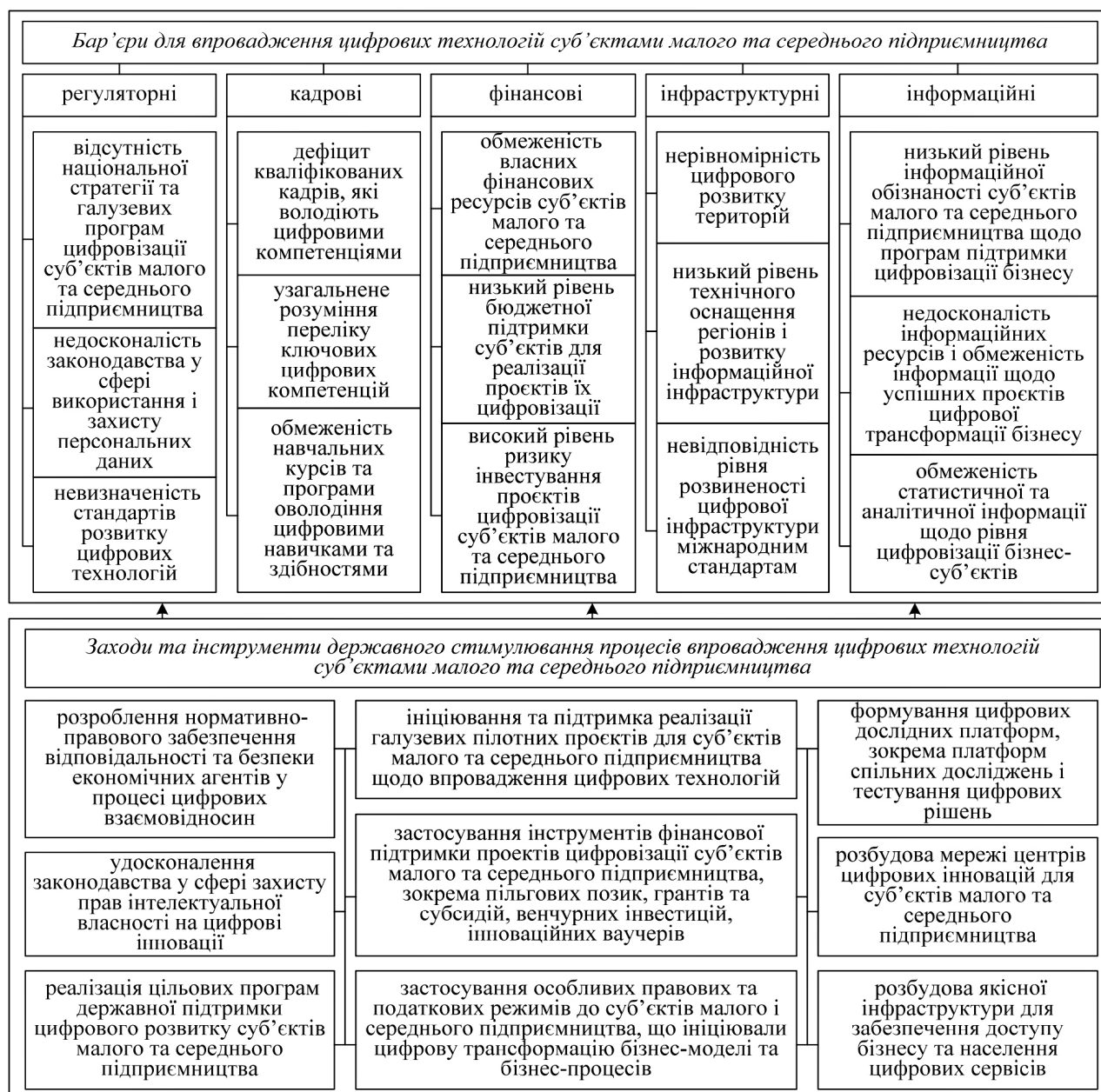


Рис. 2. Заходи та інструменти державного стимулювання процесів впровадження цифрових технологій суб'єктами малого та середнього підприємництва в Україні

дзян володіють низьким рівнем цифрових навичок, а 15,1% взагалі не мають належної цифрової обізнаності [12]. Значною мірою це зумовлено несформованістю середовища для освоєння та розвитку цифрових навичок у населення країни. У розрізі глобального рейтингу оцінювання рівня цифрового життя "Digital Quality of Life Index 2020" Україна посіла 65 позицію серед 85 країн із значенням індексу 0,47 (перше місце в рейтингу посіла Данія, маючи 0,79). Аналізу підлягали такі показники, як якість та економічна доступність мобільного та провідного Інтернету, розвиненість та розгалуженість цифрової інфраструктури, доступність і розвиненість цифрових державних послуг, рівень кібербезпеки та захищеності користувачів.

Задля подолання цифрового розриву в суспільстві Міністерством цифрової трансформації України в рамках реалізації загальної ініціативи «Держава в смартфоні» створено національну освітню платформу з цифрової грамотності «Дія: Цифрова освіта», що містить навчальні матеріали щодо оволодіння цифровими навичками населенням, зокрема представниками бізнес-спільноти. Крім того, створено офлайн-хаби для безкоштовного доступу до навчання на цій онлайн-платформі з цифрової грамотності та отримання консультацій провідних спеціалістів у цій сфері, а також найближчим часом плануються запуск онлайн-консультацій та відкриття консалтинг-зони для бізнесу.

Світовий досвід свідчить про те, що нині державною владою економічно розвинених країн активно реалізується політика щодо стимулювання процесів впровадження цифрових технологій суб'єктами малого та середнього бізнесу. Яскравим прикладом у контексті сказаного є політика Сінгапуру, урядом якого заплановано нарощення обсягів виробництва та реалізації цифрових технологій, зокрема для експорту в інші країни. Задля досягнення визначених цілей Урядом передбачено виділення 1,68 млрд дол. у найближчі чотири роки для забезпечення цифрової трансформації економіки та активізації процесів продукування цифрових інновацій, зокрема безпосередньо на розширення цифрових можливостей малого й середнього бізнесу державою заплановано спрямувати 56,43 млн. дол. Державні агентства та технопарки надають всебічну консультативну підтримку малому та середньому бізнесу для реалізації ініціатив їх цифрового розвитку. Завдяки активній політиці держави у сфері підтримки розвитку малого та середнього бізнесу Сінгапур посідає друге місце у світі за легкістю ведення бізнесу в країні, перше місце серед країн за рівнем розвитку інформаційних технологій та перше місце в топ-10 найбільш глобалізованих економік світу, як наслідок, є однією з найпривабливіших для інвестування країн з точки зору міжнародних корпорацій та інвесторів [13]. Також слід відзначити державну політику Німеччини у сфері підтримки цифрового розвитку малого та середнього бізнесу. Зокрема, нині заплановано впровадження програми "Digital Jetzt – Investitionsförderung für KMU", спрямованої на підтримку реалізації цифрових ініціатив суб'єктами малого та середнього підприємництва. Програмою передбачено надання фінансових грантів для активізації процесів впровадження цифрових технологій бізнес-суб'єктами й підвищення кваліфікації їх співробітників. Розмір таких фінансових грантів сягатиме 70% від загального обсягу витрат на цифрові рішення й може складати від 50 до 100 тис. євро [14].

В Україні сьогодні також анонсовано застосування інструментів державної фінансової підтримки реалізації цифрових змін суб'єктами малого та середнього підприємництва. У цьому сенсі викликає зацікавлення ініціатива держави щодо створення Фонду розвитку підприємництва, на забезпечення функціонування якого у 2020 р. державним бюджетом передбачено 2,0 млрд. грн. [15]. Також наприкінці січня 2020 р. державою задля фінансової підтримки розвитку суб'єктів малого та мікропідприємництва започатковано реалізацію програми «Доступні кредити 5–7–9%» [16], що передбачає використання інструментів здешевлення кредитних ресурсів, зокрема на основі часткової компенсації відсоткових ставок для реалізації інвестиційних

проектів і надання часткових гарантій за кредитами за відсутності необхідної застави для кредитування. Загалом станом на 22 червня 2020 р. у рамках реалізації цієї програми видано 721 кредит на загальну суму 509,43 млн. грн. [17].

Незважаючи на застосування державою фрагментарних інструментів активізації розвитку малого та середнього бізнесу, в Україні нині не сформовано сприятливе інституційне середовище для впровадження суб'єктами малого та середнього підприємництва цифрових інновацій, що зумовлено наявністю регуляторних, кадрових, фінансових, інфраструктурних та інформаційних бар'єрів (рис. 2). З огляду на характер названих деструктив слід вказати на доцільність вжиття державою таких заходів та інструментів стимулювання процесів впровадження цифрових технологій суб'єктами малого та середнього бізнесу, як розроблення нормативно-правового забезпечення відповідальності та безпеки економічних агентів у процесі цифрових взаємовідносин; удосконалення законодавства у сфері захисту прав інтелектуальної власності на цифрові інновації; реалізація цільових програм державної підтримки цифрового розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва; ініціювання та підтримка реалізації галузевих пілотних проєктів для суб'єктів малого та середнього підприємництва щодо впровадження цифрових технологій; застосування системи інструментів фінансової підтримки проєктів цифровізації суб'єктів малого та середнього підприємництва, зокрема пільгових позик, грантів та субсидій, венчурних інвестицій, інноваційних ваучерів; застосування особливих правових та податкових режимів до суб'єктів малого й середнього підприємництва, що ініціювали цифрову трансформацію бізнес-моделі та бізнес-процесів; формування цифрових дослідних платформ; розбудова мережі центрів цифрових інновацій для суб'єктів малого та середнього підприємництва; розбудова якісної інфраструктури для забезпечення доступу бізнесу та населення цифрових сервісів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, слід відзначити, що держава відіграє надзвичайно важливу роль у стимулюванні процесів цифрової трансформації бізнесу та суспільства. Однак сьогодні Україна перебуває лише на початку складного шляху цифрової перебудови суспільства та оцифрування бізнесу. Успішність досягнення зазначених цілей потребує реалізації державою важливих кроків щодо формування сучасного нормативно-правового базису цифровізації бізнесу та суспільства, якісного розроблення й повноцінного впровадження стратегій та програм цифрової трансформації бізнесу та промисловості з урахуванням передового світового досвіду розвитку цифрової економіки, розроблення дорожніх карт цифрової трансформації як бізнесу загалом,

так і окремих галузей, розбудови інноваційної інфраструктури, зокрема мережі індустріальних парків та галузевих центрів створення й трансферу технологій, застосування фінансово-кредитних інструментів активізації процесів цифрової перебудови бізнес-суб'єктів, впровадження навчальних програм та вжиття інформаційно-консультаційних заходів щодо формування цифрових навичок у представників бізнесу та суспільства загалом. Реалізація цих кроків дасть змогу сформувати дієвий інституційний базис забезпечення якісної цифрової трансформації бізнесу та суспільства й покращити цифровий рейтинг країни на світовому рівні.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дикань В.Л., Воловельская И.В. Разработка организационно-экономической модели инновационной платформы. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. Вип. 68. С. 9–17.
2. Дикань В.В. Управление развитием высокотехнологичного производства в Украине. *Міжнародні транспортні коридори та корпоративна логістика* : тези доповідей за матеріалами XII Міжнародної науково-практичної конференції (2–4 червня 2016 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2016. С. 83–84.
3. Маркович І.Б., Струтинська І.В. Передумови та особливості зміни вимог до характеру ведення бізнесу в епоху цифровізації глобальної економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 41. С. 105–109.
4. Родченко В.Б., Белявцева В.В., Хрипунова Д.М. Дослідження доменів в розрізі формування стратегії смарт-спеціалізації. *Соціальна економіка*. 2018. Вип. 56. С. 69–77.
5. Токмакова І.В., Чередниченко О.Ю., Войтов І.М., Паламарчук Я.С. Цифрова трансформація залізничного транспорту як фактор його інноваційного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. Вип. 68. С. 125–134.
6. Что такое цифровая экономика? *Тренды, компетенции, измерение* : доклад к XX Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества (Москва, 9–12 апреля 2019 г.) / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др. Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2019. 82 с.
7. Украина. Благоприятность условий ведения бизнеса // Doing Business. URL: <https://russian.doingbusiness.org/ru/data/exploreeconomies/ukraine> (дата звернення: 08.06.2020).
8. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.06.2020).
9. Цілі до 2024 року / Міністерство та Комітет цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2020).

10. 2020 United Nations E-Government Survey. *United Nations*. URL: <https://www.un.org/development/desa/publications/publication/2020-united-nations-e-government-survey> (дата звернення: 20.06.2020).

11. Цифровая страна: Время забыть о бумажных документах? *Новости бизнеса*. URL: <https://nv.ua/biz/experts/diya-i-didzhitalizaciya-cto-proishodit-v-ukraine-i-kak-budut-rabotat-dokumenty-onlayn-50072000.html> (дата звернення: 15.06.2020).

12. Жители центра Украины почти не владеют цифровой грамотностью. *Минцифры*. URL: <https://delo.ua/business/cifrovaja-gramotnost-naselenija-ukrainy-issledo-362594> (дата звернення: 24.06.2020).

13. Цифровая экономика Сингапура. Создание экономики будущего и инициатива «Умная нация». URL: <http://www.rsbctrade.ru> (дата обращения: 30.06.2020).

14. Digital Jetzt: Neue Investitionsförderung für KMU. URL: <https://www.unternehmenswelt.de/digital-jetzt-investitionsfoerderung-fuer-kmu> (дата звернення: 25.07.2020).

15. Про Державний бюджет України на 2020 рік : Закон України від 14 листопада 2019 р. № 294-IX. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-IX> (дата звернення: 06.06.2020).

16. Про затвердження Порядку надання фінансової державної підтримки суб'єктам мікропідприємництва та малого підприємництва : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF> (дата звернення: 06.06.2020).

17. Доступні кредити 5–7–9%: за минулий тиждень банки видали 82 кредити. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/06/22/662107> (дата звернення: 26.06.2020).

#### REFERENCES:

1. Dykan V.L. and Volovel'skaya I.V. (2019) Razrabotka organizatsionno-ekonomicheskoy modeli innovatsionnoy platformy [Development of the organizational and economic model of the innovation platform]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 68, pp. 9–17.
2. Dykan V.V. (2016) Upravlinnia rozvytkom vysokotekhnolohichnoho vyrobnytstva v Ukraini [Managing the development of high-tech production in Ukraine]. *Mizhnarodni transportni korydory ta korporativna lohystyka*: XII Mizhnar. nauk.-prakt. konf (Ukraine, Kharkiv, June 2–4, 2016). Kharkiv: UkrDUZT, pp. 83–84.
3. Markovych I.B. and Strutyns'ka I.V. (2019) Peredumovy ta osoblyvosti zminy vymoh do kharakteru vedenia biznesu v epokhu tsyfrovizatsii hlobal'noi ekonomiky [Prerequisites and features of changing requirements for the nature of doing business in the era of digitalization of the global economy]. *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 41, pp. 105–109.
4. Rodchenko V.B., Beliavtseva V.V. and Khrypu-nova D.M. (2018) Doslidzhennia domeniv v rozrizi formuvannia stratehii smart spetsializatsii [Domain research in the context of smart specialization strategy formation]. *Sotsialna ekonomika*, vol. 56, pp. 69–77.
5. Tokmakova I.V., Cherednychenko O.Yu., Vojtov I.M. and Palamarchuk Ya.S. (2019) Tsyfrova transformatsiia zaliznychnoho transportu iak faktor joho innovatsijnoho rozvytku [Digital transformation of railway transport as a

factor of its innovative development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 68, pp. 125–134.

6. Chto takoe tsifrovaya ekonomika? Trendy, kompetentsii, izmerenie [What is the digital economy? Trends, competencies, measurement]. *Problemy razvitiya ekonomiki i obshchestva: XX Mizhnar. nauk.-prakt. konf* (Russia, Moscow, April 9–12, 2019) / G.I. Abdrahmanova, K.O. Vishnevskiy, L.M. Gokhberg. Moscow: Izd. dom Vysshey shkoly ekonomiki, pp. 82.

7. *Russian.doingbusiness.org* (2020) Ukraine. Favorable business conditions, available at: <https://russian.doingbusiness.org/ru/data/exploreconomies/ukraine> (accessed 08 June 2020).

8. *Legislation Of Ukraine (2018)* About approval of the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and approval of the action plan for its implementation, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (accessed 12 June 2020).

9. *Ministry and Committee for digital transformation of Ukraine (2020)* Goals until 2024, available at: <https://thedigital.gov.ua> (accessed 12 June 2020).

10. *United Nations (2020)* 2020 United Nations E-Government Survey, available at: <https://www.un.org/development/desa/publications/publication/2020-united-nations-e-government-survey> (accessed: 20 June 2020).

11. *Nv.ua/biz (2020)* Digital country: Time to forget about paper documents?, available at: <https://nv.ua/biz/experts/diya-i-didzhitalizaciya-chto-proishodit-v-ukraine-i-kak-budut-rabotat-dokumenty-onlayn-5007-2000.html> (accessed 15 June 2020).

12. *Delo.ua (2019)* Residents of the center of Ukraine almost do not have digital literacy-Ministry of Finance, available at: <https://delo.ua/business/cifrovaja-gramotnost-naselenija-ukrainy-issledo-362594> (accessed 24 June 2020).

13. *Rsbctrade.ru (2019)* Singapore's digital economy. Creating the economy of the future and the Smart nation initiative, available at: <http://www.rsbctrade.ru> (accessed 30 June 2020).

14. *Unternehmenswelt.de (2020)* Digital Jetzt: Neue Investitionsförderung für KMU, available at: <https://www.unternehmenswelt.de/digital-jetzt-investitionsfoerderung-fuer-kmu> (accessed 25 July 2020).

15. *Legislation Of Ukraine (2019)* About the State budget of Ukraine for 2020, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-IX> (accessed 06 June 2020).

16. *Legislation Of Ukraine (2019)* On approval of the Procedure for providing state financial support to microenterprises and small businesses, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF> (accessed 06 June 2020).

17. *Economic truth (2020)* Available loans 5–7–9%: over the past week, banks issued 82 loans, available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/06/22/662107> (accessed 26 June 2020).

## МОТИВУВАННЯ МОЛОДИХ ФАХІВЦІВ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ В ПРИЧОРНОМОРСЬКОМУ РЕГІОНІ

### MOTIVATION OF YOUNG PROFESSIONALS ON THE BASIS OF COMPETENCE APPROACH IN THE BLACK SEA REGION

У статті наведено результати досліджень, що є частиною науково-дослідного проекту, спрямованого на виявлення мотиваційних чинників щодо реалізації отриманих компетенцій молодими фахівцями на ринку праці. Дослідження передбачало проведення опитування серед студентів університетів Причорноморського регіону. Серед мотивуючих чинників було вибрано такі групи, як: сприятливий клімат у колективі, фінансові умови, розвиток та досягнення, визнання та просування по кар'єрній сходінці, умови праці та робоче місце. 27% респондентів наголошують на важливості сприятливого клімату на роботі. 28% молоді підкреслюють, що фінансові умови – ключовий чинник, що стимулює їх до набуття компетентностей. Розвиток та досягнення є важливими для 25% респондентів. Вагомим чинником щодо мотивування до праці та отримання компетенцій є визнання та просування (9% відповідей). 11% молодих фахівців відзначили суттєвість умов праці та робоче місце.

**Ключові слова:** молоді фахівці, анкетування, мотивування, професійна діяльність, формування компетенцій, Причорноморський регіон.

В статті представлені результати досліджень, що являється частиною науково-дослідного проекту, направлено на виявлення мотиваційних факторів по реалізації отриманих компетенцій молодими фахівцями на ринку праці. Дослідження передбачало проведення опитування серед студентів університетів Причорноморського регіону. Серед мотивуючих чинників було вибрано такі групи, як: сприятливий клімат в колективі, фінансові умови, розвиток та досягнення, визнання та просування по кар'єрній сходінці, умови праці та робоче місце. 27% респондентів наголошують на важливості сприятливого клімату на роботі. 28% молоді підкреслюють, що фінансові умови – ключовий фактор, стимулюючий їх до набуття компетенцій. Розвиток та досягнення важливі для 25% респондентів. Вагомим фактором в мотивації к праці та отримання компетенцій є визнання та просування (9% відповідей). 11% молодих фахівців відзначили важливість умов праці та робоче місце.

**Ключевые слова:** молодые специалисты, анкетирование, мотивация, профессиональная деятельность, формирование компетенций, Причорноморский регион.

УДК 378.147: 37.01342

<https://doi.org/10.32843/bses.55-7>

**Юринець З.В.**

д.е.н., професор

Львівський національний університет імені Івана Франка

**Yurynets Zoryna**

Ivan Franko National University of Lviv

*The article presents the results of research that is part of a research project aimed at the desire to implement the acquired competencies of young professionals in the labor market. The study involved a survey among students of universities in the Black Sea region of all years of study. The research is based on the following methods: analysis, synthesis (to build of the causal cycle of motivating young professionals, the implementation of competencies in professional activities of the Black Sea region), survey, questionnaire (to identify qualitative characteristics of motivating young professionals, the implementation of competencies in professional activities). Among the main motivating factors for professional activity and realization of acquired competencies by young professionals, the following key groups were identified: favorable climate in the team, financial conditions (salary, bonuses, etc.), development and achievement, recognition and promotion, working conditions and working conditions. place, etc. The study found that 24% of respondents would like to get a job, another 23% – positively and results-oriented to future work and want to get a job, 20% of young professionals are already working and satisfied with the current state of affairs, for 25% of young professionals their work – it is a vital duty, and 8% of young professionals have a negative attitude towards their work and are forced to work. 27% of respondents emphasize that a favorable climate at work is important. 28% of young professionals emphasize that financial conditions are a key factor that stimulates them to acquire competencies, seek competitive advantages, improve acquired skills, acquire new knowledge, self-development. Development and achievements are important for 25% of respondents. Recognition and promotion for 9% of young professionals is an important factor in motivating to work and gaining competencies. 11% of young professionals confirm that the importance of working conditions (type of contract, physical conditions, business tools, flexibility of working hours, etc.), policy and strategy of the organization are the most important for them.*

**Key words:** young specialists, questionnaires, motivation, professional activity, formation of competencies, Black Sea region.

**Постановка проблеми.** Мотивування молодих фахівців є актуальним питанням для України та її регіонів, стосується всіх роботодавців і менеджерів, які зацікавлені у посиленні участі спеціалістів у розвитку організацій. Молоді фахівці набувають компетентності у процесі отримання освітніх послуг у різних закладах освіти. Роботодавці ж зазначають про певні прогалини у наявній моделі компетентностей, яка потребує адаптування до зовнішнього середовища, професійної діяльності, потреб ринку праці. Освітні процеси в Україні перебувають в умовах модернізації, впровадження і вдосконалення компетентнісного підходу [1, с. 45–46]. Застосування компетентнісного

підходу в національному середовищі щодо вищої школи зумовлює оновлення суті, сприяє зростанню рівня та якості освіти. У процесі навчання та розвитку молода людина повинна отримувати ті компетенції, що будуть допомагати їй у майбутньому стати успішним та ефективним працівником, який зможе постійно розвиватися та успішно адаптуватися до змін на ринку праці. Для виявлення перспектив розвитку компетентнісної моделі та вдосконалення управління процесом надання освітніх послуг необхідно брати до уваги модель компетентностей, етапи формування системи управлінських компетентностей. З розвитком інформаційних систем та технологій модель компетентностей

повинна бути гнучкою та змінною, управлінські компетентності доцільно переглядати, оскільки світ невинно рухається вперед, вимоги до якості освіти постійно зростають [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми і завдання формування та впровадження компетентнісного підходу в закладах вищої освіти знайшли висвітлення у працях українських та зарубіжних науковців. Л. Овсієнко визначає основні чинники компетентнісно орієнтованого навчання студентів, що слугують інструментом підвищення підготовки фахівців до рівня світових стандартів [3]. Р. Мойсеєнко дає опис проблем застосування компетентнісного підходу в національній економіці, відображає досвід його реалізації в європейських країнах [4]. В. Байденко аналізує концепції компетентності на основі сформованих цілей освіти, презентує наслідки включення компетентнісного підходу у навчальний процес у вищій школі [5]. М. Баран, М. Клос, М. МакКвін досліджують сферу мотивування та реалізації компетентностей на ринку праці [6; 7]. Більшість науковців вважають, що необхідно змінювати підходи до освіти та навчання на основі кардинального переосмислення оцінки професійних якостей молодих фахівців.

Ж. Лозано, А. Боні, Дж. Періс, А. Уезо подають практичний досвід упровадження методів і технології компетентнісно орієнтованого підходу як сучасної парадигми викладання і навчання [8]. Ф. Вайнерт у своїх дослідженнях презентує концептуальні основи застосування засобів компетентнісного підходу до освітньої діяльності. С. Роу досліджує особливості використання моделей компетентності у процесі підбору, оцінки та розвитку персоналу, вимоги до методики навчання [9]. М. Нуссбаум описує відмінності традиційного і компетентнісного підходів, сутнісні характеристики моделей компетентності щодо формування професійної компетентності [10]. Як зазначають науковці, традиційні освітні моделі, що зумовлені трансфером теоретичних основ, професійних навичок, не дають очікуваного результату.

Однак, незважаючи на чимале опрацювання та обґрунтування цієї проблеми, серед науковців досі триває дискусія, що стосується інструментів реалізації компетентнісного підходу в закладах вищої освіти і мотивування молодих фахівців до професійної діяльності. Потрібні нові дослідження щодо концептуальних та практичних основ формування та впровадження компетентнісних моделей, що сприятимуть підвищенню рівня освіти в Україні, ґрунтуватимуться на формуванні здатностей і вмінь швидко адаптовуватися до нових життєвих умов, імплементації у стабільно змінне середовище.

**Постановка завдання.** Основна мета дослідження полягала у виявленні мотиваційних чинників до професійної діяльності, реалізації набутих компетентностей молодими фахівцями

Причорноморського регіону на основі компетентнісного підходу, елементів, які можуть мотивувати молодих фахівців до отримання бажаного місця праці та відповідального виконання покладених на них обов'язків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

В останні роки актуалізувалася і поглибилася тематика освіти молодих фахівців, формування їхніх компетентностей та мотивування до професійної діяльності у майбутньому. Одеська область – у числі перших областей за найбільшою кількістю університетів, академій та інститутів (33 одиниці). Миколаївська область характеризується великою кількістю відокремлених структурних підрозділів (9 од.). У Миколаївській області співвідношення між кількістю ЗВО та кількістю структурних підрозділів – практично 1:1; у Херсонській цей показник дорівнює 2:1 [11].

В Україні починаючи з 2008 року відбувається процес поступового скорочення кількості студентів [12] та відзначається невинне зниження якості освітнього процесу. Кількість студентів на 10 тис. осіб також постійно зменшується. Так, у 2010 році їх налічувалася 81 особа, а у 2018 р. – вже тільки 49 осіб. Частка іноземних студентів становить лише 0,07% (155 осіб) від загальної кількості молоді, що здобуває ступінь молодшого спеціаліста [12].

Лідерами щодо збільшення індексу якості надання освітніх послуг є м. Київ, Харківська, Одеська, Львівська, Дніпропетровська області. Це свідчить про наявність освітніх центрів, що сформованою системою управління освітніми процесами найкраще задовольняють роботодавців, споживачів освітніх послуг. Важливо у сфері освітніх послуг підтягнути інші області Причорноморського регіону та їхні заклади навчання, щоб надавати якісніші освітні послуги, охопити велику кількість студентів-споживачів, оновити перелік компетентностей підготовки молодих фахівців, що відповідає сучасним запитам ринку праці, і стати конкурентоспроможними на національному ринку.

Сьогодні ринок праці наповнений поколінням під назвою «міленіали». Це покоління представлене фахівцями, які характеризуються високою самооцінкою та самовпевненістю, освіченістю, амбітністю, толерантністю, добре володіють сучасними технологіями, комп'ютерними засобами, новітнім ІТ-обладнанням, усвідомлюють соціальні проблеми і водночас здатні швидко знайти потрібну інформацію. Крім того, вони здатні одночасно виконувати багато завдань, охоче працюють у командах та створюють спільноти з комфортним мікрокліматом. Однак, згідно з дослідженнями, в міжособистісних контактах з іншими людьми або у сфері комунікацій міленіали виявляють нижчий рівень компетенцій, ніж покоління X. До слабких сторін представників цього



покоління можна віднести також відсутність здатності самостійно ухвалювати рішення, внаслідок чого вони сподіваються, що роботодавець поставити цілі та допоможе у професійному розвитку [7].

Очікування працівників змінюються залежно від віку. Якщо старше покоління шукає добре оплачувану, довгострокову роботу, то молодші працівники насамперед хочуть роботодавця, який забезпечить їм натхненну професійну відповідальність та зрозуміє їхню потребу в постійному особистісному розвитку. Молодь вибирає компанії, які поважають поділ на приватне та професійне життя. З одного боку, міленіали розраховують, що роботодавці визначатимуть напрями та цілі розвитку, а з іншого – для них надзвичайно важливі незалежність, відсутність обмежень і перешкод, гнучкий робочий час, відкритість до дискусій від потенційних роботодавців. Люди цього покоління хочуть оцінюватися на основі досягнутих результатів, а не часу, проведеного на роботі. Міленіали доволі часто ставлять певні вимоги до керівництва, очікуючи цікавої роботи з відповідною винагородою та вкладення ресурсів у їхній подальший професійний розвиток [6].

Наведені результати цього дослідження є частиною науково-дослідного проєкту, спрямованого на виявлення мотиваційних чинників щодо реалізації отриманих компетенцій молодими фахівцями на ринку праці. Дослідження передбачало проведення опитування серед студентів університетів України, зокрема ОДАУ, МНАУ, ХЕПІ. Для огляду основних питань дослідження охопило 368 студентів з одинадцяти різних галузей (переважно економічних) та різних років навчання: другого, третього четвертого та п'ятого. Дослідження проводилось у період з листопада 2019 року по січень 2020 року, а респондентам було запропоновано заповнити анкету в онлайн-формі. Як метод збирання даних із підготовлених первинних джерел було використано інтернет-опитування. Онлайн-анкетування дає змогу організувати швидку співпрацю з респондентами, що географічно віддалені від центру дослідження, у відносно короткий проміжок часу провести опитування великої кількості респондентів, зберігати результати анкетування у єдиній базі даних. Перевагами онлайн-анкетування для дослідників є масовість і доступність, а також є можливість провести наукове обстеження у доволі стислі терміни, не залучаючи багато ресурсів та осіб, досить одного дослідника.

Молоді фахівці (майже 68% молоді), всупереч поширеній думці щодо їхнього низького позитивного ставлення до професійних викликів, готові до професійної діяльності, відчують захоплення своєю професійною діяльністю чи майбутніми планами.

24% молодих фахівців вважають, що хотіли би влаштуватися на роботу, ще 23% позитивно орієнтовані на майбутню роботу і бажають уже працювати. Водночас 20% студентів уже профе-

сійно влаштовані і задоволені цим станом справ. Для 25% молодих фахівців їхня праця – це життєвий обов'язок та необхідність. Також 8% молодих осіб негативно налаштовані на роботу, яку виконують, змушені працювати.

Посеред основних мотивуючих до професійної діяльності чинників та реалізації набутих компетенцій молодими фахівцями було вибрано такі ключові групи, як:

- сприятливий клімат у колективі;
- фінансові умови (зарплата, премії тощо);
- розвиток та досягнення;
- визнання та просування по службі;
- умови праці, робоче місце тощо.

Молоді особи наголошують на важливості сприятливого клімату на роботі – 27% респондентів вказують на вагомість цього чинника. Дружне середовище, хороші стосунки з колегами, підтримка в колективі є важливими для респондентів. Ще відзначають важливість хороших відносин із начальником: доброзичливого, гуманного ставлення, допомоги в складних ситуаціях.

Крім того, 28% молоді підкреслюють, що фінансові умови – ключовий чинник, що стимулює їх до набуття компетентностей, пошуку конкурентних переваг, удосконалення набутих навичок, отримання нових знань, саморозвитку.

Розвиток та досягнення є важливими для 25% респондентів. Сюди віднесені: робота в проєктних командах, набуття досвіду, розширення знань, вдосконалення навичок, нові виклики, співпраця з професіоналами тощо. Також 2% молодих фахівців вказують на важливість власної ролі в організації, можливість реалізувати свої набуті компетенції та досягнення, отримувати задоволеність наслідками своєї праці.

Важливим чинником мотивування до праці та отримання компетенцій є визнання та просування (9% відповідей). У цій групі найвагомішим є визнання від керівника та можливість ієрархічного розвитку, створення кар'єри та просування по службі.

11% молодих фахівців відзначили суттєвість умов праці (фізичні умови, тип договору, гнучкість робочого часу, бізнес-інструменти тощо), стратегію та політику організації, її репутацію, відповідність заявленому регламенту.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене інтернет-опитування молодих фахівців в освітніх закладах Причорноморського регіону підтвердило необхідність застосування різних видів наукового аналізу щодо мотиваційних очікувань, набуття та реалізації компетентностей молодими фахівцями на ринку праці та пропозиції роботи, оскільки ситуація в цій сфері постійно піддається змінам. Для більшості студентів такі мотиваційні чинники щодо виявлення компетентностей у професійній діяльності є найбільш важливими: фінансові умови (28%), сприятливий клімат у колективі

(27%), розвиток та досягнення (25%), умови праці та робоче місце (11%), визнання та просування по службі (9%).

Сучасні системи стимулювання визнають, що фінансові елементи мають великий вплив на формування компетентностей молодими фахівцями. Хоча інформація про індивідуальні потреби, необхідні компетенції для спеціалістів неодноразово обговорюється в науковій освітній літературі, на ринку праці все ще є велика різниця між тим, що шукають кандидати, і тим, що пропонують роботодавці. Великі розбіжності в мотиваційних сподіваннях є наслідком індивідуальних, особистісних, компетентісних відмінностей молодих фахівців, зокрема вікових відмінностей спеціалістів. До молодих фахівців ставлять більш високі вимоги, які суттєво відрізняються від вимог до старших працівників, котрі мають досвід ринкових реалій. Також наукове дослідження продемонструвало, що, окрім фінансових умов у процесі професійної діяльності, молоді фахівці у Причорноморському регіоні цінують міжособистісні стосунки, сприятливий клімат у колективі, атмосферу, яка їх оточує, та повагу.

Важливо контролювати ситуацію на бурхливому ринку праці, щоб заклади освіти Причорноморського регіону та роботодавці не відставали від інших і могли якомога краще адаптувати та збалансувати попит і пропозицію працевлаштування до вимог національного ринку. Нині виникла потреба формування моделі компетентності, яка зумовлює зорієнтованість на створення молодого фахівця із глибокими компетентностями, що охоплювала б реалізацію стратегічних цілей, змісту і результатів освітнього процесу та трансформації професійної діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Юринець З.В. Самоменеджмент: підручник. Львів : СПОЛОМ, 2015. 360 с.
2. Yurynets Z., Bayda B., Petrich O. Country's economic competitiveness increasing within innovation component. *Economic Annals – XXI*. 2015. № 9–10. P. 32–35.
3. Овсієнко Л. Компетентісний підхід до навчання: теоретичний аналіз. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2017. № 2 (57). С. 82–87.
4. Мойсеєнко Р. Компетентісний підхід як основа підготовки майбутнього компетентного фахівця. *Молодь і ринок*. 2018. №9 (164). С. 42–48.
5. Байденко В.И. Компетенции в профессиональном образовании (к освоению компетентного подхода). *Высшее образование в России*. 2004. № 11. С. 3–13.
6. Baran M., Kłos M. Pokolenie Y – prawdy i mity w kontekście zarządzania pokoleniami. *Marketing i Rynek*. 2014. No. 5. pp. 34–38
7. McQueen M. Pokolenie Y. Współistnienie czy współdziałanie. Nowe zasady komunikacji między-pokoleniowej, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2016. 126 s.
8. Lozano J. F., Boni A., Peris J., Hueso A. Competencies in higher education: a critical analysis from the capabilities approach. *Journal of Philosophy of Education*. 2012. Vol. 46 (1), pp. 132–147.

9. Rowe C. Clarifying the use of competence and competency models in recruitment, assessment and staff development. *Industrial and Commercial Training*. 1995. Vol. 27, No. 11, pp. 12–17.

10. Nussbaum M. Education and democratic citizenship: capabilities and quality education, *Journal of Human Development*. 2006. Vol. 7, pp. 385–395.

11. Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2019 рік / за заг. ред. проф. Сергія Квіта. Київ : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2020. 244 с.

12. Державна служба статистики України. Заклади вищої освіти. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.07.2020).

#### REFERENCES:

1. Yurynets Z.V. (2015) *Samomenedzhment: pidruchnyk* [Self-management: a textbook] Lviv: SPOLOM. (in Ukrainian)
2. Yurynets Z., Bayda B., Petrich O. (2015) Country's economic competitiveness increasing within innovation component. *Economic Annals – XXI*. № 9–10. P. 32–35.
3. Ovsienko L. (2017). Kompetentnisnyi pidkhid do navchannia: teoretychnyi analiz. [Competence approach to learning: theoretical analysis.] *Pedahohichni protses: teoriia i praktyka*, Vol. 2 (57), pp. 82–87. (in Ukrainian)
4. Moiseienko R. (2018) Kompetentnisnyi pidkhid yak osnova pidhotovky maibutnoho kompetentnoho fakhivtsia [Competence approach as a basis for training a future competent specialist]. *Molod i rynek*, Vol. 9 (164), pp. 42–48. (in Ukrainian)
5. Baydenko V.I. (2004) Kompetentsii v professionalnom obrazovanii (k osvoeniyu kompetentnogo podhoda) [Competencies in vocational education]. *Vysshhee obrazovanie v Rossii*, Vol. 11, pp. 3–13. (in Russian)
6. Baran M., Kłos M. (2014) Pokolenie Y – prawdy i mity w kontekście zarządzania pokoleniami [Generation Y – truths and myths in the context of generation management]. *Marketing i Rynek*, no. 5, pp. 34–38. (in Polish)
7. McQueen M. (2016) Pokolenie Y. Współistnienie czy współdziałanie. Nowe zasady komunikacji międzypokoleniowej [Coexistence or cooperation. New rules for intergenerational communication]. Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa, 126 s. (in Polish)
8. Lozano J. F., Boni A., Peris J., Hueso A. (2012) Competencies in higher education: a critical analysis from the capabilities approach. *Journal of Philosophy of Education*, Vol. 46, no. 1, pp. 132–147.
9. Rowe C. (1995) Clarifying the use of competence and competency models in recruitment, assessment and staff development. *Industrial and Commercial Training*, Vol. 27, no. 11, pp. 12–17.
10. Nussbaum M. (2006) Education and democratic citizenship: capabilities and quality education. *Journal of Human Development*, Vol. 7, pp. 385–39.
11. Richnyy zvit Natsional'noho ahentstva iz zabezpechennya yakosti vyshchoyi osvity za 2019 rik [Annual report of the National Agency for Quality Assurance in Higher Education for 2019] (2020). General. ed. prof. Sergey Kvit, Kyiv: National Agency for Quality Assurance 2020, 244 s. (in Ukrainian)
12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. Zaklady vyshchoyi osvity [State Statistics Service of Ukraine. Institutions of higher education]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (access date: 05.07.2020).

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

### SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF RURAL TERRITORIES IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION POLICY

УДК 001.8:332.122(122):[339.924(477):061.1  
<https://doi.org/10.32843/bses.55-8>

**Яснолоб І.О.**

к.е.н., доцент,  
 доцент кафедри  
 підприємництва і права  
 Полтавська державна аграрна академія  
**Дем'яненко Н.В.**

к.е.н., доцент,  
 доцент кафедри  
 підприємництва і права,  
 Полтавська державна аграрна академія  
**Тараненко А.О.**  
 к.с.-г.н., доцент кафедри екології,  
 збалансованого природокористування  
 та захисту довкілля  
 Полтавська державна аграрна академія

**Yasnoblob Ilona**

Poltava State Agrarian Academy

**Demianenko Nataliia**

Poltava State Agrarian Academy

**Taranenko Anna**

Poltava State Agrarian Academy

У статті розглянуто наявні науково-методичні підходи щодо дослідження сутності поняття «сільські території» та визначено його авторське бачення. Доведено, що сільські території розглядають у різних функціональних значеннях: географічному, регіональному, економічному та управлінському. Визначено, що під час визначення сутності сільських територій необхідно враховувати територіальний, соціальний та виробничий чинники. Результати дослідження дали змогу визначити першочергові завдання у напрямі забезпечення сталого розвитку сільських територій. Обґрунтовано напрями, які повинні бути враховані під час розроблення програм розвитку сільських територій. Визначено проблемні питання, на вирішення яких повинна бути спрямована комплексна державна політика розвитку сільських територій. Основними інструментами у реалізації державної політики повинні стати комплексний моніторинг і впровадження програм соціально-економічного розвитку сільських територій.

**Ключові слова:** сільська територія; територіальний підхід; державна політика, сталий розвиток, моніторинг, оцінка.

В статье рассмотрены существующие научно-методические подходы к исследованию сущности понятия «сельские территории» и определено его авторское видение. Доказано, что сельские территории рассматривают в разных функциональных значениях: географическом, региональном, экономическом и управленческом. Результаты исследования позволили определить первоочередные задачи в направлении обеспечения устойчивого развития сельских территорий. Обоснованы направления, которые должны быть учтены при разработке программ развития сельских территорий. Определены проблемные вопросы, на решение которых должна быть направлена комплексная государственная политика развития сельских территорий. Основными инструментами в реализации государственной политики должны стать комплексный мониторинг и внедрение программ социально-экономического развития сельских территорий (отдельных населенных пунктов, а не районов в целом).

**Ключевые слова:** сельская территория; территориальный подход; государственная политика, устойчивое развитие, мониторинг, оценка.

*The article considers the existing scientific and methodological approaches to the study of the essence of the concept of "rural areas" and defines its author's vision. It is determined that the rural territory is a historically formed, social and natural spatial formation, which includes natural and material and technical resources, social and production infrastructure; combines the organizational and functional set of urban settlements, villages under the jurisdiction of village (settlement) councils and includes agricultural and other lands outside rural settlements with production facilities located on them. The results of the study allowed to identify priorities in the direction of ensuring sustainable development of rural areas. The directions which should be considered at development of programs of development of rural areas are substantiated. Problematic issues have been identified, the solution of which should be aimed at a comprehensive state policy of rural development. The main tools in the implementation of state policy should be comprehensive monitoring and implementation of programs of socio-economic development of rural areas. The study suggests that in modern state regional policy insufficient attention is paid to sustainable development of rural areas, which preserves and increases the heterogeneity of individual areas, becoming a factor in their social instability and threatening the food security of the country. It is impossible to solve the problem by local authorities due to the lack of sufficient financial resources. Therefore, an active state policy of rural development is needed, aimed at solving demographic problems and the development of social infrastructure, as well as dynamic economic growth. Ensuring stable development of rural areas is impossible without a deep knowledge and understanding of the problems and potential of each of them, and this requires constant monitoring of changes in the local socio-economic system, improving the efficiency of public authorities and local government, business, social welfare and more. The recommendations formulated in the article will increase the objectivity of planning by bringing the level of development of programs and plans to individual settlements.*

**Key words:** rural area; territorial approach; public policy, sustainable development, monitoring, evaluation.

**Постановка проблеми.** Продовольча безпека країни базується на стабільному поступальному розвитку агропромислового комплексу та його основи – сільського господарства. Обов'язковою умовою при цьому є розширене відтворення трудових і земельних ресурсів, яке неможливо без стійкого розвитку сільських територій. Сільська місцевість нашої країни має унікальний природний, демографічний, економічний та історико-культурний потенціал, який у разі ефективного використання може забезпечити сталий розвиток, високий рівень і якість життя населення.

Розроблення чіткої програми розвитку сільських територій є стратегічно важливим аспектом функці-

онування України загалом і вимагає чіткого формулювання понятійно-категоріального апарату.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Поняття сільських територій та їхнього розвитку висвітлювались у працях таких відомих науковців: П. Славова [2], Ю. Губені [3], О. Мельничука [4], П. Шаповала [5], В. Юрчишина [6], Р. Косодій [7], А. Корнева [9], А. Лісового [12], С. Мельника [13], О. Горба [10; 11; 14; 15], Т. Чайки [14; 15]. Але, незважаючи на цінність здійснених досліджень, неузгодженим залишається питання нормативно-правового визначення сутності поняття сільських територій та місця і значення державної політики у питаннях забезпечення сталого розвитку сільських територій.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз наукових підходів щодо розуміння суті сільських територій та формулювання власного бачення категоріального апарату поняття «сільської території» і визначення пріоритетних напрямів державної політики розвитку сільських територій.

**Виклад основного матеріалу** досліджень. Сільські території зазвичай розглядають у різних функціональних значеннях: географічному, регіональному, економічному та управлінському. Є значна кількість визначень сільських територій, адже саме поняття є досить багатограним і складним з погляду генезису його історичного формування [10]. Також різних значень і проявів набуває поняття «сільські території» залежно від мети і комплексу завдань, спричинених особливостями кожної окремої теми наукового дослідження, навіть у межах однієї галузі права.

Наведемо погляди вітчизняних учених щодо визначення сільських територій, в основу яких покладено застосування територіального принципу, в табл. 1.

Таблиця 1

**Територіальний підхід у визначенні сільських територій вітчизняними вченими**

Автори, джерело	Сутність визначення
Славов В.П., Коваленко О.В. [16, с. 69], Лісовий А.В. [12, с. 36]	Пов'язують сільські території з територією, географічним утворенням, місцевістю поза містами, яка має певні ресурси з відповідними органами управління
Шаповал П.Д. [5, с. 75]	Сільська територія – історично сформована структура, що об'єднує у своїх межах сукупність сіл, селищ міського типу, які перебувають у підпорядкуванні сільських громад
Мельник С.І. [13, с. 342]	Сільська територія являє собою історично сформований елемент поселенської мережі, що поєднує організаційну і функціональну сукупність селищ, сіл, сімейних та інших утворень, які перебувають у підпорядкуванні сільських громад

*Джерело: розроблено автором*

А. Лісовий визначає сільські території як одну з найважливіших частин народногосподарського комплексу країни, що включає обжиту місцевість поза територією міст з її умовами та ресурсами, сільським населенням і різноманітними основними фондами на цих територіях [12, с. 36]. О. Корнев, погоджуючись з його думкою, називає сільськими територіями всі населені пункти, крім міських, робітничих, курортних та дачних селищ [9, с. 68].

П. Шаповал визначає сільську територію як історично сформовану поселенську структуру, що об'єднує у своїх межах сукупність сіл, селищ, хуторів, які перебувають під юрисдикцією сіль-

ських рад (об'єднаних територіальних громад) [6, с. 73]. Отже, ця територія, де проживають люди, називається «сільський населений пункт». Сільський населений пункт – це єдине компактне місце проживання людей, зайнятих переважно в сільському господарстві та інших територіально розосереджених галузях, забезпечене об'єктами соціального та виробничого призначення. Всі сільські території України поділяються на села та селища міського типу:

Як видно з наведених визначень поняття вітчизняними вченими, «сільська територія» – це історично сформоване, соціально-природне просторове утворення, що включає природні та матеріально-технічні ресурси, соціальну й виробничу інфраструктуру; поєднує організаційну і функціональну сукупність селищ міського типу, сіл та об'єднує сільськогосподарські та інші угіддя поза межами населеного пункту із розташованими на них виробничими об'єктами.

Відповідно до територіального підходу складники поняття сільської території наведено на рис. 1.

Таким чином, це дослідження підводить авторів до необхідності ґрунтовного вивчення місця і ролі сільських територій в умовах обмеженості фінансових ресурсів місцевих бюджетів, недосконалого нормативно-правового забезпечення, імпортозаміщення. Стає зрозумілим, що для успішної реалізації наявних методів підтримки розвитку сільських територій України починати потрібно з вироблення і законодавчого затвердження чіткого, повного і всеохоплюючого визначення сільських територій. А оскільки економічна ситуація у світі постійно змінюється, то і правове визначення поняття сільських територій в умовах ринкових відносин повинно адаптуватися під макро- та мікроекономічні вимоги часу.

На переконання авторів, першочерговими завданнями сталого розвитку сільських територій є:

- підвищення привабливості проживання на селі;
- формування в сільській місцевості стабільних господарських систем, заснованих та підвищенні рівня оборотності місцевих ресурсів;
- розвиток місцевого самоврядування з метою формування соціально-організованого і відповідального прошарку сільського населення;
- створення ефективної міжгалузевої взаємодії всіх суб'єктів: влади, агропромислового бізнесу і сільського населення;
- використання тісних взаємозв'язків між селом і містом, формування значного резерву розвитку сільської економіки;
- підвищення рівня конкурентоспроможності сільських територій.

Зокрема, під час розроблення програм розвитку сільських територій необхідно:

- розробити стратегію розвитку, що враховуватиме потенціал окремо взятої території (наяв-

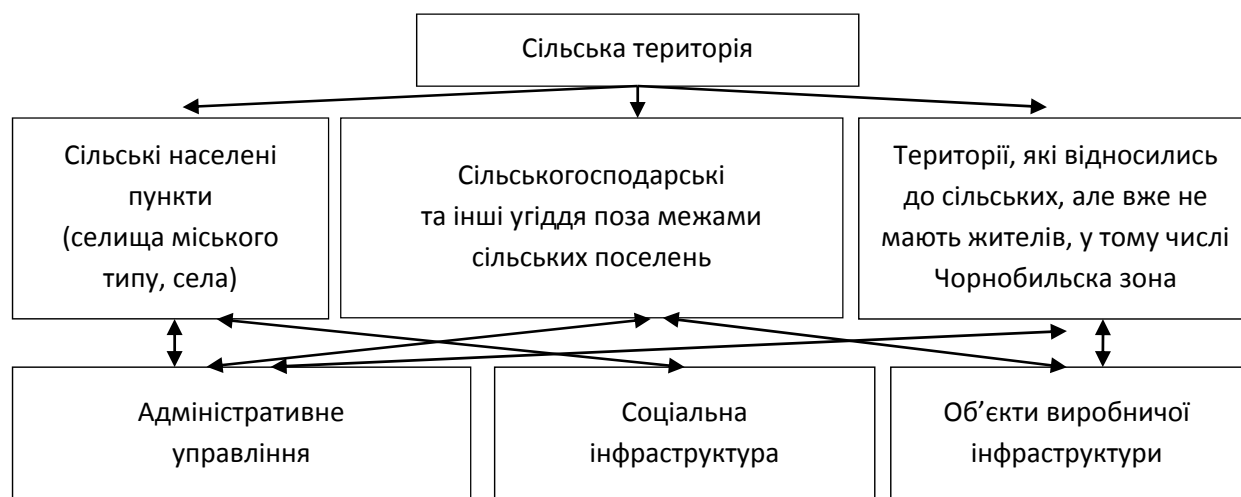


Рис. 1. Практичні підходи до трактування поняття «сільська територія»

Джерело: розроблено автором

ність об'єктів муніципальної власності, кадрового, історичного, культурного, природно-кліматичного і мінерального потенціалу території, вікового та кваліфікаційного складу населення, господарюючих суб'єктів і можливостей взаємодії між ними), що визначає можливі сценарії й основні цілі;

- враховувати структуру органів місцевого самоврядування для повного обліку повноважень і відповідальності адміністрації (сільської, районної), посадових осіб, бізнесу та сільської спільноти;

- крім загальноприйнятих розділів і показників, у програмі повинні бути відображені основні потреби сільського населення загалом і основних груп населення, а також внутрішні резерви і шляхи їх реалізації;

- оцінка реалізації програми повинна здійснюватися на основі збалансованої системи показників економічної, соціальної та екологічної стійкості з приведенням їх до порівнянної (стандартизації) і формування інтегрального показника для визначення тенденції зміни стійкості території.

Формування комплексної державної політики розвитку сільських територій повинно бути спрямовано на:

- стимулювання демографічного зростання і створення умов для популяризації сільської місцевості;

- диверсифікацію сільської економіки і розширення джерел формування доходів сільського населення;

- поліпшення житлових умов сільського населення;

- створення сучасної соціальної, інженерної і транспортної інфраструктури в сільській місцевості.

Основними інструментами у реалізації такої політики повинні стати комплексний моніторинг і впровадження програм соціально-економічного розвитку сільських територій (окремих населе-

них пунктів, а не районів загалом). Узагальнюючи наявний світовий досвід у сфері розроблення індикаторів сталого розвитку, можна виділити два основних підходи: побудову інтегрального, агрегованого індикатора, на основі якого можна говорити про ступінь стійкості соціально-економічного розвитку; побудову системи індикаторів, кожен з яких відображає окремі аспекти сталого розвитку. Найчастіше в межах загальної системи виділяються такі підсистеми показників: економічні, соціальні, екологічні, інституціональні.

Розвиток сільських територій може бути виміряний системою показників, які, по-перше, повинні відображати зміни (поліпшення, погіршення) параметрів і властивостей соціально-економічної системи в результаті регулюючого впливу з боку різних суб'єктів (влади, населення, бізнесу), по-друге, повинні бути забезпечені достовірною інформацією, яка реєструється органами статистики, адміністраціями й адекватно сприймається населенням.

Проведене дослідження дає змогу стверджувати, що в сучасній державній регіональній політиці не досить уваги приділяється сталому розвитку сільських територій, в результаті чого зберігається і посилюється неоднорідність окремих територій, стаючи чинником їхньої соціальної нестабільності і створюючи загрозу продовольчій безпеці країни. Вирішити проблему неможливо силами місцевих органів влади у зв'язку з відсутністю у них достатніх фінансових ресурсів. Тому необхідною є активна державна політика сільського розвитку, спрямована як на вирішення демографічних проблем і розвиток соціальної інфраструктури, так і на динамічне зростання економіки.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене дослідження доводить, що під час визначення сутності сільських територій необхідно враховувати територіальний, соціальний та виробничий аспекти

їхнього розвитку. Забезпечення стабільного розвитку сільських територій неможливе без глибокого знання і розуміння проблем і потенціалу кожної з них, а для цього необхідний постійний моніторинг зміни стану місцевої соціально-економічної системи, підвищення ефективності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, бізнесу, оцінок соціального благополуччя населення тощо. Сформульовані у статті рекомендації дадуть змогу підвищити об'єктивність планування за рахунок доведення рівня розроблення програм і планів до окремих населених пунктів. Все це буде сприяти формалізації проблем і забезпеченню ефективного використання наявних на території ресурсів і резервів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. В Україні за рік стало на 9 сіл менше. URL : <http://ua.racurs.ua/news/45928-v-ukrayini-za-rik-stalo-na-9-sil-menshe> (дата звернення: 20.07.2020).
2. Славов В.П., Коваленко О.В. Економіко-енергетична система сталого розвитку сільських територій. *Вісник аграрної науки*. 2007. № 9. С. 68–71.
3. Губеня Ю.Є. Розвиток сільських територій: європейська теорія і практика. *Економіка України*. 2007. № 4 (545). С. 80–92.
4. Мельничук О.С. Етимологічний словник української мови : у 7 т. Київ : Наук. думка, 2006. 704 с.
5. Шаповал П.Д. Сільськогосподарський регіон у системі управління розвитком економіки. *Вісник УАДУ при Президентіві України*. 2002. № 4. С. 72–76.
6. Юрчишин В.В. Сільські території як системоутворюючі фактори розвитку аграрного сектора економіки. *Економіка АПК*. 2005. № 3. С. 3–10.
7. Косодій Р.П. Проблеми сільського розвитку в умовах глобалізації. *Економіка АПК*. 2009. № 4. С. 132–138.
8. Конституція України : [зі змін та допов., внесеними Законом України від 1 лют. 2011 р. № 2952-VI]. Харків : Фактор, 2011. 118 с. (Серія «Бібліотека законодавства»).
9. Корнев А.А. Пути повышения эффективности юридического регулирования отношений в сфере социально-экономического развития сельских территорий. *Аграрное и земельное право*. 2009. № 10 (58). С. 67–70.
10. Ilona Yasnolob, Oleg Gorb, Nadiia Opara, Serhii Shejko, Svitlana Pysarenko, Olena Mykhailova, Tetyana Mokiienko. The Formation of the Efficient System of Ecological Enterprise. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2019. [S.l.], Vol. 9. Issue 5. P. 1052–1061. URL : <https://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/2595>. doi: [https://doi.org/10.14505/jemt.9.5\(29\).17](https://doi.org/10.14505/jemt.9.5(29).17) (дата звернення: 20.07.2020).
11. Yasnolob I., Gorb O., Dedukhno A., Kaliuzhna Yu. The formation of the management system of ecological, social, and economic development of rural territories using the experience in European Union. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 2017. [S.l.], v. 8, n. 3, p. 516–528. doi: [https://doi.org/10.14505/jemt.v8.3\(19\).03](https://doi.org/10.14505/jemt.v8.3(19).03). URL : <http://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/1374> (дата звернення: 20.07.2020).

12. Лісовий А.В. Державне регулювання розвитку сільських територій : [монографія]. Київ : Дія, 2007. 400 с.

13. Мельник С. Соціально-економічні проблеми відтворення та ефективного використання ресурсного потенціалу села. К. : ННЦ ІАЕ, 2004. С. 342.

14. Яснолоб І.О., Горб О.О., Чайка Т.О. Розвиток екопоселень в умовах органічного землеробства як напрям використання потенціалу відновлюваних джерел енергії в Україні. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2017. № 3 (86). С. 52–55.

15. Яснолоб І.О., Горб О.А., Чайка Т.О., Радіонова Я.В. Теоретико-практичні засади створення енергетично незалежних сільських територій. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 97–102. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201811097>. URL: <http://eapk.org.ua/contents/2018/11/97>. (дата звернення: 20.07.2020).

#### REFERENCES:

1. V Ukraini za rik stalo na 9 sil menshe [There Became 9 Villages Less in Ukraine]. URL : <http://ua.racurs.ua/news/45928-v-ukrayini-za-rik-stalo-na-9-sil-menshe> (accessed: 20.07.2020) (in Ukrainian)
2. Slavov V.P., Kovalenko O.V. Ekonomiko-energetychna systema staloho rozvytku silskykh terytorii [Economic and Energy System of the Sustainable Development of Rural Territories]. *Visnyk ahrarnoi nauky*. 2007. Number 9. S. 68–71. (in Ukrainian)
3. Hubenia Yu.E. Rozvytok silskykh terytorii: yevropeiska teoriia i praktyka [The Development of Rural Territories: European Theory and Practice]. *Ekononika Ukrainy*. 2007. Number 4 (545). S. 80–92. (in Ukrainian)
4. Melnychuk O.S. Etymolohichnyi slovnyk ukrain-skoi movy [Etymological Dictionary of the Ukrainian Language] : u 7 t. Kyiv : Nauk. dumka, 2006. 704 s. (in Ukrainian)
5. Shapoval P.D. Silskohospodarskyi rehion u systemi upravlinnia rozvytkom ekonomiky [Agricultural Region in the System of Management of Economic Development]. *Visnyk UADU pry Prezidentovi Ukrainy*. 2002. Number 4. S. 72–76. (in Ukrainian)
6. Yurchyshyn V.V. Silski terytorii yak systemoutvoriuiuchi faktory rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky [Rural Territories as System-Forming Factors of the Development of the Agrarian Sector of Economics]. *Ekononika APK*. 2005. Number 3. S. 3–10. (in Ukrainian)
7. Kosodii R.P. Problemy silskoho rozvytku v umovakh hlobalizatsii [The Problems of Rural Development under the Conditions of Globalization]. *Ekononika APK*. 2009. Number 4. S. 132–138. (in Ukrainian)
8. Konstytutsiia Ukrainy [The Constitution of Ukraine]: [zizmin.tadopov.,vnesenymyZakonomUkrainyvid 1 liut. 2011 r. Number 2952-VI]. Kharkiv : Faktor, 2011. 118 s. (Serii «Biblioteka zakonodavstva»). (in Ukrainian)
9. Kornev A.A. Puty povysheniya effektivnosti yurydycheskoho rehulyrovaniya otnosheniya v sfere sotsyalno-ekonomicheskoho razvytyia selskykh terytorii [The Ways of Raising the Effectiveness of Legal Relations in the Sphere of the Social-Economic Development of Rural Territories]. *Ahrarnoe y zemelnoe pravo*. 2009. Number 10 (58). S. 67–70. (in Ukrainian)

10. Ilona Yasnolob, Oleg Gorb, Nadiia Opara, Serhii Shejko, Svitlana Pysarenko, Olena Mykhailova, Tetyana Mokiienko (2019) The Formation of the Efficient System of Ecological Enterprise. *Journal of Environmental Management and Tourism*. [S.l.], Vol. 9. Issue 5. P. 1052–1061. URL : <https://journals.ascpublishing.eu/jemt/article/view/2595>. doi: [https://doi.org/10.14505/jemt.9.5\(29\).17](https://doi.org/10.14505/jemt.9.5(29).17) (accessed 20.07.2020)
11. Yasnolob I., Gorb O., Dedukhno A., Kaliu-zhna Yu. (2017) The formation of the management system of ecological, social, and economic development of rural territories using the experience in European Union. *Journal of Environmental Management and Tourism*, [S. l.], v. 8, n. 3, p. 516–528. doi: [https://doi.org/10.14505/jemt.v8.3\(19\).03](https://doi.org/10.14505/jemt.v8.3(19).03). URL : <http://journals.ascpublishing.eu/jemt/article/view/1374> (accessed 20.07.2020)
12. Lisovyi A.V. Derzhavne rehuliuвання rozvytku sil'skykh terytorii [State Regulation of the Development of Rural Territories] : [monohrafiia]. Kyiv : Dii, 2007. 400 s. (in Ukrainian)
13. Melnyk S. Sotsialno-ekonomichni problemy vidtvorennia ta efektyvnoho vykorystannia resursnoho potentsialu sela [Social-Economic Problems of the Reproduction and Effective Using of the Village Resource Potential]. Kyiv : NNTs IAE, 2004. S. 342. (in Ukrainian)
14. Yasnolob I.O., Horb O.O., Chaika T.O. Rozvytok ekoposelen v umovakh orhanichnoho zemlerobstva yak napriam vykorystannia potentsialu vidnovliuvanykh dzherel enerhii v Ukraini [Development of eco-settlements in the conditions of organic agriculture as a direction of use of potential of renewable energy sources in Ukraine]. *Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*. 2017. Number 3 (86). S. 52–55. (in Ukrainian)
15. Yasnolob I.O., Horb O.A., Chaika T.O., Radionova Ya.V. Teoretyko-praktychni zasady stvorennia enerhetychno nezaleznykh sil'skykh terytorii [Theoretical and practical principles of creating energy-independent rural areas]. *Ekonomika APK*. 2018. Number 11. S. 97–102. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.2018.11097>. URL : <http://eapk.org.ua/contents/2018/11/97> (accessed 20.07.2020). (in Ukrainian)

## ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В КОНТЕКСТІ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

## PECULIARITIES OF INTELLECTUAL CAPITAL ASSESSMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE ECONOMY OF UKRAINE

УДК 005.336.4:338.43(477)

<https://doi.org/10.32843/bases.55-9>

### Яснолоб І.О.

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри  
підприємництва і права  
Полтавська державна аграрна академія

### Чайка Т.О.

к.е.н., начальник  
редакційно-видавничого відділу  
Полтавська державна аграрна академія

### Терещенко І.О.

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри  
підприємництва і права  
Полтавська державна аграрна академія

### Yasnob Iona

Poltava State Agrarian Academy

### Chayka Tetyana

Poltava State Agrarian Academy

### Tereshchenko Ivan

Poltava State Agrarian Academy

У статті проведено дослідження сутності та особливостей оцінки інтелектуального капіталу в аграрному секторі економіки через визначення понять стійкого розвитку та інтелектуальної ренти. Нині джерелами інтелектуальної ренти є не лише інновації, а й загальний рівень освіти, культура та дисципліна праці, творчість, багаторічні національні традиції виробництва, вартість яких не відображається у фінансовій звітності. Окрім того, існує практика використання неліцензованих і незапатентованих інновацій, що значно знижує інноваційну діяльність підприємств. Врегулювання цієї ситуації можливо досягти шляхом розвитку особистої відповідальності керівництва та управлінців підприємства щодо використання ліцензованих і запатентованих інновацій, постійного збільшення такого складника інтелектуального капіталу, як людський капітал (залучення фахівців із вищою освітою та багаторічним досвідом, постійне підвищення кваліфікації, впровадження системи мотивації праці тощо).

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, аграрний сектор економіки, стійкий розвиток, інновації, новітні технології.

В статье проведено исследование сущности и особенностей оценки интеллек-

туального капитала в аграрном секторе экономики через определение понятий устойчивого развития и интеллектуальной ренты. На сегодня источниками интеллектуальной ренты являются не только инновации, но и общий уровень образования, культура и дисциплина труда, творчество, многолетние национальные традиции производства, стоимость которых не отражается в финансовой отчетности. Кроме того, существует практика использования нелицензированных и незапатентованных инноваций, что значительно снижает инновационную деятельность предприятий. Урегулирование этой ситуации можно достичь путем развития личной ответственности руководства и управленцев предприятия по использованию лицензированных и запатентованных инноваций, постоянного увеличения такой составляющей интеллектуального капитала, как человеческий капитал (привлечение специалистов с высшим образованием и многолетним опытом, постоянное повышение квалификации, внедрение системы мотивации труда и т. д.).

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал, аграрный сектор, устойчивое развитие, инновации, новейшие технологии.

*The article examines the essence and features of the assessment of intellectual capital in the agricultural sector of the economy through the definition of sustainable development and intellectual rent. At present the sources of intellectual rent are not only innovations, but also the general level of education, culture and labor discipline, creativity, many-year national traditions of production the cost of which is not reflected in financial accounts. Besides, there exists the practice of using non-licensed and unpatented innovations, and this practice considerably decreases the enterprises' innovation activities. The solving of this drawback is possible by developing personal responsibility of the managerial staff of enterprise connected with using licensed and patented innovations, constant increasing such a component of intellectual capital as human capital (attracting the specialists with higher education and many-year experience, constant extension, introducing the system of labor motivation, etc.). The research of the intellectual rent essence was conducted, which is the result of using intellectual capital, which represents the totality of material and non-material wealth that are the outcome of human and artificial intellect and give its owner the advantages in any sphere of activities owing to the creation of a new value. The intellectual rent is made by the owners of higher quality human capital, patents on inventions, and other kinds of intellectual property, that is the intellectual rent represents the super-profit, which can be gained from their using. This rent is the main stimulus for raising the innovative activeness of enterprise. The requirements to the intellectual capital in the agrarian sector of economics were determined. In the context of sustainable development, the intellectual capital must be based on harmonious uniting of economic, ecological, technological, social, and other systems with the requirements of the present and future generations. Thus, the intellectual capital in the agrarian sector of economics must provide: rational resource using; preserving natural environment; decreasing the negative impact on the environment; raising social well-being of the population; the long term of using; increasing economic efficiency, etc.*

**Key words:** intellectual capital, agricultural sector of economy, sustainable development, innovations, latest technologies.

**Постановка проблеми.** В умовах інноваційної економіки відбуваються глибинні зміни технологічного базису суспільного виробництва. Особливого значення на сучасному етапі розвитку набуває інтелектуальний капітал, який визначає структуру національної економіки, якість виробництва товарів і послуг, ефективність функціонування всіх суб'єктів господарювання. Розвиток інтелектуальної праці та зростання її частки у виробничих процесах є важливими факторами, які визначають конкурентоспроможність країни у світовій еконо-

міці, її експортні можливості та частку у світовому грошовому доході.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Початок теорії ренти було покладено у фундаментальних працях Ф. Кене, В. Петті, Д. Андерсона, А. Сміта, Д. Рікардо, Дж. С. Мілля, К. Маркса, О. Маршалла [3–8]. Теоретичні засади рентних відносин у сільському господарстві досліджено у праці [9]. Автор [10] визначає сутність та функції інтелектуальної ренти. У роботі [11] розглядається інтелектуальна рента як джерело та результат



інноваційного розвитку. Автори [12] досліджували інтелектуальну ренту в моделі інноваційного розвитку аграрного сектору економіки. Проте дослідження інтелектуальної ренти в аграрному секторі економіки в контексті стійкого розвитку не отримали досить уваги.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вивчення особливостей оцінки інтелектуального капіталу в контексті стійкого розвитку аграрного сектору економіки України.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі наукові завдання:

1) провести дослідження сутності інтелектуальної ренти в аграрному секторі економіки України та її особливостей;

2) визначити вимоги до інтелектуального капіталу в аграрному секторі економіки в контексті стійкого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідно відзначити, що стрімкий розвиток науки і техніки зумовлює необхідність включення до економічної теорії порівняно нової категорії – інтелекту штучного, сутність якого полягає у відтворенні машинами окремих інтелектуальних дій людини (сприйняття інформації, елементи міркування тощо). Штучний інтелект використовують під час побудови так званих «інтелектуальних систем» (наприклад, експертних систем, баз знань), під час вирішення завдань «машинного зору» (орієнтування у просторі, розпізнавання обстановки тощо), у складних системах опрацювання інформації [13].

На думку Ж. Шульги, таке визначення інтелектуального капіталу містить низку принципових послань, які дають змогу розглядати його як узагальнюючу економічну категорію [13]:

1. Інтелектуальний капітал як узагальнююча категорія є сукупністю людського і машинного інтелектів, а також інтелектуального продукту.

2. До інтелектуального капіталу як економічної категорії належать тільки ті інтелектуальні ресурси підприємства, які здатні створювати нову вартість або приносити додатковий прибуток.

3. Інтелектуальний капітал – це засіб створення нової вартості, що принципово відрізняє його від інтелектуального потенціалу.

4. Базова функція інтелектуального капіталу – створення нової вартості.

Отже, на нашу думку, інтелектуальний капітал являє собою сукупність матеріальних і нематеріальних благ, які є результатом людського та штучного інтелекту і надають власнику переваги у будь-якій сфері діяльності завдяки створенню нової вартості.

Доцільно відзначити, що освіта і професійна підготовка створюють умови накопичення та розвитку сукупного людського капіталу, який не просто є джерелом економічних можливостей,

активним чинником економічного зростання, а й характеризує дієздатність економіки на всіх рівнях [1]. Крім того, держава через систему освіти і професійної підготовки сприяє забезпеченню вищого рівня соціально-політичного розвитку та соціальних гарантій особи, що опосередковано також сприяє економічному розвитку [3].

Таким чином, в умовах сьогодення стратегія розвитку вітчизняних аграрних підприємств повинна орієнтуватися на отримання та зберігання конкурентних переваг на ринку саме за рахунок використання унікальних знань та неперервного навчання персоналу, тобто накопичення інтелектуального капіталу. Використання інтелектуального капіталу є основним завданням для будь-якого підприємства, оскільки він забезпечує його конкурентні переваги на ринку, тому що містить: знання, навички, професійне вміння людини (людський капітал); інформаційні ресурси, новітні технології (організаційний капітал); відносини з клієнтами, конкурентноздатність продукції (споживчий капітал).

Оцінка потоків від використання інтелектуального капіталу в аграрному секторі економіки повинна, на нашу думку, складатися з трьох взаємозалежних складників – «аграрної освіти – аграрної науки – агропромислового виробництва». У зв'язку з цим постає завдання визначення показників для аналізу та оцінки ефективності використання інтелектуальних активів, управління інтелектуальним капіталом вищих навчальних закладів та безпосередньо результатами їх використання в агропромисловому виробництві.

На нашу думку, головним складником інтелектуального капіталу в аграрному секторі економіки є аграрна освіта, для оцінки якої доцільним є використання результатів досліджень С.М. Ілляшенка [6]. Так, у складі інтелектуального капіталу слід виділяти дві частини:

– ресурсну, як сукупність інтелектуальних ресурсів;

– потенційну, тобто можливість і здатність ефективно реалізувати інтелектуальний капітал.

Інтелектуальний капітал в аграрному секторі економіки можна розділити на чотири основних складники, такі як: ринкові активи, інтелектуальна власність як активи, людські активи, інфраструктурні активи. Загальний огляд методів його вимірювання зроблено шведським ученим К.-Е. Свейбі на своєму персональному сайті, де він виділяє 25 методів вимірювання інтелектуального капіталу, згрупованих у 4 категорії (табл. 1).

Аналіз вітчизняної нормативно-правової бази та наукової літератури дає змогу узагальнити та виділити такі методи виміру інтелектуального капіталу або окремих його складників, які поки ще не знайшли широкого застосування в аграрному

Методи оцінки інтелектуального капіталу

Методи оцінки інтелектуального капіталу за категоріями	Характеристика методів
Методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу – Direct Intellectual Capital Methods (DIC)	Належать методи, засновані на ідентифікації та оцінці в грошовому вимірі окремих активів і окремих компонентів інтелектуального капіталу. Виводиться інтегральна оцінка інтелектуального капіталу компанії залежно від оцінки окремих його складників або окремих активів.
Методи ринкової капіталізації – Market Capitalization Methods (MCM)	Обчислюється різниця між ринковою капіталізацією компанії і власним капіталом її акціонерів. Одержана величина розглядається як вартість її інтелектуального капіталу.
Методи віднесення на активи – Return on Assets Methods (ROA)	Відношення середнього доходу компанії до сплати податків за певний період до матеріальних активів компанії (ROA компанії). Показник порівнюється з аналогічним показником для галузі загалом. Для обчислення середнього додаткового доходу від інтелектуального капіталу одержана різниця множиться на матеріальні активи компанії. Далі шляхом прямої капіталізації або дисконтування одержуваного грошового потоку можна отримати вартість інтелектуального капіталу компанії.
Методи підрахунку балів – Scorecard Methods (SC)	Ідентифікуються різноманітні компоненти нематеріальних активів або інтелектуального капіталу. Генеруються і додаються індикатори та індекси у вигляді підрахунку балів. Застосування цих методів не передбачає одержання грошової оцінки інтелектуального капіталу.

Джерело: розроблено автором за даними [8]

секторі економіки [4]: ринкові; інвестиційні; витрат та доходів; експертні; бухгалтерські.

Вибір методів оцінки вартості в кожному конкретному випадку необхідно робити на основі переваг і недоліків кожного з них. Основними активами, які виокремлюють сільське господарство від інших галузей, є рослини і тварини, тому для сільськогосподарських підприємств важливою є достовірною оцінка прав інтелектуальної власності, пов'язаних з їх створенням і використанням (права на сорт рослин та породи тварин) [2].

У зв'язку з цим інтелектуальний капітал як нову і складну категорію доцільно визначити через коло його складників, які доповнюють один одного, оскільки вони за своїм змістом неоднорідні та мають свої особливості (рис. 1).

Виходячи з сутності ренти як економічної категорії, інтелектуальну ренту можна визначити як надприбуток, який можливо отримати за умови використання інтелектуальних факторів виробництва (інтелектуального капіталу), безпосередньо не пов'язаних з експлуатацією природних ресурсів. Вона утворюється у власників кращих за якістю людського капіталу, патентів на винаходи, інших видів інтелектуальної власності. Інтелектуальна рента є результатом таланту та ініціативи вчених, винахідників, інженерів, менеджерів і підприємців, які можуть претендувати на основну частину надприбутку. Ця рента є головним стимулом для підвищення інноваційної активності підприємства [14]. Отже, постає питання щодо її еколого-соціо-економічної спрямованості з метою забезпечення стійкого розвитку.

Сучасні дослідники здебільшого концентруються на визначенні джерел виникнення інтелек-

туальної ренти і механізмів її розподілу. Більшість учених, крім інновацій як джерел виникнення інтелектуальної ренти на макро- та мікрорівні, на нашу думку, обґрунтовано називає загальний рівень освіти, культуру праці, творчість, багаторічні національні традиції виробництва. При цьому як основні особливості інтелектуальної ренти можна виділити такі [15]:

- 1) інтелектуальна рента виникає в інноваційних, інформаційних і соціальних галузях економіки;
- 2) економічними суб'єктами присвоєння інтелектуальної ренти є власники інтелектуального капіталу та інтелектуальних ресурсів;
- 3) джерелами формування інтелектуальної ренти є надприбуток, монопольний прибуток, економія витрат від використання якісних інтелектуальних ресурсів;
- 4) специфіка правового забезпечення інтелектуальної власності;
- 5) з мікроекономічного погляду джерелом інтелектуальної ренти найчастіше виступають інновації, оскільки вони надають суб'єктам господарювання конкурентні переваги у вигляді додаткового доходу з об'єктів інтелектуальної власності. Зважаючи на види інновацій, які використовують інноваційні активні підприємства, терміни їх корисного використання, результати запровадження, інтелектуальну ренту можна розділити на три форми: монопольну, диференційну, абсолютну;
- 6) найбільш можливими щодо формування в аграрних суб'єктів господарювання, як свідчать дослідження, є диференційна та абсолютна ренти, оскільки ці форми більшою мірою залежать від інноваційної активності суб'єктів інноваційного процесу на мікрорівнях. Крім того, умовою абсо-

лютної ренти є лише наявність інноваційно спрямованого менеджменту, і ця форма ренти може виникати в різних за розмірами та формою власності підприємствах. У такому контексті ключового значення набувають механізми виникнення в економічному середовищі підприємств-новаторів і система заходів щодо стимулювання перетворення консервативних суб'єктів господарювання в новаторів.

У сучасних же умовах суб'єкти господарювання, особливо аграрного сектору економіки, намагаються забезпечити свій довготривалий розвиток, який можливий з урахуванням еколого-соціо-економічних умов, що називається стійким розвитком. Так, стійкий довгостроковий розвиток являє собою безперервний процес змін, які забезпечують гармонійне поєднання економічних, екологічних, технологічних, соціальних та інших систем із потребами нинішніх і майбутніх поколінь. Це зумовлює доцільність використання в українському перекладі «sustainable development» як «стійкий розвиток», а не «сталий розвиток». Суперечливість пов'язана з тим, що одне поняття об'єднує два внутрішньо протилежні за значенням слова – «сталість» як рівновагу та «розвиток» як процес змін. Крім того, в англійському оригіналі розглянуте поняття походить від слова sustain – «спиратися, підтримувати, витримувати», а термін sustainability передає насамперед стан стійкості, інакше кажучи, рівноважний стан, чимось підтримуваний. Такої думки дотримується низка вітчизняних науковців [16].

Таким чином, стійкий розвиток – це модель функціонування системи із обмеженими параметрами, що забезпечує збалансовану динамічну рівновагу протягом визначеного проміжку часу між компонентами інтегрованої соціо-економіко-екологічної системи [16]. Його мета полягає у пошуку парадигми об'єднання економічного зростання і підвищення життєвого рівня з поліпшенням стану навколишнього середовища. Теорія стійкого розвитку ґрунтується на альтернативних цінностях, методах, переконаннях, ніж економічне зростання,

яке ігнорує екологічну небезпеку від розвитку за екстенсивною та інтенсивною моделями.

У сучасних же умовах суб'єкти господарювання, особливо аграрного сектору економіки, намагаються забезпечити свій довготривалий розвиток, який можливий з урахуванням еколого-соціо-економічних умов, який називається стійким розвитком. Отже, концепція стійкого розвитку значним чином залежить від раціонального, бережливого та поважного ставлення до природи як живого організму, що висуває певні вимоги до інтелектуального капіталу (рис. 1):

- забезпечення раціонального ресурсовикористання;
- збереження навколишнього природного середовища;
- зменшення негативного впливу на довкілля;
- створення додаткових робочих місць (зменшення рівня безробіття, підвищення рівня життя тощо);
- забезпечення тривалого терміну використання;
- збільшення економічної ефективності тощо.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведено дослідження сутності інтелектуальної ренти, яка є результатом використання інтелектуального капіталу, що являє собою сукупність матеріальних і нематеріальних благ, які є результатом людського та штучного інтелекту і надають власнику переваги у будь-якій сфері діяльності завдяки створенню нової вартості. Інтелектуальна рента утворюється у власників кращих за якістю людського капіталу, патентів на винаходи, інших видів інтелектуальної власності, тобто являє собою надприбуток, який можливо отримати від їх використання. Ця рента є головним стимулом для підвищення інноваційної активності підприємства.

Визначено вимоги до інтелектуального капіталу в аграрному секторі економіки, який у контексті стійкого розвитку повинен ґрунтуватися на гармонійному поєднанні економічних, еколо-



Рис. 1. Структура інтелектуального капіталу

Джерело: розроблено автором

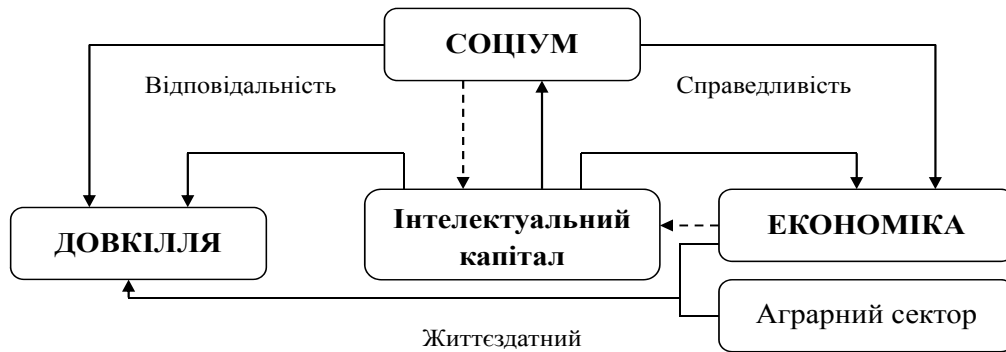


Рис. 2. Вплив інтелектуального капіталу на еколого-соціо-економічний розвиток у контексті стійкого розвитку аграрного сектору

Джерело: розроблено автором

гічних, технологічних, соціальних та інших систем із потребами нинішніх і майбутніх поколінь. Отже, інтелектуальний капітал в аграрному секторі економіки повинен забезпечувати: раціональне ресурсовикористання; збереження навколишнього природного середовища; зменшення негативного впливу на довкілля; зростання соціальної забезпеченості населення; тривалий термін використання; збільшення економічної ефективності тощо.

Тенденції розвитку світової економіки переконливо показують, що у нашої країни не може бути іншого шляху розвитку, ніж формування такої економічної моделі, яка була б заснована на знаннях, тобто економіки інноваційного типу. Недооцінка цього уже в найближчі роки може привести до того, що Україна буде витиснута з ринку високотехнологічної продукції, а це, зрозуміло, не дасть змоги підняти до сучасних стандартів рівень життя населення і забезпечити продовольчу безпеку держави. Це зумовлює необхідність збереження та розвитку інтелектуального капіталу в аграрному секторі економіки як одному із провідних галузей економіки України, що здатен забезпечити інноваційний розвиток країни загалом.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Yasnolob Ilona, Radionova Yana. The organizational fundamentals of innovation development management of agro-industrial enterprises. *Economics, Management and Sustainability*, 2017. [S.l.], Vol. 2, n. 1, p. 60–66. URL : <https://jems.sciview.net/index.php/jems/article/view/18>. doi: <https://doi.org/10.14254/jems.2017>.
2. Yasnolob I.O., Chayka T.O., Gorb O.O., Shvedenko P.Yu., Protas N.M., Tereshchenko, I.O. (2017) Intellectual Rent in the Context of the Ecological, Social, and Economic Development of the Agrarian Sector of Economics. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2017. Vol. 7, Issue 23.P. 1442–1450. doi: [https://doi.org/10.14505/jemt.v8.7\(23\).13](https://doi.org/10.14505/jemt.v8.7(23).13). URL : <https://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/1780>.

3. Becer G. *Human capital*. Chicago and London : The University of Chicago Press, 1983. 43 p.

4. Fisher I. *The Nature of Capital and Income*. L., 1977. 278 p.

5. Mill J. *Principles of Political Economy*. London, 1920. P. 47.

6. Schultz T. Resources for higher education: an economist's view. *The Journal of Political Economy*. 1968. Vol. 76. № 3. P. 121–128.

7. Science, technology and innovation in Europe. European Commission. Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities, 2008. 233 p.

8. Stewart T. A. *Intellectual Capital. The new Wealth of Organization*. N.-Y., L. : Doubleday/Currency, 2007. 231 p.

9. Шульга О.А. Теоретичні засади рентних відносин в сільському господарстві. *Економічний вісник університету*. 2015. № 26/1. С. 161–165.

10. Литвиненко Н.І. Інтелектуальна рента: сутність та функції. *Економічний вісник НГУ*. 2009. № 4. С. 14–20.

11. Акерман Е.Н., Бурець Ю.С. Интеллектуальная рента как источник и результат инновационного развития. *Вестник Томского государственного университета*. 2013. № 374. С. 134–136.

12. Сіренко Н.М., Синявська І.М. Інтелектуальна рента в моделі інноваційного розвитку аграрного сектора економіки. *Економіка АПК*. 2011. № 9. С. 128–132.

13. Шульга Ж.О. Інтелектуальний капітал як об'єктивна економічна категорія. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2010. № 2 (10). С.106–111.

14. Федулова С.О., Паніотова О.В., Доценко Г.Є. Роль трудового потенціалу в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 2. С. 129–134.

15. Синявська І.М. Розподіл інтелектуальної ренти між суб'єктами інноваційного процесу. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. Миколаїв, 2011. Вип. № 3 (60). С. 100–105.

16. Котикова І.О. Організаційно-економічні основи стійкого розвитку сільськогосподарського землекористування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.00.03 Економіка та управління національним господарством. Миколаїв, 2011. 35 с.

**REFERENCES:**

1. Yasnolob Ilona, Radionova Yana (2017) The organizational fundamentals of innovation development management of agro-industrial enterprises. *Economics, Management and Sustainability*, [S.l.], Vol. 2, n. 1, p. 60–66. URL: <https://jems.sciview.net/index.php/jems/article/view/18>. doi: <https://doi.org/10.14254/jems.2017.2-1.5>.
2. Yasnolob I.O., Chayka T.O., Gorb O.O., Shvedenko P.Yu., Protas N.M., Tereshchenko, I.O. (2017) Intellectual Rent in the Context of the Ecological, Social, and Economic Development of the Agrarian Sector of Economics. *Journal of Environmental Management and Tourism*. Vol. 7, Issue 23. P. 1442–1450. doi: [https://doi.org/10.14505/jemt.v8.7\(23\).13](https://doi.org/10.14505/jemt.v8.7(23).13). URL : <https://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/1780>.
3. Becker G. S. (1993). Human capital. Chicago and London: The University of Chicago Press, Chicago and London. 43 p.
4. Fisher I. (1977). The Nature of Capital and Income. London. 278 p.
5. Mill J. (1920). Principles of Political Economy. London. P. 47.
6. Schultz T. (1968). Resources for higher education: an economist's view. The Journal of Political Economy, 3, 76. P. 121–128.
7. Science, technology and innovation in Europe. (2008). Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. 233 p.
8. Stewart T.A. (2007) Intellectual Capital. The new Wealth of Organization. L., Doubleday/Currency, 231 p.
9. Shulha O.A. (2015). Teoretychni zasady rentnykh vidnosyn v sil's'komu hospodarstvi [Theoretical Foundations of Rent Relations in Agriculture]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*, 26/1, 161–165 [in Ukrainian].
10. Lytvynenko N.I. (2009). Intelektual'na renta: sutnist' ta funktsiyi [Intellectual Rent: its Essence and Functions]. *Ekonomichnyy visnyk NHU – Economic Bulletin of Mykolaiv State University*, 4, 14–20 [in Ukrainian].
11. Akerman Ye.N., & Burets Yu. S. (2013). Intelektual'naya renta kak istochnik i rezul'tat innovatsionnogo razvitiya [Intellectual Rent as a Source and Result of Innovative Development]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta – Bulletin of Tomsk State University*, 374, 134–136 [in Russian].
12. Sirenko N.M. & Syniavska I.M. (2011). Intelektual'na renta v modeli innovatsiynoho rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky [Intellectual Rent in the Model of Innovation Development of the Agrarian Sector of Economics]. *Ekonomika APK – Economics of Agro-Industrial Complex*, 9, 128–132 [in Ukrainian].
13. Shulha, Zh.O. (2010). Intelektual'nyy kapital yak ob'yektyvna ekonomichna katehoriya [Intellectual Capital as an Objective Economic Category]. *Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu i biznesu – Bulletin of Berdiansk University of Management and Business*, 2 (10), 106–111 [in Ukrainian].
14. Fedulova S.O. & Paniotova O.V., & Dotsenko H.Ye. (2011). Rol' trudovoho potentsialu v pidvyshchenni konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [The Role of Labor Potential in Raising the Competitiveness of Enterprise]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, 2, 129 [in Ukrainian].
15. Syniavska I.M. (2011). Rozpodil intelektual'noyi renty mizh sub'yektamy innovatsiynoho protsesu [The Distribution of Intellectual Rent among the Subjects of Innovation Process]. *Visnyk ahrarnoyi nauky Prychornomor'ya – Bulletin of Agrarian Science of Prychornomoria*, 3, 100–105 [in Ukrainian].
16. Iliashenko S.M. (2008). Sutnist', struktura i metodychni osnovy otsinky intelektual'noho kapitalu pidpryyemstva [The Essence, Structure and Methodical Bases of Evaluating Intellectual Capital of Enterprise]. *Ekonomika Ukrayiny – Economics of Ukraine*, 11(564), 16–26 [in Ukrainian].

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ  
ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

## TRADE NETWORKS' DIGITAL TOOLS OF MARKETING COMMUNICATIONS

УДК 659.182/.187

<https://doi.org/10.32843/bses.55-10>**Алданькова Г.В.**к.е.н., доцент кафедри  
журналістики та реклами  
Київський національний  
торгівельно-економічний університет**Конопляникова М.А.**к.е.н., доцент кафедри маркетингу  
Київський національний  
торгівельно-економічний університет**Aldankova Halyna**Kyiv National University  
of Trade and Economics**Konoplyannikova Marianna**Kyiv National University  
of Trade and Economics

У статті розглянуто цифрові інструменти комунікаційного міксу торговельних мереж. Підкреслено, що особливості комунікаційної діяльності мережевих підприємств з продажу побутових електротоварів, інформаційного та комунікаційного обладнання значною мірою визначаються тенденціями, що склалися на українському ринку рекламних та комунікаційних послуг загалом. Поширення сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і скорочення споживчого попиту на побутову техніку та електроніку в сукупності спричинили зміни в структурі комплексу маркетингових комунікацій торговельних мереж на користь електронних засобів комунікації замість традиційних. Наведено результати моніторингу, що здійснювався авторами задля виявлення найбільш популярних інструментів просування у покупців побутових електротехнічних товарів, комп'ютерної техніки та засобів зв'язку. Обґрунтовано найбільш дієві цифрові комунікації для різних за віком та статтю споживачів.

**Ключові слова:** маркетингові комунікації, цифровий маркетинг, торговельна мережа, бренд-комунікації, реклама.

*В статье рассмотрены цифровые инструменты коммуникационного микса торго-*

*вых сетей. Подчеркнуто, что особенности коммуникационной деятельности сетевых предприятий по продаже бытовых электротоваров, информационного и коммуникационного оборудования в значительной степени определяются тенденциями, сложившимися на украинском рынке рекламных и коммуникационных услуг в целом. Распространение современных информационно-коммуникационных технологий и сокращение потребительского спроса на бытовую технику и электронику в совокупности обусловили изменения в структуре комплекса маркетинговых коммуникаций торговых сетей в пользу электронных средств коммуникации вместо традиционных. Приведены результаты мониторинга, который осуществлялся авторами с целью выявления наиболее популярных инструментов продвижения у покупателей электротехнических товаров, компьютерной техники и средств связи. Обоснованы наиболее действенные цифровые коммуникации для различных по возрасту и полу потребителей.*

**Ключевые слова:** маркетинговые коммуникации, цифровой маркетинг, торговая сеть, бренд-коммуникации, реклама.

*The article discusses digital communication mix tools of retail chains operating in the household appliances and electronics markets in Ukraine. It is emphasized that the peculiarities of the communication activities of trade enterprises selling household electrical goods, information and communication equipment are largely determined by the trends generally prevailing in the Ukrainian market of advertising and communication services. The spread of modern information and communication technologies, devices, and the reduction in consumer household appliances and electronics demand, in aggregate, have caused changes in the structure of the marketing communications complex of retail chains in favor of electronic means of communication instead of traditional ones. The article examines three strategic models of brand communications of the leading retail chains in Ukraine, the content of appeals to consumers. The results of monitoring, carried out to identify the most popular promotional tools for equipment buyers, are presented. A rating of the types of activities on the Internet of users of personal computers and mobile communications has been created. The five most popular types of activities personal computer users on the Internet are engaged in are information search through search engines; viewing social networks; watching videos online; file sharing, downloading music, movies, and emailing. The five most popular types of activities for users of mobile devices include voice communication through mobile operators; sending/receiving SMS; use photo and video cameras; using mobile applications, browsing social networks, and searching for information through search networks. It was revealed that the age audience of the Internet and mobile communications maximally coincides with the audience of the most active buyers of household electrical goods, information, and communication equipment. These are age groups 20–29 and 30–39 years old. On the basis of the study, the most effective digital communications for consumers of household electrical appliances, computer equipment, and communication facilities of different age and sex are substantiated.*

**Key words:** marketing communications, digital marketing, trade network, brand communications, advertising.

**Постановка проблеми.** Глобальний розвиток інноваційних технологій, фінансово-економічна криза, пандемія зумовлюють надзвичайну динамічність і непередбачуваність українського ринку побутових електротоварів, інформаційного та комунікаційного обладнання. Більшості торговельних мереж, що працюють на цьому ринку, довелося стикнутися з помітним скороченням доходу й нестабільністю прибутків. Це визначає необхідність пошуку ними ефективних засобів залучення та утримання покупців, серед яких одними з найбільш дієвих є маркетингові комунікації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та методичні основи традиційних засобів просування розглянуто у працях багатьох науковців та фахівців-практиків. Проте умови здійснення маркетингових комунікацій протягом останнього десятиліття суттєво змінилися, насамперед під впливом стрімкого розвитку новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. Питання розвитку цифрових засобів комунікаційного міксу розглядали С.А. Назаренко, Н.П. Скригун, К.Ю. Семененко, Л.В. Капінус [1], С.С. Окорочов [2]; застосування

інноваційних технологій просування у галузі торгівлі вивчали Н.В. Лужнова, В.Н. Марченко [3]; засоби digital-маркетингу на ринку IT-техніки досліджували О.М. Азарян, О.В. Кужилєва, І.А. Луговська, М.М. Матвієнко, Л.А. Радкевич [4]; моделі бренд-комунікацій мереж магазинів електроніки аналізувала О.І. Лабурцева [5]. Проте праць, у яких би було окреслено найбільш важливі засоби digital-комунікацій для покупців побутових технічних товарів з торговельною мережею, ще недостатньо. Це визначає актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

**Постановка завдання.** Недостатнє опрацювання зазначеної тематики визначило мету статті, що полягає у розгляді засобів просування торговельних мереж на ринку побутових електротехнічних товарів, електроніки та засобів зв'язку, обґрунтуванні рекомендацій щодо вибору найбільш актуальних для споживачів digital-інструментів маркетингових комунікацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливості комунікаційної діяльності торговельних мереж з продажу побутових електротоварів, інформаційного та комунікаційного обладнання значною мірою визначаються тенденціями, що склалися на українському ринку рекламних та комунікаційних послуг загалом.

Динаміка бюджетів основних медіаканалів, за оцінками експертів Всеукраїнської рекламної коаліції, показує, що після 2009 р. більшість каналів демонструє зростання. Безперечним лідером серед медіаканалів є телевізійна реклама; позитивною є також динаміка TV-спонсорства. Приблизно стабільними залишаються бюджети зовнішньої та радіореклами, реклами в кінотеатрах. Єдиний канал, який втрачає позиції, – це реклама в пресі, місце якої впевнено посідає просування у гіперінформаційному комп'ютерному середовищі. Інтернет-реклама демонструє найвищі темпи зростання (у 52,3 рази за 10 років). Серед невідійної частини рекламно-комунікаційного ринку України з 2010 р. набирає популярність Loyalty Marketing (розсилання листів, управління базами даних, діяльність контакт-центрів) [6].

О.І. Лабурцева у групі мереж магазинів електроніки ідентифікує три стратегічні моделі бренд-комунікацій. Перша група («Ельдорадо», «Фокстрот») – це мережі, що найдовше працюють на ринку, дотримуються «традиційної» комунікаційної стратегії, орієнтуючись на аудиторію середнього віку. Вони інтенсивно використовують телебачення, значно менше зовнішню рекламу, інтенсивність рекламного просування в соціальних мережах та в Інтернеті є середньою. Друга група («Алло», «Comfy», «MOYO») використовує телерекламу на середньому рівні; водночас у соціальних мережах демонструє помітно вищу активність, ніж попередня група. Активністю реклами в Інтернеті

вирізняється лише «Алло». Комунікаційна бренд-стратегія торговельної мережі «Цитрус» докорінно інша: відмова від реклами на телебаченні, проте лідерство за рекламою в Інтернет, зокрема за відеорекламою, що свідчить про орієнтацію на молодіжну аудиторію. «Цитрус» також має найбільше сторінок у різних соціальних мережах, хоча їхня активність середня [5].

Звісно, під впливом сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та відповідних змін у вподобаннях споживачів протягом останніх років знижується активність «традиційних» комунікацій на користь цифрових. Для успішного розвитку торговельні мережі будуть намагатися застосовувати інструменти цифрового маркетингу, у складі яких вже є або можуть бути веб-сайт, інтернет-реклама, контент-маркетинг, пошуковий маркетинг (включаючи оптимізацію пошукових систем, маркетинг пошукових систем), електронний маркетинг, маркетинг соціальних медіа (SMM), вірусний маркетинг, відеомаркетинг, голосовий пошук, інтернет-реклама, мобільний маркетинг тощо. У цифровому маркетингу не існує стандартної покрокової стратегії та конкретного набору інструментів, які би працювали однаково добре для будь-якого підприємства або аудиторії. Перш ніж здійснювати просування, необхідно визначити цільову аудиторію, проаналізувати важливість для неї каналів та інструментів комунікації.

В рамках нашого дослідження вивчалось використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій покупцями побутових електротоварів, інформаційного та комунікаційного обладнання задля обґрунтування найбільш важливих та дієвих маркетингових комунікацій для різних категорій споживачів.

Однією з найбільш важливих соціодемографічних ознак, за якою можливо й доцільно сегментувати для відповідної диференціації комунікації, є вік покупців. В табл. 1. подано результати оцінювання представниками вікових груп відносної важливості для них різних інструментів комунікації, що допомагає зробити вибір інструментів, найбільш бажаних для кожної групи.

З урахуванням тенденцій, що склалися на українському ринку медіа, цільову орієнтацію маркетингових комунікацій на ті чи інші сегменти споживачів найзручніше здійснювати за базами даних, які формують практично всі торговельні мережі, з використанням інструментів цифрових комунікацій, тобто мережі Інтернет через персональні комп'ютери та мобільний зв'язок [1; 3; 4; 5].

Зміст звернень до споживачів може бути різним: статті, інфографіка, фотографії, відео можуть поширюватися через різні засоби мережі Інтернет, такі як веб-сайт, сторінки в соціальних мережах, електронна пошта, відеоканали на «YouTube», а також через різні технічні пристрої.

**Найбільш важливі інструменти маркетингові комунікації для різних вікових груп споживачів побутових електротоварів, інформаційного та комунікаційного обладнання**

Вікова група	Інструменти маркетингової комунікації
50 років і старше	Спонсорство, реклама на телебаченні, реклама в друкованих ЗМІ, сайт торговельної мережі, технічний опис в онлайн-каталозі мережі.
40–49 років	Поради друзів, знайомих, належність магазину до конкретної мережі, знижки постійним покупцям, знижка за комплект, подарунок у комплекті, розпродаж, розіграш призів, подарунки, реклама в друкованих ЗМІ (журнали, газети), реклама в (на) транспорті, відгуки про мережу, включаючи інформаційно-споживчі портали, реклама електронною поштою.
30–39 років	Сайт торговельної мережі, технічний опис в онлайн-каталозі мережі, реклама в соціальних мережах, термін існування мережі, спонсорство, “Trade in” (старе на нове з доплатою), розпродаж, подарунки, зовнішнє оформлення місця продажів (фасад будівлі, вітрина, вивіска), внутрішня реклама на місці продажу (в торговельній залі).
20–29 років	Соціально-етичний імідж мережі (турбота про співробітників, покупців, зовнішнє середовище, суспільство), популярність, престижність магазину, позитивний досвід попередньої покупки, належність магазину до конкретної мережі, спонсорство, знижка за комплект, розстрочка, реклама на радіо, зовнішня реклама, реклама в поштову скриньку (регулярна публікація товарів і цін у друкованих матеріалах магазину), розважальні, навчальні програми в торговельних залах, сайт торговельної мережі, технічний опис в онлайн-каталозі мережі, реклама в соціальних мережах, реклама в Інтернеті (банерна, контекстна, огляди на інтернет-ресурсах).
19 років і молодше	Мобільні технології (MMS, SMS, мобільні аплікації, QR-код), знижки за акціями, реклама на телебаченні.

*Джерело: розроблено авторами за результатами власного дослідження*

В табл. 2 подано інформацію щодо часток різних вікових груп респондентів серед тих, хто користується Інтернетом через стаціонарні та переносні комп'ютери (ноутбуки, комп'ютерні планшети).

Найбільш активними користувачами Інтернету через персональні комп'ютери є споживачі віком до 40 років, особливо 20–29 років. Якщо пошукові системи, соціальні мережі, електронне листування та перегляд даних про товари на сайтах підприємств актуальні для всіх вікових категорій, то прослуховування музики онлайн, онлайн-ігри, участь у форумах, ведення блогів – це сфера інтересів молоді, а обміном текстовими повідомленнями (наприклад, ICQ) та переглядом програм телебачення, які вже пройшли свій пік популярності, більше цікавляться споживачі середнього віку. Це необхідно враховувати під час орієнтації маркетингових комунікацій на ту чи іншу вікову групу.

На рис. 1 подано рейтинг видів діяльності в мережі Інтернет користувачів персональних комп'ютерів (з розподілом на чоловічу та жіночу аудиторію), складений за результатами нашого дослідження.

У п'ятірку найбільш популярних видів діяльності користувачів персональних комп'ютерів в мережі Інтернет увійшли пошук інформації через пошукові системи (98,00% респондентів); перегляд соціальних мереж (89,75%); перегляд відео онлайн (81,75%); обмін файлами, завантаження музики та фільмів (77,50%); електронне листування (77,50%). Також відносно популярні IP-телефонія (“Skype”, “Viber”, “WhatsApp” тощо; 71,5%) та перегляд даних про товари й послуги на сайтах підприємств (69,50%). Надалі популярність помітно скорочується. Отже, доцільно рекомен-

дувати торговельним мережам найбільш активно використовувати контекстну рекламу та SEO-оптимізацію сайтів, рекламу в соціальних мережах (“Facebook”, “Instagram” тощо); створення вірусних відео, які поширюватимуться через платформу “YouTube”; розсилання повідомлень електронною поштою, а також повідомлень у “WhatsApp”, “Viber” тощо тим споживачам, які внесені до баз даних. Поза сумнівом, надзвичайно важливу роль відіграють зручні та забезпечені актуальною інформацією сайти мереж.

Розподіл даних за статтю респондентів показав, що чоловіки більш активні в таких видах діяльності, як участь у форумах (чоловіки становлять 69,51% серед усіх, хто надав відповідь); перегляд програм телебачення (64,75%); онлайн-ігри (59,84%); відвідування інформаційно-споживчих порталів (58,16%); перегляд даних про товари й послуги на сайтах підприємств (55,76%); прослуховування музики онлайн (53,77%) (рис. 2).

Крім того, під час читання онлайн інформаційних ресурсів чоловіки з великим відривом лідирують серед читачів спеціальних електронних журналів з комп'ютерної техніки (щодо ділових та суспільно-політичних видань, то їх однаковою мірою переглядають і чоловіки, і жінки).

Жінки більш активні в обміні текстовими повідомленнями (60,12%), веденні блогів (57,89%), обміні файлами, завантаженні музики та фільмів (55,16%), перегляді відео онлайн (55,05%), IP-телефонії (54,20%) та електронному листуванні (53,31%). Щодо перегляду соціальних мереж та читання онлайн інформаційних ресурсів, то частки чоловіків і жінок тут приблизно однакові (рис. 3).



**Частки вікових груп респондентів серед тих, хто користується мережею Інтернет через персональні комп'ютери, %**

Можливості Інтернету	Вікові групи, років				
	19 і менше	20–29	30–39	40–49	50–55
Пошук інформації через пошукові системи		25,00			
Перегляд соціальних мереж		30,64			
Перегляд відео онлайн		35,78			
Обмін файлами, завантаження музики й фільмів		25,81			
Електронне листування	24,17				
ІР-телефонія		36,36			
Перегляд даних про товари й послуги на сайтах підприємств		31,29			
Прослуховування музики онлайн		29,25			
Читання онлайн інформаційних ресурсів		34,36			
Обмін текстовими повідомленнями			31,90		
Перегляд програм телебачення			30,94		
Відвідування інформаційно-споживчих порталів			36,07		
Онлайн-ігри		36,73			
Участь у форумах		30,49			
Ведення блогів	45,6%				

Примітки: відсотки зазначені для тієї вікової категорії, частка якої серед користувачів є найбільшою

Інтенсивність використання можливості:  - висока;  - середня;  - низька.

Джерело: складено авторами за результатами власного дослідження

Отже, можна зробити висновок, що чоловіки в мережі Інтернет віддають перевагу професійним інтересам (форуми, онлайн-журнали) та розвагам, а жінки – спілкуванню; виявлені закономірності можуть бути враховані за необхідності орієнтувати комунікації більшою мірою на чоловічу або жіночу аудиторії.

Розвивається ІТ-галузь, пропонуючи нові можливості для мобільної реклами, яка стає оптимальним інструментом для комунікації з аудиторією, а саме з користувачами мобільних телефонів, що активно реагують на якісні рекламні пропозиції, пересилають їх знайомим, «діляться» посиланнями в соціальних медіа, в результаті чого інформація про технічні новинки або зниження цін поширюється миттєво. В табл. 3 подано інформацію щодо часток різних вікових груп респондентів серед тих, хто здійснює ті чи інші види діяльності в Інтернеті за допомогою мобільних пристроїв.

Найбільш активними користувачами мобільних пристроїв є споживачі віком до 40 років, особливо 20–29 років. Такі інструменти, як голосовий зв'язок (наприклад, телефонні дзвінки клієнтам, що внесені в базу даних), розсилання SMS, контекстна реклама та SEO-оптимізація сайтів, забезпечують вихід практично на всі вікові аудиторії. Щодо завантаження та експлуатації мобільних додатків, відвідування соціальних мереж з мобільного пристрою, то це сфера інтересів більш молодого покоління. Відправлення/отримання MMS, пере-

гляд відео та програм телебачення більш типові для представників середнього віку. Вихід на аудиторію старше 50 років через використання мобільних пристроїв взагалі видається недоцільним. Ці закономірності необхідно враховувати під час орієнтації маркетингових комунікацій на ту чи іншу вікову групу.

На рис. 4 подано рейтинг видів діяльності користувачів мобільних пристроїв (з розподілом на чоловічу та жіночу аудиторії), складений за результатами нашого дослідження.

У п'ятірку найбільш популярних видів діяльності користувачів мобільних пристроїв увійшли голосовий зв'язок через мобільних операторів (100,00% респондентів); відправлення/отримання SMS (98,0%); використання фото- і відеокамер (98,0%); використання мобільних додатків (87,25%), перегляд соціальних мереж та пошук інформації через пошукові мережі (по 67,50%). Також відносно популярні перегляд відео (60,75%), відправлення/отримання MMS (57,25%) та прослуховування музики через mp3-плеєр (53,25%). Решту видів діяльності використовують менше 50% респондентів. Отже, доцільно рекомендувати торговельним мережам найбільш активно використовувати SMS-розсилання споживачам, які внесені до баз даних (а також повідомлень через "WhatsApp", "Viber", оскільки вони можуть бути доповнені зображеннями, технологічно поширюються простіше, ніж, наприклад, MMS; проте, додатками поки що користуються значно менше рес-

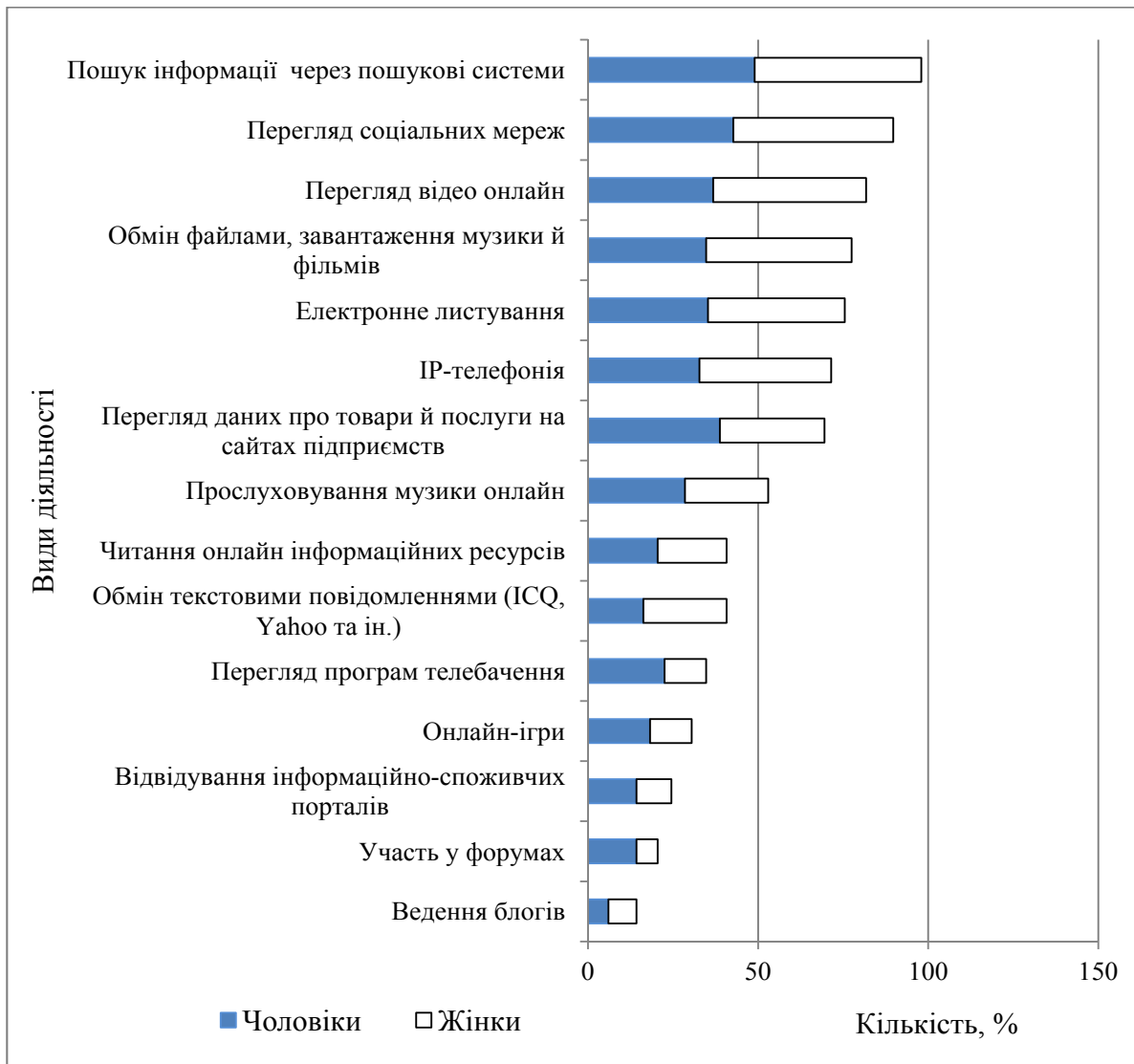


Рис. 1. Рейтинг видів діяльності в мережі Інтернет користувачів персональних комп'ютерів (частки респондентів, %)

Джерело: складено авторами за результатами власного дослідження

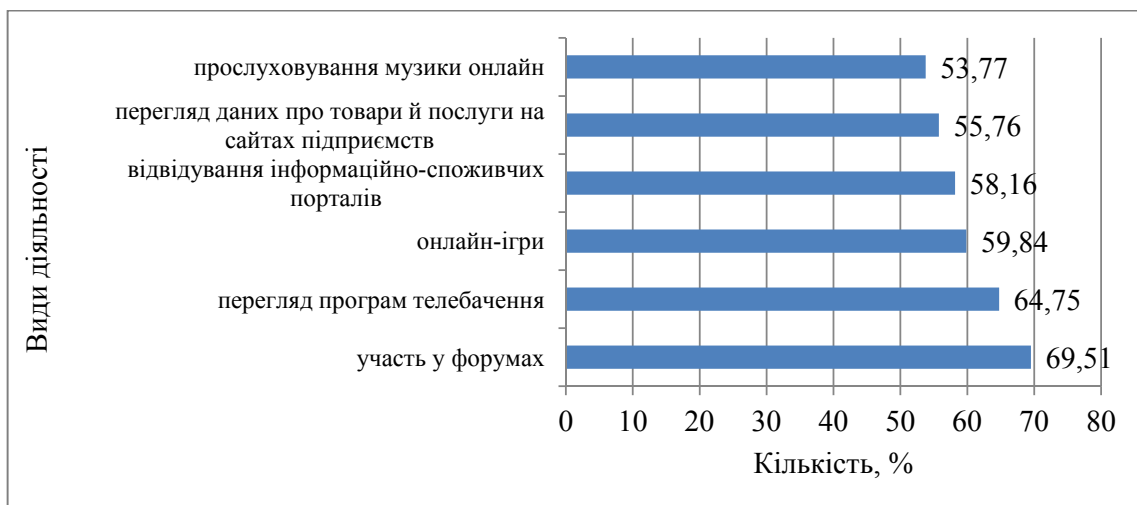


Рис. 2. Види діяльності в мережі Інтернет чоловіків-користувачів ПК, %

Джерело: складено авторами за результатами власного дослідження



Рис. 3. Види діяльності в мережі Інтернет жінок-користувачів ПК, %

Джерело: складено авторами за результатами власного дослідження

Таблиця 3

Частки вікових груп респондентів серед користувачів Інтернету через мобільні пристрої, %

Можливості Інтернету	Вікові групи, років				
	19 і менше	20–29	30–39	40–49	50–55
Голосовий зв'язок через мобільних операторів			22,25		
Відправлення/отримання SMS			25,77		
Фото- і відеокамери		26,02	26,02		
Використання мобільних додатків		26,93			
Перегляд соціальних мереж		35,19			
Пошук інформації через пошукові системи	29,63				
Перегляд відео			30,04		
Відправлення/отримання MMS			28,38		
mp3-плеєр		32,86			
IP-телефонія		29,53			
Текстові месенджери		29,53			
Завантаження нових додатків		38,01			
Електронна пошта		28,65			
Відеозв'язок		34,15			
Bluetooth (безпроводний короткохвильовий зв'язок)		36,31			
GPS (глобальна система позиціонування)		37,21			
Перегляд телебачення			32,56		
Приватні повідомлення в соціальних мережах	46,51				

Примітки: відсотки зазначені для тієї вікової категорії, частка якої серед користувачів є найбільшою

Інтенсивність використання можливості: ■ - висока; ■ - середня; □ - низька.

Джерело: складено авторами за результатами власного дослідження

понтентів, ніж стандартним мобільним зв'язком). Актуальним питанням є створення фірмових мобільних додатків торговельних мереж, які дають змогу підтримувати постійний зв'язок з брендом. Як і в середовищі Інтернету, залишаються доцільними вірусні відео, реклама у соціальних мережах, контекстна реклама у пошукових системах, SEO-оптимізація офіційних сайтів; особливо слід наголосити на необхідності підтримувати мобільні версії сайтів, які б однаково вдало відображалися на всіх мобільних пристроях. Створення на сайтах особистих кабінетів

споживачів, де міститься вся контактна інформація, дає змогу реалізувати концепцію омніканального маркетингу, тобто розпізнавати споживача й пропонувати йому одні й ті самі програми лояльності, з якого би пристрою він не звернувся до місць продажу мережі.

Розподіл даних за статтю респондентів показав, що чоловіки більш активні в таких видах діяльності, як використання GPS, тобто глобальної системи позиціонування (чоловіки становлять 78,29% серед усіх, хто надав відповідь); перегляд відео (66,67%); електронна пошта (61,99%); пере-

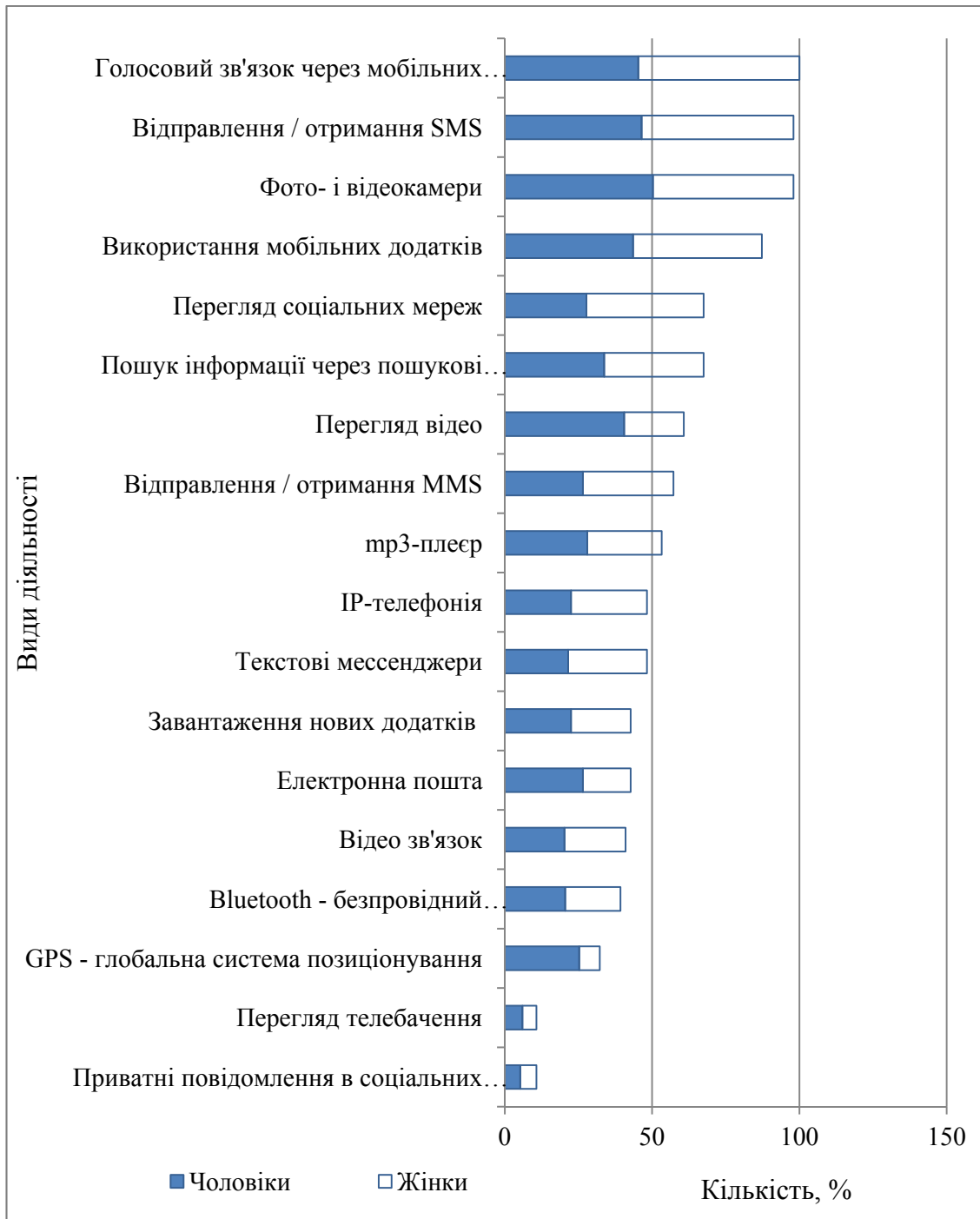


Рис. 4. Рейтинг видів діяльності користувачів мобільних пристроїв (частка респондентів, %)

Джерело: складено авторами за результатами власного дослідження

гляд телебачення (55,81%); завантаження нових додатків (52,63%); прослуховування музики через mp3-плеєр (52,58%) (рис. 5).

Жінки більш активні у перегляді соціальних мереж (58,89%), використанні текстових месенджерів (55,44%), відправленні/отриманні MMS (53,71%), IP-телефонії (53,37%) та відправленні/отриманні SMS (52,55%) (рис. 6). Чоловіки у використанні мобільного зв'язку також віддають перевагу технічним аспектам (GPS, завантаження нових додатків)

та розвагам, а жінки – спілкуванню; ці закономірності потрібно враховувати під час орієнтування комунікацій на чоловічу або жіночу аудиторію.

**Висновки з проведеного дослідження.** Серед основних тенденцій рекламно-інформаційного ринку прогнозується зміна моделі споживання інформації та послуг користувачами. Найбільш популярними є види віртуальної активності, пов'язаної з покупками товарів і послуг, а саме пошук та аналіз інформації, будь то

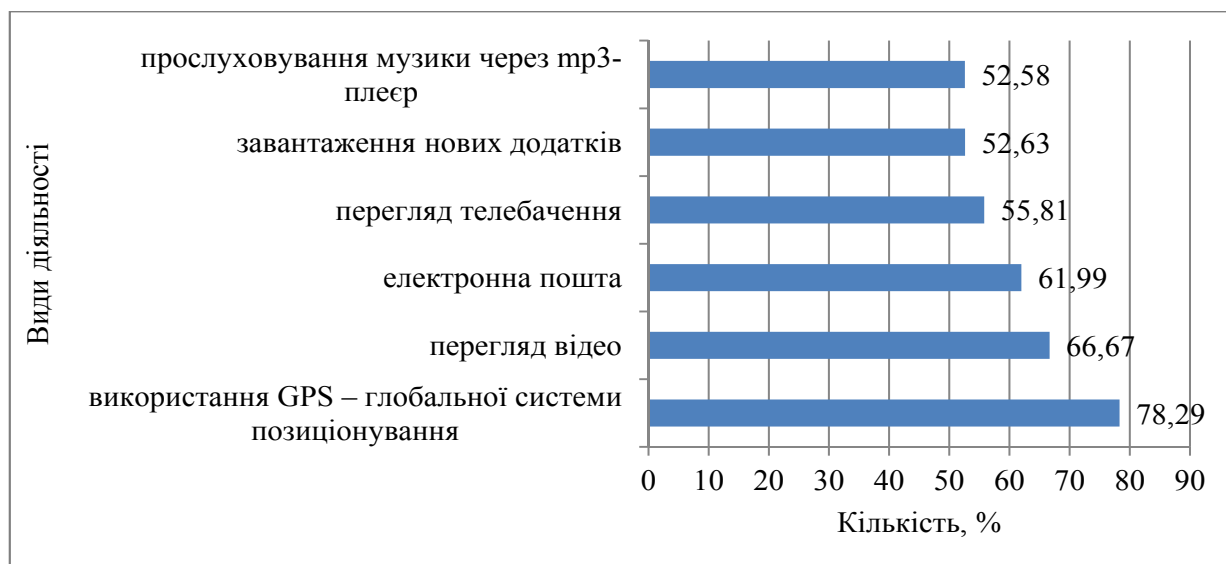


Рис. 5. Рейтинг видів діяльності чоловіків-користувачів мобільних пристроїв (частка респондентів, %)

Джерело: складено авторами за результатами власного дослідження

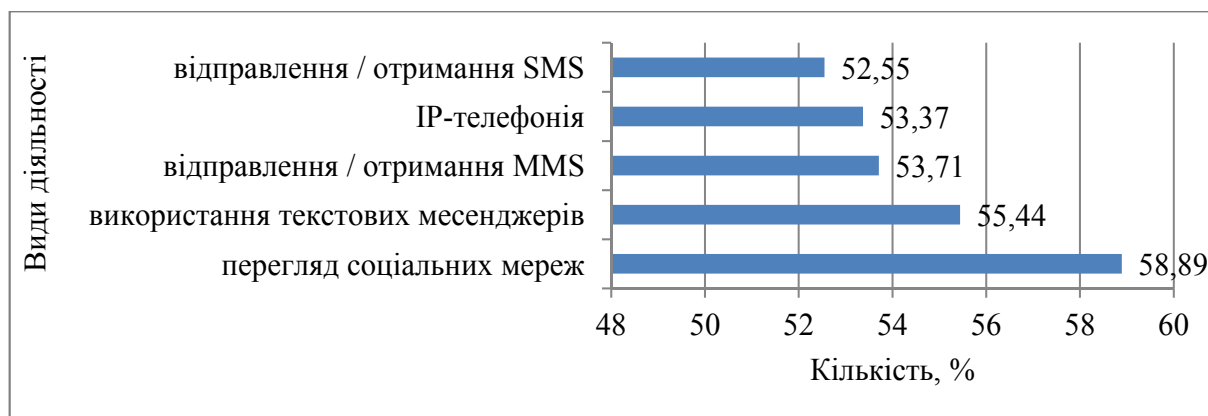


Рис. 6. Рейтинг видів діяльності жінок-користувачів мобільних пристроїв (частка респондентів, %)

Джерело: складено авторами за результатами власного дослідження

читання відгуків інших споживачів, пошук товарів в Інтернеті, використання сервісів, пов'язаних з визначенням місця розташування, або порівняння цін у звичайних магазинах. Лідерство вдасться зберегти підприємствам, які активно підтримують інноваційну політику просування. Вікова аудиторія Інтернету та мобільного зв'язку максимально збігається з аудиторією найбільш активних покупців побутових електротоварів, інформаційного та комунікаційного обладнання (це вікові групи 20–29 та 30–39 років). Оскільки саме інструменти digital-комунікацій дають змогу забезпечити індивідуальну адаптацію маркетингових пропозицій до вимог і потреб кожного покупця, саме ця група інструментів має бути пріоритетною в діяльності торговельних мереж з продажу побутової техніки, електроніки та засобів зв'язку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Скригун Н.П., Семененко К.Ю., Капінус Л.В. Види Інтернет-користувачів та їх характеристики в контексті забезпечення ефективних маркетингових комунікацій. *Трансформаційні перетворення регіональної економіки* : монографія / за ред. С.А. Назаренка. Київ : Кондор, 2016. С. 8–22.
2. Окорочков С.С. Омниканальність: панацея от кризи-са или модный тренд. URL: <http://roem.ru/01-06-2016/225473/omnikalnost> (дата звернення: 6.08.2020).
3. Марченко В.Н., Лужнова Н.В. Трансформація комунікативного інструментарія маркетингової діяльності розничних торговельних мереж. *Вестник ОГУ*. 2014. № 14 (175). С. 200–206.
4. Радкевич Л.А., Луговська І.А., Кужилєва О.В., Матвієнко М.М. Стратегія розвитку Інтернет-торгівлі торгової мережі на ринку ІТ-техніки : монографія / ред. О.М. Азарян. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 248 с.

5. Лабурцева О.І. Комунікаційні бренд-стратегії торговельних мереж України. *Товари і ринки*. 2019. Вип. 31. С. 5–18.

6. Всеукраїнська рекламна коаліція : офіційний сайт. URL: <http://www.vrk.org.ua> (дата звернення: 6.08.2020).

**REFERENCES:**

1. Skryhun N.P., Semenenko K.Yu. and Kapinus L.V. (2016), *Vydy Internet-korystuvachiv ta ikh kharakterystyky v konteksti zabezpechennia efektyvnykh marketynhovykh komunikatsij. Transformatsijni peretvorennia rehional'noi ekonomiky* [Types of Internet users and their characteristics in the context of providing effective marketing communications. Transformational transformations of the regional economy], Kondor, Kyiv, Ukraine.

2. Okorokov S.S. *Omnykanal'nost': panatseia ot kryzysa yly modnyj trend* (2016). Available at: <http://roem.ru/>

01-06-2016/225473/omnikalnost (accessed 6 August 2020).

3. Marchenko V.N. and Luzhnova N.V. (2014). *Transformatsiya kommunykativnoho ynstrumentaryia marketynhovoij deiatel'nosti roznychnykh torhovykh setej* [Transformation of the communication tools of the marketing activities of retail trade networks]. *Vestnyk OHU*, Odessa, Ukraine.

4. Radkevych L.A., Luhovs'ka I.A., Kuzhylieva O.V. and Matviienko, M.M. (2010). *Stratehiia rozvytku Internet-torhivli torhovoij merezhi na rynku IT-tekhniky* [Strategy for the development of e-commerce trading network in the IT market]. DonNUET, Donetsk, Ukraine.

5. Laburtseva O.I. (2019). *Komunikatsijni brand-stratehii torhovel'nykh merezh Ukrainy* [Communication brand strategies of trade networks of Ukraine]. *Tovary i rynky*, Kyiv, Ukraine.

6. All-Ukrainian Advertising Coalition: Official site, available at: <http://www.vrk.org.ua> (accessed 6 August 2020).

## МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ INNOVATION PROCESS MODELS AT THE HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES

У статті показано особливості перебігу інноваційного процесу на підприємствах через його моделі. Доведено, що розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності є важливим завданням в аспекті підвищення їх інноваційної активності. Зображено еволюцію моделей інноваційного процесу на підприємствах. Зазначено, що інноваційний процес має лінійний послідовний характер, а початковим етапом його розвитку була модель «технологічний поштовх». Проілюстровано модель інноваційного процесу «виклик попиту». Описано перехід до інтерактивної, так званої поєднаної моделі інноваційного процесу. Висвітлено ланцюгову модель, авторами якої є С. Клайн і Н. Розенберг. Виявлено, що інтегрована модель є прийнятною під час організації інноваційних процесів на підприємствах індустрії гостинності. Розглянуто основний зміст моделі «відкритих» інновацій. Підсумовано, що слід здійснювати безперервне вивчення досвіду інноваційної діяльності інших підприємств; здатність підприємства розпізнавати цінність нової зовнішньої інформації, засвоювати її є вкрай важливою на підприємствах індустрії гостинності.

**Ключові слова:** інноваційний процес, індустрія гостинності, модель інноваційної діяльності, інноваційна діяльність, інновація, сфера послуг.

В статті показані особливості інноваційного процесу на підприємствах через його моделі. Доказано, що розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності є важливим завданням в аспекті підвищення їх інноваційної активності. Зображено еволюцію моделей інноваційного процесу на підприємствах. Указано, що інноваційний процес має лінійний послідовний характер, а початковим етапом його розвитку була модель «технологічний поштовх». Проілюстровано модель інноваційного процесу «виклик попиту». Описано перехід до інтерактивної, так званої поєднаної моделі інноваційного процесу. Освітлено ланцюгову модель, авторами якої є С. Клайн і Н. Розенберг. Виявлено, що інтегрована модель є прийнятною при організації інноваційних процесів на підприємствах індустрії гостинності. Розглянуто основне содержание моделі «открытых» інновацій. Підсумовано, що слід здійснювати безперервне вивчення досвіду інноваційної діяльності інших підприємств; здатність підприємства розпізнавати цінність нової зовнішньої інформації, усваивати її є вкрай важливою на підприємствах індустрії гостинності.

**Ключевые слова:** инновационный процесс, индустрия гостеприимства, модель инновационной деятельности, инновационная деятельность, инновация, сфера услуг.

УДК 640.41:338.48

<https://doi.org/10.32843/bses.55-11>

**Асауленко Н.В.**

аспірант кафедри менеджменту і логістики  
Одеська національна академія харчових технологій

**Asaulenko Natalia**

Odessa National Academy  
of Food Technologies

*The article considers the global ranking of innovations for 2019 in order to prove the potential development opportunities for domestic enterprises in the hospitality industry. The peculiarities of the course of the innovation process at enterprises through the models of the innovation process are shown. It is proved that the development of a model of innovative activity at the enterprises of the hospitality industry is an important task in terms of increasing their innovative activity. The evolution of models of innovation process at the enterprises is represented. It is noted that the innovation process is linear and consistent, and the initial stage of its development was the model of "technological impetus", which is described in the article. The model of the innovation process "demand demand" is illustrated, which is created on the basis of scientific researches of K. Freeman, J. Schmuckler and P. Drucker. The sequence of its stages is shown. The transition to an interactive, so-called combined, model of the innovation process is described. The chain model of S. Klein and N. Rosenberg is highlighted, in which they first paid attention to knowledge management. It is noted that the chain model of innovation processes can be applied to the hospitality industry in terms of using knowledge and research to design their own innovations. It is revealed that the integrated model is acceptable in the organization of innovation processes in the hospitality industry. The main content of the model of "open" innovations is considered. It is noted that most service innovations are not protected by licenses and patents, it is not profitable for hospitality companies to "share" their own developments with others, systematized advantages and disadvantages of the hospitality industry in the implementation of innovation. It is concluded that the continuous study of the experience of innovation of other enterprises; the company's ability to recognize the value of new external information, assimilate it and apply it for commercial use can be applied in the hospitality industry, it will be useful to study the experience of innovation by enterprises in various fields.*

**Key words:** innovation process, hospitality industry, model of innovation activity, innovation activity, innovation, service sphere.

**Постановка проблеми.** Нині інновації є дуже актуальною темою в питаннях ведення бізнесу в індустрії гостинності. Інноваційні технології створюють високий та стабільний попит і допомагають займати та утримувати лідерські позиції на ринку індустрії гостинності. Без інновацій в індустрії гостинності підприємствам було б складніше функціонувати, адже новітні універсальні та унікальні технології і продукти полегшують процес ведення підприємницької діяльності.

В умовах високого рівня глобалізації та конкуренції на ринках індустрії гостинності важливо не

тільки надавати якісний та висококласний сервіс, але й регулярно розширювати асортимент пропонуванних послуг, впроваджувати в роботу підприємств передові технології, автоматизувати процеси, а також навчати персонал новим методам обслуговування й роботі з інноваційним обладнанням. Інновації є сучасним двигуном торгівлі. Чим більш надзвичайним та унікальним є підприємство або послуги, які воно надає, тим більше ймовірність того, що організована діяльність стане висококонкурентною та приверне постійних споживачів.

Однак необхідно також пам'ятати про те, що будь-яка інноваційна активність – це ризик, який може негативно позначитися на роботі, престижі підприємства й навіть привести його до банкрутства, тому перш ніж починати займатися інноваційною діяльністю, потрібно розібратися в таких поняттях, як «інновація» та «інноваційний проєкт», а також відповісти на питання про те, як здійснювати інноваційну діяльність (якими методами) в сучасних ринкових умовах; якими ризиками характеризується інноваційна діяльність і як їх мінімізувати; які інноваційні підходи необхідно застосовувати підприємствам індустрії гостинності; які тенденції в інноваціях будуть спостерігатися найближчими роками на ринку бізнесу індустрії гостинності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Незважаючи на велику кількість наукової літератури, присвяченої інноваційному менеджменту та маркетингу, управлінню інноваціями на підприємствах різних галузей, нині важко знайти цілісне дослідження інноваційної діяльності індустрії гостинності, яке би повною мірою охарактеризувало сучасну ситуацію. Важливий внесок у вирішення проблем інноваційної стратегії розвитку підприємства здійснили такі відомі вчені, як В. Беседін [1], О. Гаврилюк [2], А. Гальчинський, В. Геєць [3], А. Градов [4], Г. Мінциберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел [5], М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [6], І. Седікова [7], О. Каламан [8]. Вагомі дослідження індустрії гостинності були проведені Г. Алейніковою [9], Г. Балабановим, Р. Гришком [10], К. Вороновою [11], Ю. Земліною [12], В. Квартальновим [13], В. Любарець [14] та іншими вченими.

**Постановка завдання.** Однак у наведених наукових працях недостатньо вивчені питання щодо моделей інноваційного процесу підприємств індустрії гостинності, тому метою статті є дослідження саме цього наукового напрямку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для ефективного здійснення інноваційної діяльності необхідно мати уявлення про особливості перебігу інноваційного процесу. Для цього розробляють спеціальні моделі. Варто відзначити, що в науковій літературі представлено два варіанти назви цих моделей, а саме «моделі управління інноваційним процесом» і «моделі інноваційного процесу». На наш погляд, друга назва найбільш

шою мірою відповідає змісту моделей, адже в них відображені принципи протікання інноваційного процесу, але не містяться методи управління ним [15, с. 86]. Проте модель інноваційного процесу, що відображає його специфічність, може виступати методом управління інноваційною діяльністю підприємства. Необхідно відзначити, що більшість представлених у літературі моделей виходить за рамки опису інноваційного процесу, будучи моделями інноваційної діяльності.

Досі в науковій літературі не знайшли свого відображення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності [15, с. 86]. Несформованість методичних основ здійснення інноваційної діяльності може бути наслідком того, що менеджери підприємств індустрії гостинності, здійснюючи інновації, покладаються на свій обмежений, не завжди вдалий досвід, а іноді й зовсім відмовляються від їх реалізації. Таким чином, розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності є важливим завданням в аспекті підвищення їх інноваційної активності. У літературі представлена велика кількість моделей інноваційного процесу. Їхній послідовний розвиток з урахуванням мінливих з часом умов діяльності компаній є еволюцією моделей інноваційного процесу на підприємствах (рис. 1).

Багато з моделей, розроблених у кінці минулого століття, залишаються актуальними [15, с. 86]. Доцільно розглянути ці моделі в аспекті їхньої застосовності для використання на підприємствах індустрії гостинності.

В середині минулого століття вчені вважали, що інноваційний процес має лінійний послідовний характер. Першим класом моделей інноваційного процесу була модель «технологічний поштовх» (“technology push”, “science push”), першорядна роль у якій відводилась науковим дослідженням і розробкам як основним джерелам інновацій. Вона мала певну послідовність: фундаментальні та прикладні дослідження → дослідно-конструкторські розробки → виробництво → збут товару.

Передбачалося, що всі нові ідеї обов'язково залучать споживача, а нове знання завжди перетворюється на інновацію. Тим часом говорити про фундаментальні дослідні розробки як основні джерела інновацій, на наш погляд, не зовсім пра-

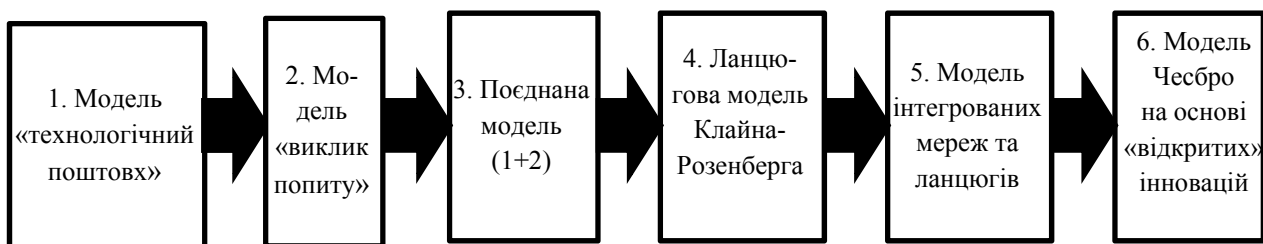


Рис. 1. Еволюція моделей інноваційного процесу [16]



вильно. Використання проривних (радикальних) високотехнологічних інновацій більш характерне для підприємств сфери матеріального виробництва, ніж сфери послуг. Техніко-технологічні нововведення в індустрії гостинності застосовуються переважно для оптимізації та підтримки роботи підприємства й мають прикладний характер. Для підприємств індустрії гостинності більш важливими є інновації, спрямовані на взаємодію зі споживачем та підвищення його задоволеності послугами, які надаються [15, с. 87].

В кінці 1960-х – на початку 1970-х рр. за ступенем розвитку маркетингу та більш всебічного вивчення поведінки споживачів, їхніх потреб і переваг прийшло усвідомлення того, що саме запити споживачів є головним джерелом інновацій. Прихильниками цього підходу були такі вчені, як К. Фрімен, Й. Шмуклер і П. Друкер, які розглядали інноваційний процес так само, як Й. Шумпетер, а саме як лінійну послідовність етапів, проте вже враховували вплив споживчих переваг на процес створення й впровадження нововведень. Розроблена на основі цих наукових досліджень концепція привела до створення моделі інноваційного процесу «виклик попиту» (“market pull”, “demand pull”). Модель зводилась до послідовності таких етапів: потреби → маркетинг → НДДКР → виробництво → збут.

Дійсно, потреби ринку частіше спонукають компанії до здійснення новацій. Ж.П. Анрі зазначає, що, «за даними експертів, джерелами інновацій є такі складові: 60% виходять з боку ринку, тобто визначаються споживачем; 25% – від технології; 15% – з невизначених джерел, наприклад від винахідників» [17, с. 63].

Характер взаємодії компанії, що надає послуги гостинності, зі споживачем зумовлює ефективність її роботи. Таким чином, під час розроблення новацій підприємства індустрії гостинності мають враховувати особливості споживачів, виявляти, аналізувати та якоюсь мірою передбачати наявні потреби, а також створювати нові, іншими словами, активно використовувати інструменти маркетингу [15, с. 87].

Модель «виклик попиту» більшою мірою порівняно з моделлю «технологічний поштовх» відображає специфіку інноваційного процесу в індустрії гостинності, проте вона не позбавлена недоліків. Зокрема, відсутня фаза «маркетинг» у кінці інноваційного процесу. Час виробництва нововведення не завжди збігається з життєвим циклом новації. До моменту появи нововведення на ринку воно може вже не повною мірою відповідати споживчим очікуванням і/або технологічним можливостям виробничого процесу самого підприємства. «Закритість інноваційного процесу виявляється неефективною в умовах еволюції, що динамічно протікає, зовнішнього і внутрішнього оточення новатора» [18, с. 200].

До 1980-х рр. інноваційний процес не розглядався у взаємозв'язку з бізнес-процесами підприємства, мав лінійний абстрактний характер. Наприклад, Н. Розенберг характеризує його як «чорний ящик» (“blackbox”), тобто спочатку ірраціональний і неорганізований «процес перетворення входів (інформації, ресурсів тощо) у виходи (нові товари, технології тощо)» [19]. Усвідомлення вченими й діловим середовищем цих проблем зумовило перехід до інтерактивної, так званої поєднаної моделі інноваційного процесу.

Інтерактивна поєднана модель інноваційного процесу представлена на рис. 2.

Відповідно до цієї моделі, організація інноваційного процесу передбачає інтерактивність кожного етапу. Ідея, що перетворюється в результаті маркетингових досліджень на нововведення, на кожному етапі має, крім «входу» й «виходу», «вертикальні» взаємодії з ринковим середовищем і можливостями виробництва.

Таким чином, в інтерактивній моделі управління інноваційним процесом підприємства враховується вплив як зовнішніх (ринок та його потреби), так і внутрішніх (технологічна база підприємства, організаційна структура, корпоративна культура підприємства) факторів. Зміна зовнішнього та внутрішнього середовища вносить нові умови, які мають враховуватися на кожному етапі

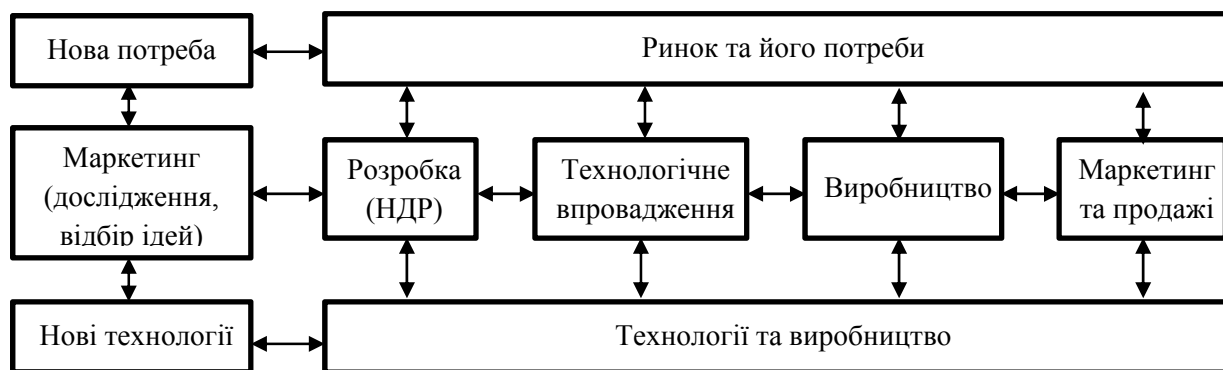


Рис. 2. Інтерактивна поєднана модель інноваційних процесів [18]

створення нововведення, аж до його повної трансформації. Зазначені особливості протікання інноваційних процесів добре корелюють зі специфікою діяльності підприємств індустрії гостинності. Постійний моніторинг переваг споживачів (аналіз зовнішнього середовища) та правильно підібраний персонал, що розділяє принципи гостинності (внутрішній фактор), є ключовими факторами успішності цих підприємств. З огляду на той факт, що клієнти часто залучені в процес обслуговування й процес створення інновацій, зазначені в інтерактивній моделі взаємозв'язки етапів інноваційного процесу з «ринком та його потребами» набувають ключового характеру. Важлива роль маркетингу в інноваційному процесі розглянутої моделі також добре співвідноситься з маркетинговою орієнтованою концепцією діяльності підприємств індустрії гостинності [15, с. 88].

У другій половині 1980-х рр. увагу низки вчених привернув той факт, що створення інновації за своєю природою є складним, незрозумілим, неупорядкованим процесом, тому лінійні, чітко структуровані моделі не можуть повністю відобразити зміст інноваційного процесу. С. Клайн і Н. Розенберг у запропонованій ними ланцюговій моделі вперше звернули увагу на управління знаннями.

Зазначена модель більшою мірою застосовна для великих промислових компаній, які самостійно займаються науковими розробками. Для підприємств індустрії гостинності не характерно здійснення НДДКР (фаза НДДКР в інноваційному процесі відсутня) [15, с. 88]. Новації в таких підприємствах застосовуються виключно для підвищення ступеня задоволеності споживачів послугами, які надаються. Як наслідок, джерелами інноваційних ідей є запити й переваги клієнтів, виявлені в результаті проведення маркетингових досліджень. Однак багато сервісних інновацій матеріалізовані в новому обладнанні, техніці, технологіях обслуговування, дизайнерських рішеннях оформлення будівель і приміщень тощо.

Для їхнього використання підприємствам індустрії гостинності необхідно проводити аналіз наявних на ринку пропозицій та здійснювати вибір компаній, що здійснюють розроблення інформаційних технологій, виробників техніки, дизайнерських фірм. Таким чином, ланцюгова модель інноваційних процесів може бути застосована для підприємств індустрії гостинності в аспекті використання знань і наукових розробок для проектування власних нововведень. Варто все ж таки враховувати, що зв'язки підприємств індустрії гостинності з науково-дослідницькими компаніями менш стійкі, ніж підприємств сфери матеріального виробництва. Як правило, замовниками радикальних, тобто нових у світовому масштабі, нововведень

є великі міжнародні мережеві компанії індустрії гостинності, що володіють потужними фінансовими ресурсами. Середні та дрібні підприємства часто переймають успішні інновації, отже, для них ланцюгова модель інноваційних процесів не може бути застосована [15, с. 89].

За інтегрованою моделлю мереж і ланцюгів в умовах обмежених ресурсів для успішності інноваційної діяльності компаніям необхідно не тільки об'єднувати всі підрозділи підприємства, але й зміцнювати та створювати мережеві взаємодії у зовнішньому середовищі. За останній час у науковій та діловій літературі з'явилося багато досліджень, присвячених питанням мережевого способу взаємодії компаній (зокрема, як способу поширення інновацій), що ще раз підкреслює актуальність розробленої у 90-х рр. XX ст. інтегрованої моделі мереж і ланцюгів. З огляду на широкий структурний зміст індустрії гостинності характер взаємодії підприємств цієї сфери впливає на їхню ефективність. Узгодженість роботи підприємств індустрії гостинності є одним з найважливіших параметрів, за якими споживачі можуть судити про якість послуг. Таким чином, інтегрована модель мереж і ланцюгів є прийнятною під час організації інноваційних процесів на підприємствах індустрії гостинності [15].

Останнім часом все більше поширення отримує модель «відкритих» інновацій [19], за якої інноваційний процес визначається як відкрита система. Для створення інновацій компанії можуть використовувати різні джерела ідей, зокрема власні дослідження й розробки, а також дослідження й розробки, здійснені іншими організаціями [15, с. 90]. Основний зміст цієї моделі полягає в тому, що підприємствам не варто приховувати розроблені ними нововведення, що з будь-яких причин не знайшли свого застосування; замість цього можна отримувати вигоду від використання цих нововведень іншими підприємствами через продаж і поширення ліцензій [19].

Під час розгляду можливостей застосування моделі «відкритих» інновацій в індустрії гостинності слід враховувати такі моменти:

- 1) модель відкритих інновацій тісно пов'язана з поняттям «імітація інновацій», тобто з адаптацією вже розроблених іншими підприємствами нововведень для використання на власному;
- 2) інновації в індустрії гостинності легко копіюються [15, с. 90];
- 3) більшість інновацій в індустрії гостинності з огляду на свою специфіку рідко можуть бути захищені патентами та ліцензіями.

А. Аль-Нсур зазначає, що «значну частину інновацій в сфері послуг неможливо представити в патенті або як винахід» [20, с. 64].

Внаслідок того, що більшість сервісних інновацій не захищена ліцензіями та патентами, під-

**Моделі інноваційних процесів  
в контексті застосування на підприємствах індустрії гостинності**

Модель інноваційного процесу	Характерна риса моделі в контексті застосування на підприємствах індустрії гостинності
«Технологічний поштовх»	Інноваційний процес як сукупність етапів.
«Виклик попиту»	Запити й переваги споживачів як головне джерело інновацій.
Інтерактивна поєднана	Повторна перевірка новації на кожному етапі її формування та коригування з урахуванням очікувань ринку й можливостей підприємства.
Ланцюгова модель Клайна-Розенберга	Нелінійний характер протікання інноваційних процесів; взаємодія з іншими підприємствами у зовнішньому середовищі для здійснення власного інноваційного процесу.
Інтегрована модель мереж і ланцюгів	Об'єднання підприємств у ланцюгу та мережі для здійснення інноваційного процесу.
Модель відкритих інновацій	Зовнішнє середовище як джерело інноваційних ідей підприємства

Джерело: [15, с. 91]

приємствам індустрії гостинності не вигідно «ділитися» власними розробками з іншими. Однак з огляду на інтерактивний характер послуг, що надаються, їх не завжди можна захистити від копіювання. Фактично більшість сервісних інновацій в індустрії гостинності є відкритими. Таким чином, підприємства індустрії гостинності під час здійснення інновацій мають як переваги, так і недоліки. Головною перевагою є практично безперешкодний доступ до інноваційних розробок інших компаній індустрії гостинності з можливістю їх копіювання та впровадження в діяльність власного підприємства. З іншого боку, ця перевага відкритих інновацій має істотний недолік: інші підприємства індустрії гостинності також можуть переймати інновації у першовласника, при цьому конкурентні переваги від використання новацій нівелюються [15, с. 90]. В таких умовах успіх інноваційної діяльності підприємств, на думку Т. Голдбрунера, крім інших факторів, буде визначатися такими, як безперервне вивчення досвіду інноваційної діяльності інших підприємств; здатність підприємства розпізнавати цінність нової зовнішньої інформації, засвоювати її та застосовувати для комерційного використання [21, с. 172]. Ми поділяємо цю точку зору й вважаємо, що ці положення можуть бути застосовані на підприємствах індустрії гостинності, при цьому корисним буде вивчення досвіду здійснення інновацій підприємствами різних сфер діяльності.

Підсумовуючи результати вивчення поданих у літературі моделей інноваційного процесу, ми виділяємо певні їхні аспекти, які можуть бути використані для розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності. Наглядно представляємо їх у вигляді табл. 1.

**Висновки з проведеного дослідження.** В проведеному дослідженні розглянуто наявні моделі інноваційних процесів. Проведено аналіз застосовуваних моделей на підприємствах індустрії гостинності та проілюстровано застосування

перерахованих моделей для досліджуваної галузі. В результаті вивчення поданих у літературі моделей інноваційного процесу були виділені деякі їхні аспекти, які були використані для розроблення моделі інноваційної діяльності на підприємствах індустрії гостинності. Таким чином, можна підсумувати, що безперервне вивчення досвіду інноваційної діяльності інших підприємств; здатність підприємства розпізнавати цінність нової зовнішньої інформації, засвоювати її та застосовувати для комерційного використання можуть бути застосовані на підприємствах індустрії гостинності, при цьому корисним буде вивчення досвіду здійснення інновацій підприємствами різних сфер діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Беседін В., Пенькова О. Логіка стратегічного планування: сутність, реформування, напрями вдосконалення. *Економіка & держава*. 2010. № 10. С. 9–14.
2. Гаврилюк О. Інвестиційний імідж та інвестиційна привабливість України. *Фінанси України*. 2011. № 2 (147). С. 68–81.
3. Гальчинський А., Геєць В. та ін. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом європейської інтеграції»: монографія. Економіка. Київ: ІВЦ Держкомстату України, Інститут економічного прогнозування НАН України, 2004. 416 с.
4. Градов А. Национальная экономика. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 240 с.
5. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 336 с.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва: Дело, 1995. 817 с.
7. Седікова І. Управління інноваційною діяльністю підприємств кондитерської галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18. С. 55–59.

8. Каламан О., Братковська О. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості. *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 1 (21). С. 87–90.

9. Алейникова Г. Системи технологій: основные положения, технология туристической деятельности : учебное пособие. Донецк : Донецкий институт туристического бизнеса, 2006. 205 с.

10. Балабанов Г., Гришко Р. Сучасний стан національного ринку вищої професійної освіти в галузі туризму. *Географія та туризм*. 2014. Вип. 28. URL: <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk28/v283.pdf> (дата звернення: 17.07.2020).

11. Воронова К. Професійна підготовка фахівців в галузі туризм в рамках освітніх стандартів третього покоління. URL: <http://www.confcontact.com> (дата звернення: 04.07.2020).

12. Земліна Ю. Організація експериментальної роботи з формування професійної готовності майбутніх фахівців з туризму. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2013. Вип. 35 С. 247–252. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn> (дата звернення: 04.07.2020).

13. Квартальнов В. Туризм, экскурсии, обмены: современная практика. Москва : Наука, 1993. 416 с.

14. Любарець В. Формування професійної компетентності майбутніх агентів з організації туризму у професійному коледжі. Київ : ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди», 2013. 21 с.

15. Похомчікова Е. Проектування моделі інноваційного процесу на підприємствах індустрії гостинності. *Вісті Іркутської державної економічної академії (Байкальський державний університет економіки і права)*. 2014. № 6. С. 85–93.

16. Ставенко Ю., Громов А. Еволюція моделей управління інноваційними процесами в організації. *Бізнес-інформатика*. 2012. № 4. С. 3–9.

17. Анрі Ж.П. Від ідеї до ринку: сім ступенів до інновацій на малих і середніх підприємствах. *Інновації*. 2000. № 3–4. С. 62–65.

18. Глушак Н. Інтерактивна і інтегрована моделі розвитку інновацій. *Економіка і управління*. 2011. № 3. С. 200–204.

19. Rosenberg N. Inside the Black Box. Cambridge : Cambridge University Press, 1982. 334 p.

20. Чесбро Г. Відкриті інновації. Створення прибуткових технологій / пер. В. Єгорова. Москва : Покоління, 2007. 336 с.

21. Аль-Нсур А. Інновації в сфері послуг: види і підходи до класифікації. *Вісник РАПН*. 2013. № 17. С. 62–65.

22. Голдбрунер Т., Хаузер Р., Лист Г., Вельдхоен С. Чотири параметра «розумних» інновацій: як перемогти в гонці, нагородою в якій є прибутковий ріст. *Менеджмент інновацій*. 2010. № 2. С. 164–175.

napryamy' vdoskonalennya [The logic of strategic planning: the essence, reform, areas for improvement]. *Economy & state*, no. 10, pp. 9–14.

2. Gavrylyuk O. (2011) Investy'cijny'j imidzh ta investy'cijna pry'vably'vist' Ukrainy' [Investment image and investment attractiveness of Ukraine]. *Finance of Ukraine*, no. 2 (147), pp. 68–81.

3. Gal'chy'ns'ky'j A., Geyecz' V. ta in. (2004) Strategiya ekonomichnogo i social'nogo rozvy'tku Ukrainy' (2004–2015 roky') "Shlyaxom yevropejs'koyi integraciyi". Monografiya. Ekonomika [Strategy of economic and social development of Ukraine (2004–2015) "Through European integration". Monograph. Economy]. K.: IPC of the State Statistics Committee of Ukraine, Institute of Economic Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine, 416 p.

4. Gradov A. (2005) Nacy'on'al'naya ekonomy'ka [National economy]. SPb.: Piter, 240 p.

5. My'nczberg G., Al'stred B., Lempel D. (2001) Shkoly strategy'j. Strategy'cheskoe safary': ekskursy'ya po debryam strategy'j menedzhmenta [School of Strategies. Strategic safari: a tour of the wilds of management strategies]. SPb.: Peter, 336 p.

6. Meskon M., Al'bert M., Xedoury' F. (1995) Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]. M.: Delo, 817 p.

7. Sedikova I. (2018) Upravlinnja innovacijnoju dijalinistju pidprijemstv kondyters'koyi ghaluz [Management of innovation of enterprises of the confectionery industry]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, vol. 18, pp. 55–59.

8. Kalaman O., Bratkovs'jka O. (2014) Innovacijnyj rozvytok pidprijemstv kharchovoji promyslovosti [Innovative development of food industry enterprises]. *Food Industry Economics*, no. 1 (21), pp. 87–90.

9. Alejny'kova G. (2006) Sy'stemy' texnologij: osnovnye polozheny'ya, texnologiy'ya tury'sty'cheskoj deyatel'nosti': ucheb. posoby'e [Systems of technologies: basic provisions, technology of tourist activity: textbook]. Donetsk: Donetsk Institute of Business, 205 p.

10. Balabanov G., Gry'shko R. (2014) Suchasny'j stan nacional'nogo ry'nku vy'sshhoji profesijnoji osvity' v galuzi tury'zmu [The current state of the national market of higher professional education in the field of tourism]. *Geography and tourism*. Kyiv, 2014. Issue 28. Available at: <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk28/v283.pdf> (accessed: 17.07.2020).

11. Voronova K. Profesijna pidgotovka faxivciv v galuzi tury'zm v ramkax osvitnix standartiv tret'ogo pokolinnya [Professional training in the field of tourism in the framework of educational standards of the third generation]. Available at: <http://www.confcontact.com> (accessed: 04.07.2020).

12. Zemlina Yu. (2013) Organizaciya ekspery'mental'noji roboty' z formuvannya profesijnoji gotovnosti majbutnix faxivciv z tury'zmu [Organization of experimental work on the formation of professional readiness of future specialists in tourism]. *Modern information technologies and innovative teaching methods in training: methodology, the-*

#### REFERENCES:

1. Besedin V., Pen'kova O. (2010) Logika strategichnogo planuvannya: sutnist', reformuvannya,

ory, experience, problems. Issue 35, pp. 247–252. Available at: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn> (accessed: 04.07.2020).

13. Kwartal'nov V. (1993) Tury'zm, ekskursy'y, obmeny: sovremennaya prakty'ka [Tourism, excursions, exchanges: modern practice]. Moskva : Nauka, 416 p.

14. Lyubarecz' V. (2013) Formuvannya profesijnoyi kompetentnosti majbutnix agentiv z organizaciyi tury'zmu u profesijnomu koledzhi [Formation of professional competence of future agents in the organization of tourism in a professional college]. *Pereyaslav-Khmelnysky State Pedagogical University named after Hryhoriy Skovoroda*. Kyiv, 21 p.

15. Pokhomchikova E. (2014) Proektuvannja mode-li innovacijnogho procesu na pidpryjemstvakh industriji ghostynnosti [Designing a model of the innovation process in the hospitality industry]. *Bulletin of the Irkutsk State Academy of Economics (Baikal State University of Economics and Law)*, no. 6, pp. 85–93.

16. Stavenko Ju., Ghromov A. (2012) Evoljucija modelej upravlinnja innovacijnymy procesamy v orghanizaciyi [Evolution of management models of innovation processes in the organization]. *Business informatics*, no. 4, pp. 3–9.

17. Anri Zh.P. (2000) Vid ideji do rynku: sim stupeniv do innovacij na malykh i serednikh pidpryjemstvakh [From idea to market: seven steps to innovation in small and medium enterprises]. *Innovations*, no. 3–4, pp. 62–65.

18. Ghlushak N. (2011) Interaktyvna i integhrovana modeli rozvytku innovacij [Interactive and integrated models of innovation development]. *Economics and management*, no. 3, pp. 200–204.

19. Rosenberg N. (1982) *Inside the Black Box*. Cambridge: Cambridge University Press (in English).

20. Chesbro Gh. (2007) *Vidkryti innovaciyi. Stvo-rennja prybutkovykh tekhnologhij* [Open innovation. Creation of profitable technologies]. M.: Pokolinnja (in Ukrainian).

21. Alj-Nsur A. (2013) Innovaciyi v sferi poslugh: vydy i pidkhody do klasyfikaciyi [Innovations in services: types and approaches to classification]. *Bulletin of the RANS*, no. 17, pp. 62–65.

22. Gholdbruner T., Khauzer R., Lyst Gh., Veljckhoen S. (2010) Chotyry parametra "rozumnykh" innovacij: jak peremoghty v ghonci, naghorodoju v jakij je prybutkovyj rist [Four parameters of "smart" innovation: how to win a race in which the reward is profitable growth]. *Innovation management*, no. 2, pp. 164–175.

## МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

## METHODS OF ASSESSING THE QUALITY OF SERVICE AT RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

В умовах зростаючої конкуренції на ринку готельно-ресторанних послуг необхідним стає впровадження новітніх методів оцінювання якості обслуговування споживачів. У сучасних економічних умовах управління якістю сервісу перетворилося на основний фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу України. Для задоволення потреб сучасних споживачів у якісних послугах є необхідність постійного вдосконалення методів забезпечення, оцінки та управління якістю, що актуалізує напрями подальших наукових досліджень. Основна проблема, яка постає майже перед усіма аналітиками менеджменту якості послуг, полягає у виборі відповідної методики, за допомогою якої можна здійснювати певні кількісні вимірювання. Формування механізму оцінки якості обслуговування дає змогу керівництву підприємств удосконалювати інструменти управління якістю послуг, суттєво зменшувати трудомісткість розрахунків і дозволить здійснити обґрунтований і цілеспрямований вибір комплексу заходів щодо підвищення якості послуг ресторанів в умовах конкуренції.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, готельно-ресторанні послуги, якість обслуговування, методи оцінювання, механізм оцінки.

*В условиях растущей конкуренции на рынке гостинично-ресторанных услуг необходи-*

*мым становится внедрение современных методов оценки качества обслуживания потребителей. В современных экономических условиях управление качеством сервиса превратилось в основной фактор повышения конкурентоспособности предприятий ресторанного бизнеса Украины. Для удовлетворения потребностей современных потребителей в качественных услугах существует необходимость постоянного совершенствования методов обеспечения, оценки и управления качеством, что актуализирует дальнейшие научные исследования. Основная проблема, которая возникает почти перед всеми аналитиками менеджмента качества услуг, заключается в выборе соответствующей методики, с помощью которой можно осуществлять определенные количественные измерения. Формирование механизма оценки качества обслуживания позволяет руководству предприятий совершенствовать инструменты управления качеством услуг, существенно уменьшить трудоемкость расчетов и позволит осуществить обоснованный и целенаправленный выбор комплекса мероприятий по повышению качества услуг ресторанов в условиях конкуренции.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, гостинично-ресторанные услуги, качество обслуживания, методы оценки, механизм оценки.

УДК 338.488:640.43:64018

<https://doi.org/10.32843/bses.55-12>

**Бедрадіна Г.К.**

к.е.н., доцент кафедри туристичного

та готельно-ресторанного бізнесу

Одеський національний економічний університет

**Кузьмічова К.А.**

студентка

Одеський національний економічний університет

**Bedradina Ganna**

Odessa National Economics University

**Kuzmichova Kateryna**

Odessa National Economics University

*In the conditions of growing competition in the market of hotel and restaurant services it is necessary to introduce the latest methods of assessing the quality of customer service. In modern economic conditions, service quality management has become a major factor in increasing the competitiveness of restaurant business in Ukraine. To meet the needs of modern consumers in quality services, there is a need for continuous improvement of methods of quality assurance, evaluation and management, which actualizes the areas of further research. The formation of a mechanism for assessing the quality of service allows management to improve quality management tools, significantly reduce the complexity of calculations and will make a reasonable and targeted choice of a set of measures to improve the quality of restaurant services in a competitive environment. Taking into account the peculiarities of assessing latent indicators of service quality, the authors propose to use the method of taxonomic analysis, which has a number of significant advantages over other methods of multidimensional analysis. According to the results of the analysis, it is concluded that the method of integrated taxonomy allows to compare the quality of service in the restaurant business, operating in the same market segment. In this case, it is decided that the quality of service has a higher level of quality, if the degree of approximation of its quality model to the reference model is more important than the taxonomic index. The experience of experimental verification of the proposed approach to assessing the levels of service quality shows that the considered method is able to supplement the modern tools for measuring the quality of services of restaurant business operators. This technique can serve as a basis for further improvement of the quality of service of enterprises in the hotel and restaurant business in a competitive market and management decisions. It is recommended that restaurateurs direct quality management to the constant adaptation and improvement of modern technologies for evaluating and improving the quality of services.*

**Key words:** competitiveness, hotel and restaurant services, quality of service, evaluation methods, evaluation mechanism, latent indicators.

**Постановка проблеми** Якість обслуговування – невід’ємний складник ефективності роботи закладу ресторанного господарства. «Обслуговування на вищому рівні» стало дуже актуальним і важливим елементом ефективного функціонування закладів ресторанного господарства.

Прагнення України інтегруватися до європейських і світових економічних структур вимагає засвоєння нових правил, що диктує ринкова економіка. У таких умовах виживають ті підприємства, які мають високу якість продукції, прийнятні ціни і найвищі орієнтири стосовно обслуговування споживачів. Підприємства, які головні зусилля спря-

мовують на досягнення все більш високої якості послуг за відносного зменшення своїх витрат, забезпечують собі не тільки стабільне ринкове становище, а й високу рентабельність господарської діяльності.

Аналіз систем оцінювання та управління якістю обслуговування на підприємствах ресторанного бізнесу демонструє їхню невідповідність сучасним ринковим відносинам. Тому потребують удосконалення науково-методичні підходи до процесу оцінювання і, відповідно, підвищення якості обслуговування в закладах харчування. Одним із способів вирішення поставленого завдання є вико-

ристання методу об'єднаної таксономії, який дає змогу більш точно і достовірно оцінювати якість обслуговування та якість послуг на підприємствах загалом. Актуальність вищезазначених проблем, їхня практична значущість та важливість вирішення у найближчій перспективі визначили мету дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблема якості товарів та послуг перебувала у полі зору видатних зарубіжних мислителів, науковців і професійних менеджерів: Л. Баумгартена, К. Гренрооса, Є. Демінга, Д. Джурана, К. Ісікави, Ф. Котлера, Ф. Кросбі, В. Мюлера, М. Рибова, С. Скобікіна, Г. Тагуті, А. Фейгенбаума, В. Шухарта та ін. Особливості управління якістю у сфері ресторанного бізнесу аналізували і досліджують нині такі українські вчені-економісти, як: О. Афанасєва, О. Белоусова, В. Кифяк, О. Корнієнко, Н. Кудла, М. Мальська, С. Мельниченко, С. Нездоймінов, В. Охота, Н. Пятницька, О. Решетняк, Т. Томалья, О. Шикіна, Л. Яцун та ін.

Проте, віддаючи належне науковій значущості праць зазначених науковців, можна констатувати, що певне коло питань концептуального, методологічного та методичного характеру, пов'язане з проблемою управління якістю послуг у ресторанному бізнесі, є не досить розробленим. Особливо це стосується методичних засад та практичних рекомендацій з оцінювання якості послуг, визначення методів оцінювання якості послуг на підприємствах ресторанної сфери. Відсутній комплексний підхід до оцінювання рівня якості послуг підприємств ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Для нашого дослідження варто звернути увагу на модель поліпшення якості Джозефа М. Джурана. У своїй класичній праці «Революція в управлінні підприємством» він представляє комплексну теорію управління якістю. У її основу покладено пропонувану систему щодо революційного покращення. Учений визначає революцію як «зміну, динамічний і рішучий перехід на новий, більш високий рівень продуктивності». Він виступає проти контролю, який означає «слідувати курсом, строго дотриму-

ватися стандартів, перешкоджати змінам». Проте не всякий контроль варто вважати негативним, не всі революції корисні. Революція і контроль розглядаються як продовження одне одного. Науковець наголошує на розумінні менеджерами установок, структури і методології, необхідних як для проведення революції, так і для впровадження контролю, і їх відмінностей одне від одного. Модель Джозефа М. Джурана охоплює безліч аспектів. Він вивчав широке коло питань планування та організації, адміністративної відповідальності за якість і значення установки на досконалість. Крім того, був переконаний, що якість є підсумком не випадковості, а планування. Процес поліпшення якості найкраще представлений у його концепції «тріада якості», заснований на трьох фінансових процесах, таких як: фінансове планування, фінансовий контроль і фінансове покращення. Є кілька інтерпретацій тріади, і нижче ми наведемо одну з них.

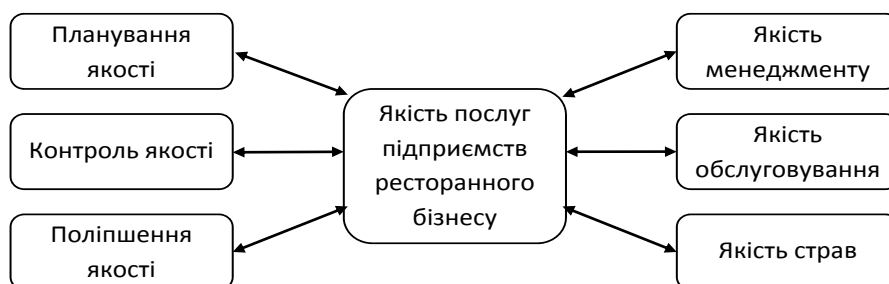
Планування якості: визначте, хто ваші клієнти; виявіть потреби клієнтів; переведіть їхні потреби на мову закладу.

Контроль якості: оптимізуйте характеристики продукту з тим, щоб задовольнити свої потреби і потреби клієнтів; розробіть досконалий процес виробництва продукту.

Поліпшення якості: оптимізуйте процес; переконайтеся, що процес створює продукт, відповідний заданим вимогам; переведіть процес у конкретні дії [1].

Отже, принцип «тріад якості» був розроблений Джозефом М. Джураном, який першим обґрунтував перехід від контролю якості до управління якістю: «управління якістю здійснюється за допомогою таких трьох процесів, як: планування, контроль, поліпшення». На основі принципів теорії «тріад якості» нами пропонується розглядати якість послуг ресторану як тріаду складників, що включає якість пропонованих страв, якість процесів обслуговування та якість менеджменту на підприємстві (див. рис. 1).

Отже, сукупність складників щодо оцінювання та підвищення якості послуг вельми різноманітна, тому може бути класифікована за багатьма різ-



**Рис. 1. Модель складників якості послуг підприємства ресторанного бізнесу на основі концепції «тріади якості» Джозефа М. Джурана**

Джерело: розроблено автором на основі [11; 12]

ними ознаками. Традиційно такого роду класифікація передбачає поділ комплексу показників якості на групи відповідно до таких основних критеріїв, як: рівень агрегованості оцінюваних корисних властивостей послуг, характер розмірності показників якості, відповідність пропонованих страв стандартам, специфіка обслуговування споживачів закладу [2].

Як уже зазначалося, і вітчизняні, і зарубіжні фахівці додержуються приблизно однакової думки щодо сутності цієї процедури. Оцінювання рівня якості послуг – це сукупність операцій, яка складається з вибору показників якості оцінювальної послуги, визначення методів оцінювання, вимірювання значень вибраних показників, порівняння їх із базовими та прийняття відповідних управлінських рішень [3–5].

Схематично послідовність процедури оцінювання якості надання послуг показано на рис. 2.

Як впливає з наведених визначення і схеми, оцінювання якості послуг розпочинається з вибору показників, за якими повинен відбуватися цей процес. З цього приводу є відповідні рекомендації, які містяться як у чинних нормативних документах, так і у спеціальній науковій літературі. Наприклад, Державний стандарт України ДСТУ ISO 9004-2-96 «Управління та елементи системи якості. – Частина 2. Настанови щодо послуг» [7].

Варто також зазначити, що повної, систематизованої класифікації методів оцінювання якості послуг у ресторанному бізнесі дотепер не розроблено. Окремі автори під час характеристики видів і методів оцінювання якості послуг у закладах харчування обмежуються однією чи декількома ознаками, які, на їхню думку, ураховують специфіку цієї сфери діяльності.

Науковці Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко і М.В. Босовська поділяють методи оцінювання якості послуг за способом отримання інформації

на вимірювальний, реєстраційний, органолептичний та розрахунковий [3].

Комплексний метод оцінювання знайшов широке застосування у сучасній практиці і використовується більшістю підприємств сфери гостинності.

Він полягає у проведенні певних процедур, підсумком яких є узагальнене оціночне судження. Процес комплексного оцінювання включає насамперед відбір тих показників, на основі яких передбачається судити про рівень якості послуг загалом. Потім кожен із відібраних показників оцінюється кількісно тим чи іншим способом, і результати диференційних оцінок наводяться у вигляді, за яким їх можна зіставити. Після цього визначають коефіцієнти вагомості всіх окремих показників, тобто з'ясовують значущість кожного з них у загальній структурі якості послуг. Ця процедура здійснюється, як правило, кваліфікованими експертами. У підсумку всі диференційні показники разом із їхнім коефіцієнтом вагомості об'єднують в один комплексний показник на основі певної математичної залежності.

Якість пропонованих страв та якість обслуговування в закладах харчування є латентними показниками, тобто непіддатливими безпосередньому вимірюванню, та описуваними множиною так званих ознак-симптомів. Звідси коректні результати оцінювання можуть бути отримані суто за допомогою методів порівняльного багатовимірного аналізу. Останній об'єднує цілу низку статистичних методів проведення зіставлення на багатовимірних об'єктах – структурних одиницях, що визначаються набором значень декількох ознак. Нині апарат багатовимірного статистичного аналізу має в розпорядженні великий арсенал сучасних методів, що дають змогу вирішувати найрізноманітніші завдання з обробки багатовимірних об'єктів, вклю-

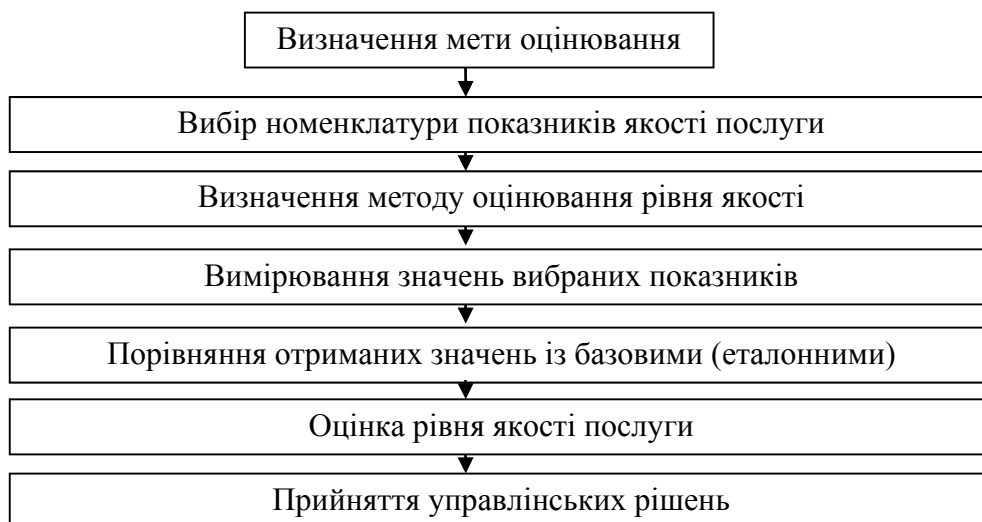


Рис. 2. Схема методики оцінювання рівня якості послуг закладів харчування

Джерело: розроблено автором на основі [6]



чаючи методи кластерного, дискримінантного, факторного, компонентного (метод головних компонент) і таксономічного аналізу [8].

У складі інструментарію оцінювання якості обслуговування на підприємствах ресторанного бізнесу, на нашу думку, доцільно використовувати метод таксономічного аналізу, що має низку істотних переваг порівняно з іншими методами багатовимірного аналізу. Зокрема, метод таксономії вирізняється простою математичного апарату, відсутністю будь-яких вимог до сукупності досліджуваних об'єктів, зручнішим масштабом отриманих оцінок, що полегшують аналіз і ранжування об'єктів [9, с. 74].

Завдяки вказаним достоїнствам таксономічний метод нині знайшов найширше застосування в теорії і практиці управління підприємствами, зокрема, під час вирішення таких найважливіших тактичних завдань, як побудова дієвого механізму економічного стимулювання праці [10, с. 217–221], розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів, обґрунтування ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції, формування оптимальної виробничої програми підприємства тощо.

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі проведеного дослідження узагальнено наукову класифікацію методів оцінювання якості туристичних послуг. Вона спирається на низку ознак: спосіб отримання інформації про якість послуги, джерела отримання інформації, об'єкт оцінювання та ін.

Доведено, що з урахуванням основних функцій діяльності підприємств ресторанного бізнесу поняття «якість послуги» не може трактуватися однозначно. Цілком правомірним є виділення, як мінімум, трьох видів якості, які умовно можна назвати «якість страв», «якість обслуговування споживачів», «якість менеджменту». Відповідно до кожного із зазначених видів якості має бути підібраний свій методичний підхід під час оцінювання. Визначено, що якість обслуговування на підприємствах ресторанного бізнесу є латентними показниками, тобто показниками, непіддатливими безпосередньому вимірюванню, та описуваними множиною так званих ознак-симптомів. Тому коректні результати його оцінювання можуть бути отримані, на нашу думку, суто за допомогою методів порівняльного багатовимірного аналізу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Джуран М. Джозеф: управление качеством. *J. K. Pescy blog*. URL: <https://jkpersyblog.com/dzhozef-dzhuran-upravlenie-kachestvom> (дата звернення: 4.07.2020).
2. Яцун Л.М. Управління підприємствами сфери харчування: теорія, методологія, практика: монографія. Харків : ХДУХТ, 2015. 333 с.
3. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Босовська М.В. Управління якістю туристичних послуг : опорний кон-

спект лекцій. Київ : Київ. нац. торг.-екон. університет, 2009. 107 с.

4. Мальська М.П. Просторові системи послуг (теорія, методологія, практика): монографія. Київ: Знання, 2009. 363 с.

5. Момот В.М., Нежурко В.В. Способи управління якістю на підприємствах ресторанного типу. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2011. № 3. С. 71–79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg\\_2011\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2011_3_9) (дата звернення: 5.07.2020).

6. Кукліна Т.С., Корнієнко Т.М. Дослідження якості послуг у закладах ресторанного господарства. Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомилинського. 2016. №11. С. 416–419.

7. ДСТУ ISO 9004-2-96. Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Настанови щодо послуг (ISO 9004-2:1991, IDT). [Чинний від 1997-07-01]. Київ : Держстандарт України, 1997. 31 с. (Інформація та документація).

8. Є.В. Гаврилко, О.А. Курченко, І.В. Терещенко, А. І. Терещенко Метод багатовимірного статистичного аналізу часових багатовимірних критичних атрибутів якості процесу виробництва з факторизацією даних. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2018. № 3 (5) с. 6–14.

9. Егупов Ю.А. Повышение корректности многомерных оценок в процессе формирования производственной программы предприятия. Формування економічних стратегій розвитку підприємства, регіону, держави. *Економічні інновації* : зб. наук. пр. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2009. Вип. 38. С. 68-80.

10. Янковий О.Г. Латентні ознаки в економіці: монографія. Одеса: Атлант, 2015. 168 с.

11. Juran J.M. Juran on Leadership for Quality. An Executive Handbook. New York: The Free Press; London : Collier Macmillan Publishers. 1989. 376 p.

12. Bedradina G., Nezdoyminov S. Measuring the Quality of the Tourism Product in the Tour Operator Business, *Montenegrin Journal of Economics*. 2019. Vol. 15. No. 2. P. 81–93. URL: <http://www.mnje.com/en/vol-15-no-2> (дата звернення: 10.07.2020).

#### REFERENCES:

1. Dzhuran M. Dzhozef: upravlenye kachestvom [quality management]. *J. K. Pescy blog*. Available at: <https://jkpersyblog.com/dzhozef-dzhuran-upravlenie-kachestvom> (accessed 04 July 2020).
2. Yatsun L.M. (2015) Upravlinnia pidpriemstvamy sfery kharchuvannia: teoriia, metodolohiia, praktyka [Management of enterprises in the field of food: theory, methodology, practice]: monohrafiia. Kharkiv : KhDUKht. 333 p. (in Ukrainian)
3. Tkachenko T.I., Melnychenko S.V., Bosovska M.V. (2009) Upravlinnia yakistiu turystychnykh posluh [Quality management of tourist services]: oporny konspekt lektsii. Kyiv : Kyiv. nats. torh.- ekon. Universytet. 107 p. (in Ukrainian)
4. Malska M.P. (2009) Prostorovi systemy posluh (teoriia, metodolohiia, praktyka) [Spatial service systems (theory, methodology, practice)] : monohrafiia. Kyiv: Znannia. 363 p. (in Ukrainian)
5. Momot V.M., Nezhurko V.V. (2011) Sposoby upravlinnia yakistiu na pidpriemstvakh restorannoho

typu [Methods of quality management in restaurant-type enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi [Economics and management of machine-building enterprises]*, Vol. 3. P. 71–79. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg\\_2011\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2011_3_9) (accessed 05 July 2020).

6. Kuklina T.S., Korniienko T.M. (2016) Doslidzhennia yakosti posluh u zakladakh restorannoho hospodarstva [Research of quality of services in establishments of restaurant economy]. *Mykolaivskiy natsionalnyi universytet im. V. O. Sukhomlynskoho*. Vol. 11. pp. 416–419.

7. DSTU ISO 9004-2-96. Upravlinnia yakistiu ta elementy systemy yakosti [Quality management and elements of the quality system]. Chastyna 2 [Part 2]. Nاستanovy shchodo posluh [Guidelines for services] (ISO 9004-2:1991, IDT). [Chynnyi vid 1997-07-01]. Kyiv : Derzhstandart Ukrainy, 1997. 31 p. (Informatsiia ta dokumentatsiia)

8. Ye.V. Havrylko, O.A. Kurchenko, I.V. Tereshchenko, A.I. Tereshchenko (2018) Metod bahatovymirnoho statystychnoho analizu chasovykh bahatovymirnykh krytychnykh atrybutiv yakosti protsesu vyrobnytstva z faktoryzatsiieiu danykh [Method of multidimensional statistical analysis of temporal multidimensional critical attributes of quality of production process with data

factorization]. *Suchasnyi stan naukovykh doslidzen ta tekhnologii v promyslovosti* [The current state of research and technology in industry]. Vol. 3 (5). pp. 6–14

9. Egupov Yu.A. (2009) Povyshenie korrektnosti mnogomernykh otsenok v protsesse formirovaniya proizvodstvennoy programy predpriyatiya [Improving the correctness of multidimensional estimates in the process of forming the production program of the enterprise]. Formuvannia ekonomichnykh stratehii rozvytku pidpriemstva, rehionu, derzhavy [Formation of economic strategies for the development of the enterprise, region, state]. *Ekonomichni innovatsii [Economic innovations]: zb. nauk. pr. Odesa : IPREED NAN Ukrainy*, Vol. 38. pp. 68–80. (in Russian)

10. Yankovyi O.H. (2015) Latentni oznaky v ekonomitsi [Latent features in economics]: monohrafiia. Odesa: Atlant. 168 p. (in Ukrainian)

11. Juran J.M. Juran on Leadership for Quality. An Executive Handbook. New York: The Free Press; London : Collier Macmillan Publishers. 1989. 376 p.

12. Bedradina G., Nezdoyminov S. Measuring the Quality of the Tourism Product in the Tour Operator Business, *Montenegrin Journal of Economics*. 2019. Vol. 15. No. 2. P. 81–93. Available at: <http://www.mnje.com/en/vol-15-no-2> (accessed 10 July 2020).

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

## THEORETICAL ASPECTS OF FINANCIAL ACTIVITY MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

УДК 334.72:658.1(477)

<https://doi.org/10.32843/bses.55-13>

**Бондар Ю.А.**<sup>1</sup>

к.е.н., доцент  
Льотна академія  
Національного авіаційного університету  
**Єрошкін К.А.**  
магістрант  
Льотна академія  
Національного авіаційного університету

**Bondar Yulia**

Flight Academy  
of National Aviation University  
**Yeroshkin Kyrylo**  
Flight Academy  
of National Aviation University

У статті розглянуто особливості управління фінансовою діяльністю підприємства. Зазначено, що господарська діяльність кожного підприємства є предметом уваги широкого кола учасників економічних відносин. Проаналізовано, що основним інструментом є фінансовий аналіз для об'єктивної оцінки фінансового стану підприємства, що аналізується. Розглянуто господарську діяльність підприємства, яка нерозривно пов'язана з його фінансовою діяльністю. Доведено, що підприємство самостійно фінансує всі напрями своїх витрат відповідно до господарських планів, розпоряджається наявними фінансовими ресурсами, вкладаючи їх у виробництво продукції з метою отримання прибутку. Узагальнено теоретичні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємства у сучасних умовах господарювання, а також визначено основні методи інформаційного та технічного забезпечення системи управління фінансовою діяльністю підприємства.

**Ключові слова:** фінансовий стан, управління, підприємство, фінансова діяльність, суб'єкт господарювання, фінансові відносини.

В статье рассмотрены особенности управления финансовой деятельностью предпри-

ятия. Отмечено, что хозяйственная деятельность каждого предприятия является предметом внимания обширного круга участников экономических отношений. Проанализировано, что основным инструментом служит финансовый анализ для объективной оценки финансового состояния анализируемого. Рассмотрена хозяйственная деятельность предприятия, которая неразрывно связана с его финансовой деятельностью. Доказано, что предприятие самостоятельно финансирует все направления своих расходов в соответствии с хозяйственными планами, распоряжается имеющимися финансовыми ресурсами, вкладывая их в производство продукции с целью получения прибыли. Обобщены теоретические аспекты управления финансовой деятельностью предприятия в современных условиях хозяйствования, а также определены основные методы информационного и технического обеспечения системы управления финансовой деятельностью предприятия.

**Ключевые слова:** финансовое состояние, управление, предприятие, финансовая деятельность, субъект хозяйствования, финансовые отношения.

*The article considers the features of financial management of the enterprise. It is noted that the economic activity of each enterprise is the subject of attention of a wide range of participants in economic relations. It is analyzed that the main tool is financial analysis to objectively assess the financial condition of the enterprise under analysis. The economic activity of the enterprise, which is inextricably linked with its financial activities, is considered. It is proved that the company independently finances all areas of its costs in accordance with production plans, disposes of available financial resources, investing them in production for profit. Note that financial activity as an integral part of economic activity is aimed at ensuring the systematic receipt and expenditure of monetary resources, the implementation of settlement discipline, achieving rational proportions of equity and debt capital and its most efficient use. It is proved that the management of financial activities of the enterprise is a multifaceted and complex process. In defining the essence of the concepts of «financial management» was revealed the content of the objects of financial management of the enterprise, such as financial resources management, financial management, financial management, financial relations, financial management cycle. Thus, the management of financial activities of the enterprise is always associated with a set of conditions or factors that create a situation that affects the functioning of the enterprise. It should be noted that the management of financial activities of the enterprise is a decision-making system for managing the functional subsystems of financial activities of the enterprise in terms of its main areas related to the formation, distribution and use of financial resources, search and mobilization of sources to maximize market value.*

**Key words:** financial condition, management, enterprise, financial activity, business entity, financial relations.

**Постановка проблеми.** Добробут фінансового стану підприємства є важливою умовою його безперервного й ефективного функціонування. Для досягнення фінансової стабільності підприємству необхідно забезпечити постійну платоспроможність, високу ліквідність його балансу, фінансову незалежність та високу результативність господарювання.

Дослідження проблеми управління фінансовою діяльністю підприємства зумовлено тим, що фінансова діяльність є основою всієї господарської діяльності підприємства. Господарська діяльність кожного підприємства є предметом уваги багатьох учасників економічних відносин, які зацікавлені в результатах його роботи. На підставі доступної інформації вони намагаються оці-

нити його фінансовий стан. Основним інструментом для цього є фінансовий аналіз, за допомогою якого можна об'єктивно оцінити фінансовий стан підприємства, що аналізується, та за його результатами прийняти обґрунтоване рішення. У зв'язку з цим дослідження питання управління та організації фінансової діяльності підприємства набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми управління фінансовою діяльністю підприємства знайшли відображення у наукових працях таких учених, як: В.І. Аранчій, М.М. Бердар, Л.С. Мартюшева, Г.М. Азаренкова, А.М. Поддєрьогін, А.Г. Загородній, І.В. Зятковський, О.О. Терещенко, В.М. Опарін [1–10]. Більшість праць присвя-

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2269-6208>

чена теоретичним основам, а також методичним підходам із розкриття сутності та основних завдань управління фінансовою діяльністю підприємства, проте, попри значну кількість праць, присвячених дослідженню цих проблем, немає єдиного підходу до визначення управління фінансовою діяльністю підприємства, що потребує уточнення її змісту, завдань, напрямів та методів організації.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення теоретичних основ управління фінансовою діяльністю підприємства у сучасних умовах господарювання, а також визначення основних методів інформаційного та технічного забезпечення системи управління фінансовою діяльністю підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Підприємство являє собою самостійний господарюючий суб'єкт, створений для ведення господарської діяльності, яка здійснюється з метою отримання прибутку і задоволення суспільних потреб.

Підприємство на різних етапах своєї діяльності ставить перед собою певні цілі і завдання. Формування цих завдань залежить від поточного стану підприємства, його положення на ринку, взаємодії з іншими суб'єктами господарювання, а також внутрішніх механізмів, що зумовлюють те або інше функціонування підприємства. Для дослідження всіх перерахованих вище факторів застосовується комплексний аналіз господарської діяльності, який відповідає всім сучасним вимогам. Заключний і основний етап аналізу – аналіз фінансового стану підприємства, у процесі якого виявляється забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами, необхідними для нормального перебігу виробничої діяльності, цілеспрямованість їх розміщення і використання, чітко визначаються фінансові відносини з іншими суб'єктами господарювання, платоспроможність самого підприємства і його ринкова стійкість [7].

Господарська діяльність підприємства нерозривно пов'язана з його фінансовою діяльністю. Підприємство самостійно фінансує напрями своїх витрат відповідно до господарських планів, розпоряджається наявними фінансовими ресурсами, вкладаючи їх у виробництво продукції з метою отримання прибутку.

До видів господарської діяльності належать (рис. 1):

- операційна діяльність, у межах якої важливо оцінити можливість підприємства продукувати грошові кошти на підтримку господарського процесу;

- інвестиційна діяльність – процес спрямування коштів на інвестиції. Показує, наскільки майбутні виробничі потужності зможуть підтримати нинішній рівень операційної діяльності та забезпечити задані рівні рентабельності і ліквідності;

- фінансова діяльність – відомості про грошові потоки фінансового характеру. Цікавим є з погляду майбутніх претензій власників і кредиторів підприємства на грошові потоки, які генеруються їм.

Фінансова діяльність як складова частина господарської діяльності спрямована на забезпечення надходження та витрачання грошових ресурсів, виконання розрахунків, досягнення доцільних пропорцій власного і позикового капіталу і найбільш ефективного його використання. Основні положення управління фінансовою діяльністю відображені на рис. 2.

Фінансова діяльність суб'єктів господарювання включає грошове та інше фінансове посередництво, страхування, а також допоміжну діяльність у сфері фінансів і страхування [4].

Також, виходячи із принципів управління фінансовою діяльністю, можна сказати, що сама фінансова діяльність відображає формування власних коштів підприємства, його доходів, залучення позикових джерел для фінансування економічної діяльності, розподіл прибутків, що утворюються в результаті цієї діяльності, їх використання на цілі розвитку підприємства.

Для виявлення глибинних причин зміни фінансового становища необхідно вивчити показники, що характеризують усі сторони діяльності підприємства: виробництво, його потенціал, організацію, реалізацію, фінансові операції, рух грошових потоків тощо. Застосування багатобічного комплексного аналізу фінансового стану підприємства створює реальні передумови для управління окремими показниками і, відповідно, для посилення їхнього впливу на поліпшення фінансового клімату.

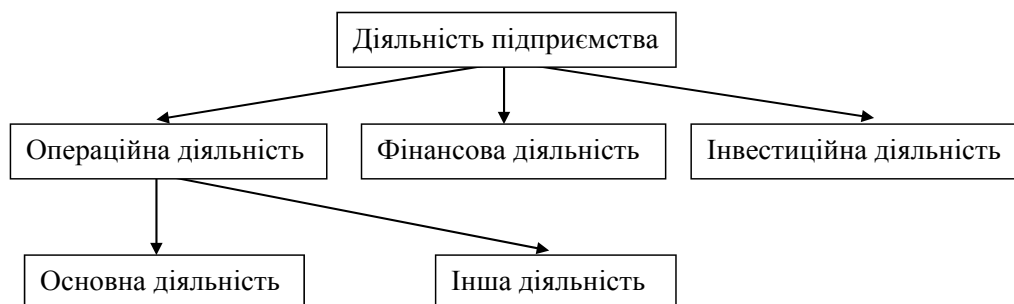
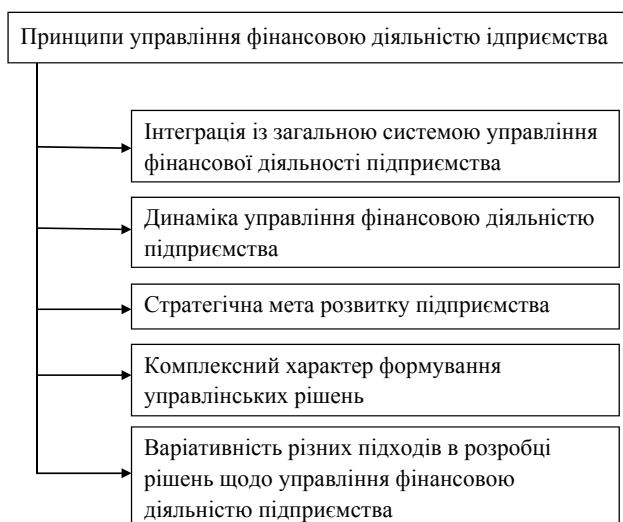


Рис. 1. Класифікація видів діяльності підприємства



**Рис. 2. Основні принципи управління фінансовою діяльністю підприємства**

Фінансову діяльність підприємства необхідно аналізувати з позицій і короткострокової, і довгострокової перспектив, тому що критерії її оцінки можуть бути різними. Стан фінансів підприємства характеризується розміщенням його засобів та джерел їх формування. Фінансову ефективність роботи підприємства відбивають: забезпеченість власними оборотними коштами та їхня схоронність, стан нормованих запасів товарно-матеріальних цінностей, стан та динаміка дебіторської і кредиторської заборгованості, оборотність оборотних коштів, матеріальне забезпечення банківських кредитів, платоспроможність. Стійке фінансове становище підприємства залежить насамперед від поліпшення таких якісних показників, як продуктивність праці, рентабельність виробництва, фондовіддача, а також виконання плану з прибутку. Раціональному розміщенню коштів підприємства сприяє точна організація матеріального потоку, оперативна діяльність із прискорення грошового обороту.

Аналіз фінансового стану проводиться з метою встановлення того, наскільки ефективно використовуються фінансові ресурси, що знаходяться у розпорядженні підприємства. У зв'язку з цим аналіз фінансового стану підприємства та аналіз інших сторін його діяльності повинні взаємно доповнювати один одного.

Управління фінансовою діяльністю підприємства – це багатогранний і складний процес. Під час визначення сутності понять «управління фінансовою діяльністю», «управління фінансовими ресурсами», «фінансове управління», «фінансовий менеджмент», «фінансові відносини», «фінансовий цикл управління» слід виходити з того, що об'єктами управління фінансовою діяльністю підприємства є:

– фінансові ресурси – грошові кошти та привнесені до них потоки, що перебувають у розпорядженні підприємства;

– джерела фінансових ресурсів, до яких належить власний капітал, зобов'язання і доходи майбутніх періодів;

– фінансові відносини, що виражають грошові зв'язки між суб'єктами економічних відносин. Тому поняття «фінансові ресурси» і «фінансові відносини» є лише складовими елементами об'єкта управління фінансовою діяльністю підприємства і не можуть комплексно його характеризувати [3].

Необхідно також відзначити, що у процесі функціонування підприємства управління фінансовою діяльністю визначається:

– здатністю підприємства своєчасно і повністю виконувати платіжні зобов'язання, що впливають із торгових, кредитних та інших операцій грошового характеру;

– ступенем забезпеченості запасів та витрат власними і позиковими джерелами їх формування, співвідношенням обсягів власних і позикових коштів;

– здатністю підприємства генерувати необхідний прибуток у процесі своєї господарської діяльності та загальною ефективністю використання активів і вкладеного капіталу;

– результативністю роботи підприємства щодо величини авансованих фінансових ресурсів або величини їх споживання у процесі виробництва.

Управлінський процес вимагає ретельного обліку соціально-психологічного чинника, який багато в чому визначає результат управлінської діяльності, однак є лише одним із численних факторів, що впливають на ефективність управління фінансовою діяльністю підприємства.

Залежно від економічних і політичних умов мети управління фінансовою діяльністю для кож-

Таблиця 1

**Методи та прийоми управління фінансовою діяльністю**

Управління фінансовою діяльністю	
Методи	Прийоми
прогнозування, планування, оподаткування, страхування, самофінансування, кредитування, система розрахунків, система фінансової допомоги, система фінансових санкцій, система амортизаційних відрахувань, система стимулювання, принципи ціноутворення, трастові операції, заставні операції, факторинг, оренда, лізинг	кредити, позики, процентні ставки, дивіденди, котирування валютних курсів, акциз, дисконт та ін.

ного підприємства можуть бути різні методи фінансового управління (табл. 1).

Основи інформаційного забезпечення системи фінансового управління становить будь-яка інформація фінансового характеру:

- бухгалтерська звітність;
- повідомлення фінансових органів;
- інформація банківської системи;
- інформація товарних, фондівих і валютних бірж;

- інша інформація.

Функціонування будь-якої системи фінансового управління здійснюється в межах чинного правового і нормативного забезпечення. Сюди належать: закони, укази Президента, постанови уряду, накази і розпорядження міністерств і відомств, ліцензії, статутні документи, норми, інструкції, методичні вказівки тощо.

Технічне забезпечення системи фінансового управління є самостійним і дуже важливим її елементом. Багато сучасних систем, які засновані на безпаперовій технології (міжбанківські розрахунки, взаємозаліки, розрахунки за допомогою кредитних карток та ін.), неможливі без застосування мереж ЕОМ, персональних комп'ютерів, функціональних пакетів прикладних програм. Можливо сформулювати цілу систему цілей фінансового управління, таких як:

- виживання підприємства в умовах конкурентної боротьби;
- лідерство в боротьбі з конкурентами;
- максимізація «ціни» підприємства;
- максимізація прибутку;
- забезпечення рентабельної діяльності тощо.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, управління фінансовою діяльністю підприємства завжди пов'язане із сукупністю умов або факторів, які створюють ситуацію, що впливає на функціонування підприємства.

Слід зазначити, що управління фінансовою діяльністю підприємства являє собою систему прийняття рішень щодо управління функціональними підсистемами фінансової діяльності підприємства в розрізі основних її напрямів, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, пошуком і мобілізацією джерел коштів із метою максимізації ринкової вартості підприємства.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Аранчій В.І. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2004. 304 с.

2. Азаренкова Г.М., Журавель Т.М., Михайленко Р.М. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2009. 299 с.

3. Бердар М.М. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2010. 352 с.

4. Господарський кодекс України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>. (дата звернення: 02.07.2020).

5. Загородній А.Г. Фінансово-економічний словник Київ: Знання, 2007. 1072 с.

6. Зятковський І.В., Зятковська Л.І., Романів М.В. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Чернівці: Золоті литаври, 2007. 274 с.

7. Ермолович Л.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Минск: БГЭУ, 2001. 400 с.

8. Мартюшева Л.С., Меренкова Л.О. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва : навч. посіб. Харків: ХНЕУ, 2008. 218 с.

9. Фінанси підприємств : підручник / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін. ; за ред. А.М. Поддєрьогіна. – Вид. 6-те, перероб. і доп. Київ. : КНЕУ, 2006. 552 с.

10. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / О.О. Терещенко, Я.І. Невмержицький, А.П. Куліш та ін.; за заг. ред. О.О. Терещенка. Київ. : КНЕУ, 2006. 312 с.

#### **REFERENCES:**

1. Aranchiy V.I. (2004). *Finansy pidpriemstv* [Finances of enterprises]. Kyiv: Profesional. (in Ukrainian)

2. Azarenkova H.M., Zhuravel T.M., Mykhaylenko R.M. (2009). *Finansy pidpriemstv* [Finances of enterprises]. Kyiv: Znannya-Pres. (in Ukrainian)

3. Berdar, M.M. (2010). *Finansy pidpriemstv* [Finances of enterprises]. Kyiv: TSUL. (in Ukrainian)

4. *Hospodarskyi kodeks Ukrainy* [The Commercial Code of Ukraine] (2003, January 16). Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>. (in Ukrainian) (appeal date: 02.07.2020).

5. Zahorodniy A.H. (2007). *Finansovo-ekonomichnyi slovnyk* [Financial and Economic Dictionary]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)

6. Zyatkovskiy I.V., Zyatkovska L.I., Romaniv, M.V. (2007). *Finansova diialnist subiektiv hospodariuvannia* [Financial activities of business entities]. Chernivtsi: Zoloti lytavry. (in Ukrainian)

7. Yermolovich L.L. (2001). *Analiz finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti predpriyatiya* [Analysis of the financial and economic activities of the enterprise]. Minsk: BGEU. (in Ukrainian)

8. Martyusheva L.S., Merenkova, L.O. (2008). *Finansova diialnist subiektiv pidpriemnytstva* [Financial activity of business entities]. Kyiv: KHNEU. (in Ukrainian)

9. Poddierohin A.M. (ed.), Bilyk M.D., Buryak L.D. et al. (2006). *Finansy pidpriemstv* [Finances of enterprises]. Kyiv: KHNEU. (in Ukrainian)

10. Tereshchenko O.O., Nevmerzhytskyi Ya.I., Kulish A.P. et al. (2006). *Finansova diialnist subiektiv hospodariuvannia* [Financial activity of business entities]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

## ЛОГІСТИКА І ЛАНЦЮГ ПОСТАВОК: ВИКЛИКИ ПАНДЕМІЇ COVID-19

### LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN: CHALLENGES OF THE PANDEMIC COVID-19

УДК 658.7+65.012.34

<https://doi.org/10.32843/bses.55-14>

**Гірна О.Б.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри  
маркетингу і логістики  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Hirna Olha**

Lviv Polytechnic National University

У статті розкрито основні тенденції розвитку логістичної концепції в умовах пандемії COVID-19, зокрема виокремлено основні елементи функціонування логістичних компаній для забезпечення конкурентних позицій на ринку. Підкреслено пріоритетну роль ланцюга поставок у логістиці та розглянуто сценарії його розвитку (світ цифрових мереж, світ регіональної мережі, світ локальної індивідуалізації, світ спеціальних інновацій) на основі ступеня інтеграції та регіонального охоплення за прогнозними показниками без урахування впливу пандемії. Водночас виокремлено основні аспекти відновлення ланцюгів поставок з урахуванням пандемії в таких ланках, як прозорість у ланцюгу поставок, наявність запасів, реалістичний попит кінцевого споживача, оптимізація виробничих та дистрибуційних потужностей, виявлення та збереження логістичних потужностей, управління грошовими коштами та чистим оборотним капіталом.

**Ключові слова:** логістика, ланцюг поставок, аутсорсинг, цифрові двійники, запаси, логістичні потужності.

В статье раскрыты основные тенденции развития логистической концепции в условиях пандемии COVID-19, в частности выделены основные элементы функционирования логистических компаний для обеспечения конкурентных позиций на рынке. Подчеркнута приоритетная роль цепи поставок в логистике и рассмотрены сценарии ее развития (мир цифровых сетей, мир региональной сети, мир локальной индивидуализации, мир специальных инноваций) на основе степени интеграции и регионального охвата по прогнозным показателям без учета влияния пандемии. В то же время выделены основные аспекты восстановления цепей поставок с учетом пандемии в таких звеньях, как прозрачность в цепи поставок, наличие запасов, реалистичный спрос конечного потребителя, оптимизация производственных и дистрибуторских мощностей, выявление и сохранение логистических мощностей, управление денежными средствами и чистым оборотным капиталом.

**Ключевые слова:** логистика, цепь поставок, аутсорсинг, цифровые двойники, запасы, логистические мощности.

*The article reveals the relevance of using new approaches in the management of supply processes, production and selling of final products based on the concept of logistics. This concept provides greater (than would be possible if the company applies the traditional principles of solving production problems) opportunities for specialization, cost reduction, improving performance and speed/flexibility to respond to customer needs. This was possible in an enterprise that operates on the basis of traditional approaches. The forecasts of the Munich Ifo Institute experts on the timing of overcoming the crisis on the basis of analytical data of the German economy are outlined. Despite the weakening of competitive positions in the market of a number of companies, it was emphasized that such transport companies as Nova Poshta and Delivery managed not only to maintain their competitive positions, but also to increase cargo turnover compared to the previous period. Considerable attention in the article is paid to the challenges that have become relevant due to the spread of coronary heart disease COVID-19 in logistics. It was done by describing the following key elements: exit from the market of weak players; growing demand for the "groupage cargo" service; development of outsourcing; contactless courier delivery; development of "autopilot" deliveries; introduction of digital duplicates; a company's attitude to the remote working conditions of their own employees; compliance with sanitary norms by logistics companies; conducting logistics activities in an online format. In addition to the concept of logistics, the author considers the essence of the supply chain, in particular, reflects its development in 2020. Without taking into account the pandemic factor based on the degree of integration and regional coverage in the following scenarios: the world of digital networks, the world of networks, the world of local individualization, the world of special innovations. The main indicators by which the submitted development scenarios were assessed were identified, namely: customer requirements, flow of materials and goods, knowledge, level of competence in the supply chain, risks, social sustainability, and partnerships. The world leader among these four segments is the world of digital networks (53%). At the same time, taking into account the negative consequences of the pandemic, the following main links of supply chain development are presented: transparency in the supply chain, stocks availability, realistic end-user demand, and optimization of production and distribution capacities, identification and maintenance of logistics capacities, cash flow management and working capital management.*

**Key words:** logistics, supply chain, outsourcing, digital duplicates, stores, logistics capacity.

**Постановка проблеми.** Традиційне суперництво між окремими підприємствами на сучасному ринку почало змінюватись суперництвом між цілими ланцюгами поставок. Ланцюг поставок можна порівняти із зіграною та досвідченою командою, всі члени якої координують свої дії, щоби взяти участь у змаганнях [18]. Впровадження концепції управління ланцюгом поставок дає більші можливості у сфері спеціалізації, знижки витрат, підвищення результативності діяльності, а також швидкості та гнучкості реагування на потреби кінцевих клієнтів, ніж би це було можливим на підприємстві, яке діє відособлено.

Зростаючі вимоги й потреби клієнтів, прогресуюча глобалізація і все сильніший тиск з боку ринкових суперників спонукають сучасні підприємства до інтеграції в рамках ланцюгів поставок. Таке рішення дає їм змогу досягати глибшої спеці-

алізації в результаті поділу завдань між окремими учасниками ланцюга, зменшення операційних витрат, поділу ризику, корисностей та інформації, пов'язаної зі здійснюваними діями, а також інтеграції заходів і результативної кооперації задля більш досконалого обслуговування кінцевого клієнта та здобуття конкурентної переваги [9]. Водночас серйозні зміни внесла в діяльність логістичних компаній та ланцюгів поставок пандемія коронавірусу, порушивши стандартні відносини між постачальниками, виробниками й споживачами. Закриття кордонів між країнами та введення режиму самоізоляції спричинили значне скорочення виробничих потужностей. Отже, відбулась істотна зміна ситуації як на місцевих, так і на глобальних ринках [12]. Окреслені вище тенденції, відповідно, зумовили тематику дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематика ефективного управління матеріальними, інформаційними потоками від постачальника до кінцевого споживача на основі концепції ланцюга поставок знайшла певне відображення в працях багатьох вітчизняних, зокрема Є.В. Крикавського, М.А. Окландера, Н.І. Чухрай [3; 6; 9], та зарубіжних, зокрема, Д. Бауерсокса, М. Кристофера, К. Лайсонс, Д. Уотерса [1; 4; 5; 8], учених. Водночас, незважаючи на достатню розробленість питань щодо напрямів розвитку логістики та ланцюгів поставок, його елементів, потребує подальшого напрацювання питання розроблення комплексного механізму розвитку та функціонування логістичних компаній і ланцюгів поставок в умовах пандемії.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є формування елементів розвитку логістичних компаній та ланцюга поставок в умовах пандемії COVID-19, які базуються на основі поєднання попереднього аналізу ринку з умовами сьогодення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Окремим викликом для логістики став карантин, який було введено у березні 2020 р. у зв'язку із захворюванням на COVID-19.

За прогнозами експертів Мюнхенського інституту Ifo, європейська логістика загалом може відновитися вже до початку 2021 р. Однак це дуже складна галузь, де під час запущеної коронавірусом кризи різні сегменти отримали зовсім не однакову шкоду. На думку аналітиків, середньозваженим терміном відновлення логістики слід вважати 9 місяців. Уся німецька економіка після

втрати 12,4% обсягів виробництва сягне докризового рівня не раніше другого кварталу 2021 р. Найбільші оптимісти говорять про 5–6 місяців, песимісти – про 2022 р. [14].

Водночас доцільно зауважити, що якщо деякі транспортно-експедиційні компанії зазнали істотних збитків у часи пандемії, то існує низка таких, які успішно пройшли випробування на адаптивність та зробили рішучий крок уперед.

За 6 місяців 2020 р. компанія «Нова пошта» доставила понад 128 млн. посилок та вантажів, що на 32% більше, ніж за аналогічний період минулого року. Зростання обсягів пов'язане з тим, що клієнти почали робити більш дешеві покупки, але частіше. Така тенденція з'явилась на початку карантину і спостерігалася до травня, коли відбулося послаблення карантинних обмежень [15]. За період карантину компанія «Делівері» відкрила 59 нових відділень, нині вона нараховує 401 сателітне та партнерське відділення. Протягом першого півріччя 2020 р. у компанії істотно зріс вантажообіг. Так, порівняно з попереднім роком зростання перевезень вагою більше 30 кг склало понад 10%, а палет – 6% [11].

З огляду на вищесказане бачимо нагальну потребу виокремлення пріоритетних напрямів розвитку логістики в умовах пандемії (рис. 1). Детальніше розглянемо основні з них.

Пандемія COVID-19 сприяє виходу з логістичного ринку слабких гравців, тобто це «ідеальний шторм». Ринок найближчим часом покинуть дрібні і деякі середні гравці, при цьому відбудеться

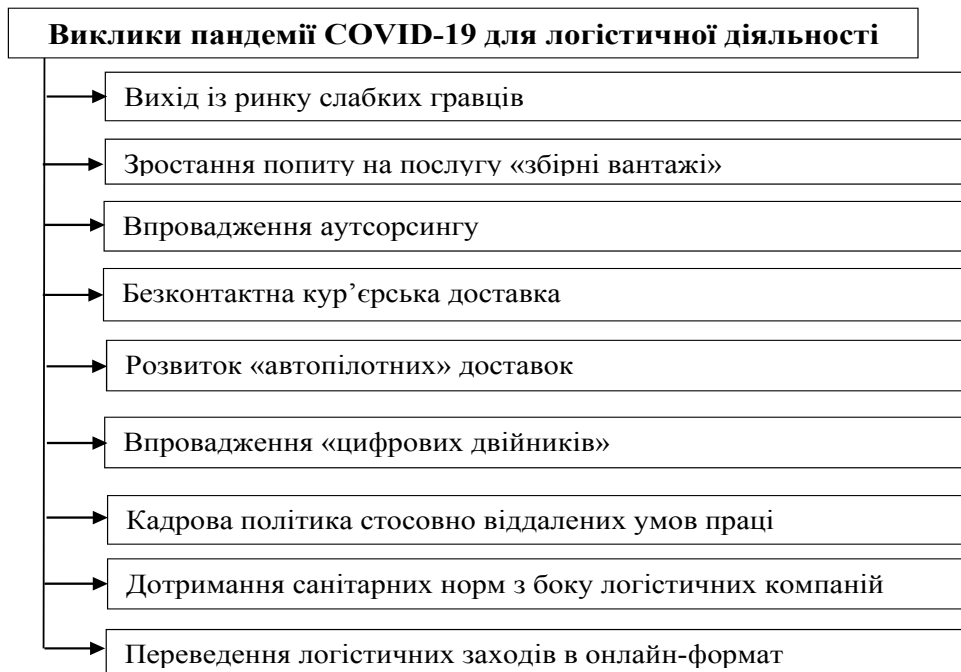


Рис. 1. Виклики пандемії COVID-19 для логістичної діяльності

Джерело: розроблено автором на основі джерел [2; 12; 16; 17; 19]



низка банкрутств, поглинь, злиттів [12]. З іншого боку, логістичні компанії, позиції яких є стійкими на ринку, матимуть можливість розширити свою частку ринку, зокрема прикладами цього є «Нова пошта», «Делівері».

Останнім часом динамічно розвивається тенденція до збільшення попиту на послугу «збірні вантажі». Спостерігається тренд до зменшення обсягів партій вантажів, які перевозяться, на противагу чому відбувається збільшення кількості відправлень «збірних вантажів». Саме розвиток аутсорсингу буде поштовхом для гравців ринку «заповнювати» транспортні засоби та групувати партії замовлення на взаємовигідних умовах [12].

Використання аутсорсингу активно пропагується в інших ланках логістики, зокрема професійний 3PL-оператор «UVK» має 8 логістичних центрів класу «А» і «Б», регіональні представництва по Україні, 27 крос-док терміналів, більше 50 000 м<sup>2</sup> складських приміщень. У числі її послуг слід назвати загальнонаціональну доставку вантажів 24/48, зберігання й складські послуги, митно-брокерські послуги, міжнародні форвардні послуги, фулфілмент. Існують такі дані: в середньому можна досягти до 30% економії, віддавши на аутсорсинг 100% всіх процесів зі зберігання, обслуговування та доставки товарів, використовуючи послуги й сервіси в комплексі, тоді у замовників і вантажовласників відпадає потреба в оренді, обслуговуванні складу та утриманні штату. Скориставшись аутсорсинговими послугами складської логістики, компанії оплачують тільки необхідну їм кількість паллетомест та отримують весь комплекс технічної, операційної, менеджерської підтримки. Низка додаткових послуг закриває всі потреби, пов'язані з переміщенням, доставкою,

відстеженням статусів вантажів, а також документообігом [13].

Одним із головних трендів сучасності стає безконтактна кур'єрська доставка. Кінцевому споживачу пропонується найширший асортимент товарів з безконтактною доставкою додому. Задля уникнення громадських місць в умовах пандемії покупці готові переплачувати 5–10% від вартості за товари зі швидкою доставкою (1–3 дні) [12]. Компанія «Quadiant» пропонує нову систему безконтактної доставки посилок для мешканців багатоповерхових будинків у Великій Британії. У передній залі під'їзду встановлюється певна кількість спеціальних шафок, які ззовні нагадують великі поштові скриньки. Система працює як автоматична камера зберігання. Кур'єр доставляє посылку за адресою, кладе її в першу-ліпшу вільну шафку, зачиняє та повідомляє клієнтові за допомогою SMS pin-код. Перевага системи полягає в тому, що не потрібно ставити персоналізовані шафки за кількістю квартир у будинку [17], а також у тому, що вони доступні для клієнта у цілодобовому режимі, до них не потрібно далеко йти, вони гарантують збереження пакунків.

Продовженням ідеї безконтактної кур'єрської доставки вантажів є розвиток доставки посилок за допомогою «дронів» або «автопілотної» доставки. «UPS Ventures» інвестувала в автономну компанію з виробництва автомобілів «TuSimple». Обидві компанії проводять випробування безпілотних самоскидів у США, щоб визначити, чи можуть ці автомобілі поліпшити обслуговування та ефективність у мережі UPS, тобто вони ставлять перед собою мету домогтися того, щоб вантажівки доставляли товар без допомоги людей. Все більше дронів розглядається задля доставки

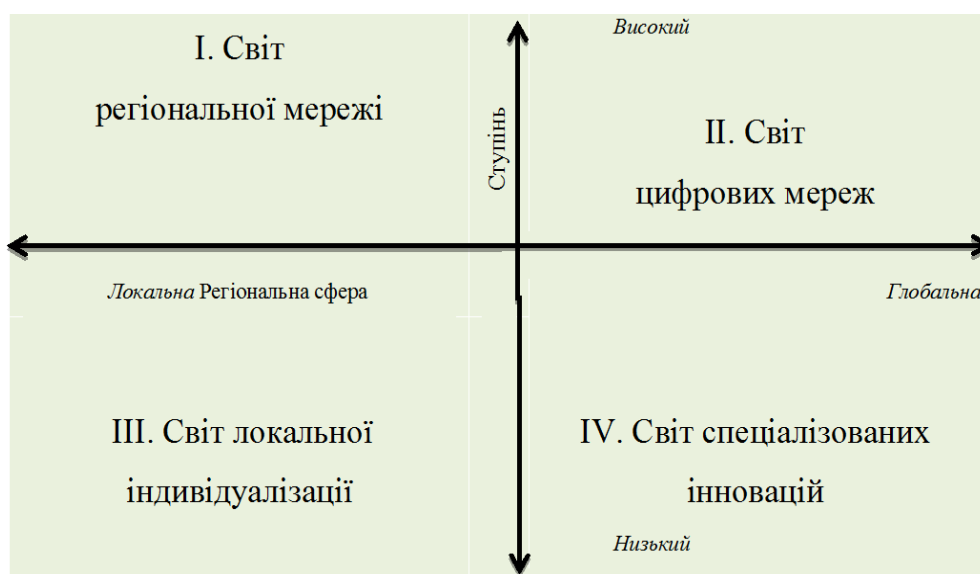


Рис. 2. Розподіл сценаріїв розвитку ланцюга поставок

Джерело: [7; 20; 21]

невеликих пакетів. У 2019 р. “Alphabet’s Wing”, що є першим офіційно схваленим безпілотним літальним апаратом у США, вже здійснив свою першу доставку [16].

Цифровий двійник – це модель системи в реальному часі, що забезпечує віртуальне представлення фізичних активів. Вона дає змогу керувати й цифровими, й фізичними активами як єдиним цілим. Потенційні можливості використання цифрових двійників у логістиці величезні. У секторі перевезень цифрові близнюки можуть використовуватися для збирання даних про продукт, упаковку та застосовувати цю інформацію для виявлення потенційних недоліків і повторюваних тенденцій для поліпшення майбутніх операцій. Мережі доставки могли б використовувати цю технологію для надання інформації в режимі реального часу, яка поліпшить терміни доставки й додатково допоможе автономним транспортним засобам на їх маршрутах [6]. Компанія “DHL” в огляді «Бездротовий зв’язок наступного покоління в логістиці» визначила цифровий твінінг як новий напрям для зростання. “DHL” назвала три основні проблеми в просуванні цифрових двійників у логістиці, а саме вартість, точне представлення активів і якість даних. Бездротовий зв’язок наступного покоління і 5G можуть забезпечити вирішення останніх двох завдань [19].

Відбуваються істотні зміни в кадровій політиці багатьох логістичних компаній, вони переводять своїх працівників на віддалену форму праці, що, відповідно, вимагає оптимізації та автоматизації всіх бізнес-процесів у логістичній компанії.

Задля безпеки логістичні компанії будуть змушені дотримуватись санітарних норм, проводити дезін-

фекцію обладнання, транспортних засобів, адже ці умови їм диктуватиме користувач їхніх послуг.

Безсумнівним трендом стає перехід усіх світових логістичних заходів в онлайн-формат. Тренд на життя більшості заходів у логістичній сфері в онлайн-форматі збережеться, тому що цей формат проведення зустрічей, переговорів, вебінарів, конференцій показав високу ефективність. Згідно з дослідженнями, більше 60% запланованих заходів у 2020 р. без онлайн-формату приречені на фіаско [2; 12].

Доцільно зосередити увагу на такому ключовому понятті для логістики, як ланцюг поставок. За даними дослідження професора Dr. Hannes Utikal, який є віце-президентом з питань академічного розвитку та корпоративного співробітництва у “Provadis School of International Management and Technology AG”, до пандемії виділяли чотири сценарії розвитку ланцюгів поставок у 2020 р. [20]. Їх було розроблено відповідно до двох основних орієнтирів, таких як ступінь інтеграції ланцюга поставок та регіональний обсяг. Кожен із цих сценаріїв є ретроспективною майбутнього, яка дає змогу оптимізувати процес прийняття рішення, моделювати можливі варіанти розвитку подій та розширювати власну основу планування. На рис. 2 подано розподіл сфер залежно від ступеня інтеграції ланцюга та регіональності сфери.

Було виділено основні показники, за якими здійснювалось оцінювання поданих сценаріїв розвитку, а саме «клієнт вимагає», потік матеріалів і товарні, інформованість, рівень компетенції у ланцюгу поставок, ризики, соціальна стійкість, партнерські відносини. Кожен із зазначених світів має певні відмінності, які зосереджують свою увагу на одному показ-

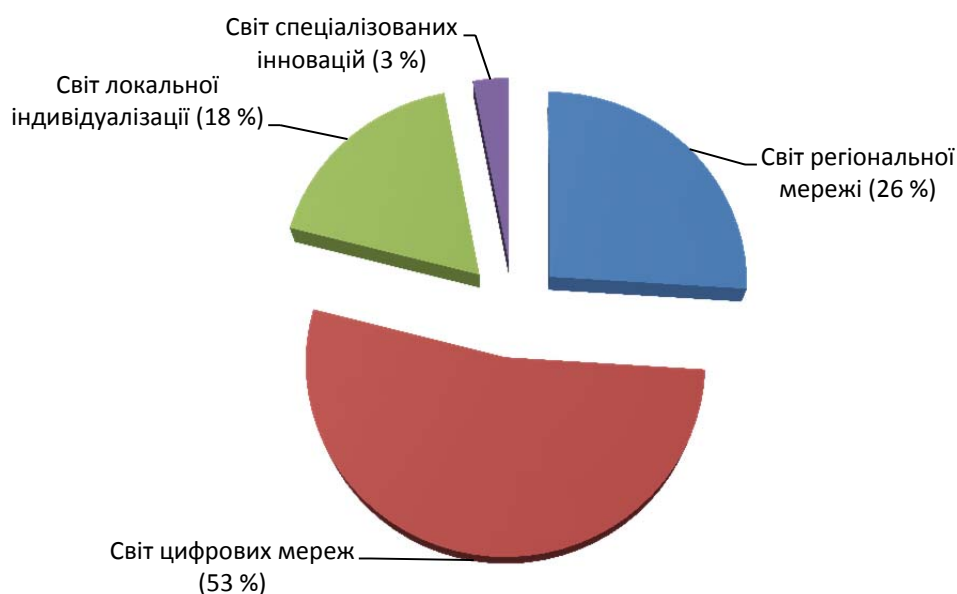


Рис. 3. Актуальність чотирьох сценаріїв розвитку ланцюгів поставок

Джерело: [7; 20; 21]

Таблиця 1

**Основні елементи відновлення ланцюгів поставок у період пандемії COVID-19**

Елемент ланцюга поставок	Комплекс логістичних рішень
Створення прозорості в багаторівневому ланцюгу поставок	1) Визначення критичних компонентів і критичних джерел постачань; 2) аналіз ризику переривання ланцюга та ідентифікація можливого ризику постачальників другого рівня й подальшого ризику; 3) пошук альтернативних джерел, коли постачальники з особливо вражених регіонів.
Оцінювання наявності запасів	1) Оцінювання запасів вздовж ланцюга вартості, зокрема запчастин/запасів для повторної переробки; 2) використання запасів для післяпродажного обслуговування для підтримки безперервності виробництва.
Аналіз реалістичного попиту кінцевого споживача	1) Робота з продажом та операційним плануванням для отримання сигналів попиту того, щоб визначити обсяг запиту на постачання; 2) задіяння прямих каналів комунікації зі споживачем; 3) використання оглядів ринку/зовнішніх баз даних для оцінювання клієнта.
Оптимізація виробництва та дистрибуційних потужностей	1) Аналіз впливу на операції та наявні ресурсні можливості (здебільшого щодо робочої сили); 2) забезпечення безпеки персоналу та прозорі комунікації з ним; 3) проведення сценарію планування та аналізу впливу на операції з огляду на наявні потужності; 4) оптимізація гранично доцільного виробництва відповідно до впливу на здоров'я людини, доходів і втрачених можливостей.
Виявлення й збереження логістичних потужностей	1) Оцінювання доступних логістичних потужностей; 2) прискорення митного оформлення; 3) заміна видів транспорту й раннє бронювання повітряних та залізничних засобів з огляду на поточний стан.
Управління грошовими коштами та чистим оборотним капіталом	1) Проведення стрес-тестування власного ланцюга поставок та балансів основних постачальників для розуміння, коли питання поставок почне впливати на фінанси та ліквідність.

*Джерело: власне опрацювання на основі джерела [10]*

нику, нехтуючи іншими [20; 21]. За результатами досліджень Dr. Hannes Utikal актуальність чотирьох сценаріїв розвитку майбутнього у сфері ланцюгів поставок без урахування пандемії подано на рис. 3.

Без урахування пандемії світ цифрових мереж був найбільш ймовірним варіантом розвитку, до якого прагнуть ключові суб'єкти ланцюгів поставок, адже саме ця сфера охоплює більше 53% актуальності. Отже, зараз покупець бажає високотехнологічний товар відомого бренду, а учасник процесу задоволення потреби підтримує високий рівень інформованості, інвестує у компетентність персоналу та знижує можливі ризики. Водночас сьогодні впевнено можна стверджувати, що так само світ цифрових технологій є лідером у цьому сегменті поділу в умовах пандемії.

Звичайно, якщо деякі елементи ланцюга поставок не зазнали певних змін в умовах пандемії, більші з них потребують певної адаптації та коригування. За результатами останніх досліджень, проведених у компанії "Prologis Research", у процесі подолання спричиненої COVID-19 кризи у світі зростає попит на побудову нових ланцюгів постачання. Зокрема, фахівці вказують на такі перспективні сфери, як виробництво харчової, споживчої та медичної, зокрема фармацевтичної, продукції. Вони, на їхню думку, потребуватимуть логістичних послуг у нових форматах, що приведе до глобаль-

них змін у найближчі 2–3 роки. На території Сполучених Штатів виникне потреба збудувати щонайменше 37 млн. м<sup>2</sup> інноваційних складів. З огляду на короткий час, відведений для задоволення цього попиту, американцям доведеться вводити в експлуатацію по 18,5 млн. м<sup>2</sup> складської площі замість 14 млн. м<sup>2</sup> обсягів. Понад усе зараз бракує сучасних логістичних об'єктів, розташованих близько до кінцевого споживача та призначених для обслуговування сектору електронної комерції. У перехідний період, щоб уникнути збоїв у постачанні, компанії змушені будуть збільшувати товарні запаси принаймні на 5–10%. Це також створить додатковий попит на склади загальною площею від 26 до 53 млн. м<sup>2</sup> [18].

В контексті представленого вище розкриємо основні елементи відновлення ланцюгів поставок у період пандемії (табл. 1) [10]. Отже, ними є створення прозорості у багаторівневих ланцюгах постачань; оцінювання доступності запасів вздовж виробничо-збутового ланцюга формування; аналіз реалістичного попиту кінцевих споживачів; оптимізація виробничих і дистрибуційних потужностей; виявлення й збереження логістичних потужностей; управління грошовими коштами й чистим оборотним капіталом.

**Висновки з проведеного дослідження.** Поліпшення сервісу, збільшення швидкості

поставки, професіоналізація логістичних послуг стають необхідними чинниками, які допоможуть подолати стагнацію бізнесу. Подолати спад на ринку логістичних послуг та залишитися конкурентоспроможними зможуть лише ті компанії, що спроможуться вибудувати політику зменшення постійних і змінних витрат з найменшими втратами для бізнесу.

Таким чином, окреслені вище тенденції функціонування логістичних компаній та ланцюгів поставок в умовах пандемії дадуть змогу їх більшості пристосуватися до змінних умов зовнішнього середовища, зберігши високі конкурентні позиції на ринку, зменшивши рівні логістичних витрат та підвищивши якість обслуговування клієнтів через надання різного спектру необхідних послуг.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бауэрсокс Д. Дж., Клосс Д. Дж. Логистика: Интегрированная цепь поставок / пер. с англ. Москва : Олимп-бизнес, 2013. 640 с.
2. Кобылюк О. Я., Гірна О. Б. Транспортна логістика: виклики пандемії COVID-19. *The modern trends in the development of business social responsibility : IV International scientific conference* (June 26th, 2020. Lisbon, Portugal). Riga, Latvia : Publishing House "Baltija Publishing", 2020. P. 58–62.
3. Крикавський Є. В., Похильченко О. М., Фертч М. І. Логістика та управління ланцюгами поставок : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.
4. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / под общ. ред. В. С. Лукинського. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 316 с.
5. Лайсонс К., Джиллингем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок / пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 2012. 798 с.
6. Окландер М. А. Логістика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
7. Турко О. Я. Дослідження та удосконалення ланцюга поставок ТзОВ «Мізол» : маг. ... менеджмент : спец. 073. Львів, 2019. 122 с.
8. Управление цепями поставок: справочник издательства Gower / под ред. Дж. Гатторны, Р. Огулина, М. Рейнольдса / пер. с 5-го англ. изд. Москва : ИНФРА-М, 2010. 670 с.
9. Чухрай Н. І., Гірна О. Б. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики : монографія. Львів : Інтеллект-Захід, 2007. 232 с.
10. Відновлення ланцюгів постачань під час пандемії – план на сьогодні і майбутнє. URL: <https://logistics-ukraine.com/tag> (дата звернення: 04.08.2020).
11. «Делівері»: тест караніном на адаптивність пройдено. URL: <https://logist.fm/news/deliveri-test-karantinom-na-adaptivnist-proydeno> (дата звернення: 26.07.2020).
12. Логистические тренды 2020–2021 года: влияние пандемии COVID-19 на перевозки. URL: <https://www.retail.ru/articles/logisticheskie-trendy-2020-2021-goda-vliyanie-pandemii-covid-19-na-perevozki> (дата звернення: 07.07.2020).

13. Возможности оптимизации бизнеса при 100% аутсорсингу логистики. URL: <https://logist.fm/publications/vozmozhnosti-optimizacii-biznesa-pri-100-autsorsingelogistiki> (дата звернення: 04.08.2020).

14. Німецькі дослідники прогнозують відновлення європейської логістики через 16 місяців. URL: <https://logist.fm/news/nimecki-doslidniki-prognozuyut-vidnovlennya-ievropeyskoyi-logistiki-cherez-16-misyaciv> (дата звернення: 26.07.2020).

15. «Нова пошта» підбила підсумки першого півріччя 2020 року. URL: <https://logist.fm/news/nova-poshta-pidbila-pidsumki-pershogo-pivrichchya-2020-roku> (дата звернення: 26.07.2020).

16. ТОП-10 інновацій, які змінять логістику в 2020 році. URL: <https://elnews.com.ua/uk/top-10-innovacij-yaki-zminyatllogistyku-v-2020-roci> (дата звернення: 27.07.2020).

17. У Великобританії вдосконалюють систему доставки посилок. URL: <https://logist.fm/news/u-velikobritanii-vdoskonalyuyut-sistemu-dostavki-posilok> (дата звернення: 27.07.2020).

18. У світі зростає запит на зміну ланцюгів постачання. URL: <https://logist.fm/news/u-sviti-zrostaie-zapit-na-zminu-lancyugiv-postachannya> (дата звернення: 04.08.2020).

19. «Цифрові двійники» – новий рівень розвитку ланцюгів постачання. URL: <https://logist.fm/news/cifrovi-dviyniki-noviy-riven-rozvitku-lancyugiv-postachannya> (дата звернення: 07.07.2020).

20. Dr. Hannes Utikal. Optimizing global value chains through process excellence – contribution of academic partners to site development. URL: [https://www.infraserv.com/media/content/unternehmen/site\\_excellence\\_process/2015\\_site\\_excellence\\_forum/2015-OptimizingGlobalValueChains\\_\\_2-Prof-Dr-Utikal-Prof-Bayer\\_Site-Excellence.pdf](https://www.infraserv.com/media/content/unternehmen/site_excellence_process/2015_site_excellence_forum/2015-OptimizingGlobalValueChains__2-Prof-Dr-Utikal-Prof-Bayer_Site-Excellence.pdf) (дата звернення: 09.10.2019).

21. Fan X. Performance Evaluation for the Sustainable Supply Chain Management. URL: [https://www.intechopen.com/books/sustainable-supply-chain\\_management/performance-evaluation-for-the-sustainable-supply-chain-management](https://www.intechopen.com/books/sustainable-supply-chain_management/performance-evaluation-for-the-sustainable-supply-chain-management) (дата звернення: 06.12.2019).

### REFERENCES:

1. Bawersox D., Closs D., Cooper B. (2013). *Supply Chain Logistics Management: 4-th edition*. Mc Graw Hill, London.
2. Kobyliukh O. Ya., Hirna O. B. (2020) *Transportna lohystyka: vyklyky pandemii* [Transport logistics: the challenges of the COVID-19 pandemic]. *Proceedings of The modern trends in the development of business social responsibility: IV International scientific conference* (Lisbon, Portugal, June 26th, 2020.), Riga: Baltija Publishing, pp. 58–62.
3. Krykavsyu Ye. B., Pokhylchenko O. M., Fertsch M. I. (2017). *Lohystyka ta upravlinnia lantsiuhamy postavok* [Logistics and supply chain management]. Publishing House of Lviv Polytechnic National University, Lviv.
4. Christopher M. (2004). *Logistika i upravleniie serochkami postavok* [Logistics and Supply Chain Management]. Piter, Sankt-Petersburg.
5. Lysons K., Farrington B. (2012). *Upravlenye zakupochnoi deiatelnosti u tsepiu postavok* [Purchasing and Supply Chain Management]. INFRA-M, Moscow.

6. Oklander M.A. (2008). Logistyca [Logistics]. Centr uchbovoi literatury, Kyiv.
7. Turko O.Ya. (2020). Doslidzhennia ta udoskonalennia lantsiuha postavok TzOV "Mizol" [Research and improvement of the supply chain of Mizol LLC] (Unpublished master's thesis). Lviv Politechnic National University, Lviv, Ukraine.
8. Upravlenie tsepiami postavok: Spravochnik izdatelstva Gower [Supply Chain Management: A Publishing Directory]. In J. Gattorna, R. Ogulin, M. Reynolds (Eds.). INFRA-M, Moscow.
9. Chukhrai N.I., Hirna O.B. (2007). Formuvannia lantsiuha postavok: pytannia teorii ta praktyky [Modeling of the supply chain: theory and practice]. Intel'ekt-Zakhid, Lviv.
10. Vidnovlennia lantsiuhiv postachan pid chas pandemii – plan na sohodni i maibutnie [Restoring supply chains during a pandemic is a plan for today and the future]. Available at: <https://logistics-ukraine.com/tag> (accessed 04.08.2020).
11. "Deliveri": test karantynom na adaptivnist proideno [Delivery: quarantine test for adaptability passed]. Available at: <https://logist.fm/news/deliveri-test-karantinom-na-adaptivnist-proydeno> (accessed 26 July 2020).
12. Lohystycheskye trendy 2020–2021 hoda: vliyanie pandemii COVID-19 na perevozky [Logistics trends 2020-2021: the impact of the COVID-19 pandemic on transportation]. Available at: <https://www.retail.ru/articles/logisticheskie-trendy-2020-2021-goda-vliyanie-pandemii-covid-19-na-perevozki> (accessed 07 July 2020).
13. Mozhlyvosti optymizatsii biznesu pry 100% autsorsynhu lohistyky [Opportunities for business optimization with 100% logistics outsourcing]. Available at: <https://logist.fm/publications/vozmozhnosti-optimizacii-biznesa-pri-100-autsorsing-e-logistiki> (accessed 04.08.2020).
14. Nimetski doslidnyky prohnozuiut vidnovlennia yevropeiskoi lohistyky cherez 16 misiatsiv [German researchers predict the resumption of European logistics in 16 months]. Available at: <https://logist.fm/news/nimecki-doslidniki-prohnozuyut-vidnovlennia-ievropeyskoyi-logistiki-cherez-16-misyaciv> (accessed 26 July 2020).
15. "Nova poshta" pidbyla pidsumky pershoho pivrichchia 2020 roku [Nova Poshta summed up the results of the first half of 2020]. Available at: <https://logist.fm/news/nova-poshta-pidbila-pidsumki-pershoho-pivrichchya-2020-roku> (accessed 26 July 2020).
16. TOP-10 innovatsii, yaki zminiat lohistyky v 2020 rotsi [TOP-10 innovations that will change logistics in 2020]. Available at: <https://elnews.com.ua/uk/top-10-innovacij-yaki-zminyvat-logistyky-v-2020-roczii> (accessed 27 July 2020).
17. U Velykobrytanii vdoskonaliuiut systemu dostavky posylok [The UK is improving the parcel delivery system]. Available at: <https://logist.fm/news/u-velikobritaniyi-vdoskonalyuyut-sistemu-dostavki-posylok> (accessed 27 July 2020).
18. U sviti zrostaie zapyt na zminu lantsiuhiv postachannia [There is a growing demand in the world to transform supply chains]. Available at: <https://logist.fm/news/u-sviti-zrostaie-zapit-na-zminu-lancyugiv-postachannia> (accessed 04.08.2020).
19. "Tsyfrovi dviinyky" – novyi riven rozvytku lantsiuhiv postachannia ["Digital duplicates" – a new level of supply chains development]. Available at: <https://logist.fm/news/cifrovi-dviyniki-noviy-riven-rozvitku-lancyugiv-postachannia> (accessed 07 July 2020).
20. Dr. Hannes Utikal. Optimizing global value chains through process excellence – contribution of academic partners to site development. URL: [https://www.infraserv.com/media/content/unternehmen/site\\_excellence\\_process/2015\\_site\\_excellence\\_forum/2015-OptimizingGlobalValueChains\\_2-Prof-Dr-Utikal-Prof-Bayer\\_Site-Excellence.pdf](https://www.infraserv.com/media/content/unternehmen/site_excellence_process/2015_site_excellence_forum/2015-OptimizingGlobalValueChains_2-Prof-Dr-Utikal-Prof-Bayer_Site-Excellence.pdf) (accessed 09 October 2019).
21. Fan X. Performance Evaluation for the Sustainable Supply Chain Management. URL: <https://www.intechopen.com/books/sustainable-supply-chain-management/performance-evaluation-for-the-sustainable-supply-chain-management> (accessed 06 December 2019).

## СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ У КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### THE ESSENCE AND METHODS OF THE BUDGETING PROCESS IN THE CONTEXT OF THE FINANCIAL ANALYSIS OF THE ENTERPRISE ACTIVITY

УДК 339.92

<https://doi.org/10.32843/bses.55-15>

**Дараган А.В.**

аспірант кафедри міжнародного бізнесу і фінансів Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

**Геворкян А.Ю.**

к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу і фінансів Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

**Другова О.С.**

к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу і фінансів Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

**Daragan Anton, Gevorkian Artem, Drugova Olena**

National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

У статті проаналізовано сутність бюджету, на основі наявної наукової літератури дано визначення сутності бюджетування. Аналізуючи поняття бюджетування в науковій літературі, маємо зазначити, що воно є більш управлінською функцією, на основі якої компанія повністю контролює свої ресурси, за допомогою яких може досягти стратегічних цілей. Розглянуто принципи, на яких базується бюджет підприємства, серед них необхідно виділити принцип повноти, принцип обґрунтованості та реальності, принцип інтегрованості, принцип гнучкості. Бюджетна структура має демонструвати види господарської діяльності, за якими контроль є обов'язковим для регулярного менеджменту, тобто бути мінімально достатнім для успішного управління підприємством. Представлено такі методи, як балансовий метод, метод грошових потоків, метод екстраполяції, метод стандартизації, метод багатоваріантності розрахунків, програмно-цільовий метод, метод експертної оцінки.

**Ключові слова:** бюджет, бюджетування, метод, підприємство, управління, конкурентоспроможність, баланс, фінанси, управління, ринок, керівництво.

В статье проанализирована сущность бюджета, на основе существующей научной литературы дано определение сущности бюджетирования. Анализируя понятие бюджетирования в научной литературе, должны отметить, что оно является более управленческой функцией, на основе которой компания полностью контролирует свои ресурсы, благодаря которым может достигать стратегических целей. Рассмотрены принципы, на которых базируется бюджет предприятия, среди них необходимо выделить принцип полноты, принцип обоснованности и реальности, принцип интегрированности, принцип гибкости. Бюджетная структура должна демонстрировать виды хозяйственной деятельности, по которым контроль является обязательным для регулярного менеджмента, то есть быть минимально достаточным для успешного управления предприятием. Представлены такие методы, как балансовый метод, метод денежных потоков, метод экстраполяции, метод стандартизации, метод многовариантности расчетов, программно-целевой метод, метод экспертной оценки.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетирование, метод, предприятие, управление, конкурентоспособность, баланс, финансы, управление, рынок, руководство.

*The essence of budgeting is analyzed in the article; on the basis of existing scientific literature the essence of budgeting is determined. The principles on which the budget of the enterprise is based are considered, among which are the following: the principle of completeness, which is that budgeting should cover all parties to the activity and all divisions of the enterprise; the principle of validity and reality, which proceeds from the need to prioritize the sale of products over its production and taking into account the limited resources available to the enterprise; the principle of integration, which is driven by the need for a close relationship (both horizontally and vertically) between different types and levels of budgets. It should be noted that the requirements imposed by the management of the enterprise means the requirements for the composition, detail and frequency of the budgeting procedure. The budget structure should reflect those types of business activities that control is mandatory for regular management, that is, they should be minimally sufficient to successfully manage the business. Analyzing the notion of budgeting in the scientific literature, it should be noted that they represent a more managerial function, on the basis of which the company fully controls its resources through which it can achieve strategic goals. Balance sheet method - demonstrates the availability of financial resources that are in balance, in accordance with the necessary actual needs for them. The cash flow method is a summary of the enterprise's cash and volume information, as well as the timing of their receipt or payment. The extrapolation method – van shows a general assessment of the state of the enterprise on the basis of existing rates of development. Standardization method is based on the standards and norms that are available in the enterprise. The method of multivariate calculations helps the company to develop a set of financial plans and to choose the most optimal for themselves. Program-targeting method is used in the complex of strategic enterprise management. Peer review method - builds on sound expert evidence.*

**Key words:** budget, budgeting, method, enterprise, management, competitiveness, balance sheet, finance, management, market, management.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі конкурентоспроможність підприємства та її розвиток на ринку безпосередньо залежать від її фінансової стабільності. Умови ведення праці, які постійно змінюються, кидають підприємствам нові виклики, які їм необхідно вирішувати, нестабільна ситуація на економічному поприщі спонукає компанії шукати нові джерела фінансування для подальшого розвитку та досягнення поставлених цілей. Бюджетування повністю відповідає специфіці діяльності підприємства, забезпеченості ефективного використання фінансових ресурсів підприємства. Система сучасного бюджетування має

забезпечувати інформацією управління на всіх рівнях для прийняття рішень і здійснення поточної та перспективної діяльності. Обґрунтування сутності та структури процесу бюджетування є важливим для вітчизняних підприємств, це допомагає підприємствам забезпечувати безпосередній контроль за процесом досягнення довгострокових стратегічних цілей, а також ефективно використовувати свої фінансові ресурси.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Бюджетування серед науковців викликає багато питань, велика кількість учених-економістів приділяла йому увагу. Теоретичні та методологічні

засади бюджетування широко розглянуті в усьому світі. Його дослідженням займалися такі вчені, як Б. Пасхавер, В. Савчук, П. Саблук, В. Ситник, П. Стецюк, О. Ульяновченко, М. Федоров, А. Чупіс, О. Шпикуляк, І. Царенко, В. Бланк, І. Федоренко, В. Міщенко, О. Манойленко, П. Перерва. Нині немає єдиної позиції щодо трактування поняття «бюджетування». З огляду на все вищезазначене існує необхідність щодо його подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз та дослідження сутності бюджетування на основі наявної вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, розроблення методів у контексті фінансового аналізу діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасному світі за рахунок постійно зростаючої глобалізації набуває високого рівня конкуренція, перед вітчизняними підприємствами стоять важкі задачі, які полягають у прагненні до постійної модернізації своїх виробничих потужностей та реорганізації організаційної структури управління бізнесом, одним з яких є бюджетування.

Нині серед вітчизняних та зарубіжних науковців немає єдиної думки щодо трактування терміна «бюджетування», на основі цього виникає непорозуміння його сутності. Для того щоби чітко визначити сутність бюджетування, слід проаналізувати трактування бюджету. Наприклад, науковець Є. Стоянова [1] зазначає, що бюджет – це кількісне втілення плану, що характеризує доходи й витрати на певний період, і капітал, який необхідно привернути для досягнення заданої планом мети. На території України бюджетний процес (згідно з Бюджетним кодексом України) [16] – це регламентований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання, а також дотримання бюджетного законодавства. Учасниками бюджетного процесу є органи й посадові особи законодавчої (представницької) та виконавчої влади, а саме Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, Національний банк України, місцеві ради тощо; розпорядники та одержувачі бюджетних коштів, органи державного фінансового контролю. Всі ці суб'єкти наділені відповідними бюджетними повноваженнями, що реалізуються на відповідних стадіях бюджетного процесу.

Економіст В. Хруцький вважає, що бюджет – це фінансовий план, що охоплює всі сторони діяльності організації, що дає змогу зіставити всі понесені витрати й отримані результати у фінансових термінах на майбутній період загалом і за окремими підперіодами [2].

На думку Н. Наумової та Л. Жарикової [3], бюджет – це кількісне вираження показників плану підприємства, які встановлюються централізовано на певний період із використання ресурсів підпри-

ємства, залучення джерел фінансування діяльності, доходів та витрат, рухом грошових коштів, інвестицій.

В. Бугай [4] та інші науковці вважають, що бюджет являє собою оперативний фінансовий план, що відображає витрати й надходження коштів за окремими напрямками фінансово-господарської діяльності, скоординований за підрозділами, який покладено в основу управління фінансовими ресурсами підприємства. Також слід зазначити, що В. Бугай вважає, що бюджетування складає частину фінансового планування, результати якого оформляються системою бюджетів, узгоджених за напрямками діяльності та підрозділами підприємства [4].

У роботі Р. Квасницької [5] відзначено, що бюджетування – це «безперервний процес складання і коригування бюджетів підприємства на основі взаємопов'язаних прогнозних розрахунків, які визначають надходження і видатки, доходи і витрати, прибутки і збитки, а також контролю та оцінки виконання бюджетів, що сприяє ефективному управлінню фінансовими ресурсами та узгоджує між собою основні складові частини діяльності підприємства, а саме фінанси, постачання, виробництво, збут, задля досягнення певних фінансових результатів».

В табл. 1 представлено трактування поняття «бюджетування» серед учених-економістів.

Слід зазначити, що, крім загальноприйнятого терміна «бюджетування», у М. Треньова [15] зустрічається термін «бюджетінг», що, однак, не змінює загальноприйнятого поняття та означає складання бюджету (кошторису), зрештою, воно рівнозначне фінансовому плануванню.

Таким чином, як визначає науковець-економіст О. Удалих, у сучасних умовах можна виокремити такі підходи до трактування сутності процесу бюджетування [16]:

- бюджетування як інструмент планування діяльності підприємства;
- бюджетування як інструмент реалізації оперативного й тактичного планування;
- бюджетування як метод управління;
- бюджетування як управлінська технологія.

На нашу думку, під бюджетуванням необхідно розуміти процес планування взаємозв'язаних бюджетів та управління ними, що орієнтовані на підвищення фінансової стійкості підприємства та на досягнення встановлених ринкових цілей.

Бюджет підприємства, як і будь-який з інструментів управління фінансовою діяльністю підприємства, базується на таких принципах [17]:

- принцип повноти, який полягає в тому, що розроблення бюджету має охоплювати всі сторони діяльності та усі підрозділи підприємства;
- принцип обґрунтованості та реальності, який виходить із необхідності пріоритету реалізації

Аналіз трактування поняття «бюджетування»

Автор	Трактування
І. Давидович [6]	Бюджетування – це метод управління, що за свій цикл виконує функції планування діяльності підприємства та його підрозділів, контролю та аналізу, внесення коригувань, кінцевого затвердження тощо.
О. Кузьмін, О. Мельник [7]	Бюджетування – це управлінська технологія, що передбачає «формування бюджетів для обраних об'єктів та їх використання задля забезпечення оптимальної структури та співвідношення доходів та витрат, надходжень та видатків, активів та пасивів організації для досягнення встановлених цілей з урахуванням впливу середовища функціонування».
А. Харко [8]	«Планування діяльності підприємства шляхом розроблення системи взаємозв'язаних бюджетів, комплексно орієнтованих на ринкові потреби й покликаних забезпечити стійкій фінансовий стан і поступальний розвиток підприємства відповідно до його головної місії та статутних завдань».
М. Білик [9]	«Стандартизований процес, що базується як на самостійно розроблених підприємством, так і на загальновищаних вимогах і процедурах».
Л. Меренкова [10]	Бюджетування – це ефективна управлінська технологія, що допомагає вирішити низку проблем, а саме підвищити ефективність системи планування, зміцнити фінансову дисципліну, удосконалити управління грошовими ресурсами, підвищити інвестиційну привабливість підприємства, підвищити вмотивованість співробітників у досягненні ключових цілей, зміцнити конкурентоспроможність підприємства тощо.
І. Боровських [11]	В процесі бюджетування розробляється комплексна система взаємопов'язаних планів, обґрунтована маркетинговими прогнозами, а також створюється єдина картина бізнес-процесів компанії.
В. Хруцький [12]	Це послідовні дії з розроблення, виконання, контролю та аналізу бюджету з подальшим можливим корегуванням як планів, так і цілей підприємства.
В. Бочаров [13]	Це процес розроблення та формування планових бюджетів, які об'єднують плани керівництва підприємства.
П. Куцик [14]	Це процес розроблення, формування та планування майбутньої діяльності суб'єкта господарювання, який оформляється у вигляді системи бюджетів.

лізації продукції над її виробництвом та врахування обмеженості ресурсів, які є в розпорядженні підприємства;

– принцип інтегрованості, що зумовлюється потребами тісного взаємозв'язку (як горизонтально, так і вертикально) між різними видами й рівнями бюджетів;

– принцип гнучкості, який допускає під час розроблення й виконання бюджетів можливість їх коригування за зміни внутрішніх чи зовнішніх умов діяльності підприємства;

– принцип економічності полягає в тому, що витрати на бюджетування мають раціонально співвідноситися з отриманими результатами.

Бюджетна структура підприємства визначається основними факторами, тобто вимогами, що висуваються з боку керівництва підприємства, специфікою господарської діяльності, структурою управління підприємством (майбутньою фінансовою структурою). Зазначимо, що під вимогами, що висуваються з боку керівництва підприємства, розуміються вимоги за складом, деталізацією та періодичністю процедури бюджетування. Бюджетна структура має відображати ті види господарської діяльності, контроль за якими є обов'язковим для регулярного менеджменту, тобто бути мінімально достатніми для успішного управління підприємством. При цьому до бюджетної структури також висуваються вимоги деталіза-

ції та достовірності інформації, що міститься в ній. Повністю достовірною інформацією володіє тільки комплексна модель бюджетної структури, а найбільш детальною та достовірною – індивідуальна комплексна модель. Специфіка господарської діяльності підприємств зумовлює індивідуальний підхід до розроблення функціональних бюджетів.

Проаналізувавши наявні поняття бюджетування, маємо відзначити, що воно є більш управлінською функцією, на базі якої підприємство повністю контролює свої ресурси, за допомогою яких зможе досягти стратегічно поставлених цілей.

Балансовий метод демонструє наявність фінансових ресурсів, які є в балансі, відповідно до необхідних фактичних потреб у них. Цей метод підприємство використовує на всіх етапах розроблення планів та прогнозів. Цей метод до свого складу включає фінансові й трудові баланси, а також матеріальні [18].

Метод грошових потоків – це узагальнення інформації підприємства щодо грошових коштів та їх обсягів, а також терміни їх отримання або виплати. Така концепція грошових потоків базується на розрахунку сучасної (приведеної) вартості очікуваних підприємством надходжень та витрат грошових коштів.

Метод екстраполяції показує загальну оцінку стану підприємства на основі наявних темпів розвитку.



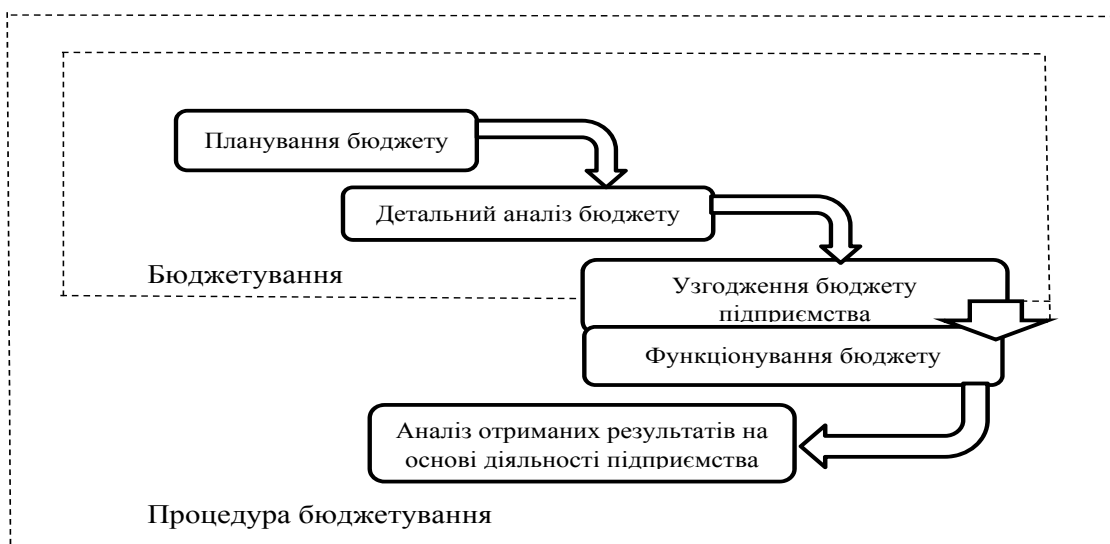


Рис. 1. Кореляція (процесу) бюджетування

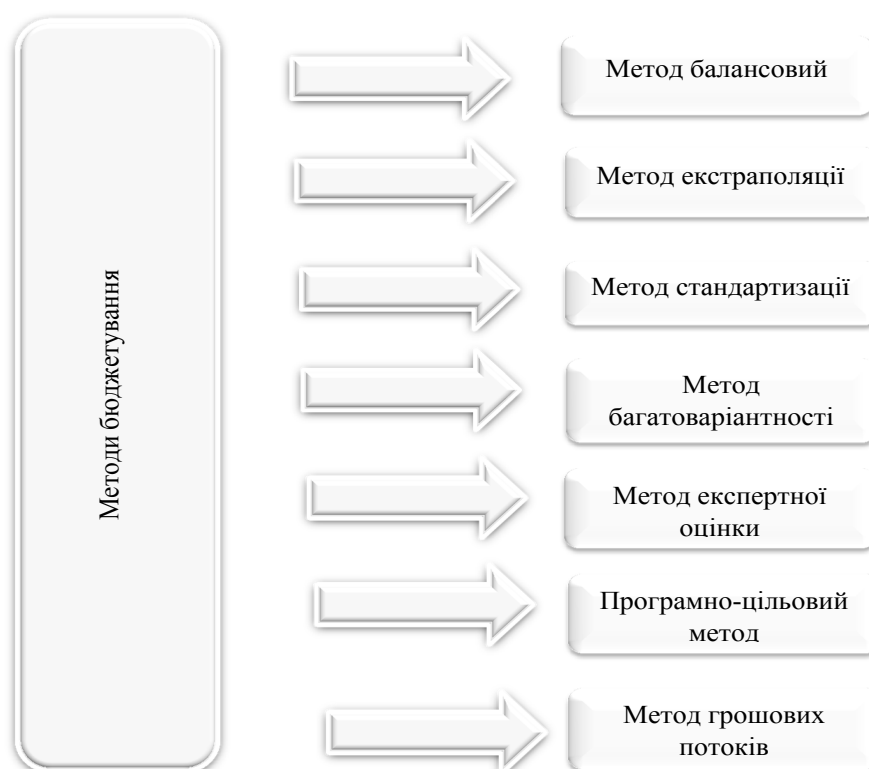


Рис. 2. Методи бюджетування

Метод стандартизації базується на нормативах та нормах, які є у підприємства та дають змогу документально визначити потребу у фінансових ресурсах підприємства.

Метод багатоваріантності розрахунків допомагає підприємству розробити сукупність фінансових планів та вибрати найбільш оптимальний для себе.

Програмно-цільовий метод використовується у комплексі стратегічного управління підприємством. Він дає змогу структурувати мету до цільових та нормативних показників. Основна мета

застосування програмно-цільового методу полягає в аналізі зв'язків між виділеними грошовими коштами та їх використанням на підприємстві.

Метод експертної оцінки будується на раціональних експертних доказах. Потреба у використанні цього методу стає актуальною у зв'язку з нестабільним зовнішнім середовищем, а також використанням непрямих даних про розвиток об'єкта планування. Слід зазначити, що необхідною умовою ефективного використання методів експертної оцінки є необхідна обізнаність экс-

перта з досліджуваної проблематики, його високий рівень ерудиції, здатність давати чіткі відповіді, до того ж експромтом.

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі проведеного наукового дослідження визначено, що нині серед учених немає єдиної позиції щодо трактування поняття «бюджетування», тому запропоновано більш чітке та змістовне визначення, а також представлено кореляцію бюджетування. Запропоновано методи бюджетування, такі як балансовий метод, метод грошових потоків, метод екстраполяції, метод стандартизації, метод багатоваріантності розрахунків, програмно-цільовий метод, метод експертної оцінки, оперативне фінансове планування.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Стоянова Е. и др. Финансовый менеджмент : учебник для студенто ВУЗов. Москва : Перспектива, 2005. 537 с.
2. Хруцкий В., Сизова Т. Внутрифирменное бюджетирование. Москва : Финансы и статистика, 2002. 542 с.
3. Наумова Н., Жарикова Л. Бюджетирование в деятельности предприятия : учебное пособие. Тамбов : издательство Тамбовского государственного технического университета, 2009. 112 с.
4. Бугай В., Бугай В., Ренгевич Ю. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю на підприємстві. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 4 (8). С. 10–16.
5. Квасницька Р., Джерелейко С. Теоретичні аспекти та принципи ефективного бюджетування на підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 105–110.
6. Давидович І. Контролінг : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 552 с.
7. Кузьмін О., Мельник О. Бюджетування на підприємстві : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2008. 312 с.
8. Харко А. Бюджетування у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства. *Фінанси України*. 2001. № 9. С. 87–91.
9. Білик М. Бюджетування у системі фінансового планування. *Фінанси України*. 2009. № 3. С. 97–109.
10. Меренкова Л., Матюшенко О. Види бюджетів підприємства та методи бюджетного планування. *Коммунальное хозяйство городов*. 2007. № 77. С. 381–388. URL: [http://eprints.kname.edu.ua/409/1/381388\\_%D0%9C%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/409/1/381388_%D0%9C%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf) (дата звернення: 5.06.2020).
11. Боровских И. Бюджетирование в системе комплексного совершенствования деятельности промышленного предприятия. *Известия ИГЭА*. 2007. № 2 (52). С. 61–63.
12. Хруцкий В., Гамаюнов В. Внутрифирменное бюджетирование : настольная книга по постановке финансового планирования. Москва : Финансы и статистика, 2007. 461 с.
13. Бочаров В. Бюджетне управління в організації (на підприємстві). Санкт-Петербург, 2006. 271 с.

14. Куцук П. Бюджетування як основна складова оперативного планування та фінансового контролінгу вищих навчальних закладів. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2010. Вип. 7 (25). Ч. 2. 556 с.

15. Тренев М. Управління фінансами : навчальний посібник. Москва : Финансы и статистика, 1999. 496 с.

16. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження середньострокового бюджетного планування : Закон України від 6 грудня 2018 р. № 2646-VIII.

17. Терещенко О. Теоретичні засади бюджетування на підприємстві. *Фінанси України*. 2001. 145 с.

18. Незамайкин В., Юрзинова И. Прогнозная финансовая информация в финансовом планировании деятельности корпораций. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право*. 2013. С. 47–49.

#### REFERENCES:

1. Finansovyy menedzhment: uchebnik (dlya stud. VUZov) / E. Stoyanova i dr. – M.: Perspektiva, 2005 – 537 s.
2. Khrutskiy V. Vnutrifirmennoe byudzhetrovanie / V. Khrutskiy, T. Sizova – M.: Finansy i statistika, 2002. – 542 s.
3. Naumova N. Byudzhetrovanie v deyatel'nosti predpriyatiya: ucheb. posobie / N. Naumova, L. Zharikova. – Tambov: Izd-vo Tamb. gos. tekhn. un-ta, 2009. – 112 s.
4. Buhai V. Aspekty biudzhetrovannia v upravlinni hospodarskoiu diialnistiu na pidpriemstvi / V. Buhai, A. Buhai, Yu. Renhevych / *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*. – 2010. – № 4 (8). – S. 10–16.
5. Kvasnytska R. Teoretychni aspekty ta pryntsyipy efektyvnoho biudzhetrovannia na pidpriemstvakh / R. Kvasnytska, S. Dzhereleiko / *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. – 2009. – № 3, t. 1. – S. 105–110.
6. Davydovych I. Kontrolinh: navch. posib. / I. Davydovych. – K.: Tsentr uchbovoi literatury, 2008. – 552 s.
7. Kuzmin O. Biudzhetrovannia na pidpriemstvi: navch. posib. / O. Kuzmin, O. Melnyk. – K.: Kondor, 2008. – 312 s.
8. Kharko A. Biudzhetrovannia u protsesi upravlinnia finansovoiu diialnistiu pidpriemstva / *Finansy Ukrainy*. – 2001. – № 9. – S. 87–91.
9. Bilyk M. Biudzhetrovannia u systemi finansovoho planuvannia / M. Bilyk / *Finansy Ukriniy*. – 2009. – № 3. – S. 97–109.
10. Merenkova L. Vydy biudzhektiv pidpriemstva ta metody biudzhethnoho planuvannia / L. Merenkova, O. Matiushenko / *Kommunalnoe khoziaistvo horodov. Nauchno-tekhnicheskyy sbornyk*. – 2007. – № 77. – S. 381–388. – URL: [http://eprints.kname.edu.ua/409/1/381388\\_%D0%9C%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/409/1/381388_%D0%9C%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf) (accessed 5 June 2020).
11. Borovskikh I. Byudzhetrovanie v sisteme kompleksnogo sovershenstvovaniya deyatel'nosti promyshlennogo predpriyatiya / I. Borovskikh / *Izvestiya IGEA*. – 2007. – № 2 (52). – S. 61–63.

12. Khrutskiy V. Vnutrifirmennoe byudzhetrovanie nastol'naya kniga po postanovke finansovogo planirovaniya / V. Khrutskiy, V. Gamayunov – M.: Finansy i statistika, 2007. 461 s.

13. Bocharov V. Biudzhette upravlinnia v orhanizatsii (na pidpriemstvi) / V. Bocharov – Sankt-Peterburh, 2006. 271 s.

14. Kutsyk P. Biudzhetuвання як основна складова оперативного планування та фінансового контролю висхідних навчальних закладів / Kutsyk P. / *Економічні науки. Серія "Облік і фінанси"*. Випуск 7 (25) – Ч. 2. –2010. – 556 s.

15. Trenov M. Upravlinnia finansamy [navch. posibnyk] / Trenov M. – M.: Finansy i statystyka, 1999. – 496 s.

16. Zakon Ukrainy "Pro vnesennia zmin do Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy shchodo zaprovadzhennia serednostrokovoho biudzhethnoho planuvannia". Dokument 2646-VIII vid 6.12.2018 r.

17. Tereshchenko O. Teoretychni zasady biudzhetuвання na pidpriemstvi / *Finansy Ukrainy*. – 2001. – 145 s.

18. Nezamaykin V., Yurzinova I. Prognoznaya finansovaya informatsiya v finansovom planirovanii deyatel'nosti korporatsiy. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: ekonomika i pravo*, 2013, s. 47–49.

СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
ХЛІБОПЕКАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

## STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF BAKERY ENTERPRISES

У статті запропоновано систему стратегічного управління хлібопекарським підприємством, що дає змогу зміцнити позиції підприємства на ринку й підвищити його конкурентоспроможність. Розроблена система стратегічного управління враховує особливості української хлібопекарської промисловості та особливості діяльності підприємств в ній, а також сприятиме формуванню гнучкої та адаптивної системи управління підприємством загалом. Проаналізовано сучасний стан хлібопекарської галузі та виявлено основні тенденції її розвитку. Виділено особливості системи стратегічного управління підприємствами хлібопекарської промисловості. Показано проблеми стратегічного управління на підприємствах хлібопекарської промисловості, які обумовлені їхньою специфікою, що існує у виробників продуктів харчування. Сформовано п'ять груп стратегічних цільових показників. Розроблено рекомендовану систему стратегічного управління для підприємств хлібопекарської промисловості.

**Ключові слова:** стратегія підприємства, стратегічне управління, система стратегічного управління, хлібопекарське підприємство, хлібопекарська галузь, хлібопекарська промисловість.

В статті предложена система стратегического управления хлебопекарным предприятием, которая позволяет укрепить позиции предприятия на рынке и повысить его конкурентоспособность. Разработанная система стратегического управления учитывает особенности украинской хлебопекарной промышленности и особенности деятельности предприятий отрасли в ней, а также будет способствовать формированию гибкой и адаптивной системы управления предприятием в целом. Проанализировано современное состояние хлебопекарной отрасли и выявлены основные тенденции ее развития. Выделены особенности системы стратегического управления предприятиями хлебопекарной промышленности. Показаны проблемы стратегического управления на предприятиях хлебопекарной промышленности, которые обусловлены их спецификой, существующей у производителей продуктов питания. Сформированы пять групп стратегических целевых показателей. Разработана рекомендованная система стратегического управления для предприятий хлебопекарной промышленности.

**Ключевые слова:** стратегия предприятия, стратегическое управление, система стратегического управления, хлебопекарное предприятие, хлебопекарная отрасль, хлебопекарная промышленность.

УДК 338:664.6

<https://doi.org/10.32843/bses.55-16>

**Дурбалова Н.І.**

аспірант кафедри менеджменту і логістики  
Одеська національна академія харчових технологій

**Durbalova Natalia**

Odessa National Academy  
of Food Technologies

*The article proposes a system of strategic management of a bakery, which allows strengthening the company's position in the market and increasing its competitiveness. It is noted that the Ukrainian bakery industry is still in the transition phase from mass production to mass sales, which is characterized by the fact that companies seek to minimize costs, try to pursue active sales and pricing policies to optimize profitability in the near future. The system of strategic management of a bakery enterprise is investigated. The developed system of strategic management takes into account the peculiarities of the Ukrainian bakery industry and the peculiarities of the enterprises in it, and will also contribute to the formation of a flexible and adaptive management system of the enterprise as a whole. It is revealed that the efficiency of the presented system of strategic management of the bakery is achieved by the minimum of its generalized characteristics: energy and information. The current state of the bakery industry is analyzed and the main trends of its development are revealed. It is proved that the implementation of the development strategy of the bakery industry will lead to an expansion of the range of products, increase the nutritional and biological value of bakery products, to reduce the specific cost of energy per unit of output. Features of the system of strategic management of the enterprises of the baking industry are allocated. In order to strengthen the system of strategic management of bakery enterprises, a management system is proposed, which consists of interconnected elements. The problems of strategic management at the enterprises of the baking industry which are caused by their specificity existing at food producers are shown. Five groups of strategic targets have been formed. For a more accurate choice of targets, an analysis of the activities of a particular enterprise. The wording of the desired values for each indicator, which should correspond to the average industry values or be greater than them – at the discretion of the company's management. The recommended system of strategic management for the enterprises of the baking industry is developed.*

**Key words:** enterprise strategy, strategic management, strategic management system, bakery, baking branch, baking industry.

**Постановка проблеми.** Новий господарський механізм ринкового типу, заснований на поліцентричній системі господарювання, повній господарській самостійності в прийнятті стратегічних управлінських рішень та повній відповідальності за їхні результати, потребує від менеджерів освоєння нових методів управління. Сучасним інструментом управління хлібопекарськими підприємствами в умовах постійних змін у зовнішньому середовищі є стратегічне управління, яке дає змогу вдосконалювати систему управління загалом і перетворювати підприємства на відкриті системи, які найбільш пристосовані до ринкових умов і конкуренції.

Ефективність роботи підприємств будь-якої галузі економіки значною мірою залежить від ефек-

тивності стратегічного управління, під яким сьогодні розуміється стійкість економічного розвитку й підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, що виробляється, та послуг, що надаються.

Нині розвиток хлібопекарської галузі України пов'язаний з наявністю низки проблем. Протягом 2017–2019 років спостерігається тенденція зниження обсягів виробництва хлібобулочних виробів на 1,5–3% щорічно. Це відбувається з таких причин: фінансове становище багатьох підприємств залишається нестабільним, рентабельність галузі не перевищує 2,5–3%, рівень середньої заробітної плати на 25–30% нижче середнього в економіці, відсутня регіональна інфраструктура хлібопечення. Крім того, високим є ступінь фізичного

знос основних виробничих фондів, на більшості підприємств він складає 50–70%, а коефіцієнт використання виробничих потужностей перебуває на рівні 39–41%.

Українська хлібопекарська промисловість все ще перебуває на етапі переходу від масового виробництва до масового збуту, а це характеризується тим, що підприємства прагнуть мінімізувати собівартість, намагаються здійснювати активну збутову й цінову політику задля оптимізації прибутковості підприємства найближчою перспективою. Сьогодні хлібопекарським підприємствам необхідно не тільки проводити постійний моніторинг стану внутрішнього середовища, але й розробляти таку систему стратегічного управління, яка дасть змогу швидко реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, а це збільшить конкурентоспроможність підприємства на ринку.

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

Дослідженням питань щодо сутності стратегічного процесу займалися вітчизняні (В. Горбулін, А. Качинський [1], Н. Нижник [2], В. Віханський [3], О. Трухан [4], В. Катькало [5], А. Наливайко [6], І. Смолін [7], В. Пастухова [8], І. Седікова [9], О. Каламан [10]) та зарубіжні (І. Ансоф [11], А. Кер [12], Р. Акоф [13], Дж. Гелбрейт [14], Д. Леманн [15], Г. Мінцберг [16], М. Портер [17]) вчені. Ґрунтовні дослідження стану хлібопекарської галузі України свідчать про наявність низки проблем, з якими стикаються вітчизняні хлібопекарські підприємства, що обумовило необхідність опрацювання вибраної тематики.

**Постановка завдання.** Із зазначеного випливає, що існує досить велика кількість досліджень, але при цьому системі стратегічного управління хлібопекарськими підприємствами, на наш погляд, не приділяється належної уваги. Саме тому метою дослідження є виокремлення та формулювання системи стратегічного управління хлібопекарськими підприємствами.

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

Переваги, обумовлені стратегічним управлінням, дають змогу не тільки нейтралізувати, але й усунути негативний ефект змін зовнішнього середовища на ринку збуту. Стратегічне управління являє складну складову частину системи управління хлібопекарським підприємством, яка включає цілепокладання, формування концепції, стратегічний план і комплексну стратегію розвитку підприємства.

Аналіз різних точок зору в економічній літературі показує, що стратегічне управління як складна та багатоаспектна проблема потребує систематизації, тому вважаємо за доцільне для формування й впровадження на хлібопекарському підприємстві стратегічного управління використовувати системний підхід, який дає змогу охопити най-

більшу кількість факторів та економічних зв'язків, що впливають на його стратегічні позиції, врахувати та впорядкувати розроблений інструментарій стратегічного управління як науки, застосувати його в практиці господарювання.

Мінімізація загальних параметрів системи передбачає визначення обмежувачів і меж стійкості, порушення яких може привести до зниження ефективності системи стратегічного управління підприємством. Якщо дефіцит ресурсів призводить до погіршення управління, отже, до деформацій динамічних процесів у системі, то руйнування взаємозв'язків і відносин між елементами призводить до втрати стійкості системи, тому під час формування системи стратегічного управління оцінювання й вибір елементів, властивих цій системі, мають здійснюватися таким чином, щоб з усієї представленої сукупності компонент можна було вибрати найбільш доцільні.

Наступним кроком формування системи стратегічного управління хлібопекарських підприємств має бути вибір з тих доцільних елементів, які найбільш застосовні до практики й адаптовані до цілей стратегічного управління. Оскільки ці елементи можуть співвідноситися досить суперечливим чином, прагнення оптимізувати один елемент системи може значно обмежити дію іншого та привести до руйнування системи стратегічного управління або її модифікації в іншу систему. При цьому в багатьох системах стратегічного управління, пропонованих в економічній літературі, можна спостерігати оптимізацію в системі таких елементів, як стратегічне планування або стратегічний маркетинг, що приводить до заміни стратегічного управління або плануванням, або маркетингом. Це приводить до необхідності розглядати систему стратегічного управління хлібопекарським підприємством з огляду на такі позиції.

1. Керуюча підсистема стратегічного управління представлена органами управління (керівництво), які виконують специфічні функції формування комплексної стратегії функціонування підприємства та стратегічного плану його розвитку.

2. Безпосереднім об'єктом стратегічного управління є стратегічні позиції підприємства, а також стійкий і збалансований розвиток.

3. Результатом системи стратегічного управління (виходом системи) є стратегічне управлінське рішення, яке являє собою розроблення та реалізацію місії, цілей, комплексної стратегії функціонування підприємства відповідно до концепції та стратегічного плану його розвитку.

4. Процес стратегічного управління включає цілепокладання, планування стратегічного розвитку підприємства на довгостроковий період, формування комплексної стратегії підприємства на ринку збуту, організацію реалізації комплексної

стратегії відповідно до концепції розвитку підприємства, координацію між стратегічним планом і стратегією, мотивацію персоналу на стратегічні трансформації та контроль над процесом.

5. Метою системи стратегічного управління є реалізація місії, досягнення прибутковості й конкурентоспроможності, а також стійкості та збалансованості розвитку підприємства. Ця мета реалізується на основі вдосконалення технічної, технологічної, економічної, організаційної та соціальної підсистем підприємства за рахунок їх постійної зміни відповідно до вимог ринку й споживачів.

6. Головним завданням стратегічного управління, що стоїть перед керівництвом хлібопекарського підприємства, є вироблення стратегічних управлінських рішень. Процес прийняття стратегічного управлінського рішення належить до слабко структурованих завдань.

7. Система стратегічного управління включає три підсистеми (рис. 1), а саме цілепокладання, стратегічне планування, комплексну стратегію.

При цьому в цілепокладання включається формулювання місії, мети, тобто результату для комплексної стратегії, цілі, тобто бажаного стану системи для стратегічного плану. Стратегічне планування передбачає вироблення концепції розвитку хлібопекарського підприємства на довгостроковий період залежно від циклів і кон'юнктури ринку, галузевих та інших циклів, а також формування стратегічного плану. Комплексна стратегія включає різні стратегії для досягнення прибутковості й конкурентоспроможності хлібопекарського підприємства.

8. Структуруючим елементом у системі стратегічного управління має виступати комплексна стратегія, а не стратегічне планування або стратегічний маркетинг. Такий підхід дає змогу охопити весь процес управління, який включає функції планування, аналізу, організації, координації, мотивації, маркетингу та контролю.

9. Стратегічне управління виступає фактором відносної контрольованості підприємством зовнішнього середовища. Це означає, що стратегічне управління використовується, з одного боку, як фактор впливу на зовнішнє середовище, а з іншого боку, як інструмент адаптації до її змін. З огляду на це стратегічне управління дає змогу знехтувати низкою умов зовнішнього середовища.

Ефективність представленої системи стратегічного управління хлібопекарського підприємства досягається мінімумом її узагальнених характеристик, а саме енергетичних та інформаційних. Перші сигналізують про стійкість нового утворення, а другі – про інформаційну впорядкованість зв'язків у системі. Принципова відмінність представленої системи стратегічного управління від наявних полягає у специфічних функціях стратегічного планування та комплексної стратегії хлібопекарського підприємства. Функцією стратегічного планування є створення стратегічного плану збалансованого та стійкого розвитку підприємства. Комплексна стратегія виступає як друга підсистема й призначена для швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища, без чого неможливе досягнення прибутковості та конкурентоспроможності хлібопекарського підприємства.



Рис. 1. Схема системи стратегічного управління хлібопекарським підприємством

ства. Закріплення спеціалізованих властивостей за елементами системи стратегічного управління збільшує ймовірність встановлення раціональних зв'язків між ними, що створює основу для стійкості та ефективності функціонування системи, тому стратегічне управління є системою, яка за її повного використання дає можливість реалізації комплексу цільових і супутніх ефектів (інтеграційного, синергізму, ефекту координації тощо).

Далі доцільно більш детально зупинитися на вивченні системи стратегічного управління хлібопекарським підприємством за системного підходу. В рамках системи управління підприємством реалізується весь процес управління, в якому беруть участь менеджери, які працюють на всіх рівнях управління. Система стратегічного управління хлібопекарським підприємством необхідна для того, щоби процес управління здійснювався своєчасно та якісно, тому керівництво підприємства й фахівці приділяють їй велику увагу, безперервно вдосконалюючи та розвиваючи. Вивчення та вдосконалення системи стратегічного управління в рамках будь-якого підприємства, держави або суспільства загалом сприятимуть якнайшвидшому досягненню поставлених перед ним цілей і виконанню завдань [18].

Ефективність функціонування підприємства хлібопекарської промисловості, як і будь-якого іншого підприємства, багато в чому визначається його системою стратегічного управління, яка, реалізуючи свої функції, має забезпечувати виконання цілей, поставлених перед підприємством [19].

Нині дуже важливо здійснювати таке стратегічне управління, яке допоможе забезпечити адаптацію підприємства до швидко мінливих умов ведення бізнесу. Так, зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, характеризуються тим, що з'являються нові запити, змінюється позиція споживача; зростає конкуренція за ресурси; відбувається інтернаціоналізація бізнесу; з'являються нові можливості для бізнесу, що відкриваються досягненнями науки й техніки; розвиваються інформаційні мережі, стають доступними сучасні технології; змінюється роль людських ресурсів. Сьогодні покупця цікавить не тільки привабливий запах свіжого хліба, він шукає оптимальне поєднання ціни, якості продукції, рівня обслуговування й широти асортименту. Заводи для того, щоби утриматися на ринку, мають виправдовувати очікування споживача [20].

Хлібопекарська промисловість України є провідною галуззю АПК, від ефективності розвитку цієї галузі залежить забезпечення всіх верств населення найдоступнішим продуктом харчування. В Україні функціонує більше 1,5 тис. пекарень і хлібо заводів, з них понад 0,5 тис. становлять великі виробники, на яких виробляється більше

80% всіх хлібобулочних виробів. На міні-пекарнях виробляється близько 10% від загального обсягу хліба та хлібобулочної продукції [21].

Крім виробництва хліба та хлібобулочних виробів, велика частина підприємств хлібопекарської промисловості займається випуском кондитерських борошняних виробів (пряники, кекси, печиво, вафлі, торти, тістечка, рулети), готових сухих сніданків (кукурудзяні палички) та інших харчових продуктів. Кондитерське виробництво залишається однією з галузей харчової промисловості, що найбільш динамічно розвиваються. У 2019 році зростання обсягів виробництва склало 9,2%, випуск продукції – 2,2 тис. т. На частку борошняних кондитерських виробів припадають 5,6%. Потенціал подальшого розширення цього сектору вітчизняного ринку залежить від вигідності випуску продукції для виробника й доступності його для споживачів [22].

У 2019 році обсяг реалізації хлібобулочних виробів на роздрібному ринку досяг 15 млрд. грн., що склало близько 10% виручки всієї харчової промисловості [23].

Якщо розглянути споживання хлібних продуктів на душу населення в Україні, то можна відзначити, що воно з 2004 року поступово знижується від 48,3 кг на душу населення на рік до 34,3 кг у 2019 році. Зниження споживання хлібобулочних виробів у середньому по країні, падіння попиту й зростання витрат на виробництво продукції, звичайно ж, негативно відбиваються на результатах діяльності підприємств, тому спостерігається збільшення кількості збиткових підприємств. Невисокий рівень основних фінансових показників впливає на комплексну модернізацію, установа на підприємствах сучасного енергоефективного обладнання та інших складних засобів механізації. Робота на зношеному обладнанні негативно впливає на ефективність використання енергоресурсів [18].

Виходячи з вищевикладеного, можемо зробити висновок, що у хлібопекарській промисловості України спостерігається тенденція до погіршення економічних показників і знижується ефективність функціонування підприємств галузі. Для того щоби вийти з положення, що склалося, необхідно вжити заходів з модернізації підприємств хлібопекарської промисловості, оскільки подальший розвиток цього ринку буде залежати від підвищення якості продукції, що випускається, та забезпечення доступності хліба [24].

Українська хлібопекарська промисловість має деякі особливості, такі як дефіцит якісної сировини; широкий асортимент продукції, що виробляється; високий рівень конкуренції на ринку; насиченість ринків збуту; низька рентабельність галузі загалом; поява нових сортів хліба; зростання цін на продукцію [19].

Реалізація стратегії розвитку підприємствами хлібопекарської промисловості приведе до розширення структури асортименту продукції, що виробляється, до підвищення харчової і біологічної цінності хлібобулочних виробів, до зниження питомих витрат енергоресурсів на одиницю продукції, що випускається. Планується, що до кінця 2020 року коефіцієнт оновлення основних фондів складе 12,2%, а обсяг щорічного виробництва хлібобулочних виробів дієтичних і збагачених мікроелементами збільшиться на 10% [25].

Отже, можна виділити такі особливості системи стратегічного управління підприємствами хлібопекарської промисловості.

1. Діяльність підприємств безпосередньо залежить від результатів роботи підприємств сільськогосподарства, які є основними постачальниками сировини. Загальносвітовою проблемою сьогодні стало зростання цін на зерно й борошно, яке відбувається через зниження обсягів виробництва зерна, тому спостерігається зростання цін на хлібобулочну продукцію, що ускладнює прийняття стратегічних рішень.

2. Продукція хлібопекарських підприємств є матеріаломісткою, в її собівартості частка матеріальних витрат становить від 60% до 80%, що доводить необхідність жорсткого планування та обліку обсягу запасів сировини, матеріалів, тари, а також є важливим методологічним аспектом у стратегічному плануванні.

3. Для деяких асортиментних груп хліба й хлібобулочних виробів характерні коливання попиту, тому під час розроблення стратегії підприємства необхідно провести аналіз еластичності попиту на продукцію та облік чинника сезонності. Наприклад, попит на хлібобулочні вироби майже на 50% знижується влітку, демонструє значне зростання в будні та святкові дні, майже в два рази скорочується в вихідні дні.

4. На діяльність хлібопекарських підприємств також впливає низький платоспроможний попит, що стримує розвиток багатьох підприємств, тому необхідно серйозно підходити до планування витрат виробництва й шукати резерви зниження витрат.

5. Підприємства хлібопекарської промисловості функціонують на основі системи базових технологічних процесів і належать до технологічного типу, у зв'язку з чим основними структурними елементами стратегічного плану підприємства мають стати технологічна стратегія і стратегічний план НДДКР, заснований на впровадженні інновацій, що надають підприємству конкурентні переваги. Хлібопекарській галузі необхідно розвивати наукові дослідження, впроваджувати досягнення науково-технічного прогресу, розробки машинобудування, сучасний менеджмент. Необхідною умовою успішної інтеграції українських підприємств у міжнародний економічний простір є

активне використання світового досвіду та новітніх наукових розробок [20].

6. Підприємства хлібопекарської промисловості будують свою стратегію на використанні певної технології, а її зміна є можливою лише за значних витрат часу й ресурсів. Велике значення в діяльності підприємств харчової промисловості має вертикальна інтеграція, а інтеграційна стратегія має бути спрямована на зближення довгострокових цілей інтегрованих підприємств та підвищення ефективності їхньої взаємодії [26].

Проблеми стратегічного управління на підприємствах хлібопекарської промисловості обумовлені їхньою специфікою, яка існує у виробників продуктів харчування. Отже, до них можна віднести:

- спрямованість підприємств хлібопекарської промисловості на кінцевого споживача, оскільки продукція призначена для задоволення їхніх потреб, а це значить, що зростання обсягу продажів залежить від рівня добробуту населення, й хоча попит на хліб нееластичний, проте на хлібобулочні товари він є еластичним;

- спрямованість на постійну видозміну виробленої продукції задля підтримки попиту на необхідному рівні;

- орієнтованість керівництва цих підприємств на те, щоби працюючий персонал мав високу кваліфікацію, яку необхідно постійно підвищувати як всередині, так і за межами підприємства;

- високу матеріаломісткість виробництва продукції, що характеризується високим рівнем витрат сировини й матеріальних ресурсів;

- те, що продукція хлібопекарської промисловості має обмежений термін придатності та є швидкопсувною [27].

Задля посилення системи стратегічного управління хлібопекарськими підприємствами можна запропонувати систему управління, яка буде складатися зі взаємопов'язаних елементів. Перший елемент системи управління полягає у формулюванні (або уточненні) бачення та місії підприємства, для цього можуть застосовуватися такі методи, як метод мозкового штурму, метод Дельфі, побудови дерева цілей тощо.

Аналіз зовнішнього середовища хлібопекарського підприємства можна проводити за допомогою PEST-аналізу, моделі 5 сил М. Портера, матриці можливостей і матриці загроз (SWOT-матриці). Крім того, необхідно вивчити державні програми, спрямовані на підтримку галузі, а також скласти профіль середовища, який має базуватися на результатах проведення масштабних і достовірних досліджень зовнішнього середовища підприємства.

Аналіз внутрішнього середовища полягає в проведенні внутрішньої діагностики, стратегічному аналізі рівня витрат, побудові ланцюжка цінностей М. Портера, методі портфельного аналізу [24].



Далі доцільно перейти до формування стратегічних цільових показників, які складаються з п'яти груп. Розглянемо їх докладніше.

1. В першу групу входять показники ділової активності; ліквідності; фінансової стійкості; рентабельності; рейтинг кредитоспроможності; рівень підприємницького ризику, співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості тощо.

2. До другої групи входять такі показники, як середній коефіцієнт плінності кадрів на підприємстві; кількість співробітників, які пройшли підвищення кваліфікації; відсоток зносу виробничого обладнання; фондівіддача; фондомісткість; матеріалівіддача; частка матеріальних витрат у собівартості продукції; тривалість одного обороту обігового капіталу.

3. В третій групі враховуються такі показники, як коефіцієнт дублювання функцій; коефіцієнт ланковості; ступінь централізації функцій; співвідношення чисельності лінійного та функціонального персоналу; відповідність середньої норми керованості.

4. В четвертій групі проводиться аналіз виробничої діяльності підприємства, зокрема аналіз ритмічності виробництва; фондоозброєності; тривалості виробничого циклу.

5. У п'ятій групі вивчаються показники маркетингу, зокрема середньорічне зростання частки ринку; кількість нових покупців; вартість бренду; середня чиста виручка на одного співробітника відділу маркетингу.

6. В шостій групі аналізуються такі показники, як оборотність складських запасів; середня сума поставок на одного співробітника постачання; середній вантажообіг на одиницю вантажних транспортних засобів; розмір покриття запасами середньомісячної потреби виробництва.

Для більш точного вибору цільових показників необхідно провести аналіз діяльності конкретного підприємства. Далі доцільно перейти до формулювання бажаних значень для кожного показника, які мають відповідати середнім галузевим значенням або бути більше за них (на розсуд керівництва підприємства). Потім необхідно розробити стратегічні плани за різними видами діяльності підприємства, такі як виробничі плани; інвестиційні; інноваційні; фінансові, а також здійснювати контроль за виконанням цих планів [28]. Система стратегічного управління хлібопекарським підприємством представлена на рис. 2.

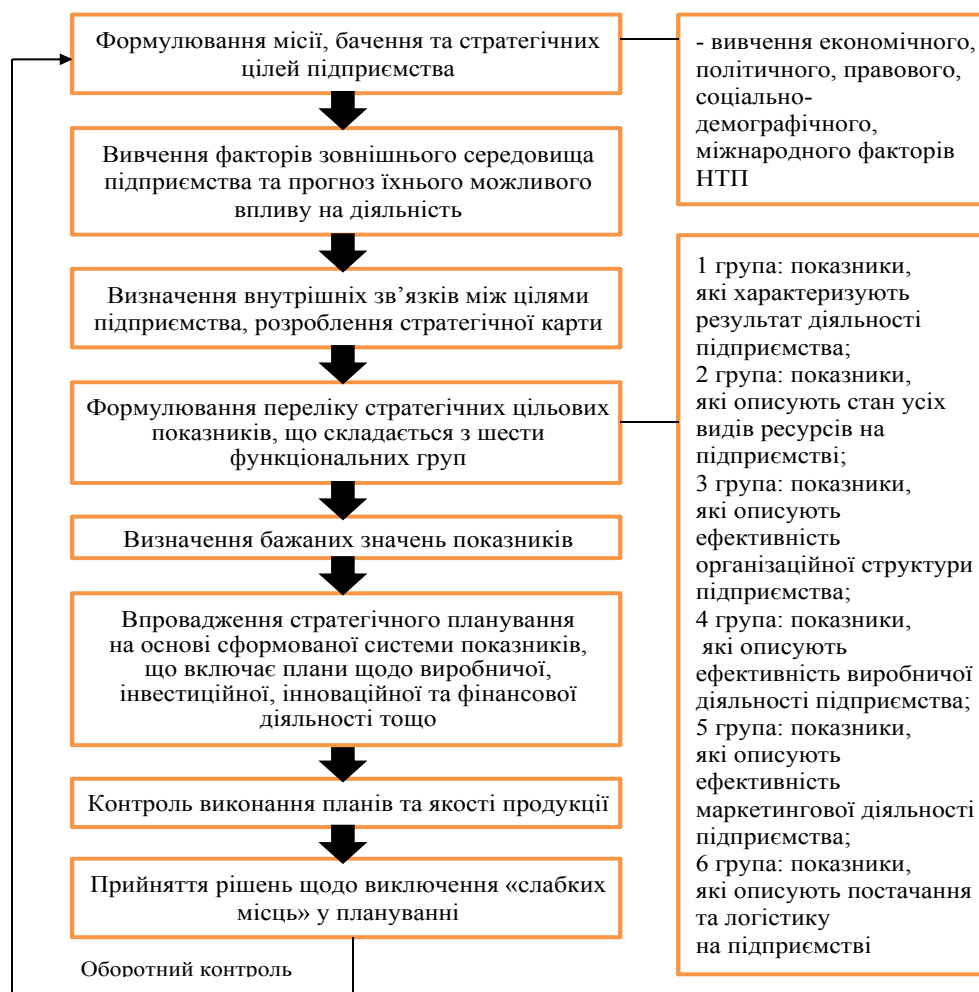


Рис. 2. Рекомендована система стратегічного управління для підприємств хлібопекарської промисловості

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, можна підсумувати, що система стратегічного управління, сформована за рекомендованою схемою, дасть змогу швидко реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, що збільшить конкурентоспроможність підприємства на ринку. Це може відобразитися в таких показниках, що характеризують економічні результати, як зростання обсягів виробництва та обсягів продажів, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, що випускається, захоплення більшої частки ринку та заміщення на ньому продукції підприємств-конкурентів, збільшення фінансових показників підприємства, зростання показників фондовіддачі та фондоозброєності праці, підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Соціальні результати можна побачити в тому, що будуть краще та в повному обсязі задовольнятися потреби й запити покупців, підвищенні лояльності споживачів до підприємства, збільшенні відрахувань у бюджет і соціальні фонди.

Вважаємо, що запропонована система стратегічного управління допоможе хлібопекарському підприємству зміцнити свої позиції на регіональному ринку, збільшити показники фінансової стійкості та інвестиційної привабливості, а також сприятиме формуванню гнучкої та адаптивної системи стратегічного управління підприємством загалом.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Горбулін В., Качинський А. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки : монографія. Київ : НІСД, 2010. 288 с.
2. Нижник О. Стратегічний регіональний розвиток: концептуалізація поняття. *Державне управління: теорія та практика*. 2016. № 1. С. 127–140.
3. Виханський О. Стратегическое управление : учебник. Москва : Гардарика, 1998. 296 с.
4. Трухан О. Змістовна сутність поняття «стратегія підприємства»: суперечності поглядів. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2010. № 3. № 1 (51). С. 236–241.
5. Катькало В. Еволюція теорії стратегічного управління : монографія. Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента, 2008. 548 с.
6. Наливайко А. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 227 с.
7. Смолін І. Стратегічне планування розвитку організації : монографія. Київ : КНТЕУ, 2004. 344 с.
8. Пастухова В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. Київ : КНТЕУ, 2002. 302 с.
9. Durbalova N., Sedikova I. Strategic management competitive potential of the enterprise. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11. Вип. 4. С. 58–64.
10. Kalaman O., Savenko I., Dolynska O. Conceptual positions of enterprise strategy functioning. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11. Вип. 3. С. 50–58.

11. Ансофф І. Стратегічне управління. Москва : Економіка, 1989. 519 с.
12. Аакер А. Стратегічне ринкове управління. Бізнес-стратегії для успішного менеджменту. Санкт-Петербург : Пітер, 2002. 544 с.
13. Акофф Р. Планування майбутнього корпорації. Москва : Прогрес, 1985. 328 с.
14. Гелбрейт Дж. Економічні теорії та цілі суспільства. Москва : Прогрес, 2012. 321 с.
15. Леманн Д. Управління товаром. Москва : Вільямс, 2004. 624 с.
16. Мінцберг Г., Куїнн Дж.Б., Гошал С. Стратегічний процес. Санкт-Петербург : Пітер, 2001. 688 с.
17. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. Москва : Альпіна Бізнес Букс, 2007. 453 с.
18. Квасова С. Підвищення ефективності вітчизняних підприємств хлібопекарської промисловості та вплив СОТ. *Управління економічними системами*. 2013. № 12. URL: <http://uecs.ru/marketing/item/2655-2013-12-24-10-38-14> (дата звернення: 24.06.2020).
19. Солдаткіна О. Управління структурою товарного асортименту хлібопекарського підприємства як фактором підвищення його конкурентоспроможності. *Вісник ОДУ*. 2014. № 14. С. 49–57.
20. Якуніна Е. Підвищення ефективності розвитку харчової промисловості в Україні за допомогою інструментів стратегічного управління. *Підприємництво*. 2014. № 17. С. 26–33.
21. Солдаткіна О. Розробка маркетингової стратегії хлібопекарського підприємства. *Вісник ОДУ*. 2011. № 8. С. 130–135.
22. Прокоф'єв В. Аналіз ринку хлібобулочних виробів. *Харчова промисловість*. 2012. № 5. URL: [http://www.antema.ru/library/marketing\\_obwie\\_voprosy/211/r2012/1324.htm](http://www.antema.ru/library/marketing_obwie_voprosy/211/r2012/1324.htm) (дата звернення: 24.06.2020).
23. Солдаткіна О. Результати маркетингового дослідження споживчих переваг на ринку хлібобулочних і кондитерських товарів. *Вісник ОДУ*. 2011. № 5. С. 59–63.
24. Фасх'єв Х. Як оцінити і управляти якістю і конкурентоспроможністю товарів і послуг. *Маркетинг в Україні і за кордоном*. 2014. № 3. С. 67–81.
25. Солдаткіна О. Особливості оцінки конкурентоспроможності продовольчих товарів. *Вісник ОДУ*. 2013. № 8. С. 59–66.
26. Семенова Н. Україна і СОТ: аграрно-продовольче питання. *Міжнародний економічний форум*. 2012. URL: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2012/1268.htm> (дата звернення: 24.06.2020).
27. Ревенков А. Стан і перспективи розвитку харчової промисловості. *ЕКО*. 2013. № 12. С. 10–21.
28. Седікова І. Управління інноваційною діяльністю підприємств кондитерської галузі. *Науковий вісник УНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18. № 3. С. 55–59.

#### REFERENCES:

1. Gorbulin V., Kachy'ns'kyj A. (2010) Strategichne planuvannya: vy'rishennya problem nacional'noyi bezpeky': monografiya [Strategic planning: solving problems of national security: a monograph]. Kyiv : NISD, 288 p.

2. Ny'zhny'k O. (2016) Strategichny'j regional'ny'j rozvy'tok: konceptualizaciya ponyattya [Strategic regional development: conceptualization of the concept]. *Public administration: theory and practice*, no. 1, pp. 127–140.
3. Vy'xansky'j O. (1998) Strategy'cheskoe upravleny'e: uchebny'k [Strategic management: a textbook]. *Moskva : Gardarika*, 296 p.
4. Truxan O. (2010) Zmistovna sutnist' ponyattya «strategiya pidpry'emstva»: superechnosti poglyadiv [The substantive essence of the concept of "enterprise strategy": contradictions of views]. *Bulletin of ZhSTU. Economic Sciences*, 3, no. 1 (51), pp. 236–241.
5. Kat'kalo V. (2008) Evolyuciya teory'y' strategiy'cheskogo upravleny'ya: monografy'ya [Evolution of the theory of strategic management: a monograph]. *SPb.: Higher School of Management*, 548 p.
6. Naly'vajko A. (2001) Teoriya strategiyi pidpry'emstva. Suchasny'j stan ta napryamky' rozvy'tku: monografiya [Theory of enterprise strategy. Current state and directions of development: monograph]. *Kyiv : KNEU*, 227 p.
7. Smolin I. (2004) Strategichne planuvannya rozvy'tku organizaciyi: monografiya [Strategic planning of the organization: a monograph]. *Kyiv : KNTEU*, 344 p.
8. Pastukhova V. (2012). Stratehichne upravlinnya pidpry'emstvom: filosofiya, polityka, efektyvnist': monografiya [Strategic management philosophy, politics, efficiency: monograph]. *Kyiv : KNTEU*, 302 p.
9. Durbalova N., Sedikova I. (2019) Strategic management competitive potential of the enterprise. *Food Industry Economics*, no. 11, vol. 4, pp. 58–64.
10. Kalaman O., Savenko I., Dolynska O. (2019) Conceptual positions of enterprise strategy functioning. *Food Industry Economics*, no. 11, vol. 3, pp. 50–58.
11. Ansoff I. (1989) Strategichne upravlinnya [Strategic management]. *M.: Economics*, 519 p.
12. Aaker A. (2002) Strategichne ry'nkove upravlinnya. Biznes-strategiyi dlya uspishnogo menedzhmentu [Strategic market management. Business strategies for successful management]. *SPb.: Peter*, 544 p.
13. Akoff R. (1985) Planuvannya majbutn'ogo korporaciyi [Planning the future of the corporation]. *Moskva : Progress*, 328 p.
14. Gelbrejt Dzh. (2012) Ekonomichni teoriyi ta cili suspil'stva [Economic theories and goals of society]. *Moskva : Progress*, 321 p.
15. Lemann D. (2004) Upravlinnya tovarom [Product Management]. *M.: Williams Publishing House*, 624 p.
16. Minczberg G., Kuyinn Dzh. B., Goshal S. (2001) Strategichny'j process [Strategic process]. *SPb.: Peter*, 688 p.
17. Porter M. (2007) Konkurentna strategiya: Metody'ka analizu galuzej i konkurentiv [Competitive strategy: Methods of analysis of industries and competitors]. *Moskva : Alpina Business Books*, 453 p.
18. Kvasova S.. (2013) Pidvyshhennja efektyvnosti vitchyznjanykh pidpry'emstv khlibopekars'koho promyslovosti ta vplyv SOT [Improving the efficiency of domestic enterprises of the baking industry and the impact of the WTO]. *Upravlinnja ekonomichnymy systemamy* [Management of economic systems], no. 12. Available at: <http://uecs.ru/marketing/item/2655-2013-12-24-10-38-14> (accessed: 24.06.2020).
19. Soldatkyna O. (2014) Upravlinnja strukturoju tovarnoho asortymentu khlibopekars'koho pidpry'emstva jak faktorom pidvyshhennja jogho konkurentospromozhnosti [Structure Management of the bakery product range as a factor in increasing its competitiveness]. *ODU Bulletin*, no. 14, pp. 49–57.
20. Jakunina E. (2014) Pidvyshhennja efektyvnosti rozvytku kharchovoji promyslovosti v Ukraini za dopomoghoju instrumentiv strategichnogho upravlinnja [Improving the efficiency of food industry in Ukraine with the help of strategic management tools]. *Entrepreneurship*, no. 17, pp. 26–33.
21. Soldatkyna O. (2011) Rozrobka marketynghovoji strategiyi khlibopekars'koho pidpry'emstva [Development of marketing strategy of the bakery enterprise]. *ODU Bulletin*, no. 8, pp. 130–135.
22. Prokof'jev V. (2012) Analiz rynku khlibobulochnykh vyrobiv [Analysis of the bakery market]. *Kharchova promyslovistj* [Food Industry], no. 5. Available at: [http://www.antema.ru/library/marketing\\_obwie\\_voprosy/211/r2012/1324.htm](http://www.antema.ru/library/marketing_obwie_voprosy/211/r2012/1324.htm) (accessed: 24.06.2020).
23. Soldatkyna O. (2011) Rezul'taty marketynghovogho doslidzhennja spozhyvchykh perevagh na rynku khlibobulochnykh i kondyters'kykh tovariv [The results of marketing research of consumer preferences in the market of bakery and confectionery products]. *ODU Bulletin*, no. 5, pp. 59–63.
24. Faskhiev Kh. (2014) Jak ocynyty i upravljaty jakistju i konkurentospromozhnistju tovariv i poslugh [How to assess and manage the quality and competitiveness of goods and services]. *Marketing in Ukraine and abroad*, no. 3, pp. 67–81.
25. Soldatkyna O. (2013) Osoblyvosti ocinky konkurentospromozhnosti prodovoljchykh tovariv [Features of assessing the competitiveness of food products]. *ODU Bulletin*, no. 8, pp. 59–66.
26. Semenova N. (2012) Ukraina i SOT: aghrarno-prodovoljchij pytannja [Ukraine and the WTO: agri-food issues]. *Mizhnarodnyj ekonomichnyj forum* [International Economic Forum]. Available at: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2012/1268.htm> (accessed: 24.06.2020).
27. Revenkov A. (2013) Stan i perspektyvy rozvytku kharchovoji promyslovosti [Status and prospects of the food industry]. *ECO*, no. 12, pp. 10–21.
28. Sedikova I. (2018) Upravlinnja innovacijnoju dijajnistju pidpry'emstv kondyters'koho ghaluzi [Management of innovation of enterprises of the confectionery industry]. *Scientific Bulletin of UNU: series: International Economic Relations and the World Economy*, vol. 18, no. 3, pp. 55–59.

## ПРОЯВИ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ 2020 РОКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦІНОУТВОРЕННЯ У СТАБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ

### MANIFESTATIONS OF THE ECONOMIC CRISIS OF 2020 AND PROSPECTS OF PRICING IN THE STABILIZATION OF FINANCIAL AND ECONOMIC CONDITIONS OF ENTERPRISES

У статті проаналізовано прояви економічної кризи 2020 року, динаміку цінових коливань на основні сільськогосподарські культури за 2019–2020 роки. Зроблено висновок, що різкі коливання цін на основні сільськогосподарські культури у 2020 році є проявом зародження кризових явищ в економіці. Проведено ретроспективний аналіз економічних криз минулого (Світова фінансово-економічна криза 2008 року і Велика депресія 1929–1939 років), що дало змогу провести паралелі з теперішньою ситуацією. Запропоновано механізм стабілізації фінансово-економічного стану підприємства через політику ціноутворення, досліджено, як цінова політика держави може впливати на фінансово-економічне становище суб'єктів господарювання. Здійснено аналіз останніх нормативно-правових актів України, що регламентують процес ціноутворення, та запропоновано заходи, які мають стабілізувати фінансово-економічний стан України на загальнодержавному рівні.

**Ключові слова:** цінова політика, ціноутворення, державне регулювання цін, економічна криза, сільське господарство, ціна.

В статті проаналізовані проявлення економічного кризису 2020 года, динамика ценовых колебаний на основные сельскохозяйственные культуры за 2019–2020 годы. Сделан вывод, что резкие колебания цен на основные сельскохозяйственные культуры в 2020 году являются проявлением зарождения кризисных явлений в экономике. Проведен ретроспективный анализ экономических кризисов прошлого (Мировой финансово-экономический кризис 2008 года и Великая депрессия 1929–1939 годов), что позволило провести параллели с современной ситуацией. Предложен механизм стабилизации финансово-экономического состояния предприятия через политику ценообразования, исследовано, как ценовая политика государства может влиять на финансово-экономическое положение субъектов хозяйствования. Осуществлен анализ последних нормативно-правовых актов Украины, регламентирующих процесс ценообразования, и предложены меры, которые должен стабилизировать финансово-экономическое состояние Украины на государственном уровне.

**Ключевые слова:** ценовая политика, ценообразование, государственное регулирование цен, экономический кризис, сельское хозяйство, цена.

УДК 338.534

<https://doi.org/10.32843/bses.55-17>

**Коваль С.Ю.**

здобувач наукового ступеня  
доктора філософії  
Миколаївський національний  
аграрний університет

**Koval Serhii**

Mykolaiv National Agrarian University

*The article analyzes the dynamics of price fluctuations for staple crops over the past two years to identify signs of crisis in the economy and proposes a mechanism for stabilizing the financial and economic condition of the enterprise and the country as a whole through pricing policy. The purpose of the article is to identify the manifestations of the economic crisis in 2020 and to propose an effective mechanism for stabilizing the financial and economic situation of enterprises based on the adjustment of pricing policy. The International Monetary Fund forecasts a decline in the world economy to minus 4.9% in 2020. The new forecast is published in the June bulletin World economic outlook. The reason for the worsening forecast: the economic consequences of the COVID-19 pandemic in the first half of 2020 were more negative than previously expected. Research shows that Ukraine's economy is in a pre-crisis state. A retrospective analysis of the economic crises of the past (the World Financial and Economic Crisis of 2008 and the Great Depression of 1929–1939) was conducted, which made it possible to draw parallels with the current situation. Pricing, as one of the levers of influence on the financial and economic situation of the enterprise, can help overcome the crisis. The advantage of pricing factors in crisis management is that price, as a quantitative quantity, is a one-dimensional value, so it is easy to influence. At the same time, pricing conditions can be changed quite quickly, compared with the time required to transform product policy, create new sales channels, and implement measures to promote the product. In a crisis, the change in the pricing policy of the enterprise should focus on reducing operating costs. The company must conduct a cost analysis to identify those items that can be recycled to keep the organization afloat. Finally, the entity must dare to use some unpopular methods of influencing the situation. At the same time, the state must intervene in the situation through pricing policy. The author concluded that government intervention in the economy is almost a compulsory measure in a crisis. And, conversely, non-intervention of the government leads to chaos in the economic system. It can even greater exacerbate the crisis in the country. A favorable symbiosis of a competent pricing policy at the enterprise and state assistance (for example, state regulation of prices) is the key to business exit from the crisis.*

**Key words:** pricing policy, pricing, government price regulation, economic crisis, agriculture, price.

**Постановка проблеми.** Економіка в умовах ринку характеризується циклічністю. Циклічність передбачає існування певної закономірності в термінах і тривалості руху вгору та вниз у господарській діяльності. А. Бернс та У. Мітчелл обґрунтували думку про те, що ця послідовність змін є поворотною, але не періодичною, адже за тривалістю економічні цикли варіюються від більш одного року до десяти або дванадцяти років [1].

Економічний цикл складається з окремих періодів, які називають фазами. Існує декілька підходів до виокремлення окремих фаз економічного циклу, але класичною вважається чотирифазова модель.

Прихильники чотирифазової класичної моделі виокремлюють фази спаду, депресії, поживлення та підйому, які послідовно змінюються.

Події, що ми спостерігаємо у реальному часі, дають підстави для прогнозу глибокої економічної кризи світової економіки, повернення якої на докризовий рівень потребуватиме більше часу порівняно з попередніми потрясіннями.

Міжнародний валютний фонд прогнозує падіння світової економіки до мінус 4,9% у 2020 році. Новий прогноз опубліковано в червневому бюлетені "World Economic Outlook". Причина погіршення прогнозу полягає в тому, що економічні наслідки

пандемії COVID-19 у першій половині 2020 року виявилися більш негативними, ніж передбачалося раніше. У МВФ вважають, що вихід із кризи розтягнеться на більш тривалий період. Для ринків Європи, що розвиваються, включно з Україною, МВФ оцінює падіння регіонального ВВП до мінус 5,8%. Через пандемію COVID-19 глобальна економіка втратить 12,5 трлн. дол. у 2020 році, як підрахував МВФ [2].

Тривожні очікування економічних потрясінь посилюють увагу економістів до пошуків дієвих механізмів стабілізації фінансово-економічної ситуації національних підприємств та економіки України загалом.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Явище циклічності ринкової економіки було проаналізовано та пояснене ще в середині минулого сторіччя Артуром Бернсом та Уеслі Мітчеллом [1]. Обґрунтування чотирифазної структури циклу запроваджено К. Жугляром та розвинене в працях К. Маркса, К. Туган-Барановського та інших науковців [3, с. 10].

Проблемам антикризового управління підприємством присвятили свої праці Р. Попов [4] та Л. Громко [5]. Причому останній з дослідників висвітлив проблему саме через призму ціноутворення, як того механізму, котрий має вирішальний вплив на «виживання» підприємства в умовах кризи.

Дослідження світових фінансово-економічних криз минулого з історичної та ретроспективної точки зору було проведено Р. Ліщуком [8]. Аналіз роботи Р. Ліщука дав змогу прослідкувати паралелі з минулими економічними потрясіннями задля розроблення дієвого механізму подолання теперішньої кризи. Однак особливістю економічної кризи 2020 року є те, що вона викликана не стільки циклічними явищами в економіці, скільки зовнішньою загрозою у вигляді вірусу COVID-19, тому необхідно розробити новий план щодо виходу з кризи, викликаній пандемією коронавірусу.

**Постановка завдання.** Метою статті є виявлення проявів економічної кризи 2020 року та пропозиція дієвого механізму стабілізації фінансово-економічної ситуації підприємств на основі коригування цінової політики.

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

Світовий досвід свідчить про те, що криза – це циклічний природний стан економічної організації будь-якого рівня. Вона настає через різні проміжки часу, має різні масштаби, глибину й форми перебігу [4]. Проте завдяки роботі А. Бернса та У. Мітчелла ми розуміємо, що будь-яка криза є явищем скінченним, і для нас як для економістів постає питання про те, чи можливо за рахунок вжиття певних заходів на загальнодержавному рівні та на рівні підприємства прискорити процес виходу з кризи.

Одним з основних важелів впливу на економічну ситуацію в умовах кризи є ціна. На нашу думку, перевагою саме ціноутворюючих факторів в антикризовому управлінні є те, що ціна як кількісна величина – це величина одномірна, через що на неї легко впливати. При цьому умови ціноутворення можуть бути змінені досить швидко, якщо порівнювати з часом, який необхідний на зміну продуктової політики, створення нових каналів збуту, реалізацію діяльності з просування продукції [5, с. 43], тому ми вважаємо доцільним дослідити динаміку цін на деякі сільськогосподарські культури у 2020 році та у 2019 році, що дасть змогу оцінити зміни в ринковій ситуації.

З таблиці чітко видно різницю в динаміці цін на основні зернові та олійні культури в поточному та минулому роках. Якщо в минулому році за вибраний період ціни коливались відносно слабо, мали тенденцію до зниження (винятком є насіння соняшнику), то в поточному році все відбувається навпаки: графік цін прямує вгору, підтверджуючи тенденцію цін до зростання, причому в абсолютному вираженні це зростання є значно більш істот-

Таблиця 1

#### Ціни на зернові та олійні культури на внутрішньому ринку України, тис. грн. за тону

№	Продукція	Середньомісячні ціни								Різниця між ціною в січні та квітні	
		січень		лютий		березень		квітень		2019 рік	2020 рік
		2019 рік	2020 рік	2019 рік	2020 рік	2019 рік	2020 рік	2019 рік	2020 рік		
1.	Пшениця 2 кл.	6 250	5 280	6 400	5 437,5	6 225	5 475	6 116,7	6 050	-133,3	770
2.	Пшениця 3 кл.	6 150	5 262,5	6 200	5 337,5	6 021,4	5 425	5 891,7	6 033,3	-258,3	770,8
3.	Ячмінь	6 320	4 212,5	6 350	4 262,5	5 912,5	4 262,5	5 770	4 587,5	-550	375,0
4.	Насіння соняшнику	10 150	9 500	10 375	9 250	9 960	9 175	10 150	10 750	0	1 250
5.	Кукурудза	4 510	4 160	4 575	4 312,5	4 417,7	4 425	4 487,5	5 025	-22,5	865
6.	Соя	9 775	9 000	9 800	9 425	9 400	10 375	8 875	11 200	-900	2 200

Джерело: «АПК інформ»

ним, ніж таке зниження цін у минулому році. На загальний рівень цін, а саме на те, що у 2019 році середньомісячні ціни на основні культури вищі, ніж у 2020 році, ми увагу не звертаємо, адже нас перш за все цікавить не сама ціна як цифра, а динаміка її зміни. Оскільки ціна на сільськогосподарську продукцію залежить від періоду в часі, коли вона реалізується, отримані розбіжності можна трактувати як очевидні наслідки впливу економічних процесів, запущених у результаті поширення коронавірусу.

Якщо проводити паралелі з минулими економічними потрясіннями, то в довгостроковому періоді зазвичай ціни в умовах кризи мають тенденцію до падіння. Найбільш чутливою до стану економіки є нафта, а в умовах кризи ціни на неї стрімко падають. Такого стрімкого падіння, як у 2020 році, ціни на нафту ще не знали. Якщо 1 січня 2020 року ціна одного бареля нафти становила 66,15 дол., то станом на кінець квітня ціна обвалилась до рівня 26,66 дол. за барель. У відносному вираженні це падіння звучить моторошно: 59,7% втратили ціни на нафту у квітні порівняно зі своїм січевим рівнем.

Ціни на нафту також швидко відновлюють свій рівень після закінчення кризи, але те падіння, що було зафіксовано в першій половині 2020 року, потенційно впливатиме на зниження цін на сільськогосподарську продукцію в майбутньому. Отже, наш прогноз стосовно цін на основні сільськогосподарські культури – це тенденція до падіння, що негативно позначиться на фінансово-економічному стані вітчизняних товаровиробників, яким насамперед необхідно прийняти той факт, що життя в умовах кризи – це вже даність, і варто перелаштувати свій менеджмент на антикризове управління. Очевидно, підприємствам, які не мають «фінансової подушки» на випадок надзвичайних ситуацій, не обійтися без процедури «фінансового оздоровлення», а якщо виражатися економічними термінами, то без санації. В короткостроковому періоді передусім необхідно зменшити постійні витрати підприємства. Це можна здійснити декількома шляхами: переглянути умови оплати праці персоналу, відмовитися від деяких орендованих приміщень тощо. Також необхідно намагатися максимально утримати рівень продажів за рахунок аналізу попиту на продукцію та потенційних ринків збуту.

Саме на етапі аналізу попиту на продукцію підприємства політика ціноутворення виходить на перший план, оскільки за виявлення недостатнього зацікавлення покупців у купівлі продукції, але за наявності достатніх збутових потужностей самого підприємства виникає нагальна потреба дослідити ціни. По-перше, необхідно проаналізувати поточні ціни на ринку, щоб зрозуміти, чи є взагалі сенс впроваджувати нову цінову політику. По-друге, варто розрахувати, як зміниться точка беззбитковості підприємства у разі

прийняття рішення про зміну цінової політики підприємства.

В кризових умовах зміну цінової політики підприємства варто здійснювати в напрямі скорочення витрат діяльності. На підприємстві має проводитися аналіз витрат задля виявлення тих статей, яких можна позбутися для утримання організації на плаву. Зрештою, господарюючий суб'єкт має наважитися на впровадження певних непопулярних методів впливу на ситуацію. Перш за все йдеться про закриття тих відділів підприємства, які здійснюють діяльність, що не є основною, та про скорочення штату працівників. Після вжиття необхідних заходів на підприємстві має знизитися точка беззбитковості, відповідно, зміняться ціни реалізації продукції.

Здебільшого в таких умовах приймається рішення про зниження цін, що дасть змогу розширити власний збут і підтримувати виробництво. Треба розуміти, що в короткостроковому періоді під час кризи перш за все йдеться про збереження підприємства, а не про максимізацію прибутків. Проте в майбутньому задля збереження підприємства та уникнення його ліквідації необхідно знайти шляхи для підвищення цін.

Виділимо три варіанти дій для господарюючих суб'єктів в умовах кризи, які можуть їх зберегти. Перший варіант – це зниження витрат на одиницю продукції задля максимізації прибутку в довгостроковому періоді. В такому разі встановлюються низькі ціни на продукцію, що дає певні переваги щодо захоплення частки ринку, адже конкуренти можуть не наважитися знизити ціни. Другий варіант – це збільшення обсягів продажу і, відповідно, доходу від реалізації. За такого способу підприємства передусім звертають увагу на оцінку попиту, але в довгостроковому періоді за використання цього варіанта слід очікувати збільшення прибутків та частки підприємства на ринку. Третій варіант – це максимізація поточного прибутку за рахунок встановлення відповідної ціни. Треба дуже гарно знатися на оцінці попиту й пропозиції, щоб отримати максимальний зиск від цього способу. Бажання максимізувати прибуток «тут і зараз» не дає гарантій на збереження прибутковості в довгостроковому періоді.

В довгостроковому періоді для виходу з кризи підприємство має внести зміни в цінову стратегію. Цінова стратегія – це система довгострокових рішень щодо курсу цінової політики в напрямі встановлення базової ціни [6, с. 224]. Взагалі можливим є використання таких стратегій:

- цінова, тобто стратегія гнучких цін (наприклад, якщо кризове явище з'явилося через сезонні коливання попиту, що дуже властиво для сільського господарства);

- стратегія встановлення цін нижче, ніж у більшості фірм (таку стратегію доцільно застосувати, якщо попит на продукцію різко знизився і тенденція продовжується);

– стратегія договірних цін (застосовується для утримання ринкових позицій за високого рівня конкуренції, дає можливість надавати покупцям різноманітні знижки);

– підвищення ціни (для переконання споживачів і конкурентів, що справи підприємства йдуть добре, але застосовується за умови, якщо кризова ситуація – це не зниження обсягів збуту через високу ціну) [7, с. 107].

На нашу думку, найбільш виграшним є вибір стратегії договірних цін, оскільки такий варіант ціноутворення корелюється з популярним у сучасних умовах H2H-маркетингом. H2H розшифровується як “human to human”, або якщо перекладати українською, то «людина для людини». Ця маркетингова стратегія стала дуже популярною за останній рік, і її філософія полягає в тому, що не підприємство, споживач або кінцевий продукт є головним, а головною є саме людина з її персональними особливостями і потребами. Якщо перекласти це на економіку, то підприємство в сучасних умовах задля утримання своєї частки ринку має максимально тісно взаємодіяти зі своїми клієнтами, і, на нашу думку, встановлення договірних цін цьому дуже сприяє.

Хоча слід зазначити, що зазвичай підприємства в умовах кризи вибирають цінову стратегію підвищення цін, адже саме вона дає змогу швидко отримати стабільні прибутки, але ця стратегія переважно використовується для продуктів масового вжитку.

Загалом на рівні бізнесу оптимізація витрат, зниження собівартості продукції, використання принципів H2H-маркетингу та підготовка до зміни цінової стратегії – це основні рішення під час виходу підприємств з кризи. Не варто виключати зміни на ринку праці та рівні оплати праці, що може накласти слід на вибір цінової політики підприємств, оскільки одним з актуальних явищ сьогодні є повернення заробітчан з-за кордону, і є можливість, що в умовах охолодження зовнішніх зв'язків вони залишаться всередині країни, тому можна очікувати зміни стосовно збільшення пропозицій на ринку праці.

Потенційна ліквідація господарюючих суб'єктів в умовах кризи – це не лише трагедія підприємців, але й проблеми для всієї економіки країни, адже закриття підприємств запускає ланцюг негативних подій. Найбільш очевидна з них – це падіння рівня ВВП, адже виробляти та експортувати продукцію в країні спроможні все менше товаровиробників. За дефіциту сільськогосподарської продукції на вітчизняному ринку її необхідно буде імпортувати з-за кордону, а це, по-перше, ще більше схилить зовнішньоторговельний баланс країни в бік імпорту, що не є добре, а по-друге, зробить ціни для внутрішнього споживача вищими. Не варто нагадувати, що частина громадян залишилась

без роботи під в результаті ліквідації тих самих підприємств, отже, купувати продукцію за високими, імпортними цінами їм буде однозначно не по кишені. Цей ланцюжок негативних процесів всередині країни можна продовжувати довго, але треба шукати вихід із ситуації.

В умовах кризи держава має підпорядковувати виробництво суспільним потребам, корелюючи економічні інтереси суб'єктів ринку. Ціновий механізм є досить дієвим важелем для впливу на ситуацію в країні в умовах кризи і захисту інтересів вищезгаданих суб'єктів ринку.

Зазвичай у період економічних потрясінь механізм саморегуляції ринкової системи не може забезпечити стабільність цін на різні види продукції. Очевидно, що коли економіку «лихоманить», то повна довіра вільним цінам, тобто цінам, залежним лише від попиту і пропозиції, призведе до диспропорцій, котрі накладуть негативний ефект на соціально-економічне становище як суб'єктів господарювання, так і звичайних громадян. В таких умовах втручання держави в економіку має вирішальне значення.

Ринкова економіка вважається системою, здатною до саморегулювання, і втручання держави в «природні» процеси для ринкової економіки є неприпустимим, адже руйнує встановлений зв'язок між попитом, пропозицією та ціною. Так економісти вважали раніше, деякі так вважають і зараз.

Отже, на цьому моменті цілком слушним буде проведення історичної паралелі з найбільш тривалою економічною кризою в історії західного світу, яка, на нашу думку, має багато спільного з «коронакризою», якої, здається, не уникнути. Ця економічна криза отримала назву «Велика депресія 1929–1939 років». Звичайно, причини цих двох потрясінь різняться. Сучасна криза викликана складною епідемічною ситуацією в світі. Велика депресія – це більш складне економічне явище, викликане недосконалістю ринкової системи економіки.

Розпочалася вона у США в другій половині 1929 року з падіння фондового ринку. Якщо називати конкретні дати, то, звичайно, йдеться про «Чорний четвер» (24 жовтня 1929 року), коли інвестори почали судомно продавати свої акції, і «Чорний вівторок» (29 жовтня 1929 року), коли ця тенденція продовжилася, але тільки в більшому масштабі. Загалом лише за ці два дні інвесторі позбулися майже 30 мільйонів акцій (в «Чорний четвер» – 13 млн., а в «Чорний вівторок» – 16 млн.).

Це була безпрецедентна подія в історії фондового ринку на той час, але не вона є першопричиною кризи. Почалося все дещо раніше, влітку того ж 1929 року, коли економіка США увійшла в стан рецесії. Тут виникає перша паралель з потенційною економічною кризою, викликаною пандемією коронавірусу. Рецесія – це перехідний стан ринкової економіки від зростання до спаду. Відбувається

це через падіння виробництва на фоні загального зниження економічної активності. Грубо кажучи, населення перестає купувати продукцію, через що у товаровиробників накопичуються надлишки тієї самої продукції, а виробництво уповільнюється. Оскільки товари не реалізуються, а виробництво уповільнене, слід очікувати падіння доходів підприємств. У 1929 році у США все відбувалось саме за таким сценарієм, але «палива в багаття» підливало те, що на фоні падіння доходів компаній їх акції продовжили зростання, а фондовий ринок став нагадувати мильну бульбашку, яка ось-ось лусне. Саме це відбулося в «Чорний четвер», який ми згадували раніше.

Більшість економістів та аналітиків вважає, що, безумовно, рецесії не уникнути, адже навіть зараз, коли виробництво працює не на повну силу, вже помітні її прояви. Є вже перші постраждалі: це малий і середній бізнес, який зачинив двері для потенційних покупців, виконуючи тяжкі для сприйняття, але необхідні вимоги для протидії поширенню коронавірусної інфекції. Багато працівників цих підприємств перебувають у відпустках (деякі за власний рахунок), а ті, кому пощастило менше, були звільнені. Це вже реальна загроза зростання безробіття. Тут виникає ще одна паралель з Великою депресією, адже після обвалу фондового ринку довіра до фінансових установ серйозно знизилася, через що зменшилися інвестиції в різні сфери економіки та був запущений ланцюжок подій, який тільки поглиблював наявні проблеми, адже без інвестицій компанії були змушені звільняти своїх працівників або в кращому разі знижувати їм заробітну плату, що, звісно, ще більше знижувало купівельну спроможність громадян та економічну активність населення загалом.

Якщо ненадовго залишитись у минулому, в роках Великої депресії, то слід згадати, що до наявних негараздів додався неврожай кінця 20-х років минулого століття, до того ж фермери не могли зібрати урожай через фінансову нестабільність. Це чергова паралель з теперішнім часом, оскільки у 2020 році в Україні очікується неврожай. Насамперед його причини цілком природні, тому що остання зима побила температурні рекорди по максимальній зимовій температурі, до того ж була безсніжною, що є незвичним явищем для наших широт, і фермери були поставлені в глухий кут.

Загалом якщо закінчувати порівнювати Велику депресію з теперішнім часом, то слід сказати головне: у вищезазначених умовах уряд Гувера прийняв рішення не втручатися в економіку, не допомагати товаровиробникам і не створювати нові робочі місця. Таке рішення можна пояснити партійною приналежністю тогочасного президента США до республіканців і сформованим уявленням про те, що ринкова економіка здатна вилікувати себе самостійно, а будь-яке втручання в неї

є неправильним рішенням. Як ми знаємо з уроків історії, це було помилкою. Депресія ще більше поглинула країну, безробіття досягло небувалих масштабів, а Гувер, звичайно, програв наступні президентські вибори.

Наступним президентом США став представник демократичної партії Франклін Д. Рузвельт. Незважаючи на те, що ще до інавгурації новообраного президента по країні прокотилася чергова хвиля закриття банківських установ, Ф. Рузвельт був сповнений оптимізму і, що найголовніше, був готовим до рішучих дій. Ми не будемо загострювати увагу на конкретних реформах, адже для нас головним є розуміння того, що Велика депресія показала, як безпосередній вплив на ринкову систему з боку держави може позитивно вплинути на економічне зростання, особливо в умовах кризи. Щоб це підтвердити, достатньо навести один загальновідомий факт: на момент інавгурації Ф. Рузвельта безробіття у США становило більше 20%, а в результаті реформування економіки, тобто на кінець його правління, цей показник перебував на рівні 2% [8].

Отже, в кризових умовах втручання держави в економіку є майже обов'язковим заходом і, навпаки, невтручання з боку держави призводить до хаосу всередині економічної системи і до ще більшого посилення кризових явищ у країні.

Перш за все держава має захистити вітчизняних товаровиробників і населення від фактів недобросовісної конкуренції. На початкових етапах кризи можливі спекуляції з цінами на продукти першої необхідності, тому держава має взяти на себе відповідальність за регулюванням цін. Наша держава виконала цю умову, тому можна стверджувати, що негативний досвід минулого ми використовуємо належним чином. Кабінет Міністрів України 22 квітня 2020 року ухвалив Постанову «Про державне регулювання цін на товари, які мають істотну соціальну значущість, і товари протиепідемічного призначення» № 341. Серед переліку медичних препаратів і засобів індивідуального захисту знайшлося місце для продуктів харчування, що безпосередньо важливо для сільськогосподарських товаровиробників.

Таких продуктів, що потрапили під державне регулювання цін згідно з Постановою КМУ № 341, всього десять. Серед них:

- крупа гречана;
- цукор-пісок;
- борошно пшеничне (вищий ґатунок);
- макаронні вироби вітчизняного виробництва;
- молоко пастеризоване жирністю 2,5% (у плівці);
- хліб житньо-пшеничний;
- яйця курячі категорії С1;
- птиця (тушки курячі);
- вода мінеральна без газу;
- масло вершкове жирністю 72,5% [9].



При цьому, згідно з Постановою, для вищеназваних продуктів буде діяти декларування роздрібною ціною у разі її збільшення, тобто на оптово-відпускні ціни обмеження поширюватись не будуть. Отже, товаровиробники та імпортери нібито залишаються поза очима держави, але насправді це не так, оскільки Держпродспоживслужба буде звертати увагу на підвищення цін у роздрібних мережах, а потім розслідувати, як на цю ситуацію вплинули, власне, товаровиробники та імпортери, щоб мати вплив на них, якщо зростання ціни не буде мати під собою економічного обґрунтування.

Згідно з Постановою, початок застосування задекларованих роздрібних цін залежить від відсотка їхнього підвищення, а саме:

1) у разі підвищення цін на 15% і більше застосування роздрібною ціною можливе не раніше ніж через 30 днів без урахування дня декларування;

2) у разі підвищення цін на 10% і більше, але менше 15% застосування роздрібною ціною можливе не раніше ніж через 14 днів без урахування дня декларування;

3) у разі підвищення цін на 5% і більше, але менше 10% застосування роздрібною ціною можливе не раніше ніж через три дні без урахування дня декларування.

Коли зростання цін відбулося внаслідок закінчення строку дії знижок, декларувати зміни цін не потрібно. Декларуванню підлягає роздрібна ціна, яка підвищується на 5% і більше, що діяла до запровадження знижки [9].

Прийняття цієї Постанови є серйозним кроком у збереженні вітчизняного товаровиробника, але, на нашу думку, цього недостатньо, адже держава має взяти під свій контроль виробництво деяких стратегічно важливих видів продукції шляхом розрахунку необхідних пропорцій виробництва, які будуть повністю задовольняти внутрішній попит на ринку, отже, утримувати ціни на більш-менш стабільному рівні, що дасть змогу зменшити кількість імпоротної продукції на ринку й дасть можливість вітчизняним товаровиробникам оговтатись від кризи.

Оскільки у 2020 році сільське господарство отримує неврожай деяких культур, зокрема овочів і картоплі, держава має надати дотації постраждалим сільськогосподарським товаровиробникам, адже їх потенційне банкрутство, по-перше, залишить і без того збідніле село без робочих місць, а по-друге, позбавить нас задоволення купувати вітчизняну сільськогосподарську продукцію на ринках, водночас створить умови для появи на ньому значної кількості імпоротної продукції, що тільки збільшить наявні диспропорції.

**Висновки з проведеного дослідження.** Очевидно, Україна, як і весь світ, перебуває на порозі нової економічної кризи, яку, маючи досвід минулих років, ми маємо успішно подолати. Підприємство за таких умов, звісно, має оптимізувати

свої витрати, дотримуючись стратегії виживання, але при цьому цінові стратегії надають йому гнучкі можливості щодо утримання своїх позицій на ринку. В сучасних умовах особливого значення набув маркетинг, особливо Н&Н-маркетинг, який дає змогу, використовуючи досягнення діджиталізації, знаходити нові та утримувати наявні ринки збуту. Враховуючи подвійну політично-економічну основу української економіки, товаровиробники, звичайно, повинні розуміти, якої цінової політики дотримується країна в умовах кризи. Плідний симбіоз грамотної цінової політики на підприємстві та допомоги з боку держави (наприклад, державне регулювання цін) – запорука виходу бізнесу з кризи.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Burns A.F., Mitchell W.C. Measuring Business Cycles: NBER Book Series Studies in Business Cycles, 1946. 560 p.
2. A Crisis like No Other, An Uncertain Recovery. *International Monetary Fund*. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdate-June2020> (дата звернення: 20.06.2020).
3. Талах В.І. Структурне наповнення економічних циклів в контексті дослідження динаміки кризових процесів. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2014. № 694–695. С. 10–13.
4. Попов Р.А. Антикризисное управление : учебник. Paris : Rev française de gestion, 1996. 108 с.
5. Громко Л.С. Особливості ціноутворення в системі антикризового управління підприємством. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 20. С. 41–44.
6. Панасенко Т.В. Цінова стратегія і стратегічне ціноутворення організації: термінологічна та змістовна ідентифікація. *Траєкторія науки*. 2015. № 4. С. 224–234.
7. Мельник Ю.М. Маркетингові стратегії антикризового управління: класифікаційні ознаки та умови їх застосування. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. С. 105–110.
8. Ліщук Р.М. Закордонний досвід державного управління в умовах макроекономічної нестабільності: «Новий курс» Ф. Рузвельта як нагадування. *Теорія та практика державного управління*. 2011. № 3 (34). С. 1–6.
9. Про державне регулювання цін на товари, які мають істотну соціальну значущість, і товари проти-епідемічного призначення : Постанова Кабінету міністрів України від 22 квітня 2020 року № 341 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/g0/341-2020-%D0%BF> (дата звернення: 21.05.2020).

#### REFERENCES:

1. Burns A.F., Mitchell W.C. (1946) *Yzmerenyie byznes-cyklov* [Measuring Business Cycles]. NBER Book Series Studies in Business Cycles [in English].
2. A Crisis Like No Other, An Uncertain Recovery. *International Monetary Fund*. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdate-June2020> (accessed 20.06.2020).

3. Talakh V.I. (2014) Strukturne napovnennja ekonomichnykh cykliv v konteksti doslidzhennja dynamiky kryzovykh procesiv [Structural content of economic cycles in the context of studying the dynamics of crisis processes]. *Scientific Bulletin of Chernivtsi University*, vol. 694–695, pp. 10–13.

4. Popov R.A. (1996) *Antykryzysnoe upravlenye* [Crisis management]. Paris : Rev française de gestion [in English].

5. Gromko L.S. (2017) Osoblyvosti cinoutvorennya v systemi antykryzovogho upravlinnja pidprijemstvom [Features of pricing in the system of crisis management of the enterprise]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 20, pp. 41–44.

6. Panasenko T.V. (2015) Cinova strateghija i strateghichne cinoutvorennya orghanizaciji: terminologhichna ta zmistovna identyfikacija [Pricing strategy and strategic pricing of the organization: terminological and substantive identification]. *The trajectory of science*, vol. 4, pp. 224–234.

7. Melnik J.M. (2011) Marketynghovi strateghiji antykryzovogho upravlinnja: klasyfikacijni oznaky ta umovy jikh zastosuvannja [Crisis management marketing strategies: classification features and conditions of their application]. *Marketing and innovation management*, vol. 4, pp. 105–110.

8. Lishuk R.M. (2011) Zakordonnyj dosvid derzhavnogho upravlinnja v umovakh makroekonomichnoji nestabilnosti: "Novyj kurs" F. Ruzveljta jak naghadvannja [Foreign experience of public administration in conditions of macroeconomic instability: F. Roosevelt's "New Deal" as a reminder]. *Theory and practice of public administration*, vol. 3, no. 34, pp. 1–6.

9. Pro derzhavne rehuliuвання tsin na tovary, yaki maiut istotnu sotsialnu znachushchist, i tovary protyepidemichnoho pryznachennia : Postanova Kabinetu ministriv Ukrainy vid 22.04.2020 roku № 341 / Kabinet Ministriv Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/341-2020-%D0%BF> (accessed 21.05.2020).

## КОМПЕТЕНЦІЙНИЙ ПІДХІД В СТРАТЕГІЧНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ АВІАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

### COMPETENCE APPROACH IN STRATEGIC POSITIONING OF AVIATION ENTERPRISES OF UKRAINE

У статті проведено опрацювання використання компетенційного підходу як до оцінювання, так і до формування стратегічної позиції авіаційних підприємств. Сформовано переліки ключових компетенцій авіакомпаній та аеропортів України, використання яких дає можливість визначити конкурентні переваги та недоліки авіапідприємства на міжнародному ринку авіаційних перевезень. Обґрунтовано, що для забезпечення ефективного стратегічного позиціонування менеджменту авіаційного підприємства доцільно виходити з наявних та спрямовуватись на досягнення як внутрішніх, так і зовнішніх ключових компетенцій такого підприємства. За методичного підходу М. Портера опрацьовано методичні аспекти виявлення стратегічних груп як національних авіакомпаній, так і аеропортів на основі використання кластерного аналізу. Обґрунтовано принциповий підхід до побудови організаційно-економічного механізму забезпечення ефективного стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України.

**Ключові слова:** авіаційне підприємство, авіакомпанія, аеропорт, стратегічне позиціонування, ключові компетенції.

ню, так і к формуванню стратегічної позиції авіаційних підприємств. Сформовані переліки ключових компетенцій авіакомпаній та аеропортів України, використання яких дає можливість визначити конкурентні переваги та недоліки авіапідприємства на міжнародному ринку авіаційних перевезень. Обґрунтовано, що для забезпечення ефективного стратегічного позиціонування менеджменту авіаційного підприємства доцільно виходити з наявних та спрямовуватись на досягнення як внутрішніх, так і зовнішніх ключових компетенцій такого підприємства. Согласно методическому подходу М. Портера обработаны методические аспекты выявления стратегических групп как национальных авиакомпаний, так и аэропортов на основе использования кластерного анализа. Обоснован принципиальный подход к построению организационно-экономического механизма обеспечения эффективного стратегического позиционирования авиационных предприятий Украины.

**Ключевые слова:** авиационное предприятие, авиакомпания, аэропорт, стратегическое позиционирование, ключевые компетенции.

В статті проведена обробка застосування компетенційного підходу як оцінюван-

УДК 658.8.012.12

<https://doi.org/10.32843/bses.55-18>

**Ліскович Н.Ю.**

аспірант кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національний авіаційний університет

**Liskovych Nazariy**

National Aviation University

*The article is devoted to the development of the use of a competent approach both to the assessment and to the formation of the strategic position of aviation enterprises. Lists of key competencies of airlines and airports of Ukraine have been formed, the use of which provides an opportunity to determine the competitive advantages and disadvantages of the airline in the international air transportation market. It is substantiated that in order to ensure effective strategic positioning, the management of an aviation enterprise should be based on the current state of competencies and focus on achieving both internal and external key competencies of such an enterprise. According to the methodological approach of M. Porter, the methodological aspects of identifying strategic groups of both national airlines and airports based on the use of cluster analysis are developed. Based on a pairwise comparison of the competencies of a leading national airline in a certain strategic group with the competencies of foreign airlines that compete with it in the international air transportation market, it is possible to build a table of competitive advantages of such a national airline. This will make it possible to more clearly define the benchmarking directions of such a national airline, based on the results of pairwise comparisons with competing airlines, including foreign ones. A similar approach is recommended for comparative analysis of domestic airports, but based on a specific list of key competencies. The proposed approach takes into account the existing restrictions in Ukraine on the openness of financial and operational performance of enterprises engaged in aviation activities. The use of a competent approach allowed forming the stages of building an organizational and economic mechanism to ensure effective strategic positioning of aviation enterprises of Ukraine. The proposed launch of the practice of supporting national aviation companies, both airlines and airports, only a target strategic group, will strengthen their strategic position in the international market and improve the economic security of both such airlines and Ukraine.*

**Key words:** aviation enterprise, airline, airport, strategic positioning, key competencies.

**Постановка проблеми.** Специфіка надання авіатранспортних послуг визначає як характеристики управління авіаційною галуззю, так і особливості стратегічного управління авіаційними підприємствами. Так, авіаційні перевезення здійснюються авіакомпаніями, а відправлення та приймання рейсів з пасажирями, вантажами та поштою здійснюють аеропорти, які приймають як внутрішні, так і міжнародні рейси національних та іноземних авіакомпаній. Зазвичай допуск іноземних авіакомпаній до виконання міжнародних рейсів у певну країну здійснюється на основі укладених двосторонніх угод між двома державами. В цих угодах визначаються авіаперевізники з обох

країн та всі комерційні умови експлуатації повітряних ліній. Фактично такі угоди виступають у ролі бар'єру входу авіакомпаній на певний авіаційний ринок. Звісно, такі угоди суттєво обмежують конкуренцію на ринках авіаційних перевезень, тому для розвитку ринків приблизно з 1990-х років спочатку у США, а потім у Європі та в усьому світі розпочалися процеси лібералізації авіаційного простору [1; 2]. З огляду на розвиток інтеграційних процесів та спрямованість України до входження в Європейський авіаційний простір і поступове пристосування вітчизняного авіаційного законодавства до імплементації угоди про «відкрите» небо з ЄС проблема забезпечення належного стратегіч-

ного позиціонування вітчизняних аеропортів, авіакомпаній, та інших суб'єктів авіаційної діяльності, що задіяні у забезпеченні міжнародних авіаційних перевезеннях, набуває актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

В економічній літературі дослідженню питань використання компетенційного підходу до стратегічного позиціонування підприємств присвячені роботи С.О. Рекіянова, В.А. Верби, С.К. Прахалад, О.В. Вартанової, Дж. Тідд, Ю.В. Погорелова, К.Г. Белоусової та інших науковців. Однак авіаційна галузь має свої особливості, пов'язані як із формуванням попиту, так і з діяльністю авіаційних підприємств, що задіяні у формуванні ринкової пропозиції на ринку авіаційних перевезень.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є опрацювання методичних питань використання компетенційного підходу у стратегічному позиціонуванні авіаційних підприємств, визначення їх стратегічних груп для уможливлення розроблення рекомендацій щодо покращення їх конкурентної позиції на ринку міжнародних авіаційних перевезень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Стратегічне позиціонування підприємства уособлює комплекс заходів управлінського характеру, розроблення та вжиття яких має на меті забезпечити досягнення підприємством цільової конкурентної позиції на ринку, запланованих результатів своєї діяльності відповідно до прийнятої стратегії розвитку. Інструментарій, що часто пропонується до використання на підприємствах, спирається на застосування SWOT-аналізу (англ. S – Strength – сильні сторони; W – Weakness – слабкі сторони; O – Opportunities – можливості; T – Threats – загрози) задля проведення оцінювання поточного стану сильних та слабких сторін його бізнесу. Такий підхід дає змогу оцінити ринкову позицію певного авіаційного підприємства, наприклад авіакомпанії, навіть у динаміці, але залишається завдання порівняння її позиції щодо інших авіакомпаній, тобто з урахуванням динамічного конкурентного середовища. У цьому напрямі вважаємо за доцільне зосередитись на використанні саме компетенційного підходу як до оцінювання, так і до формування стратегічної позиції авіакомпанії. Як відомо, компетенції підприємства як джерела одержання конкурентних переваг використовуються у конкурентному та стратегічному позиціонуванні підприємства [3, с. 155; 4, с. 26; 5, с. 80; 6, с. 51; 7, с. 98; 8, с. 213]. Використання такого підходу уможливорює визначення стратегічної позиції авіакомпанії чи аеропорту, дає змогу систематизувати їх конкурентні переваги. На основі результатів оцінки чинників впливу на стратегічне позиціонування авіаційних підприємств України, розроблення спеціалізованих матриць SWOT-аналізу авіакомпаній та аеропортів можна сформулювати перелік ключових компетенцій авіа-

компаній та аеропортів, що визначають їх конкурентні переваги, відповідно до галузевих та функціональних особливостей. На основі аналізу наукових джерел [4, с. 27; 3, с. 155; 9, с. 241], що розкривають особливість використання компетенційного підходу та специфіки діяльності авіаційних підприємств, сформовані переліки ключових компетенцій авіакомпаній та аеропортів України. Так, до основних компетенцій аеропорту слід віднести клас аеропорту, розвинену інфраструктуру аеропорту, наявність базової авіакомпанії, що забезпечує трансферний пасажиропотік в аеропорт, прозору та гнучку систему мотивації авіакомпаній, наявність ефективних бізнес-процесів організації та обслуговування пасажирів та авіакомпаній, високу безпеку та якість обслуговування, наявність висококваліфікованого персоналу, ефективні комунікації, зв'язки з постачальниками, розвиток сфери неавіаційної діяльності, наявність надійних джерел розвитку аеропорту.

До основних компетенцій авіакомпанії доцільно віднести розвинену мережу маршрутів, пунктуальність виконання рейсів, сучасний парк літаків, можливість його швидкої заміни та розширення, наявність ефективних бізнес-процесів, високу безпеку та якість обслуговування, розширену мережу продажу перевезень, високу адаптивність, наявність висококваліфікованого персоналу, ефективні комунікації, зв'язки з постачальниками, наявність надійних джерел розвитку авіакомпанії, активну позицію власників у забезпеченні її розвитку. Важливо, що для забезпечення ефективного стратегічного позиціонування, менеджменту авіаційного підприємства доцільно виходити з наявних та спрямовуватись на досягнення як внутрішніх, так і зовнішніх ключових компетенцій такого підприємства, використовуючи зовнішні сприйнятливі фактори.

На основі проведення порівняння компетенцій національної авіакомпанії з компетенціями іноземних авіакомпаній, що конкурують з нею на ринку міжнародних авіаційних перевезень, можна побудувати перелік конкурентних переваг такої національної авіакомпанії. Вона дає змогу визначити напрями проведення бенчмаркінгу національної авіакомпанії за результатами попарного порівняння з авіакомпаніями-конкурентами, зокрема іноземними. Аналогічний підхід доцільно використати для бенчмаркінгу вітчизняних аеропортів.

В результаті оцінювання компетенцій з'являється можливість визначити конкурентні переваги (недоліки) авіапідприємства на міжнародному ринку авіаційних перевезень. Зіставлення розрахункових значень компетенцій авіакомпанії чи аеропорту з компетенціями іноземного конкурента утворює індекс конкурентної переваги такого авіапідприємства (IC) за певною компетенційністю [10, с. 315]. Якщо значення такого індексу національної авіакомпанії за певною компетенцією

перевищує 1, то її наявна компетенція вище відповідної компетенції іноземної авіакомпанії-конкурента. Така ж послідовність дій здійснюється щодо усього переліку компетенцій, визначених для інших типів авіаційних підприємств. Якщо ІС становить менше 1, то відповідна компетенція авіакомпанії має нищу оцінку, ніж у авіакомпанії-конкурента, що ослаблює конкурентну позицію такої авіакомпанії. Таким чином, формування переліку конкурентних переваг авіаційних підприємств дає змогу визначити їх сильні та слабкі сторони діяльності на міжнародному ринку авіаційних перевезень.

Для розроблення регулюючих рішень авіаційною адміністрацією України щодо підтримки національних авіаційних підприємств в умовах поступової лібералізації авіаційного простору України на основі зняття обмежень у двосторонніх міждержавних угодах доцільно напрацювати інструментарій аналізу для систематизації усіх вітчизняних авіакомпаній та аеропортів у певні стратегічні групи.

У міжнародних виданнях опубліковано багато статей щодо визначення стратегічних груп підприємств, зокрема авіакомпаній [11–13]. Так, дослідники Б.П.С. Мурті, А.А. Рашид та І. Голл у джерелі [11] розкрили особливості використання моделі регресії латентного класу (The Latent Class Regression Model) для виявлення стратегічних груп американських авіакомпаній. Однак, на жаль, з огляду на стан корпоративних відносин такий підхід до виявлення стратегічних груп в умовах ринку авіаперевезень України не може використовуватись. Це пов'язано з недостатністю публічної інформації щодо фінансової звітності авіакомпаній, адже тільки дві авіакомпанії, такі як ПрАТ «Міжнародні авіалінії України» й ПАТ АК «Дніпроавіа», є акціонерними товариствами, що публікують звітність у відкритому доступі. Інші авіакомпанії за своєю організаційно-правовою формою є товариствами з обмеженою відповідальністю і не публікують свою звітність відкрито.

Частіше фахівці транспортної авіаційної індустрії радять використовувати підхід М. Портера [8, с. 521], за якого доцільно формувати стратегічні групи з конкуруючих фірм, що використовують аналогічні конкурентні підходи та позиції на ринку. Відповідно до такого методичного підходу провели свої дослідження Дж.А. Кілінг та К.А. Сміт [12] щодо визначення стратегічних груп американських авіакомпаній.

У нашому дослідженні ми орієнтуємось на методичний підхід М. Портера, а також на здійснення комплексної систематизації авіаційних підприємств України (за видами авіаційної діяльності) на основі використання кластерного аналізу для виявлення стратегічних груп як національних авіакомпаній, так і національних аеропортів. Кластерний аналіз має проводитись на основі величин ключових зовнішніх індикаторів, які, безумовно,

досягаються за рахунок відповідного стану та розвитку внутрішнього середовища авіапідприємства, бізнес-процесів та культури. Ідентифікація стратегічних груп авіакомпаній та аеропортів здійснюється з урахуванням їх місця на ринку авіатransпортних послуг України та їх здатності конкурувати під час виконання міжнародних перевезень з іноземними авіакомпаніями, тому саме ієрархічний кластерний аналіз має бути використаний для ідентифікації цих стратегічних груп, у якому для визначення відстані між довільними парами кластерів використовується метод повного зв'язку, Евклідова відстань береться як міра визначення однорідності об'єктів. Виокремлення кластерів як авіакомпаній, так і аеропортів доцільно проводити за допомогою набору димту-змінних, що відображають відсутність або наявність певних характеристик для авіапідприємства «0» та «1» відповідно. Проведення розрахунків можна здійснювати у програмі "Statistics" чи використовувати інші аматорські розробки. В результаті мають бути отримані кластери аеропортів (авіакомпаній) за ступенем гомогенності введених у модель індикаторних характеристик, яким притаманні спільні ознаки та які мають схожі проблеми в діяльності. Вважаємо за доцільне проводити ідентифікацію стратегічних груп авіакомпаній (авіапідприємств) на основі індикаторів, які доступні з відкритих джерел інформації. Оскільки більшість українських авіакомпаній, що працюють на міжнародному ринку авіаційних перевезень, за організаційно-правовою формою є товариствами з обмеженою відповідальністю, їх фінансові показники, а також показники ефективності витрат не розміщені у відкритому доступі. У табл. 1 представлено критерії для визнання стратегічних груп вітчизняних авіакомпаній, відповідно, у табл. 2 наведено критерії для визначення стратегічних груп аеропортів України на основі кластерного аналізу.

Як представлено у табл. 1, 2, більшість критеріальних індикаторів доступні з відкритих джерел, зокрема періодичних звітів Міністерства інфраструктури України, включаючи пунктуальність. Пунктуальність авіакомпаній є зовнішнім індикатором ефективності бізнес-процесів та комунікацій авіакомпанії. Авіакомпанії за рахунок розвинутих інтеграційних взаємодій з іншими авіаперевізниками можуть забезпечити зростання показника пунктуальності, використовуючи їх аеропортові слоти.

На основі попарного порівняння компетенцій провідної національної авіакомпанії в певній стратегічній групі з компетенціями іноземних авіакомпаній, які конкурують з нею на ринку міжнародних авіаперевезень, можна побудувати таблицю конкурентних переваг такої національної авіакомпанії. Це дасть можливість чіткіше визначити напрями бенчмаркінгу національної авіакомпанії

**Критерії для визначення стратегічних груп вітчизняних авіакомпаній на основі проведення кластерного аналізу**

Критерії	Значення
Тип пасажирських авіаційних перевезень	Регулярні, чартерні, ділова авіація, змішані перевезення, усі види, крім регулярних перевезень
Середня кількість рейсів за місяць	Відповідно до релевантних діапазонів
Обсягові показники: – кількість перевезених пасажирів; – величина виконаних пасажирокілометрів за рік	Відповідно до релевантних діапазонів
Кількість літаків в експлуатації	Відповідно до релевантних діапазонів
Пунктуальність авіакомпанії	Відповідно до релевантних діапазонів
Наявність інтеграційних взаємодій	Наявність код-шерінгових угод, угод інтерлайну тощо
Програми лояльності	Наявність чи відсутність
Своєчасність взаєморозрахунків з бізнес-партнерами та клієнтами	Наявність чи відсутність

*Джерело: розроблено автором*

**Критерії для визначення стратегічних груп серед аеропортів України на основі проведення кластерного аналізу**

Критерії	Значення
Тип аеропорту	Міжнародний, внутрішній
Пасажиропотік	Відповідно до релевантних діапазонів
Пропускна спроможність	Відповідно до релевантних діапазонів
Розвиненість інфраструктури аеропорту	Наявність чи відсутність
Наявність базової авіакомпанії, що забезпечує трансферний пасажиропотік	Наявність чи відсутність

*Джерело: розроблено автором*

з урахуванням результатів попарних порівнянь з конкуруючими авіакомпаніями, зокрема із закордонними. Аналогічний підхід слід використовувати для порівняльного аналізу внутрішніх аеропортів.

Таким чином, принциповий підхід до побудови організаційно-економічного механізму забезпечення ефективного стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України, на думку автора, має включати такі основні етапи:

1) аналіз ринку авіаційних перевезень України (внутрішні та міжнародні рейси вітчизняних та іноземних авіакомпаній, пасажиропотік в аеропорти України);

2) формування набору критеріїв для виявлення стратегічних груп авіаційних підприємств України в межах певного виду економічної діяльності в авіа індустрії (стратегічні групи авіакомпаній, стратегічні групи аеропортів);

3) ідентифікація стратегічних груп вітчизняних авіаційних підприємств (за видами економічної діяльності);

4) визначення провідних авіапідприємств у кожній стратегічній групі на основі ключових компетенцій;

5) визначення конкурентних переваг (та слабкостей) провідних авіапідприємств порівняно з іноземними конкурентами;

б) визначення напрямів бенчмаркінгу авіаційних підприємств (за видами економічної діяльності) з урахуванням результатів попарних порівнянь їх ключових компетенцій з іноземними конкурентами.

Відмінною рисою стратегічного позиціонування авіакомпаній України від стратегічного позиціонування іноземних авіакомпаній є його спрямованість, націленість. Так, цільовою аудиторією вітчизняних авіакомпаній є лише дві її категорії, а саме споживачі його послуг, тобто пасажирів та власники вантажів, і партнери по авіаційному бізнесу (постачальники), тобто туроператори, інші авіакомпанії, з якими укладені угоди інтелекту, код шерінгу, використання блоку місць. Інтеграційні взаємодії з такими партнерами дають можливість забезпечити та збільшити пасажиропотік, підвищити якість надання авіаційних послуг. Важливим є те, що серед цільової аудиторії вітчизняних авіакомпаній відсутні їх власники (власники акцій авіакомпанії, тобто інвестиційні та інші фонди) у зв'язку з нерозвиненістю вторинного фінансового ринку, тобто векторів спрямованості стратегічного позиціонування у авіакомпаній України менше, ніж у іноземних, а саме лише два: на споживачів та на постачальників, тобто партнерів по авіабізнесу. Відповідно до відкритої інформації, більшість національних авіакомпаній за своєю організаційно-

правовою формою є товариствами з обмеженою відповідальністю. Лише чотири з них є акціонерними товариствами, а саме ПрАТ «Міжнародні Авіалінії України», ПАТ «Дніпроавіа», авіакомпанія ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Буковина». З огляду на те, що вторинний фінансовий ринок в Україні не розвинутий, питання зміни котування акцій власників та менеджмент авіакомпаній не хвилюють. Однак важливості набувають питання забезпечення фінансової, економічної безпеки національних авіакомпаній. Наприклад, банкрутство провідної національної авіакомпанії «Аеросвіт» у 2013 році було пов'язане саме із суттєвими обсягами незабезпечених фінансових зобов'язань. Молода авіакомпанія «Скайап» також стикнулася із нестачею обігових коштів для оплати послуг контрагентів по авіаційному бізнесу в середині літа 2018 року.

Останнім часом у провідних країнах поширюється практика надання державної підтримки авіакомпаніям зі скрутним фінансовим становищем з огляду на вклад авіаційного бізнесу у ВВП країни [1]. Такі процеси відбувалися і відбуваються час від часу і в США, і в Європейському Союзі [13; 14]. Державна підтримка у вигляді субсидій, викупу акцій у статутному капіталі надається в періоди кризи таких авіакомпаній, що часто асоціюється з діями сильніших конкурентів та економічними, фінансовими та іншими кризами, іноді глобальними за своєю природою. Використовуються також інші інструменти. Так, у ЄС для часткового нівелювання наслідків вимушених антипандемічних заходів (COVID-19) використовуються певні важелі для захисту авіакомпаній від фінансових наслідків глобальної пандемії коронавірусу для забезпечення їх фінансової стійкості. Так, «Євроконтроль» прийняв рішення перенести оплату рахунків для авіакомпаній, виставлених протягом лютого-травня 2020 року, на середину 2021 року [15].

З огляду на обмеженість державних джерел фінансування реального сектору економіки України доцільно запровадити практику надання фінансової та іншої допомоги авіакомпаніям таких стратегічних груп, які є стратегічно вагомими для України, забезпечують формування її стратегічних позицій у регіоні та відчувають суттєвий конкурентний тиск з боку іноземних авіакомпаній. Такі дії сприятимуть посиленню стратегічного позиціонування на міжнародному ринку та стану економічної безпеки як таких авіакомпаній, так і України. Ідентифікацію стратегічних груп аеропортів доцільно проводити задля розроблення та впровадження державних і регіональних програм розвитку державно-приватного партнерства залежно від пріоритетності та економічної доцільності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Опрацювання використання компетенційного підходу як до оцінювання, так і до формування стратегічної позиції авіаційних підприємств дало

можливість сформулювати переліки ключових компетенцій авіакомпаній та аеропортів України, використання яких під час проведення порівняльного попарного аналізу дає змогу визначити конкурентні переваги та недоліки авіапідприємства на міжнародному ринку авіаційних перевезень. Для забезпечення ефективного стратегічного позиціонування менеджменту авіаційного підприємства доцільно виходити з наявних та спрямовуватись на набуття провідних як внутрішніх, так і зовнішніх ключових компетенцій. Розроблений методичний інструментарій для проведення ідентифікації стратегічних груп як національних авіакомпаній, так і аеропортів на основі використання кластерного аналізу враховує наявні в Україні обмеження щодо відкритості фінансових та експлуатаційних показників підприємств, що займаються авіаційною діяльністю. Використання компетенційного підходу дало змогу сформулювати етапи побудови організаційно-економічного механізму забезпечення ефективного стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України. Запропоноване започаткування практики підтримки національних авіаційних підприємств лише цільових стратегічних груп сприятиме посиленню їх стратегічного позиціонування на міжнародному ринку та покращенню стану економічної безпеки як таких авіапідприємств, так і України загалом.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Овсак О.П., Ліскович Н.Ю. Макроекономічні аспекти впливу розвитку повітряного транспорту на економіку України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48. С. 133–141. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-22>.
2. Овсак О.П., Ліскович Н.Ю., Назаренко О.П. Україна на шляху лібералізації авіаційного простору. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 3–13. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40\\_2020\\_ukr/3.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/3.pdf) (дата звернення: 30.06.2020).
3. Режіянов С.О. Компетенція як джерело конкурентних переваг у стратегічному управлінні підприємством. *Культура народів Причорномор'я*. 2011. № 218. С. 154–156.
4. Верба В.А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства. *Проблеми науки*. 2004. № 7. С. 23–28.
5. Prahalad C.K., Hamel G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. № 3. P. 79–91.
6. Вартанова О.В. Стратегічна компетенція підприємства як об'єкт стратегічного управління підприємством. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2009. № 2 (132). С. 49–55.
7. Погорелов Ю.В., Белоусова К.Г. Стратегічне позиціонування підприємства: зміст поняття. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. Вип. 6. № 68. С. 95–102.
8. Портер М. Конкурентне переважництво: як досягти високого результату і забезпечити його устійливість. Москва : Альпіна Бізнес, 2008. 715 с.

9. Овсак О.П., Назаренко О.П. Інтеграційні процеси в забезпеченні стратегічного позиціонування авіаційних підприємств. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2018. Вип. 36. Ч. 2. С. 236–248.

10. Tidd J. From strategic management to strategic competence: measuring technological, market and organization innovation. 2nd ed. London : Imperial College Press, 2006, 437 p.

11. Murthi B.P.S., Rasheed A.A., Goll I. An Empirical Analysis of Strategic Groups in the Airline Industry using Latent Class Regressions. *Managerial and Decision Economics*. 2013. Vol. 34. No. 2. P. 59–73.

12. Kling J.A., Smith K.A. Identifying strategic groups in the U.S. airline industry: an application of the Porter model. *Transportation Journal*. 1995. Vol. 35. No. 226-34. Available at: <https://trid.trb.org/view/458134> (дата звернення: 06.07.2020).

13. Budd T. The end of liberalization? Selected papers from the 4th European Aviation Conference (EAC). *Journal of Air Transport Management*. 2019. Vol. 74, January. P. 20–21.

14. Morrison W.G., Jaap de Wit. US open skies agreements and unlevel playing fields. *Journal of Air Transport Management*. 2019. Vol. 74. P. 30–38. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969699718303909> (дата звернення: 02.07.2020).

15. GTP editing team. Covid-19: Airlines Allowed to Delay Payments of Air Traffic Control Charges. Available at: <https://news.gtp.gr/2020/04/08/covid-19-airlines-allowed-delay-payments-of-air-traffic-control-charges> (дата звернення: 01.07.2020).

#### REFERENCES:

1. Ovsak O.P., Liskovych N.Yu. Makroekonomichni aspekty vplyvu rozvytku povitryanoho transportu na ekonomiku Ukrainy. [Macroeconomic aspects of the impact of air transport development on the economy of Ukraine] *Black Sea Economic Studies*. PU Black Sea Research Institute of Economics and Innovation. Issue 48. 2019. P. 133–141. Available at: [http://bses.in.ua/journals/2019/48\\_1\\_2019/23.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/48_1_2019/23.pdf).

2. Ovsak O.P., Liskovich N.Yu., Nazarenko O.P. (2020). Ukraina na shliakhu liberalizatsii aviatsiinoho prostoru. [Ukraine on the path of aviation liberalization]. *Infrastruktura rynku [Market infrastructure]*, vol. 40, no. 3–13. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40\\_2020\\_ukr/3.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/3.pdf) (accessed 30 June 2020).

3. Rekiyanov S.O. Kompetentsiya yak dzherelo konkurentnykh perevah u stratehichnomu upravlinni pidpryyemstvom [Competence as a source of competitive advantage in strategic enterprise management]. *Culture of the peoples of the Black Sea region*, 2011. № 218. S. 154–156.

4. Verba V.A. Problemy identyfikatsiyi kompetentsiy pidpryyemstva [Problems of identification of enterprise competencies]. *Problems of Science*, 2004. № 7. P. 23–28.

5. Prahalad C.K. The core competence of the corporation / C. K. Prahalad, G. Hamel // *Harvard Business Review*, 1990. Vol. 68, № 3. P. 79–91.

6. Vartanova O.V. Stratehichna kompetentsiya pidpryyemstva yak ob'ekt stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Strategic competence of the enterprise as an object of strategic management of the enterprise]. *Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 2009. № 2 (132). P. 49–55.

7. Pogorelov Y.V., Belousova K.G. Stratehichne pozytsionuvannya pidpryyemstva: zmist poniattia. [Strategic positioning of the enterprise: the content of the concept]. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*, 2014, vol. 6, no. 68. P. 95–102 (in Ukrainian).

8. Porter M.E. Konkurentnoe preymushchestvo: kak dostykh vysokoho rezultata y obespechyt ego ustoichyvost. [Competitive advantage: how to achieve a high result and ensure its sustainability] M.: Alpyna Byznys, 2008. 715 p.

9. Ovsak O.P., Nazarenko O.P. Intehratsiyni protsesy v zabezpechenni stratehichnoho pozytsionuvannya aviatsiynykh pidpryyemstv [Integration processes in ensuring the strategic positioning of aviation enterprises]. *Ways to increase the efficiency of construction in the formation of market relations*, 2018. Vyp. 36. Ch. 2. S. 236–248 (in Ukrainian).

10. Tidd J. From strategic management to strategic competence: measuring technological, market and organization innovation. Joe Tidd. 2nd ed. London: Imperial College Press, 2006. 437 p.

11. Murthi B.P.S., Rasheed A.A., Goll I. An Empirical Analysis of Strategic Groups in the Airline Industry using Latent Class Regressions. *Managerial and Decision Economics*, 2013. Vol. 34. No. 2. P. 59–73.

12. Kling J.A., Smith K.A. Identifying strategic groups in the U.S. airline industry: an application of the Porter model. *Transportation Journal*, 1995. Vol. 35. No. 226-34. Available at: <https://trid.trb.org/view/458134>.

13. Budd T. The end of liberalization? Selected papers from the 4th European Aviation Conference (EAC), UK, *Journal of Air Transport Management*, 2019. Vol. 74. P. 20–21.

14. Morrison W.G., Jaap de Wit. US open skies agreements and unlevel playing fields. *Journal of Air Transport Management*, 2019. Vol. 74. P. 30–380. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969699718303909> (accessed 26 June 2020).

15. GTP editing team. Covid-19: Airlines Allowed to Delay Payments of Air Traffic Control Charges. Available at: <https://news.gtp.gr/2020/04/08/covid-19-airlines-allowed-delay-payments-of-air-traffic-control-charges> (accessed 02 June 2020).



## ОЦІНКА РІВНЯ ТА СТАНУ БЕЗПЕКИ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ (НА ПРИКЛАДІ ГІРНИЧОДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ)

### ASSESSMENT OF THE LEVEL AND STATUS OF SAFETY OF THE COMPETITIVE STATUS (ON THE EXAMPLE OF MINING ENTERPRISES)

У статті актуалізовано диференційований підхід до оцінювання безпеки конкурентного статусу підприємства, який передбачає окреме визначення її рівня та стану. Запропоновано під рівнем безпеки конкурентного статусу підприємства розуміти порівняльну величину, яка характеризує превалювання його конкурентного статусу над підприємствами-конкурентами у конкретний момент часу. Під станом безпеки конкурентного статусу запропоновано розуміти комплексне поняття, що визначається сукупністю обставин і умов, в яких перебуває підприємство, зважаючи на наявні на ньому ресурси, резерви й процеси та відображає можливості відновлення необхідного (базового) конкурентного статусу з урахуванням необхідного на це часу і тенденцій, що склалися на цьому підприємстві. Встановлено, що індикатором безпеки конкурентного статусу виступає показник частки ринку. Удосконалено методологію оцінювання безпеки конкурентного статусу підприємства. Виконано апробацію викладеної методології на прикладі гірничодобувних підприємств. Виявлено, що найвищий рівень та найкращий стан безпеки конкурентного статусу мали місце в 2017–2018 рр. на ПРАТ «ПівніГЗК». Показано, що інші підприємства галузі потребують негайних управлінських впливів.

**Ключові слова:** економічна безпека, конкурентний статус, рівень безпеки, стан безпеки, частка ринку.

В статье актуализирован дифференцированный подход к оценке безопасности

конкурентного статуса предприятия, предусматривающий отдельное определение ее уровня и состояния. Предложено под уровнем безопасности конкурентного статуса предприятия понимать сравнительную величину, которая характеризует преобладание его конкурентного статуса над предприятиями-конкурентами в конкретный момент времени. Под состоянием безопасности конкурентного статуса предложено понимать комплексное понятие, определяемое совокупностью обстоятельств и условий, в которых находится предприятие, несмотря на имеющиеся на нем ресурсы, резервы и процессы и отражает возможность восстановления необходимого (базового) конкурентного статуса с учетом необходимого на это времени и тенденций сложившихся на этом предприятии. Установлено, что индикатором безопасности конкурентного статуса выступает показатель доли рынка. Усовершенствована методология оценки безопасности конкурентного статуса предприятия. Изложенная методология апробирована на примере горнодобывающих предприятий. Выявлено, что самый высокий и уровень и наилучшее состояние безопасности конкурентного статуса имели место в 2017–2018 гг. на ЧАО «СевГЭК». Показано, что другие предприятия отрасли нуждаются в немедленных управленческих воздействиях.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, конкурентный статус, уровень безопасности, состояние безопасности, доля рынка.

УДК 334.012.34

<https://doi.org/10.32843/bses.55-19>

**Міщук Є.В.<sup>1</sup>**

к. е. н., доцент,  
доцент кафедри обліку, оподаткування,  
публічного управління  
та адміністрування,  
Криворізький національний університет

**Mishchuk Ievgeniia**

Kryvyi Rih National University

*The article has updated a differentiated approach to assessing the security of the competitive status of an enterprise, which provides for a separate determination of its level and state. It is proposed to understand the level of security of the competitive status of an enterprise as a comparative value that characterizes the prevalence of its competitive status over competing enterprises at a particular point in time. Under the state of security of a competitive status, it is proposed to understand a complex concept, which is determined by a set of circumstances and conditions in which an enterprise is located, taking into account the resources, reserves and processes available on it, and reflects the possibilities of restoring the necessary (basic) competitive status, taking into account the time required for this and current trends. at this enterprise. It was found that the indicator of the market share is an indicator of the security of the competitive status. The methodology for assessing the security of the competitive status of an enterprise has been improved. It is proposed to assess the level of this type of security based on the lack of profit before tax. This shortage will occur in the case when the market share occupied by the enterprise - the object of research does not correspond to its liminal (threshold) value. For the first time, it is proposed to evaluate the security state of the competitive status as a ratio in which the numerator is the weighted period of time during which the market share of the enterprise - the object of assessment reaches its liminal value, and the denominator is the cycle period during which it is advisable to restore security. The methodology outlined was tested on the example of mining enterprises. It was revealed that the highest and best level and state of security of the competitive status took place in 2017–2018 at PJSC "SevGOK". It is shown that other enterprises in the industry need immediate management actions. The above proposals for a separate assessment of the level and state of security can be applied to various types of economic security, and not only at the macro level, but also at the level of national economic security.*

**Key words:** economic security, competitive status, security level, security status, market share.

**Постановка проблеми.** У сучасній фаховій літературі з питань безпекології існують різні види економічної безпеки, сутність та методологія оцінки яких є дискусійними. Зокрема, це стосується того виду безпеки, який відображає досягнення базового підприємства порівняно з підприємствами галузі, тобто серед конкурентів. Переважна більшість науковців називають таку безпеку «ринковою безпекою» або ж «ринковою складовою економічної безпеки». Проте, вважаємо, що ринкова

безпека є поняттям більш широким та вміщує не лише властивості отримані внаслідок наявності конкурентних переваг, але й інші чинники динамічного зовнішнього середовища. У зв'язку із цим, у роботі [1] обґрунтовано, що з термінологічної та контекстуальної логіки, більш доцільним є поняття «безпека конкурентного статусу». Дана безпека потребує відповідного адекватного інструментарію оцінювання, що обумовлює актуальність на напрямок даного дослідження.

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4145-3711>

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

З одного боку, наукові джерела містять багато підходів до визначення та методик оцінювання безпосередньо самого конкурентного статусу або суміжних понять, таких як конкурентні позиції (у роботі Б.М. Корецького [2]), конкурентоспроможність (докладно висвітили Кирчата І.М., Поясник Г.В. у праці [3]), конкурентний стан (у Матвєєва В.В. [4]) тощо. З іншого боку, не достатньо уваги приділено взаємозв'язку безпеки та конкурентного статусу. Натомість, фахівцями вивчені питання моделювання конкурентного статусу в різних ситуаціях. Наприклад, Орехова К.В. у [5] показала моделювання впливу факторів фінансової безпеки на конкурентний статус, проте не приділила уваги безпеці цього статусу; Павловська Л.Д., Косович О.В. здійснили моделювання конкурентного статусу у системі маркетингу підприємств [6]. Водночас слід визнати, що достатньо висвітлений термінологічний апарат щодо конкурентоспроможності та конкурентного статусу [7; 8] випереджає розвиненість методик їх оцінювання та забезпечення [9; 10]. Такий стан наукової думки потребує розширення та вдосконалення методології оцінювання безпеки конкурентного статусу підприємств.

**Постановка завдання.** Метою статті є удосконалення методології оцінки безпеки конкурентного статусу та її апробація на прикладі гірничодобувних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Звертаємо увагу на диференційований підхід в оцінюванні безпеки конкурентного статусу підприємства, який передбачає окреме визначення її рівня та стану. Рівень безпеки конкурентного статусу уособлює певний ретроспективний зріз, тобто ступінь досягнення певного значення цієї безпеки у конкретний момент часу. Під рівнем безпеки конкурентного статусу підприємства пропонуємо вважати порівняльну величину, яка характеризує превалювання його конкурентного статусу над підприємствами-конкурентами у конкретний момент часу. Стан безпеки конкурентного статусу «є комплексним поняттям, що визначається сукупністю обставин і умов, в яких перебуває підприємство, зважаючи на наявні на ньому ресурси, резерви й процеси та відображає можливості відновлення необхідного (базового) конкурентного статусу з урахуванням необхідного на це часу і тенденцій, що склалися на цьому підприємстві» [1].

Індикатором безпеки конкурентного статусу виступає показник частки ринку. При цьому, дана частка може бути визначеною як у межах галузі країни-місця здійснення операційної діяльності підприємства, на більш глобальному рівні – серед підприємств – конкурентів світового масштабу тощо. У такому разі, як показано в роботі [1], мова йтиме про міжнародну безпеку конкурентного статусу, національну безпеку тощо. Приведемо методологію

оцінювання безпеки конкурентного статусу на прикладі підприємств гірничодобувної галузі України.

Оцінку рівня цього виду безпеки пропонуємо здійснювати на підставі нестачі прибутку до оподаткування. Дана нестача матиме місце у випадку, коли частка ринку, займана підприємством – об'єктом дослідження не відповідає своєму лімінальному (пороговому) значенню. У якості лімінального значення частки ринку використовується її максимальне значення серед підприємств галузі у періоді оцінки. При цьому важливо оцінити величину обсягу реалізації, яку підприємство недоотримає через недосягнення лімінального значення частки ринку:

$$\Delta V(dp) = \left( \frac{L(dp)}{dp\phi} - 1 \right) \times V\phi, \quad (1)$$

де  $\Delta V(dp)$  – недоотримана величина обсягу реалізації продукції, грн.;

$L(dp)$  – лімінальна величина частки ринку, частки од.;

$dp\phi$  – фактична величина частки ринку, частки од.;

$V\phi$  – фактична величина обсягу реалізації продукції, грн.

При визначенні нестачі суми ЕВТ слід враховувати величину маржинального доходу:

$$\Delta EBT(dp) = \frac{M\phi}{V\phi} \times \Delta V(dp), \quad (2)$$

де  $\Delta EBT(dp)$  – нестача суми прибутку до оподаткування, визначена за часткою ринку, грн.;

$M\phi$  – фактична величина маржинального доходу, грн.;

$V\phi$  – фактична величина обсягу реалізації продукції, грн.

Відтак рівень безпеки конкурентного статусу ( $P(EкБ(dp))$ ) оцінюватиметься за формулою:

$$P(EкБdp) = 1 - \frac{\Delta EBT(dp)}{EBTл}, \quad (3)$$

де  $EBTл$  – лімінальна величина прибутку до оподаткування, яка визначається як сума нестачі цього прибутку, визначеною за часткою ринку ( $\Delta EBT(dp)$ ) та фактичної суми прибутку до оподаткування, отриманої у періоді оцінки, грн.

Інтерпретувати отримані значення рівня безпеки конкурентного статусу слід таким чином:

- при  $P(EкБ(dp)) = 0$  – катастрофічний рівень безпеки, він же середній рівень небезпеки;
- при  $0 < P(EкБ(dp)) < 0,25$  – мінімальний рівень безпеки, він же низький рівень небезпеки;
- при  $0,25 \leq P(EкБ(dp)) < 0,5$  – низький рівень безпеки;
- при  $0,5 \leq P(EкБ(dp)) < 0,75$  – середній рівень безпеки;
- при  $0,75 \leq P(EкБ(dp)) < 1,0$  – високий рівень безпеки;
- при  $P(EкБ(dp)) = 1,0$  – дуже високий рівень безпеки.

Результати розрахунків по підприємствам гірничодобувної галузі наведено у табл. 1. Так, ПРАТ «ПівнГЗК» є лідером за даним показником. Як у 2017 р., так і 2018 р. показники даного підприємства дорівнюють одиниці та вказують на дуже високий рівень безпеки. У 2017 р. високий рівень

безпеки у АТ «ПівдГЗК» та ПРАТ «ПолтГЗК». Протягом 2017–2018 рр. на ПРАТ «ІнГЗК» – середній рівень, на ПРАТ «ЦГЗК» – низький рівень, а на ПРАТ «Суша балка», ПАТ «КЗРК» та ПРАТ «ЗЗРК» – мінімальний рівень безпеки (або ж низький рівень небезпеки конкурентного статусу).

Таблиця 1

**Результати оцінки рівня безпеки конкурентного статусу по гірничодобувних підприємствах у 2017–2018 роках**

Показник	2017 р.	2018 р.
1	2	3
Лімінальна частка ринку	22,4%	23,4%
ПРАТ «ПівнГЗК»		
Пороговий обсяг реалізації	23 190 396	26 325 429
Недоотриманий обсяг реалізації	-	-
Маржинальний дохід на 1 грн обсягу	51%	49%
Нестача ЕВТ	-	-
Лімінальне значення ЕВТ	9 502 718	9 886 428
Показник рівня безпеки Р(ЕкБ(др))	1,00	1,00
ПРАТ «ЦГЗК»		
Пороговий обсяг реалізації	23 282 274	26 189 733
Недоотриманий обсяг реалізації	12 554 697	14 813 093
Маржинальний дохід на 1 грн обсягу	47%	44%
Нестача ЕВТ	5 895 298	6 558 930
Лімінальне значення ЕВТ	9 197 747	9 126 772
Показник рівня безпеки Р(ЕкБ(др))	0,36	0,28
ПРАТ «ІнГЗК»		
Пороговий обсяг реалізації	23 683 983	25 924 309
Недоотриманий обсяг реалізації	7 701 617	7 345 269
Маржинальний дохід на 1 грн обсягу	53%	45%
Нестача ЕВТ	4 093 249	3 323 564
Лімінальне значення ЕВТ	11 059 096	9 325 419
Показник рівня безпеки Р(ЕкБ(др))	0,63	0,64
АТ «ПівдГЗК»		
Пороговий обсяг реалізації	23 857 521	26 402 664
Недоотриманий обсяг реалізації	3 398 563	4 992 850
Маржинальний дохід на 1 грн обсягу	65%	62%
Нестача ЕВТ	2 204 011	3 092 231
Лімінальне значення ЕВТ	13 087 787	11 795 756
Показник рівня безпеки Р(ЕкБ(др))	0,83	0,74
ПРАТ «ПолтГЗК»		
Пороговий обсяг реалізації	20 057 775	21 700 651
Недоотриманий обсяг реалізації	2 501 459	3 017 508
Маржинальний дохід на 1 грн обсягу	63%	55%
Нестача ЕВТ	1 581 349	1 649 921
Лімінальне значення ЕВТ	7 616 481	7 726 124
Показник рівня безпеки Р(ЕкБ(др))	0,79	0,79
ПРАТ «Суша балка»		
Пороговий обсяг реалізації	15 260 049	23 368 142
Недоотриманий обсяг реалізації	12 386 890	20 338 039
Маржинальний дохід на 1 грн обсягу	56%	56%
Нестача ЕВТ	6 980 788	11 440 403
Лімінальне значення ЕВТ	6 980 788	12 396 721
Показник рівня безпеки Р(ЕкБ(др))	0	0,08

1	2	3
ПАТ «КЗРК»		
Пороговий обсяг реалізації	15 478 796	21 121 732
Недоотриманий обсяг реалізації	11 864 624	17 083 783
Маржинальний дохід на 1 грн обсягу	81%	57%
Нестача ЕВТ	9 657 361	9 710 125
Лімінальне значення ЕВТ	11 940 117	10 627 621
Показник рівня безпеки Р(ЕкБ(dp))	0,19	0,09
ПРАТ «ЗЗРК»		
Пороговий обсяг реалізації	23 586 921	26 325 935
Недоотриманий обсяг реалізації	19 585 258	22 777 627
Маржинальний дохід на 1 грн обсягу	44%	30%
Нестача ЕВТ	8 688 154	6 907 050
Лімінальне значення ЕВТ	10 274 378	6 984 464
Показник рівня безпеки Р(ЕкБ(dp))	0,15	0,01

При цьому у 2017 р. рівень безпеки конкурентного статусу на ПРАТ «Суша балка» слід визнати катастрофічним та таким, що відповідає середньому рівню небезпеки.

У 2018 р. на більшості досліджуваних підприємств рівень безпеки залишився. При цьому високий рівень безпеки залишився у ПРАТ «ПівнГЗК» та ПРАТ «ПолтГЗК». На АТ «ПівдГЗК» та ПРАТ «ІнГЗК» – середній рівень, на ПРАТ «ЦГЗК» – низький рівень, а на ПРАТ «Суша балка», ПАТ «КЗРК» та ПРАТ «ЗЗРК» – мінімальний рівень безпеки (він же низький рівень небезпеки).

Окремо необхідно оцінити стан безпеки конкурентного статусу (Сі). Для цього необхідно скористатися формулою:

$$C_i = 1 - \frac{\Delta T(dp)}{T_{ц'}}, \quad (4)$$

де  $\Delta T(dp)$  – зважений період часу, протягом якого частка ринку підприємства – об'єкта оцінки досягне свого лімінального значення (у якості якого у даному дослідженні використано максимальне значення серед підприємств гірничодобувної галузі), кварталів;

$T_{ц'}$  – «період циклу, протягом якого доцільне відновлення безпеки, кварталів. При цьому у даному дослідженні в якості такого циклу використано середній період циклу Кітчина – 12 кварталів» [11].

У ситуації, якщо  $\Delta T(dp) > T_{ц'}$  приймається умова, що  $\Delta T(dp) = 12$  кварталів.

При цьому, період  $\Delta T(dp)$  доцільно зважувати на швидкість зміни лімінальних (еталонних) значень показника частки ринку. «Наголосимо, що у зв'язку із тим, що лімінальне значення встановлюється у конкретному періоді оцінки окремо, то за період дослідження, воно змінюється із певною швидкістю» [11]. Відтак період  $\Delta T(dp)$  розраховується за формулою:

$$\Delta T(dp) = \frac{v(dp) \times \Delta Tdp}{v(dp)}, \quad (5)$$

де  $\Delta Tdp$  – «період часу, необхідний для досягнення величини частки ринку підприємства – об'єкта оцінки свого лімінального значення, кварталів;

$v(dp)$  – швидкість, із якою змінюються порогові (еталонні, нормативні, задані тощо) значення показника» [11] частки ринку, ч.од./час.

У зв'язку із тим, що показник частки ринку є єдиним індикатором безпеки конкурентного статусу, то величина швидкості у формулі скорочується. При цьому, залежно від цілей та задач дослідження, перелік індикаторів безпеки конкурентного статусу може бути розширеним або виводом. Одним із варіантів його модифікації є врахування в якості коефіцієнта вагомості величини основних засобів підприємств.

Швидкості та періоди щодо індикаторів безпеки конкурентного статусу «можуть бути знайдені різними способами, одним із яких є побудова рівняння тренду. У якості еталонів для побудови рівнянь трендів можуть бути взяті різні величини» [11]. Наприклад, під час оцінювання стратегічної безпеки конкурентного статусу такими еталонами є частка ринку провідних зарубіжних конкурентів; а для оцінювання складників поточної безпеки конкурентного статусу такими «еталонними (пороговими, заданими тощо) значеннями можуть бути як максимальні величини серед підприємств галузі, так і їх середні (арифметичні, геометричні, мода та інші) – залежно від цілей та завдань аналізу» [11].

Якісна інтерпретація отриманих значень показника стану безпеки конкурентного статусу визначається за шкалою:

- при  $C_i = 0$  – катастрофічний стан безпеки, він же середній стан небезпеки;
- при  $0 < C_i < 0,25$  – незадовільний стан безпеки, він же низький стан небезпеки;
- при  $0,25 \leq C_i < 0,5$  – задовільний стан безпеки;
- при  $0,5 \leq C_i < 0,75$  – добрий стан безпеки;
- при  $0,75 \leq C_i < 1,0$  – відмінний стан безпеки;

– при  $C_i = 1$  – дуже відмінний стан безпеки.

Для подальшого аналізу використаємо квартальні дані частки ринку гірничодобувних підприємств за 2015–2018 рр. на основі яких побудуємо рівняння трендів. У табл. 2 наведено порогові значення індикатора безпеки конкурентного статусу - показника частки ринку, а також показники стану безпеки конкурентного статусу по гірничодобувних підприємствах.

Отже, на 31.12.2017 р. та 31.12.2018 р. по ПРАТ «ПівнГЗК» даний показник дорівнює 1, тому що даним підприємством вже досягнуто порогове значення. Таким чином, на ПРАТ «ПівнГЗК» має місце дуже відмінний стан безпеки конкурентного статусу. На 31.12.2017 р. на АТ «ПівдГЗК» даний показник дорівнює 0,31. Отже, має місце задовільний стан безпеки. На 31.12.2018 р. по АТ «ПівдГЗК» даний показник дещо збільшився, але стан безпеки залишився задовільним. В той

же час на ПРАТ «ПолтГЗК» показник стану безпеки знизився. Якщо 31.12.2017 р. мав місце добрий стан безпеки, то на 31.12.2018 р. – незадовільний стан. На усіх інших підприємствах досягнення порогового значення прогнозується більш ніж через період циклу, тому показник стану безпеки дорівнює нулю як на 31.12.2017 р., так і на 31.12.2018 р., що характеризує катастрофічний стан безпеки, який відповідає середньому стану небезпеки.

Надалі порівняємо отримані результати по рівню та стану безпеки конкурентного статусу у табл. 3.

Отже, отримані дані щодо рівня та стану безпеки конкурентного статусу характеризують їх загальне погіршення у 2018 р. порівняно з 2017 р. При цьому характерно, що у більшості випадків, стан безпеки конкурентного статусу є гіршим, ніж її рівень. «Така ситуація свідчить про високу імовірність подальшого поступового погіршення й рівня безпеки та погіршення економічного стану підпри-

Таблиця 2

**Результати оцінки стану безпеки конкурентного статусу по гірничодобувних підприємствах у 2017–2018 роках**

Показник	31.12.2017 р.	31.12.2018 р.
1	2	3
Лімінальне (порогове) квартальне значення показника частки ринку	22,4%	23,4%
ПРАТ «ПівнГЗК»		
Коефіцієнт рівняння регресії а	0,1864	0,1864
Коефіцієнт швидкості – b	0,0032	0,0032
Квартал, у якому досягається порогове значення	4 кв. 2017 р.	4 кв. 2018 р.
Період досягнення порогового значення, кварт	0	0
Період досягнення порогового значення з урахуванням циклу, кварт	0	0
Показник стану безпеки $C_i$	1,00	1,00
ПРАТ «ЦГЗК»		
Коефіцієнт рівняння регресії а	0,0929	0,0929
Коефіцієнт швидкості – b	0,0007	0,0007
Квартал, у якому досягається порогове значення	Понад 12 кварталів	Понад 12 кварталів
Період досягнення порогового значення, кварт	176	185
Період досягнення порогового значення з урахуванням циклу, кварт	12	12
Показник стану безпеки $C_i$	0	0
ПРАТ «ІнГЗК»		
Коефіцієнт рівняння регресії а	0,1349	0,1349
Коефіцієнт швидкості – b	0,002	0,002
Квартал, у якому досягається порогове значення	Понад 12 кварталів	Понад 12 кварталів
Період досягнення порогового значення, кварт	33	33
Період досягнення порогового значення з урахуванням циклу, кварт	12	12
Показник стану безпеки $C_i$	0	0
АТ «ПівдГЗК»		
Коефіцієнт рівняння регресії а	0,1572	0,1572
Коефіцієнт швидкості – b	0,0033	0,0033
Квартал, у якому досягається порогове значення	4 кв. 2019 р.	3 кв. 2020 р.
Період досягнення порогового значення, кварт	8	7
Період досягнення порогового значення з урахуванням циклу, кварт	8	7
Показник стану безпеки $C_i$	0,31	0,40
ПРАТ «ПолтГЗК»		
Коефіцієнт рівняння регресії а	0,1896	0,1896

1	2	3
Коефіцієнт швидкості – b	0,0025	0,0025
Квартал, у якому досягається порогове значення	2 кв. 2016 р.	Понад 12 кварталів
Період досягнення порогового значення (розрахунок за зворотнім трендом), квартал	6	14
Період досягнення порогового значення з урахуванням циклу, квартал	6	12
Показник стану безпеки Сі	0,51	0
ПРАТ «Суша балка»		
Коефіцієнт рівняння регресії a	0,0052	0,0052
Коефіцієнт швидкості – b	0,0061	0,0061
Квартал, у якому досягається порогове значення	Понад 12 кварталів	Понад 12 кварталів
Період досягнення порогового значення (розрахунок за зворотнім трендом), квартал	28	33
Період досягнення порогового значення з урахуванням циклу, квартал	12	12
Показник стану безпеки Сі	0	0
ПАТ «КЗРК»		
Коефіцієнт рівняння регресії a	0,0411	0,0411
Коефіцієнт швидкості – b	0,0016	0,0016
Квартал, у якому досягається порогове значення	Понад 12 кварталів	Понад 12 кварталів
Період досягнення порогового значення (розрахунок за зворотнім трендом), квартал	106	116
Період досягнення порогового значення з урахуванням циклу, квартал	12	12
Показник стану безпеки Сі	0	0
ПРАТ «ЗЗРК»		
Коефіцієнт рівняння регресії a	0,0317	0,0317
Коефіцієнт швидкості – b	0,0005	0,0005
Квартал, у якому досягається порогове значення	Понад 12 кварталів	Понад 12 кварталів
Період досягнення порогового значення (розрахунок за зворотнім трендом), квартал	377	400
Період досягнення порогового значення з урахуванням циклу, квартал	12	12
Показник стану безпеки Сі	0	0

Таблиця 3

**Порівняння рівня та стану безпеки конкурентного статусу гірничодобувних підприємств**

Підприємство	2017 р.		2018 р.	
	Рівень	Стан	Рівень	Стан
ПРАТ «ПівнГЗК»	Дуже високий	Дуже відмінний	Дуже високий	Дуже відмінний
ПРАТ «ЦГЗК»	Низький	Катастрофічний	Низький	Катастрофічний
ПРАТ «ІнГЗК»	Середній	Катастрофічний	Середній	Катастрофічний
АТ «ПівдГЗК»	Високий	Задовільний	Середній	Задовільний
ПРАТ «ПолтГЗК»	Високий	Добрий	Високий	Незадовільний
ПРАТ «Суша балка»	Катастрофічний	Катастрофічний	Мінімальний	Катастрофічний
ПАТ «КЗРК»	Мінімальний	Катастрофічний	Мінімальний	Катастрофічний
ПРАТ «ЗЗРК»	Мінімальний	Катастрофічний	Мінімальний	Катастрофічний

емств до кризового. Виявлена динаміка потребує вжиття невідкладних заходів на більшості гірничодобувних підприємств України» [11].

**Висновки з проведеного дослідження.** Удосконалено методологію оцінювання окремо рівня та окремо стану конкурентного статусу підприємств. Наведені пропозиції щодо відокремленої оцінки можуть бути застосовуваними до різних видів економічної безпеки, при чому не тільки на макрорівні, але й на рівні національної економічної

безпеки. Виявлено, що в 2017 р. тільки два підприємства галузі мали високі (добрі) значення як рівня, так і стану безпеки конкурентного статусу – це ПРАТ «ПівнГЗК» та ПРАТ «ПолтГЗК». У 2018 р. тільки ПРАТ «ПівнГЗК» залишився лідером галузі та підприємством, чия безпека конкурентного статусу характеризувалася дуже високим рівнем і дуже відмінним станом. Водночас слід указати, що на АТ «ПівдГЗК» періоди досягнення лімінальної (порогової) частки ринку у 2017–2018 рр. припада-

ють на 4 квартал 2019 р. та 3 квартал 2020 р. відповідно. Однак як вже відомо, наприкінці 2019 р. із без того кризові явища в галузі посилили карантинні обмеження, викликані пандемією вірусу КОВІД-19. Останнє за окремими аналітичними прогнозами уповільнило розвиток підприємств галузі ще на 1,5 роки. Це означає, що до отриманого результату по оцінці чисельника стану безпеки слід додати ще 6 кварталів. Ураховуючи це, стан безпеки на АТ «ПівдГЗК» доцільно визнати катастрофічним. Напрямоком подальших досліджень є виявлення тих управлінських заходів та чинників зовнішнього середовища, які здатні збільшити швидкість досягнення показника частки ринку досліджуваних підприємств свого порогового значення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Міщук Є.В. Економічна безпека конкурентного статусу: генезис поняття. *Вісник Черкаського університету*. Серія «Економічні науки». 2018. № 3. С. 38–46.
2. Корецький Б.М. Засади побудови алгоритму методики оцінки конкурентних позицій суб'єкта господарювання у транзитивній економіці. *Інвестиції: практика та досвід*. 2008. № 5. С. 39–44.
3. Кирчата І.М., Поясник Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: монографія. Харків, 2009. 160 с.
4. Матвеев В.В. Система понять, які характеризують конкурентний стан підприємства. *Науковий журнал «Інтелект XXI»*. 2014. № 2. С. 55–62.
5. Орехова К.В. Моделювання впливу факторів фінансової безпеки на конкурентний статус машинобудівних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. Одеса, 2017. Вип. 14. С. 114–119.
6. Павловська Л.Д., Косович О.В. Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія / за заг. ред. проф. Павловської Л.Д. Житомир : Вид. Євенок О.О., 2017. С. 30–56.
7. Резніченко Д.В. Категоріальний апарат конкурентоспроможності соціально-економічної системи. *Інноваційна економіка*. 2012. № 8. С. 171–175.
8. Терованесова О.Ю. Конкурентний статус підприємства в системі наукових категорій. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків : УДАЗТ, 2014. № 48. С. 153–158.
9. Філіппова С.В., Черкасова С.О. Оцінювання та аналіз конкурентоспроможності промислових підприємств як основні функції управління процесом її організаційно-економічного забезпечення. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2010. № 3. С. 110–115.
10. Чернега В.В. Конкурентостійкість підприємств та механізмів її забезпечення: монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2008. 235 с.
11. Міщук Є.В. Удосконалення методології оцінювання рівня та стану безпеки кадрових інтересів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 300–309.

#### REFERENCES:

1. Mishchuk, I. (2018) Ekonomichna bezpeka konkurentnoho statusu: henezys poniattia [Economic security of competitive status: the genesis of the concept]. *Cherkasy University Bulletin*, no. 3, pp. 38–46.
2. Koretskyi, B.M. & Khopchan, M.I. (2008) Zasady pobudovy alhorytmu metodyky otsinky konkurentnykh pozytsii subiekta hospodariuvannia u tranzytyvnii ekonomitsi [Principles of construction of algorithm of a technique of an estimation of competitive positions of the subject of managing in transitive economy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 5, pp. 39–44. (in Ukraine)
3. Kyrchata, I.M. & Poiasnyk, H.V. (2009) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v hlobalnomu seredovyshchi [Managing the competitiveness of the enterprise in a global environment]. Kharkiv: KhNADU, 160 p. (in Ukraine)
4. Matvieiev, V.V. (2014). Systema poniat, yaki kharakteryzuiut konkurentnyi stan pidpriemstva [The system of concepts that characterize the competitive state of the enterprise]. *Naukovyi zhurnal «Intelekt XXI»*, no. 2, pp. 55–62. (in Ukraine)
5. Oriekhova, K.V. (2017) Modeliuvannia vplyvu faktoriv finansovoi bezpeky na konkurentnyi status mashynobudivnykh pidpriemstv [Modeling the impact of financial security factors on the competitive status of machine-building enterprises]. *Prychornomorskyi naukovo-doslidnyi instytut ekonomiky ta innovatsii «Prychornomorski ekonomichni studii»*, no. 14, pp. 114–119.
6. Pavlovska, L.D. & Kosovych O.V. (2017) Implementatsiia naukovykh zasad ta perspektyvy doskonaloi marketynhovoї diialnosti pidpriemstv yak rynkovo-orientovanoi kontseptsii yikh rozvytku [Implementation of scientific principles and prospects of perfect marketing activities of enterprises as a market-oriented concept of their development]. Zhytomyr: Vyd. Yevenok O.O., pp. 30–56. (in Ukraine)
7. Reznichenko, D.V. (2012) Katehorialnyi aparat konkurentospromozhnosti sotsialno-ekonomichnoi systemy [Categorical apparatus of competitiveness of the socio-economic system]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 8, pp. 171–175. (in Ukraine)
8. Terovanesova, O.Iu. (2014) Konkurentnyi status pidpriemstva v systemi naukovykh katehorii [Competitive status of the enterprise in the system of scientific categories]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 48, pp. 153–158. (in Ukraine)
9. Filyppova, S.V. & Cherkasova, S.O. (2010) Otsiniuvannia ta analiz konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv yak osnovni funktsii upravlinnia protsesom yii orhanizatsiino-ekonomichnoho zabezpechennia [Assessment and analysis of the competitiveness of industrial enterprises as the main functions of managing the process of its organizational and economic support]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, no. 3, pp. 110–115. (in Ukraine)
10. Cherneha, V.V. (2008) Konkurentostiikist pidpriemstv ta mekhanizmiv yii zabezpechennia [Competitiveness of enterprises and mechanisms for its provision]. Kyiv: IPK DSZU, 235 p. (in Ukraine)
11. Mishchuk, I. (2020) Udoskonalennia metodolohii otsiniuvannia rivnia ta stanu bezpeky kadrovyykh interesiv pidpriemstva [Improving the methodology for assessing the level and state of security of the company's personnel interests]. *Biznes Inform*, no. 7, pp. 300–309. (in Ukraine)

## ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

### PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN INNOVATION ACTIVITY: THEORETICAL ASPECT

У статті з'ясовано основні підходи до визначення сутності поняття «державно-приватне партнерство», серед яких окреслено: організаційний, економічний, цільовий, інституційний, політичний та фінансовий. Особливу увагу приділено дослідженню державно-приватного партнерства в інноваційній діяльності, яка виступає підґрунтям розвитку усіх галузей національної економіки. Надано авторське трактування даного поняття, під яким пропонується розуміти форму відносин, що виникає між державним сектором та приватним бізнесом на середньо- чи довгостроковій основі й передбачає створення об'єктів інноваційної інфраструктури, виробництво та розподіл продуктів інноваційної діяльності на взаємовигідних умовах, що досягається внаслідок забезпечення специфічної форми фінансування, наявності спільних інтересів учасників та розподілу між ними можливих ризиків. Встановлено, що інноваційна діяльність на засадах ДПП може здійснюватися внаслідок реалізації проєктів на мега-, макро-, мікроекономічному рівні та в межах малих проєктів.

**Ключові слова:** бізнес-середовище, державні органи влади, державно-приватне партнерство, інновації, інноваційна діяльність, національна економіка, партнерські відносини.

В статті виявлені основні підходи к определению сущности понятия «государ-

ственно-частное партнерство», среди которых обозначены: организационный, экономический, целевой, институциональный, политический и финансовый. Особое внимание уделено исследованию государственно-частного партнерства в инновационной деятельности, которая выступает основой развития всех отраслей национальной экономики. Предоставлено авторскую трактовку данного понятия, под которым предлагается понимать форму отношений, возникающую между государственным сектором и частным бизнесом на среднесрочной или долгосрочной основе и предусматривающую создание объектов инновационной инфраструктуры, производство и распределение продуктов инновационной деятельности на взаимовыгодных условиях, что достигается в результате обеспечения специфической формы финансирования, наличия общих интересов участников и распределения между ними возможных рисков. Установлено, что инновационная деятельность на принципах ГЧП может осуществляться в результате реализации проєктов на мега-, макро-, микроэкономическом уровне и в пределах малых проєктов.

**Ключевые слова:** бизнес-среда, государственные органы власти, государственно-частное партнерство, инновации, инновационная деятельность, национальная экономика, партнерские отношения.

УДК 330.341.1

<https://doi.org/10.32843/bses.55-38>

Сакевич Л.С.

здобувач

Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій

Sakevych Liudmyla

Black Sea Research Institute of Economy and Innovation

*The article clarifies the main approaches to defining the essence of the concept of "public-private partnership", which outlines: organizational, economic, target, institutional, political and financial. Public-private partnership has been studied as a complex process that combines a set of organizational, legal, economic, social and other relationships that arise between government agencies and the business environment. Cooperation between PPP partners can be carried out on the basis of different legal structures, in different sectors of the national economy and to solve different problems. Particular attention is paid to the study of public-private partnership in innovation, which is the basis for the development of all sectors of the national economy. The author's interpretation of this concept is given, which is proposed to understand the form of relations that arise between the public sector and private business on a medium or long-term basis and involves the creation of innovation infrastructure specific form of financing, the presence of common interests of participants and the distribution of possible risks between them. The main task of public-private partnership in innovation is the development or search and financial support for innovation projects that are important for the national economy, as well as aimed at increasing the national innovation system, which is achieved by intensifying networking between key actors "triple helix": public sector, private sector and science. It is established that innovative activities on the basis of public-private partnership can be carried out as a result of projects at the mega-, macro-, microeconomic level and within small projects. The first involves the development of new territories with the formation of a large enterprise. The second is inherent in territorial projects that involve the formation of research and production complexes or the creation of new integrated systems. The third is aimed at the development of industrial systems in the form of clusters, technology parks, enterprises, innovation and technology centers with the participation of the state. The latter are related to the involvement of small and medium-sized businesses.*

**Key words:** business environment, public authorities, public-private partnership, innovations, innovative activity, national economy, partnership relations.

**Постановка проблеми.** Досягнення сталого розвитку національної економіки вимагає постійного підвищення результативності та ефективності виробничої діяльності, збільшення продуктивності праці, появи модернізованих товарів та послуг, що наділені новими якостями та властивостями. Одним зі шляхів у досягненні таких змін є активізація інноваційної діяльності та поширення знань, більш інтенсивне проведення наукових досліджень, розробка нових технологій. Важливим кроком у вирішенні окресленої проблеми є поєднання державного регулювання розвитку інноваційної сфери з ринковими важелями.

Таким чином, перспективним напрямом зростання інноваційної діяльності є її організація на засадах державно-приватного партнерства (далі – ДПП). Адаже така модель побудови взаємовідносин дозволяє забезпечувати дотримання балансу між приватними та державними інтересами, збільшувати обсяг залучених інвестиційних ресурсів, сприяти ефективному функціонуванню інноваційного підприємництва та інноваційного ринку в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі ДПП присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців: В.Г. Варнавського,



Т.Є. Воронкова, С.М. Даниленко, І.В. Запатріної, Е.Х. Кляйна, І.А. Косач, І.С. Нейкова, Е. Саваса, Н.В. Філіппова, М.А. Федченко, Ю.А. Халимовського, Г. Ходжа та інших. Ними визначено сутність поняття «державно-приватне партнерство», характерні ознаки, встановлено його функції, форми, моделі, важелі взаємодії сторін реалізації договорів. Проте, актуальним питанням для сьогоднішнього залишається дослідження теоретичного базису впровадження ДПП в інноваційній діяльності як одного з чинників зростання конкурентоспроможності національної економіки.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є з'ясування сутності державно-приватного партнерства в інноваційній діяльності, визначення його рівнів, а також здобутків як для держави, так і приватного сектору.

**Виклад основного матеріалу.** Реалізація стратегічних проектів, що мають за мету вирішення низки соціально-економічних проблем, розбудову інфраструктури національної економіки, поступово стає підґрунтям об'єднання зусиль багатьох суб'єктів господарської діяльності, до яких, у першу чергу, варто зарахувати державу та приватні підприємства. Такі кроки привели до поширення популярності у всьому світі впровадження державно-приватного партнерства.

Аналіз наукової літератури засвідчив існування шістьох основних підходів до розуміння поняття «державно-приватне партнерство»:

– організаційний, що дозволяє відобразити організаційні аспекти ДПП. Так, у Законі України «Про державно-приватне партнерство», наведено, що «ДПП – це співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому Законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеного Законом [3];

– економічний, що дає можливість наголосити на значенні ДПП для розвитку економіки. Наприклад, Ван Хем і Ю. Копен'ян наголошують, що ДПП – це «довгострокове співробітництво державного і приватного секторів, в рамках якого вони спільно розробляють продукт або послуги, поділяють ризики, витрати і ресурси, пов'язані з цими продуктами або послугами» [8];

– цільовий, за яким функціонування ДПП має бути спрямовано на вирішення важливих суспільних задач. Е. Савас під ДПП розуміє «будь-яку угоду, в якій державний і приватний сектори об'єднуються для виробництва та надання товарів

і послуг; формальна співпраця між бізнесом, суспільством та місцевими органами влади з метою розвитку територій та поліпшення життя населення, у рамках якої традиційні ролі держави та приватного сектору перерозподіляються» [9];

– інституційний, що акцентує увагу на інституційній основі ДПП. Г. М. Розум визначає ДПП як «інституційний та організаційний альянс між державою і бізнесом з метою реалізації суспільно значущих проектів і програм в широкому спектрі галузей промисловості та в інноваційній сфері» [4, с. 91];

– політичний, за яким ДПП є політико-економічним евфемізмом, що унеможливує його використання в економічній науці. Так, для К. Греве ДПП – це «псевдонауковий термін, за допомогою якого уряд буде відвертати увагу загалом від все більш складної та запутаної практики державних закупівель» [7, с. 60];

– фінансовий, що розглядає ДПП на основі елементів фінансового механізму. Група іноземних авторів на чолі з Ф. Уллахом представляє таке трактування «ДПП – це схема реалізації проектів, яка фінансується та здійснюється через об'єднання між державним органом та однією чи кількома структурами приватного сектору» [10].

Таким чином, ДПП є складним процесом, що поєднує комплекс організаційних, юридичних, економічних, соціальних та інших відносин, які виникають між державними органами та бізнес-середовищем (див. рис. 1). Співробітництво між партнерами ДПП може здійснюватися на основі різних юридичних структур, в різних галузях національної економіки та задля вирішення різних задач.

Аналіз світової практики поширення ДПП засвідчив, що такий механізм може бути застосований в різних сферах економічної діяльності. Але найбільше домінують інфраструктурні проекти за такими напрямками як:

1) транспортна інфраструктура (будівництво, обслуговування та експлуатація автодоріг, аеропортів, залізниць);

2) сфера ЖКГ (водовідведення, вивіз сміття, організація комунального обслуговування і ремонту житлового фонду);

3) різні екологічні об'єкти (водоочисні споруди, видобуток і переробка корисних копалин);

4) будівництво і обслуговування об'єктів нерухомості, в тому числі житлового фонду, об'єктів соціальної інфраструктури;

5) зв'язок, включаючи створення телекомунікаційної інфраструктури і надання послуг споживачам;

6) освіта, зокрема будівництво та обслуговування шкіл, облаштування необхідними комунікаціями;

7) охорона здоров'я – участь в реалізації заходів в сфері охорони здоров'я, впровадження нових



Рис. 1. Схематичне відображення державно-приватного партнерства як процесу

Джерело: побудовано автором

технологій в цій галузі, розробка нової медичної продукції.

Проте, ми вважаємо, що проекти ДПП в представлених сферах мають обов'язково передбачати залучення новітніх технологій, знань, інновацій або інших результатів інноваційної діяльності. Лише такі засади дозволять говорити про сучасність та обґрунтованість впровадження ДПП. Таким чином, базовим напрямом для ДПП має бути інноваційна діяльність, зростання якої є підґрунтям для розвитку усіх галузей національної економіки. Тому доцільним є дослідження сутності поняття «державно-приватне партнерство в інноваційній діяльності».

За найбільш поширеним підходом ДПП в інноваційній діяльності визначають як взаємодію приватного та державного секторів, що є необхідною для проведення інноваційного циклу. Зокрема, Мігай Н.Б. під ДПП в інноваційній сфері розуміє «інституційну, організаційну та фінансову взаємодію органів державної влади, муніципальних органів управління та приватного бізнесу, спрямовану на спільну реалізацію інноваційних проектів і взаємопідтримку на всіх стадіях інновацій-

ного процесу» [1, с. 53]. У свою чергу, І.А. Косач, М.А. Федченко надають таке визначення: «ДПП в інноваційній діяльності – це взаємодія держави і приватного сектору в процесі всього інноваційного циклу – від проведення наукових досліджень і впровадження розробок до виробництва наукомісткої високотехнологічної продукції» [5]. Але більш ширшим, на нашу думку, є визначення запропоноване Г.А. Яшевою, за яким ДПП в інноваційній сфері - це «сукупність організаційно-правових відносин та дії держави і приватного бізнесу, спрямованих на досягнення цілей інноваційного розвитку на макро- і мікрорівні за допомогою реалізації проектів і програм в інноваційній сфері» [6, с. 12]. Такий підхід дозволяє зробити наголос на важливому значенні інноваційної діяльності для розвитку економіки та суспільства в цілому.

Аналіз існуючих трактувань даного поняття дозволяє визначити державно-приватне партнерство в інноваційній діяльності як форму відносин, що виникає між державним сектором та приватним бізнесом на середньо- чи довгостроковій основі й передбачає створення об'єктів інноваційної інфраструктури, виробництво та розподіл продуктів

інноваційної діяльності на взаємовигідних умовах, що досягається внаслідок забезпечення специфічної форми фінансування, наявності спільних інтересів учасників та розподілу між ними можливих ризиків.

Отже, запропоноване визначення дає підстави окреслити чотири ключові ознаки ДПП, в тому числі в інноваційній діяльності:

1) можливість управління основними атрибутами права власності: володіння, розпорядження, користування;

2) створення сприятливого інвестиційно-інноваційного середовища, що виступає базою для організації та функціонування конкурентоздатних інфраструктурних об'єктів;

3) об'єднання фінансових, організаційних, людських та інших ресурсів, що знаходяться в приватній та державній власності задля виконання суспільно-необхідної діяльності;

4) інституційне виділення та регламентування інтересів як результат поширення державно-приватного партнерства.

Основним завданням ДПП в інноваційній діяльності виступає розробка або пошук та фінансова підтримка реалізації інноваційних проєктів, що мають важливе значення для національної економіки, а також спрямовані на зростання національної інноваційної системи, що досягається за рахунок інтенсифікації мережевих взаємозв'язків між ключовими учасниками «потрійної спіралі»: державний сектор, приватний сектор та наука. Отже, механізм ДПП в інноваційній сфері передбачає налагодження спільної діяльності: державних наукових організацій, державних науково-освітніх закладів, державних та приватних підприємств, а також представників фінансового та інноваційного бізнесу. Серед інших завдань можна виокремити:

- ліквідацію інституціональних «провалів ринку» в галузі інновацій, що спрямовано на формування сегментів ринку, які взагалі відсутні, проте є необхідними;
- розвиток інноваційної інфраструктури;
- виключення наявного дисбалансу інноваційного розвитку окремих регіонів України;
- зниження інноваційних ризиків приватних інвесторів;
- надання допомоги малому та середньому інноваційному підприємству;
- формування ефективної горизонтальної координації між приватним бізнесом, інноваційними підприємствами та науковими організаціями;
- державна підтримка інноваційних продуктів на стадії їх розробки, що варто визнати як безприбуткову.

В цілому взаємодія держави та приватного сектору в інноваційній діяльності передбачає розподіл ролей, в результаті чого основними завданнями держави стає сприяння виникненню та

поширенню фундаментальних знань та необхідних технологій; розвиток інноваційної інфраструктури; підтримку та стимулювання приватного бізнесу у напрямі розвитку інноваційної діяльності, що визначається високим ступенем ризику та невизначеності; формування інституційних засад, що необхідні для активізації інноваційної діяльності приватних підприємств й виконання функцій з нормативно-правового регулювання; підтримку інноваційних підприємств; досягнення ефективної співпраці між різними учасниками інноваційного процесу (науковими співробітниками, фінансистами, управлінцями, виробниками тощо); акумулювання фінансових ресурсів з різних джерел. Реалізація поставлених завдань має стати потужним стимулом для приватного сектору у напрямі збільшення активності до залучення та зацікавленості до інноваційного процесу, що у подальшому приведе до сприяння економічного зростання.

У свою чергу, бізнес бере на себе зобов'язання щодо пошуку нових знань та інноваційних технологій; розробки на основі власних досліджень інноваційних продуктів й їх подальше ринкове освоєння, що передбачає їх комерціалізацію та доведення до кінцевого споживача; участі у фінансуванні проєкту; забезпечення ефективного управління та підтримки досягнення спільно-поставлених цілей.

Крім того, необхідність залучення держави до інноваційних процесів пов'язано з необхідністю створення додаткових стимулів для розвитку інновацій, яких ринкове середовище не генерує у достатній кількості. Відповідно доцільно компенсувати наявні асиметричні прояви, існування яких обумовлено такими концептами як:

- висока інформаційна та фінансова невизначеність;
- досить високий ступінь ризику в інноваційній сфері;
- обмежений доступ приватного сектору до залучення ресурсів, що необхідні для реалізації проєкту;
- наявність безприбуткової стадії, термін якої важко визначити, реалізації інноваційного проєкту, що є вагомим дестабілізуючим фактором для приватного середовища.

До особливостей формування ДПП в інноваційній сфері відносять наступні: інноваційний розвиток соціально значущих виробництв та об'єктів, впровадження інноваційних технологій, проведення науково-дослідних робіт; використання позитивного практичного досвіду розвинених країн щодо особливостей формування ДПП в інноваційній сфері; формування нормативно-правової бази ДПП в інноваційній сфері; фінансові інструменти та форми здійснення ДПП; розподіл ризиків та інвестицій, участь в капіталі та прибутку; досвід з імплементації закордонного формування ДПП.

Дослідження розвитку інноваційної діяльності на засадах ДПП дозволяє виокремити проекти на мега-, макро-, мікроекономічному рівні та малі проекти. Мегарівень інноваційної діяльності з використанням механізмів ДПП пов'язаний з проектами, що передбачають освоєння нових територій з формуванням великого підприємства, що доцільно визначити як містоутворююче, й подальшим розвитком інфраструктури. Такі проекти є довготривалими й орієнтовані на термін, що становить приблизно 15 років. Саме тому вони вимагають ретельного законодавчого оформлення обов'язків сторін з можливістю варіантів ліквідації ймовірних ризиків або форс-мажорних ситуацій. Крім того, мегапроекти через їх складність та масштабність потребують, по-перше уточнення авторських прав та прав на подальшу експлуатацію створених об'єктів; по-друге, захисту інтересів партнерів. Існує точка зору, що мегапроекти ДПП в інноваційній сфері набувають форм наукоградів, кластерного розвитку науково-дослідних й дослідно-конструкторських робіт [2].

Макрорівень проектів ДПП в інноваційній діяльності притаманний для територіальних проектів. Їх термін реалізації становить від трьох до п'яти років. Найбільше вони поширюються на формування науково-виробничих комплексів, створення нових інтегрованих виробничих систем.

Мікрорівень передбачає розвиток промислових систем у вигляді підприємств або кластерів, технопарків, інноваційно-технологічних центрів за участю держави, науково-дослідних інститутів, закладів вищої освіти, вітчизняних приватних та іноземних інвесторів. Джерелами фінансування мікропроектів ДПП в інноваційній діяльності окрім самих партнерів (держави, бізнес) можуть виступати ресурси венчурних та інвестиційних фондів.

Також значного поширення можуть отримувати незначні проекти, до реалізації яких, як правило, залучається малий та середній бізнес. В сучасних умовах основу таких проектів складають інноваційні підприємства, що стимулюють економічне піднесення країни.

Організація ДПП принципово змінює функції держави. Адже вона стає рівноправним партнером поряд з приватним бізнесом, разом з яким розподіляє ризики та прибутки. Тому у таких відносинах держава вже не виступає у вигляді суб'єкта влади, що здійснює регуляторні функції, на противагу вона отримує ряд здобутків, до яких, у першу чергу, варто віднести можливість вирішення низки соціально-економічних проблем та реалізацію важливих інноваційних проектів, що є підґрунтям зміцнення становища української економіки на світовій арені. Для бізнесу участь у ДПП також приносить ряд переваг: отримання державних пільг (зниження ставки оподаткування, пом'якшення регуляторних обмежень тощо), доступ до держав-

ного фінансування, використання наявної інфраструктури та існуючих науково-дослідних розробок державних наукових установ.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, партнерські відносини між бізнесом та державою доцільно розглядати як особливий вид відносин, специфічність яких обумовлена поширенням рівних прав для обох учасників, що дозволяють реалізувати різні інфраструктурні проекти й асоціюються з ефективністю інвестиційної, управлінської та господарської діяльності. При чому в таких партнерських відносинах особливий пріоритет надається досягненню стратегічних цілей розвитку країни в цілому, тому від поширення державно-приватного партнерства відіграють усі зацікавлені суб'єкти: бізнес, держава, суспільство. Ми вважаємо, що такі позитивні аспекти функціонування ДПП повинні стати вагомим аргументом щодо його поширення в інноваційній діяльності України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мігай Н.Б. Державно-приватне партнерство у сфері інноваційної діяльності: закордонний досвід та вітчизняні реалії. *Вчені записки ТНУ імені В.І.Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70) №1. С. 52–59.
2. Остапюк С.Ф. Государственно-частное партнерство в реализации бюджетных целевых программ. *Проблемы современной экономики*. 2008. № 3 (27). С. 32–34.
3. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01 липня 2010 року № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення 17.06.2020).
4. Розум Г.М. Державно-приватне партнерство як ефективний інструмент реалізації інноваційної політики регіонів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 20. С. 90–92.
5. Федченко М.А., Косач І.А. Державно-приватне партнерство в інноваційній сфері: український та зарубіжний досвід. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2013. № 2(66). С. 365–371.
6. Яшева Г.А. Теоретико-методологические основы и механизмы государственно-частного партнерства в инновационном развитии экономики Беларуси. *Белорусский экономический журнал*. 2011. № 3. С. 4–19. URL: [http://bem.bseu.by/rus/archive/3.11/3\\_2011\\_jasheva.pdf](http://bem.bseu.by/rus/archive/3.11/3_2011_jasheva.pdf) (дата звернення 17.06.2020).
7. Greve C. Public-Private Partnerships in Scandinavia. *International Public Management Review*, 2003. Vol. 4, № 2. pp. 59–69.
8. Ham H. Van, Koppenjan J. Building Public-Private Partnerships : Assesing and Managing Risks in Port Development. *Public Management Review*. 2001. Vol. 3. № 4. P. 598.
9. Savas E.S. Privatization and Public Private Partnerships. *Fordham Urban Law Journal*. 2000. Volume 28. Issue 5. Article 8. P. 1730–1737. URL: <http://ir.lawnet.fordham.edu> (дата звернення: 14.01.2020).

10. Ullah F., Thaheem M. J. Concession period of public private partnership projects: industry-academia gap analysis. *International Journal of Construction Management*. 2018. № 18 (5). P. 418–429.

#### REFERENCES:

1. Mihai N.B. (2020) Derzhavno-pryvatne partnerstvo u sferi innovatsiinoi diialnosti: zakordonnyi dosvid ta vitchyzniani realii [Public-private partnership in the field of innovation: foreign experience and domestic realities]. *Scientific notes of TNU named after VI Vernadsky. Series: Economics and Management*. Tom 31 (70). Vol. 1. pp. 52–59.
2. Ostapyuk S.F. (2008). Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v realizatsii byudzhetnykh tselevykh programm [Public-private partnership in the implementation of budget target programs]. *Problems of the modern economy*, no. 3 (27), pp. 32–34.
3. Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo : Zakon Ukrainy vid 01 lypnia 2010 r. № 2404-VI [On Public-Private Partnership: Law of Ukraine of July 1, 2010 No. 2404-VI]. Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (accessed 17 June 2020).
4. Rozum H.M. (2017) Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak efektyvnyi instrument realizatsii innovatsiinoi polityky rehioniv [Public-private partnership as an effective tool for implementing innovation policy of the regions]. *Investments: practice and experience*, vol. 20, pp. 90–92.
5. Fedchenko M.A., Kosach I.A. (2013) Derzhavno-pryvatne partnerstvo v innovatsiinii sferi: ukrainskyi ta zarubizhnyi dosvid [Public-private partnership in the field of innovation: Ukrainian and foreign experience]. *Bulletin of Chernihiv State Technological University*, vol. 2 (66), pp. 365–371.
6. Yasheva G.A. (2011) Teoretiko-metodologicheskie osnovy i mekhanizmy gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v innovatsionnom razvitii ekonomiki Belarusi [Theoretical and methodological foundations and mechanisms of public-private partnership in the innovative development of the Belarusian economy]. *Belarusian Economic Journal*, no. 3, pp. 4–19. Available at: [http://bem.bseu.by/rus/archive/3.11/3\\_2011\\_jasheva.pdf](http://bem.bseu.by/rus/archive/3.11/3_2011_jasheva.pdf) (accessed 17 June 2020).
7. Greve C. (2003) Public-Private Partnerships in Scandinavia. *International Public Management Review*, vol. 4, no. 2, pp. 59–69.
8. Ham H. Van, Koppenjan J. (2001) Building Public-Private Partnerships : Assesing and Managing Risks in Port Development. *Public Management Review*, vol. 3, no. 4, p. 598.
9. Savas E.S. (2000) Privatization and Public Private Partnerships. *Fordham Urban Law Journal*, vol. 28. Issue 5. Article 8. P. 1730–1737. Available at: <http://ir.lawnet.fordham.edu> (accessed 14 January 2020).
10. Ullah F., Thaheem M.J. (2018) Concession period of public private partnership projects: industry-academia gap analysis. *International Journal of Construction Management*, no. 18 (5), pp. 418–429.

## РОЗРОБКА СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ ДЛЯ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ DEVELOPMENT OF A SYSTEM OF INDICATORS FOR THE STATE FINANCIAL SECURITY ASSESSMENT

УДК 351

<https://doi.org/10.32843/bses.55-39>

**Соломонова Л.В.**

здобувач

Причорноморський науково-дослідний  
інститут економіки та інновацій

**Solomonova Lilia**

Black Sea Research Institute  
of Economy and Innovation

*У статті доведено, що фінансова система будь-якої країни є основою функціонування економіки, а Україна має комплекс накопичених соціально-економічних проблем, які постійно її супроводжують, це зумовлює високу актуальність даного напрямку досліджень в останні десятиріччя. Запропоновано систему узагальнюючих індикаторів для комплексної оцінки фінансової безпеки держави, що на відміну від існуючих, повністю побудована на основі відкритих даних, враховує сучасні тенденції розвитку фінансової системи країни та дозволяє розробляти практичні рекомендації щодо покращення її стану.*

**Ключові слова:** фінансово-економічна безпека, індикатори оцінки, комплексна оцінка фінансової безпеки держави, національна економіка.

*В статье доказано, что финансовая система любой страны является основой*

*функционирования экономики, а Украина имеет комплекс накопленных социально-экономических проблем, которые постоянно ее сопровождают, это обуславливает высокую актуальность данного направления исследований в последние десятилетия. Предложена система обобщающих индикаторов для комплексной оценки финансовой безопасности государства, которая, в отличие от существующих, полностью построена на основе открытых данных, учитывает современные тенденции развития финансовой системы страны и позволяет разрабатывать практические рекомендации по улучшению ее состояния.*

**Ключевые слова:** финансово-экономическая безопасность, индикаторы оценки, комплексная оценка финансовой безопасности государства, национальная экономика.

*The article proves that the financial system of any country is the basis of the economy, and Ukraine has a set of accumulated socio-economic problems that constantly accompany it, which makes it highly relevant in this area of research in recent decades. In the article, based on the results of the analysis and identified problems, practical recommendations for ensuring the financial security of the state are: resumption of bank lending to the real sector of the economy with a simultaneous reduction in the share of non-performing loans is possible only after returning to the trajectory of economic growth. Attempts to intensify this process in the current environment will increase credit risk; development of stock and insurance markets need state attention, as they are in critical condition; planning of public finances should take place in a deficit-free budget, as the problem of public debt will tend to deepen. Also, the reduction of local budget revenues is unacceptable; In order to prevent mass defaults, the banking system should take measures to prevent lending to insolvent businesses and households. The aim of the study is to develop a system of indicators for a comprehensive assessment of financial security of Ukraine, which will analyze time series, identify existing trends and develop practical recommendations for its improvement. A system of generalizing indicators for a comprehensive assessment of the financial security of the state is proposed, which, unlike the existing ones, is based entirely on open data, takes into account current trends in the country's financial system and allows developing practical recommendations for improving its condition.*

**Key words:** financial and economic security, evaluation indicators, comprehensive assessment of financial security of the state, national economy.

**Постановка проблеми.** Поняття фінансової безпеки держави, як складової економічної безпеки, регламентується на законодавчому рівні. Згідно з [1], під фінансовою безпекою розуміється стан фінансової системи країни, за якого створюються необхідні фінансові умови для стабільного соціально-економічного розвитку, забезпечується її стійкість до фінансових шоків та дисбалансів, цілісність та єдність. Дослідження розвитку даного напрямку є на сьогодні досить актуальним і сучасним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність, критерії оцінки та методи забезпечення фінансово-економічної безпеки держави вивчалися таким вітчизняними науковцями, як: В. Гельман, К. Горячева, М. Єрмошенко, Г. Калач, Н. Кравчук, О. Мелих, Р. Костирко, Н. Наконечна, В. Соловйов, Н. Темнікова та інші [2–5]. Враховуючи, що фінансова система будь-якої країни є основою функціонування економіки, а Україна має комплекс накопичених соціально-економічних проблем, які постійно її супроводжують, це зумовлює високу актуальність даного напрямку досліджень в останні десятиріччя.

**Постановка завдання.** Враховуючи вищезазначене, метою даної роботи є розробка системи індикаторів для комплексної оцінки фінансової безпеки України, що дозволить проводити аналіз часових рядів, виявляти існуючі тенденції та розробляти практичні рекомендації з її покращення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В основі побудови множини факторів, що визначають стан фінансово-економічної безпеки держави, в даному дослідженні були покладені певні передумови.

По-перше, сучасний досвід вітчизняних науковців в сфері макроекономічного регулювання фінансової стійкості та законодавчі напрацювання у забезпеченні національної, економічної та фінансової безпеки держави, з використанням відповідного математичного апарату, дозволили з'ясувати пріоритетні напрямки оцінок (рис. 1).

Більшість авторів схильні розділяти кожний з наведених на рис. 1 блоків на дві рівноправні складові. Однак, ми вважаємо, що саме така класифікація є найбільш прийнятною, оскільки в кожному блоці поєднуються однорідні за своєю економічною суттю та взаємопов'язані між собою агрегати.

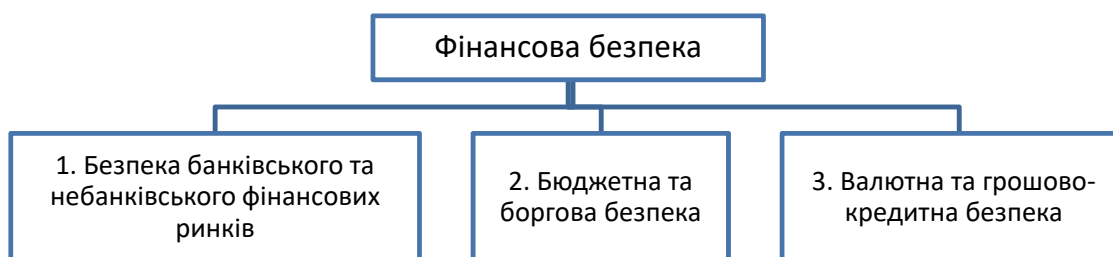


Рис. 1. Складові фінансової безпеки держави

Джерело: розроблено автором

По-друге, до складу кожного напрямку оцінок було включено найбільш значимі показники, з урахуванням національних програм та стратегій розвитку, методологічної бази та критеріїв Міжнародного валютного фонду й країн Європейського Союзу, експертних оцінок тощо.

По-третє, актуальність та доступність інформаційного забезпечення. В якості вхідних даних в роботі використовуються дані Державної служби статистики України [6]. Однак, вони мають певний недолік, пов'язаний зі значним часовим лагом оприлюднення певних макроекономічних та фінансових показників, що в деяких випадках може складати 1–1,5 років. В таких випадках використовувались оперативні дані профільних міністерств та відомств, зокрема:

- наглядова статистика Національного банку України, про основні показники та нормативи діяльності банків й учасників ринку небанківських фінансових послуг, а також монетарну політику [7];

- інформація про стан та розвиток страхового ринку України Національної комісії з державного регулювання у сфері ринків фінансових послуг [8];

- інформація про стан економіки України та державних фінансів, зокрема, зведеного й державного бюджету, а також накопиченого боргу Міністерства фінансів України [9];

- аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку України [10].

Далі розглянемо складові кожного блоку (рис. 1), більш детально.

1. Банківська та безпека небанківського фінансового ринку  $x_1$ .

Перші два показники визначають ефективність всієї банківської системи країни. На нашу думку, до найбільш узагальнюючих індикаторів даного напрямку оцінки належать рентабельність активів банків  $x_{11}$  та рівень кредитування реального сектору економіки  $x_{12}$ .

$$x_{11} = \frac{ЧП}{А}, \quad x_{12} = \frac{K_{КС}}{ВВП}, \quad (1)$$

де  $ЧП$ ,  $А$  – відповідно обсяги чистого прибутку (збитку) та сукупних активів банків, млн. грн.;  $K_{КС}$  –

обсяг кредитів, наданих корпоративному сектору, млн. грн.;  $ВВП$  – обсяг валового внутрішнього продукту.

У світовій практиці рентабельність активів є основним показником, що характеризує ефективність банківської системи. Додатна рентабельність є власним джерелом розвитку, оптимальні значення якої знаходяться на рівні 10–15% [1]. З іншої сторони, призначенням банківської системи є фінансово-кредитне обслуговування, зокрема, реального сектору економіки. Порогове значення показника  $x_{12}$  перевищує 30%.

Функціонування банківської системи завжди пов'язано з фінансовими ризиками, які безпосередньо впливають на її стабільність та стійкість. Тому, показники (2)–(4) призначені для його всебічної оцінки та запобігання.

Для покриття наслідків фінансових ризиків, в банківській практиці використовується регулятивний капітал. Рівень його достатності вимірюється коефіцієнтом  $x_{13}$ .

$$x_{13} = \frac{PK}{A_p}, \quad (2)$$

де  $PK$  – загальна сума регулятивного капіталу, млн. грн.;  $A_p$  – сукупні активи банків, зважені на відповідні коефіцієнти ризику, млн. грн.

Для діючих банків, НБУ встановив норматив  $x_{13}$ , що повинний бути не меншим за 10%. Станом на 01.12.2020 р, серед 74 банків України, достатність регулятивного капіталу знаходилась в межах від 10,8% до 348,2%.

Можливість своєчасного погашення короткострокових зобов'язань вимірюється відповідним коефіцієнтом ліквідності  $x_{14}$ . Його граничне значення, згідно нормативів НБУ, не повинно бути меншим за 60%.

$$x_{14} = \frac{A_L}{KЗ}, \quad (3)$$

де  $A_L$ ,  $KЗ$  – відповідно, обсяги ліквідних активів та короткострокових зобов'язань банку зі строком погашення до одного року, млн. грн.

Наступні показники використовуються для безпосередньої оцінки фінансових ризиків. До них було віднесено максимальний розмір кредитного ризику на одного контрагента  $x_{15}$  та частку непра-

цюючих кредитів  $x_{16}$ . Для  $x_{15}$  встановлений норматив НБУ не повинний перевищувати 25%.

$$x_{15} = \frac{З_{КБ}}{РК}, \quad x_{16} = \frac{КР_H}{КР_B}, \quad (4)$$

де  $З_{КБ}$  – обсяги сукупних зобов'язань контрагентів перед банками, млн. грн.;  $КР_H$ ,  $КР_B$  – відповідно, загальні обсяги непрацюючих та виданих кредитів банками, млн. грн.

Небанківський фінансовий сектор включає ринок страхових послуг та фондовий ринок. Для оцінки результативності функціонування страхових компаній, в даному дослідженні використовувались індикатори рівня проникнення страхування  $x_{17}$  та валових страхових виплат  $x_{18}$ .

$$x_{17} = \frac{СП}{ВВП}, \quad x_{18} = \frac{СВ}{СП}, \quad (5)$$

де  $СП$ ,  $СВ$  – відповідно, обсяги валових страхових премій та виплат, млн. грн.

Додатний синергетичний ефект у розвитку страхових послуг буде спостерігатись у випадку, коли обидва показники,  $x_{17}$  та  $x_{18}$  будуть зростати. При цьому, вважається, що оптимальний рівень проникнення страхування становить близько 8%, а валових страхових виплат – не менше 30%.

Важливою складовою небанківського фінансового сектору є фондовий ринок, рівень розвитку якого вимірюється показником  $x_{19}$ .

$$x_{19} = \frac{ЦП}{ВВП}, \quad (6)$$

де  $ЦП$  – обсяги торгів на ринку цінних паперів, млн. грн.

Обсяги торгів  $ЦП$  включають до свого складу випуск емісійних цінних паперів (акцій, облигацій державної позики тощо), з урахуванням інститутів спільного інвестування та біржової торгівлі. В останні роки фондовий ринок скорочувався швидкими темпами. Так, у 2015 р.  $ЦП$  дорівнював 2173 млрд. грн., а за 11 місяців 2020 р. – лише 420 млрд. грн. в цінах кожного року, що є проявом негативних тенденцій.

З урахуванням вищесказаного, результати розрахунку показників банківської та безпеки небан-

ківського фінансового ринку України у 2016–2020 р. наведені в табл. 1. На поточний момент, наявні статистичні дані обмежені листопадом 2020 р.

Як бачимо, на кінець звітної періоду низький рівень фінансової безпеки спостерігався за показниками: рентабельності банківських активів  $x_{11}$  та обсягами кредитування реального сектору економіки  $x_{12}$ , часткою непрацюючих кредитів  $x_{16}$ , рівнем проникнення страхових послуг  $x_{17}$  та розвитком фондового ринку  $x_{19}$ .

На додачу до вищесказаного, показники  $x_{12}$ ,  $x_{17}$  та  $x_{19}$  в останні роки мали негативні тенденції розвитку.

2. Бюджетна та боргова безпека  $x_2$ .

Не збалансовані бюджети всіх рівнів з часом можуть призводити до неконтрольованого зростання боргових зобов'язань. В свою чергу, боргова криза не дозволяє уникнути дефіциту бюджету. Саме тому зазначені напрямки оцінки функціонально були об'єднані в один блок.

З макроекономіки відомо, що збільшення рівня податкового навантаження може по різному впливати на обсяги податкових надходжень. Відповідна залежність в науковій літературі носить назву кривої Лаффера. Саме тому, ключовим індикатором в даному випадку є рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет країни  $x_{21}$ . В [1] зазначається, що оптимальними межами даного показника є 25–28%. В протилежному випадку, це буде свідчити або про надмірний податковий тиск на економіку, який гальмує її розвиток, або про недоотримані податкові надходження.

Також, в умовах складного соціально-економічного стану, бюджетні витрати нерідко перевищують відповідні доходи, утворюючи дефіцит (профіцит) державного бюджету  $x_{22}$ . Оптимальними межами даного показника вважаються від -2% до +3%.

$$x_{21} = \frac{ЗБ}{ВВП}, \quad x_{22} = \frac{ДБ_H - ДБ_B}{ВВП}, \quad (7)$$

де  $ЗБ$  – обсяг зведеного бюджету, що включає доходи державного та місцевих бюджетів, млн. грн.;

Таблиця 1

Динаміка показників банківської та безпеки небанківського фінансового ринку України за даними 2016–2020 р.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Банківська безпека					
$x_{11}$	-12,6%	-1,9%	1,7%	4,3%	2,9%
$x_{12}$	27,6%	29,9%	27,0%	21,3%	20,4%
$x_{13}$	12,7%	16,1%	16,2%	19,7%	21,6%
$x_{14}$	92,1%	98,4%	93,5%	94,4%	88,6%
$x_{15}$	21,5%	20,3%	19,8%	17,6%	19,9%
$x_{16}$	54,0%	54,5%	52,8%	48,4%	42,0%
Безпека небанківського фінансового ринку					
$x_{17}$	1,4%	1,4%	1,3%	1,2%	1,1%
$x_{18}$	27,3%	26,0%	28,3%	29,6%	33,8%
$x_{19}$	100,1%	15,7%	16,6%	19,6%	10,5%



ДБН, ДБВ – відповідно, обсяги надходжень та видатків державного бюджету України, млн. грн.

Реформа децентралізації посилила роль місцевих громад. Однак, нерівномірний регіональний розвиток потребує дотацій вирівнювання з державного бюджету місцевим, для виконання нормативів бюджетної забезпеченості. Відповідний рівень міжбюджетних трансфертів  $x_{23}$  не повинний перевищувати 15% та розраховується за формулою:

$$x_{23} = \frac{MT_{ДБ}}{ДБ_H}, \quad (8)$$

де  $MT_{ДБ}$  – обсяги міжбюджетних трансфертів з державного бюджету місцевим, млн. грн.

Позитивний синергетичний ефект від мінімізації  $x_{23}$  досягається лише у випадку, якщо середній рівень забезпеченості місцевих бюджетів на одну особу буде мати тенденцію до зростання, про що свідчить відповідний індекс  $x_{24}$ :

$$x_{24} = \frac{\frac{МБ_{Н,1} + МТ_{ДБ,1}}{ЧН_1} \cdot \frac{МБ_{Н,0} + МТ_{ДБ,0}}{ЧН_0}}{i_1}, \quad (9)$$

де  $МБ_{Н,1}$ ,  $МБ_{Н,0}$  – відповідно, обсяги надходжень місцевих бюджетів у звітному та попередньому роках, млн. грн.;  $МТ_{ДБ,1}$ ,  $МТ_{ДБ,0}$  – відповідно, обсяги міжбюджетних трансфертів з державного бюджету місцевим у звітному та попередньому роках, млн. грн.;  $ЧН_1$ ,  $ЧН_0$  – відповідно, середньорічна чисельність населення у звітному та попередньому роках, чол.;  $i_1$  – середньорічний індекс інфляції у звітному році.

Проблема пенсійного забезпечення, а саме, високого дефіциту Пенсійного фонду є фактором, що негативним чином впливає на фінансову безпеку держави, оскільки основним джерелом його покриття є кошти державного бюджету  $x_{25}$ .

$$x_{25} = \frac{ПФ_{В,ДБ}}{ПФ_V}, \quad (10)$$

де  $ПФ_V$  – обсяги видатків пенсійного фонду, млн. грн.;  $ПФ_{В,ДБ}$  – обсяги видатків пенсійного фонду, що фінансуються за рахунок державного бюджету України, млн. грн.

Так, частка витрат Державного бюджету на покриття дефіциту Пенсійного фонду у 2016–2020 р. коливалась в діапазоні від 22% до 30%, що є вагомим фактором нестабільності державних фінансів.

Як зазначалось вище, перевищення витрат над доходами з часом призводить до проблеми накопичення державного боргу, який в даному дослідженні оцінюється за допомогою двох показників: рівня загального  $x_{26}$  та зовнішнього  $x_{27}$  державного боргу.

$$x_{26} = \frac{Б}{ВВП}, \quad x_{27} = \frac{Б_3}{ВВП}, \quad (11)$$

де  $Б$  – загальний обсяг державного боргу, млн. грн.;  $Б_3$  – обсяг державного зовнішнього боргу, млн. грн.

Перший показник, в найкращому випадку, не повинний перевищувати  $x_{26} < 40\%$ , другий –  $x_{27} < 20\%$  [1].

Важливим фактором макроекономічної стабільності є рівень достатності міжнародних резервів за державним зовнішнім боргом  $x_{28}$ . Його рекомендоване значення не повинно перевищувати 0,5.

$$x_{28} = \frac{МР}{Б_3}, \quad (12)$$

де  $МР$ ,  $Б_3$  – відповідно, обсяги офіційних міжнародних резервів та державного зовнішнього боргу, млн. дол.

Узагальнюючі результати розрахунків показників другого блоку за даними 2016–2020 р. наведені в табл. 2.

Як видно з табл. 2, стан бюджетної та боргової безпеки України у 2020 р. за всіма без винятку індикаторами не відповідав рекомендованим значенням. Найбільше відставання спостерігалось за показниками накопиченого державного боргу  $x_{26}$ ,  $x_{27}$  та  $x_{28}$ . В той же час, найгірша динаміка з 2016 р. по теперішній час була за забезпеченістю коштами місцевих бюджетів та часткою витрат Пенсійного фонду коштами державного бюджету України.

Таблиця 2

**Результати розрахунків показників бюджетної та боргової безпеки України за даними 2016–2020 р.**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Бюджетна безпека					
$x_{21}$	32,8%	34,1%	33,3%	32,5%	33,6%
$x_{22}$	-2,9%	-1,6%	-1,7%	-2,0%	-5,5%
$x_{23}$	31,7%	34,4%	32,8%	26,1%	18,0%
$x_{24}$	111,0%	121,1%	103,5%	95,1%	91,0%
$x_{25}$	55,6%	45,8%	42,7%	41,7%	40,1%
Боргова безпека					
$x_{26}$	81,0%	71,8%	60,9%	50,3%	60,1%
$x_{27}$	52,0%	46,1%	39,3%	29,2%	36,7%
$x_{28}$	13,7%	16,1%	18,2%	20,8%	23,7%

3. Валютна та грошово-кредитна безпека  $X_3$ .

Процеси, що відбуваються на валютному та грошово-кредитному ринках є індикаторами розвитку економіки: стану державних фінансів, міжнародної торгівлі, яка є ознакою конкурентоспроможності, стабільності банківської системи тощо. З іншої сторони, проблеми з національною валютою здатні впливати негативним чином на всі сфери соціально-економічного стану.

Першим показником, що увійшов до складу даної групи, є індекс зміни курсу національної грошової одиниці до долара США  $x_{31}$ . Безпечним рівнем вважаються річні коливання до 3%.

$$x_{31} = \frac{USD_1}{USD_0}, \quad (13)$$

де  $USD_1$ ,  $USD_0$  – відповідно, середньорічний курс гривні до долара у звітному та попередньому році, грн.

Стан міжнародної торгівлі, з точки зору валютної безпеки, характеризується рівнем достатності міжнародних резервів за обсягами імпорту  $x_{32}$  та дефіциту/профіциту торговельного балансу  $x_{33}$ . Перший показник вимірюється в місяцях, де достатній рівень дорівнює 5. Другий показник не повинний перевищувати 5%.

$$x_{32} = \frac{MP}{IM/12}, \quad x_{33} = \frac{E-IM}{E+IM}, \quad (14)$$

де  $IM$ ,  $E$  – відповідно, річні обсяги імпорту та експорту товарів та послуг, млн. дол.

Про рівень довіри до національної грошової одиниці свідчить доларизація грошової маси  $x_{34}$ , яка не повинна перевищувати 15%.

$$x_{34} = \frac{D_{USD}}{\Gamma_{M3}}, \quad (15)$$

де  $D_{USD}$  – обсяг депозитів в іноземній валюті, млн. грн.;  $\Gamma_{M3}$  – обсяг грошового агрегату М3, млн. грн.

Зростаюча економіка завжди супроводжується помірним підвищенням цін, на рівні 1–3% щороку. Повна відсутність інфляції, або дефляція призводять до уповільнення економічної активності і є небажаним явищем. Тому, індекс інфляції  $x_{35}$  є важливим показником для оцінки грошово-кредитної безпеки. Його допустимий рівень складає

105–107% річних і розраховується державними органами статистики.

Останні показники стосуються кредитування, до яких включено частки довгострокових  $x_{36}$  та споживчих кредитів  $x_{37}$ .

$$x_{36} = \frac{KP_D}{KP}, \quad x_{37} = \frac{KP_{CP}}{KP}, \quad (16)$$

де  $KP$  – загальний обсяг кредитів, наданих резидентам країни, млн. грн.;  $KP_D$ ,  $KP_{CP}$  – відповідно, обсяги довгострокових та споживчих кредитів домогосподарствам, млн. грн.

Частка довгострокових кредитів повинна складати більше ніж 60%, а споживчих кредитів – 5–9%. Результати розрахунків зазначених показників наведені в табл. 3.

Серед наявних проблем на кінець 2020 р. слід вказати високу доларизацію грошової маси  $x_{34}$ , недостатню питому вагу довгострокових кредитів та непомірно високий рівень споживчого кредитування, який в останні роки продовжував зростати.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, спираючись на результати проведеного аналізу та виявлені проблеми, практичними рекомендаціями щодо забезпечення фінансової безпеки держави є:

- відновлення кредитування банками реального сектору економіки з одночасним зменшенням частки непрацюючих кредитів є можливим лише після повернення на траєкторію економічного зростання. Спроби активізувати цей процес в існуючих умовах буде сприяти зростанню кредитного ризику;

- розвиток фондового та страхового ринків потребують державної уваги, оскільки знаходяться в критичному стані;

- планування державних фінансів повинно відбуватись в умовах бездефіцитного бюджету, оскільки проблема державного боргу буде мати тенденцію до поглиблення. Також, скорочення доходів місцевих бюджетів є не припустимим;

- з метою запобігання масових неплатежів, банківська система повинна вживати заходи щодо недопущення кредитування неплатоспроможних суб'єктів діяльності та домогосподарств.

Таблиця 3

Результати розрахунків показників бюджетної та боргової безпеки України за даними 2016–2020 р.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Валютна безпека					
$x_{31}$	117,0%	104,1%	102,3%	95,0%	104,3%
$x_{32}$	4,8	4,5	4,4	5,0	6,8
$x_{33}$	-3,8%	-6,8%	-9,4%	-9,7%	-4,1%
$x_{34}$	33,3%	33,7%	30,7%	29,8%	29,2%
Грошово-кредитна безпека					
$x_{35}$	112,4%	113,7%	109,8%	104,1%	105,0%
$x_{36}$	64,9%	60,1%	54,2%	51,3%	50,7%
$x_{37}$	10,2%	12,0%	14,1%	17,9%	17,9%

Таким чином, науковою новизною даної роботи є розробка системи узагальнюючих індикаторів для комплексної оцінки фінансової безпеки держави, що на відміну від існуючих, повністю побудована на основі відкритих даних, враховує сучасні тенденції розвитку фінансової системи країни та дозволяє розробляти практичні рекомендації щодо покращення її стану.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13>.
2. Єрмошенко М.М. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: наук. моногр. / М.М. Єрмошенко, К.С. Горячева. Київ : Національна академія управління, 2010. 232 с.
3. Мелих О. Фінансова безпека держави: сутність, критерії оцінки та превентивні заходи зміцнення. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12 (2). С. 266-272. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/scan\\_2013\\_12%282%29\\_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/scan_2013_12%282%29_54).
4. Шмиголь Н., Касьянок М. Управління фінансово-економічною стійкістю комерційного банку в умовах економічної конкуренції. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 19. С. 379-385. URL: [http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/19\\_2018\\_ukr/65.pdf](http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/65.pdf).
5. Shmygol N.M., Kasianok M.A. Management of economic sustainability of the enterprise. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences*. 2020. № 1(45). С. 51-55. URL: <http://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/335>.
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Наглядова статистика Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.
8. Національна комісія з державного регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-strakhovoho-rynku-Ukrainy.html>.
9. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk>.

10. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua>.

#### REFERENCES:

1. Methodical recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine: Order of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine dated 29.10.2013 № 1277. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13>.
2. Yermoshenko M.M. (2010) Financial component of economic security: state and enterprise: science. monograph / M.M. Yermoshenko, KS Горячева. Kyiv: National Academy of Management.
3. Melykh O. (2013) Financial security of the state: essence, evaluation criteria and preventive measures of strengthening. *Economic analysis*. Vol. 12 (2), pp. 266-272. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/scan\\_2013\\_12%282%29\\_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/scan_2013_12%282%29_54).
4. Shmygol N., Kasianok M. (2018) Management of financial and economic stability of a commercial bank in conditions of economic competition. *Market Infrastructure*, no. (19), pp. 379-385. Available at: [http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/19\\_2018\\_ukr/65.pdf](http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/65.pdf)
5. Shmygol N.M., Kasianok M.A. (2020) Management of economic sustainability of the enterprise. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences*, no. 1(45), pp. 51-55. Available at: <http://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/335>.
6. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Supervisory statistics of the National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.
8. National Commission for State Regulation in the Sphere of Financial Services Markets. Available at: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-strakhovoho-rynku-Ukrainy.html>.
9. Ministry of Finance of Ukraine. Available at: <https://www.mof.gov.ua/uk>.
10. National Commission on Securities and Stock Market. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua>.

## МОДЕЛЬ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ З УРАХУВАННЯМ ЕКОЛОГІЧНОГО АСПЕКТУ

### MODEL OF THE INTEGRAL INDICATOR OF THE NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT TAKING INTO ACCOUNT THE ENVIRONMENTAL ASPECT

УДК 351

<https://doi.org/10.32843/bses.55-40>

Павелко Ю.О.

здобувач

Причорноморський науково-дослідний  
інститут економіки та інновацій

Pavelko Yuriy

Black Sea Research Institute  
of Economy and Innovation

У статті визначено, що зміни клімату, концепція економіки стійкого стану у ХХ ст. дійшла висновків про те, що економічне зростання має свої межі та на сьогоднішній день екологічний аспект покладений в основу сучасної концепції суспільного розвитку на засадах циркулярної економіки. Запропоновано модель інтегрального показника розвитку національної економіки з урахуванням екологічного аспекту, що на відміну від існуючих виходить з необхідності забезпечення соціально-економічного зростання, еколого-економічної ефективності, зниження екологічного навантаження регіонів та реалізації природоохоронних заходів.

**Ключові слова:** екорозвиток, екологічний аспект, концепція сталого розвитку, конкурентна стратегія, національна економіка.

В статті определено, что изменения климата, концепция экономики устойчивого состояния в ХХ в. пришла к выводу о том, что экономический рост имеет свои пределы и на сегодняшний день экологический аспект положен в основу современной концепции общественного развития на основе циркулярной экономики. Предложена модель интегрального показателя развития национальной экономики с учетом экологического аспекта, которая, в отличие от существующих, исходит из необходимости обеспечения социально-экономического роста, эколого-экономической эффективности, снижения экологической нагрузки регионов и реализации природоохранных мероприятий.

**Ключевые слова:** экоразвитие, экологический аспект, концепция устойчивого развития, конкурентная стратегия, национальная экономика.

The article defines that climate change, the concept of a stable economy in the twentieth century came to the conclusion that economic growth has its limits and today the environmental aspect is the basis of the modern concept of social development on the basis of a circular economy. In the article, based on open statistical data on the state of the environment in terms of regions of Ukraine, we have developed a system of indicators to assess the development of the national economy taking into account the environmental aspect. Each individual indicator has its own units of measurement, dimension, range of allowable values and direction of optimization. Therefore, in order to make multi-criteria comparisons, it was performed to bring the corresponding calculation results to a generalized form, by appropriate convolutions of the additive-multiplicative type. The results of calculations showed that the general problems of national economy development, which in 2019 were common to all regions of Ukraine without exception, are low environmental and economic efficiency and insufficient environmental protection measures. The aim of the study is development of a model of an integrated indicator for the national economy development taking into account the environmental aspect. The model of the integrated indicator of development of national economy taking into account ecological aspect is offered that unlike existing proceeds from necessity of maintenance of social and economic growth, ecological and economic efficiency, reduction of ecological loading of regions and realization of nature protection measures.

**Key words:** ecological development, ecological aspect, concept of sustainable development, competitive strategy, national economy.

**Постановка проблеми.** Становлення у ХІV ст. макроекономіки як науки, започаткувало системні наукові дослідження в аналізі причин та забезпеченні сталого економічного розвитку держав в умовах вільного ринку. Незважаючи на тривалість досліджень, на сьогоднішній день даний напрямок наукової думки залишається вкрай актуальним. Необхідність постійної адаптації до мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища в умовах глобалізації економічних процесів, зумовлюють потреби у швидкому реагуванні на соціально-економічні проблеми, з урахуванням сучасних інформаційних технологій, методів та моделей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Враховуючи швидкість руйнування природного навколишнього середовища, споживання не відновлювальних ресурсів та зміни клімату, концепція економіки стійкого стану у ХХ ст. дійшла висновків про те, що економічне зростання має свої межі. На сьогоднішній день екологічний аспект покладений в основу сучасної концепції суспільного розвитку на засадах циркулярної економіки [1; 2]. Також, питаннями екологічної безпеки економічного розвитку займалися такі вітчизняні вчені, як: Данилишин Б.,

Зварич І., Петенко І., Сацик В., Якушев Д., Варламова І., Гальцова О., Шмиголь Н. та інші [1; 3–6].

**Постановка завдання.** З урахуванням вищезазначеного, метою даної роботи є розробка моделі інтегрального показника розвитку національної економіки з урахуванням екологічного аспекту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На нашу думку, його склад слід визначати на основі стратегічних цілей, які повинні забезпечувати, рис. 1:

- економічне зростання, що трансформується в підвищення рівня життя населення;
- в основі економічного розвитку повинні домінувати якісні фактори, наслідком чого є поліпшення еколого-економічної ефективності;
- стійку рівновагу екосистем кожного регіону України;
- комплекс природоохоронних заходів в контексті запровадження засад циркулярної економіки.

Розглянемо функціональне призначення кожної складової зазначеного інтегрального показника, рис. 1, більш детально, з урахуванням сучасного наукового досвіду [7].

1. Соціально-економічний розвиток СЕРі. На макроекономічному рівні узагальнюючим показни-

ком, що є індикатором економічного розвитку держави є валовий внутрішній продукт (ВВП). Відповідно, на регіональному рівні його аналогом є валовий регіональний продукт (ВРП), сумарний обсяг якого дорівнює ВВП.

Кінцевою метою економічного розвитку є підвищення рівня життя населення, що супроводжується зростанням реальних доходів та, відповідно, купівельної спроможності. Це, по-перше, стимулює внутрішній попит та інвестиції. По-друге, забезпечує вільний доступ до більш якісних товарів та послуг, які поліпшують якість життя. Саме тому, соціальна складова є невід'ємним напрямком оцінки, показники якого увійшли до даного блоку.

За своєю статистичною сутністю, зазначені показники є відносними величинами динаміки, середньорічні темпи зростання яких розраховуються методами загальної теорії статистики для аналізу часових рядів. Також, з урахуванням нерівномірності регіонального соціально-економічного розвитку, в дослідженні були використані відносні величини інтенсивності, які характеризують ступінь розповсюдження вивчаємого явища в тому чи іншому середовищі. В нашому випадку цільовий показник порівнювався з чисельністю населення відповідного регіону:

$$K_{CEP,i} = \frac{П_{CEP,i}}{ЧН_i}, \quad (1)$$

де  $K_{CEP,i}$ ,  $П_{CEP,i}$  – відповідно, відносне та абсолютне значення показника соціально-економічного розвитку  $i$ -ого регіону;  $ЧН_i$  – середньорічна чисельність населення  $i$ -ого регіону.

Враховуючи вищесказане, до складу даного напрямку оцінки увійшли наступні індикатори:

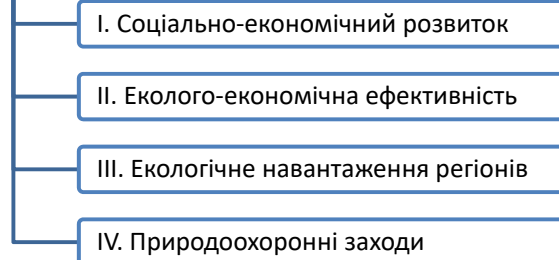
- середньорічні темпи зростання валового регіонального продукту в порівняних цінах  $k_{11,i}$  %;
- обсяг ВРП на душу населення  $k_{12,i}$  грн./1 особу;
- річні доходи на душу населення  $k_{13,i}$  грн./1 особу;

– відношення річних доходів населення до їхніх витрат  $k_{14,i}$ . Актуальність даного показника пов'язана з тим, що в останні роки обсяг доходів населення не завжди перевищував їхні витрати через низький рівень життя. Джерелами фінансування дефіциту споживчих витрат були накопичення попередніх періодів, або позикові кошти;

– середньорічні темпи зростання наявних доходів  $k_{15,i}$  %. На відміну від попередніх, наявні доходи не враховують обов'язкові витрати, що пов'язані зі сплатою податків на доходи та майно. Таким чином, вони визначають максимально можливий обсяг доходів, який може бути використаний домогосподарствами на придбання споживчих товарів та послуг.

Напрямок оптимізації даної групи показників є максимумом.

**Інтегральний показник розвитку національної економіки з урахуванням екологічного аспекту**



**Рис. 1. Складові інтегрального показника розвитку національної економіки з урахуванням екологічного аспекту**

Джерело: розроблено автором

2. Еколого-економічна ефективність  $EE_i$ . Зворотною стороною економічного зростання є забруднення навколишнього природного середовища. Екстенсивний розвиток передбачає збільшення ВВП за рахунок нарощування споживання виробничих ресурсів. Відповідним чином зростають й наслідки негативного антропогенного впливу. На практиці, лише інтенсивний розвиток у довготривалій перспективі забезпечити неможливо. Тому, найчастіше він носить змішаний характер, структура якого по регіонах може відрізнятись.

Отже, актуальною проблемою сьогодення є збалансоване поєднання двох протилежних суспільно значимих цілей: соціально-економічний розвиток в умовах повного відновлення природного середовища в кожному регіоні.

Будь-який показник ефективності в економіці передбачає відносне порівняння досягнутого ефекту від діяльності до споживання ресурсів, або понесених втрат. В нашому випадку, індивідуальні показники еколого-економічної ефективності будуть розраховуватись, як:

$$K_{EE,i} = \frac{ВП_i}{ЗНС_i}, \quad (2)$$

де  $K_{EE,i}$  – індикатор еколого-економічної ефективності  $i$ -ого регіону;  $ВП_i$ ,  $ЗНС_i$  – відповідно, корисний результат економічної діяльності та обсяги забруднення навколишнього середовища в  $i$ -ому регіоні протягом звітного періоду.

Основними джерелами забруднень, облік яких ведеться Державною службою статистики, є: атмосферні викиди забруднюючих речовин та діоксиду вуглецю, утворення відходів за класами небезпеки, забір та скидання води, рубка лісу, використання пестицидів у сільському господарстві тощо. Тому, до показників даної групи увійшли:

– відношення ВРП до обсягів атмосферних викидів забруднюючих речовин  $k_{21,i}$  та діоксиду вуглецю  $k_{22,i}$  від стаціонарних джерел, грн./кг;

– відношення ВРП до сукупних обсягів утворення відходів  $K_{23,i}$  та відходів I-III класів небезпеки  $K_{24,i}$  грн./кг;

– відношення ВРП до обсягів забору  $K_{25,i}$  та скидання забруднених вод  $K_{26,i}$  грн./м<sup>3</sup>;

– обсяги заготівлі продукції лісового господарства (ліквідної деревини) до площі рубок лісу  $K_{27,i}$  м<sup>3</sup>/га;

– обсяги продукції рослинництва до площі застосування пестицидів  $K_{28,i}$  тис. грн./га.

Дані індикатори показують корисний результат від економічної діяльності, на одиницю забруднень кожного виду. Тому, напрямком їх оптимізації також є максимум.

3. Екологічне навантаження регіонів  $E_{H,i}$ . Абсолютні значення обсягів забруднень в кожному регіоні не дають повної уяви щодо інтенсивності антропогенного впливу, оскільки за своєю площею вони відрізняються між собою. Тому, показники екологічного навантаження, або щільності забруднень, які входять до даної групи, будуть розраховуватись за формулою:

$$K_{EH,i} = \frac{3HC_i}{P_i}, \quad (3)$$

де  $K_{EH,i}$  – індикатор екологічного навантаження  $i$ -ого регіону;  $P_i$  – площа  $i$ -ого регіону, га.

Враховуючи основні джерела забруднень, що наведені вище, до складу даної групи було включено такі індикатори:

– обсяги атмосферних викидів забруднюючих речовин  $K_{31,i}$  та діоксиду вуглецю  $K_{32,i}$  в розрахунку на площу регіонів, тон/га;

– обсяги утворення відходів  $K_{33,i}$  та відходів I-III класів небезпеки  $K_{34,i}$  в розрахунку на площу регіонів, тон/га;

– загальний обсяг накопичених відходів  $K_{35,i}$  та відходів I-III класів небезпеки  $K_{36,i}$  в розрахунку на площу регіону, тон/га;

– обсяги забору  $K_{37,i}$  та скидання забруднених вод  $K_{38,i}$  в розрахунку на площу регіонів, тис. м<sup>3</sup>/га;

– площа рубок лісу до загальної площі лісів  $K_{39,i}$  %;

– відношення площі застосування пестицидів до посівної площі сільськогосподарських культур  $K_{310,i}$  %.

На відміну від показників попередніх груп, всі зазначені індикатори екологічного навантаження повинні мінімізуватись.

4. Природоохоронні заходи ПЗі. Суцільна екологізація виробництва потребує дієвих заходів щодо зменшення обсягів забруднень як в абсолютному, так і відносному вимірі. Важливою складовою даного процесу є природоохоронне законодавство, що встановлює допустимі нормативи викидів. Їх досягнення відбувається на основі відповідних витрат. Тоді, узагальнююча структура індикаторів даної групи буде мати вигляд:

$$K_{PZ,i} = \frac{E_{PZ,i}}{3HC_i}, \quad (4)$$

де  $K_{PZ,i}$  – індикатор ефективності природоохоронних заходів в  $i$ -ому регіоні;  $E_{PZ,i}$  – корисний ефект від реалізації природоохоронних заходів в  $i$ -ому регіоні протягом звітного періоду.

З урахуванням наявних статистичних даних по регіонам України, дана група складається з показників:

– частка витрат на охорону навколишнього природного середовища у ВРП  $K_{41,i}$  %. За останні роки ситуація з фінансуванням природоохоронних заходів суттєво погіршилась: 0,4% від ВВП у 2019 р., проти 1,2% у 2015 р.;

– частки сукупних утилізованих відходів  $K_{42,i}$  та відходів I-III класів небезпеки в утворених обсягах  $K_{43,i}$  %. За даним показником Україна суттєво поступається розвинутих країнам Західної Європи. Так, у 2019 р. частка утилізованих відходів дорівнювала близько 25% від загального обсягу;

– ефективність повторного використання води  $K_{44,i}$  як відношення її економії за рахунок повторного використання до обсягів забору. Реальні потреби виробництва у воді багатократно перевищують обсяги її забору завдяки повторному використанню. По Україні в цілому даний показник у 2019 р. дорівнював 3,1. Однак, в певних областях економія води перевищувала потреби в 20–30 разів, що є позитивним;

– забезпеченість потреб водовідведення очисними спорудами  $K_{45,i}$  як відношення потужностей очисних споруд до обсягів загального водовідведення, %. Щороку скидання забруднених вод становить 700–900 млн. м<sup>3</sup> при тому, що наявна потужність очисних споруд є достатньою для їх очищення;

– площі відтворення лісів за регіонами до площі рубок  $K_{46,i}$  %. Проблема скорочення площі лісів, особливо в Західній Україні є вкрай актуальною, оскільки площа їхнього відтворення у 2015–2019 р. дорівнювала лише 10–15%, що є недостатнім.

Економічний зміст індикаторів даної групи передбачає необхідність їх максимізації.

Таким чином, на основі відкритих статистичних даних щодо стану довкілля в розрізі регіонів України, нами було розроблено систему показників для оцінки розвитку національної економіки з урахуванням екологічного аспекту. Кожний індивідуальний показник має свої одиниці виміру, розмірність, діапазон допустимих значень та напрям оптимізації. Тому, з метою проведення багатокритеріальних порівнянь, актуальним завданням на даному етапі досліджень є приведення відповідних результатів розрахунків до узагальненого вигляду, шляхом відповідних згорток адитивно-мультиплікативного типу. Перш за все, необхідно привести значення всіх індивідуальних показників до однієї шкали вимірювань, або нормувати за формулою:

$$k' = \frac{k_{розр} - k_{зп}}{k_{кр} - k_{зп}}, \quad (5)$$

де  $k'$ ,  $k_{розр}$  – відповідно, нормовані та розрахункові значення індивідуальних показників;  $k_{зир}$ ,  $k_{кр}$  – відповідно, найгірші та найкращі значення показників за множиною регіонів, з урахуванням напрямків їх оптимізації.

За результатами нормування, кожний індивідуальний показник буде приймати значення від 0 до 1, де напрямком оптимізації є 1. Найгірші та найкращі значення показників обираються за всією множиною регіонів. Причому, якщо інтегральний показник розвитку національної економіки, рис. 1, відслідковується в динаміці, тоді  $k_{зир}$  та  $k_{кр}$  також визначаються за даними декількох років. В нашому дослідженні було обрано період з 2015 р. по 2019 р. Згортка нормованих значень індивідуальних показників до групових відбувалась на основі адитивно-мультиплікативних залежностей. В задачах такого типу, при визначенні вагових коефіцієнтів основну роль відіграють суб'єктивні оцінки експертів, що приймають рішення.

В даному дослідженні кожна підціль отримала рівнозначний вплив при формуванні узагальнюючого показника. В межах конкретних під цілей, кожний індивідуальний показник також отримав рівнозначний ваговий коефіцієнт, як наведено в рівняннях (6)–(9).

$$CEP = 0,5 \times \left( \frac{k'_{11} + k'_{12}}{2} \right) + 0,5 \times \left( \frac{k'_{13} + k'_{14} + k'_{15}}{3} \right), \quad (6)$$

$$EE = \frac{\sum_{j=1}^8 k'_{2j}}{8}, \quad EH = \frac{\sum_{j=1}^{10} k'_{3j}}{10}, \quad (7)$$

$$PIZ = 0,5 \times k'_{41} + 0,5 \times \left( \frac{(k'_{42} + k'_{43})/2 + (k'_{44} + k'_{45})/2 + k'_{46}}{3} \right), \quad (8)$$

З рівняння (6) видно, що результативний показник CEP складається з двох рівнозначних підцілей: забезпечення економічного розвитку та зростання рівня життя населення. Перша з них оцінюється двома індивідуальними показниками, друга – трьома вплив яких також був розподілений пропорційно.

Показник еколого-економічної ефективності, рівняння (7), в свою чергу складається з чотирьох підцілей: атмосферні викиди, утворення відходів, використання води, сільське та лісове господарство. Кожний напрямок оцінювався двома показниками, тому вагові коефіцієнти дорівнювали 0,125. Аналогічну ситуацію ми мали з груповим показником EH.

При оцінці природоохоронних заходів, рівняння (8), основними під цілями були: виділення коштів на охорону навколишнього середовища та результат від їх використання. В свою чергу, ефективність витрат оцінювалась на основі утилізації відходів, використання води та заходів з відновлення лісового покриву.

Що стосується інтегрального показника, його вагові коефіцієнти обчислювались за допомогою методу парних порівнянь. Враховуючи складну соціально-економічну ситуацію в країні, експертна система переваг мала вигляд:

$$CEP \succ EE \approx EH \approx PIZ$$

В результаті було отримано рівняння:

$$IE = 0,4375 \times CEP + 0,1875 \times EE + 0,1875 \times EH + 0,1875 \times PIZ, \quad (9)$$

В якості вхідної інформації для розрахунків виступали статистичні дані про стан довкілля в Україні, з урахуванням регіональної ознаки [8]. Результати відповідних розрахунків групових та інтегрального показника розвитку національної економіки за 2019 р. наведені в табл. 1. Область їхніх допустимих значень, які повинні максимізуватись, належить діапазону [0; 1].

Таблиця 1

**Результати розрахунків інтегрального показника розвитку національної економіки з урахуванням екологічного аспекту за даними 2019 року**

Області	CEP	EE	EH	PIZ	IE
Вінницька	0,550	0,340	0,894	0,094	0,490
Волинська	0,478	0,392	0,934	0,150	0,486
Дніпропетровська	0,598	0,084	0,641	0,217	0,438
Донецька	0,503	0,026	0,697	0,233	0,399
Житомирська	0,510	0,311	0,912	0,135	0,478
Закарпатська	0,444	0,477	0,975	0,067	0,479
Запорізька	0,544	0,042	0,776	0,383	0,463
Івано-Франківська	0,513	0,272	0,875	0,205	0,478
Київська	0,565	0,317	0,883	0,414	0,550
Кіровоградська	0,516	0,186	0,886	0,114	0,448
Луганська	0,450	0,075	0,884	0,181	0,411
Львівська	0,518	0,244	0,906	0,111	0,463
Миколаївська	0,532	0,087	0,913	0,115	0,442
Одеська	0,524	0,198	0,916	0,033	0,445
Полтавська	0,558	0,351	0,796	0,111	0,480
Рівненська	0,498	0,209	0,926	0,160	0,461
Сумська	0,515	0,193	0,764	0,119	0,427
Тернопільська	0,474	0,230	0,893	0,150	0,446
Харківська	0,498	0,165	0,865	0,082	0,427
Херсонська	0,462	0,256	0,916	0,092	0,439
Хмельницька	0,488	0,298	0,886	0,295	0,491
Черкаська	0,505	0,231	0,887	0,119	0,453
Чернівецька	0,442	0,505	0,950	0,134	0,491
Чернігівська	0,486	0,236	0,886	0,086	0,439
м. Київ	0,870	0,657	0,438	0,029	0,592

Як бачимо, найкраща ситуація спостерігалась у Київській області та м. Києві, Хмельницькій, Чернівецькій, Вінницькій та Волинській областях. В той же час, лідерами анти рейтингу були Донецька, Луганська, Харківська та Сумська області.

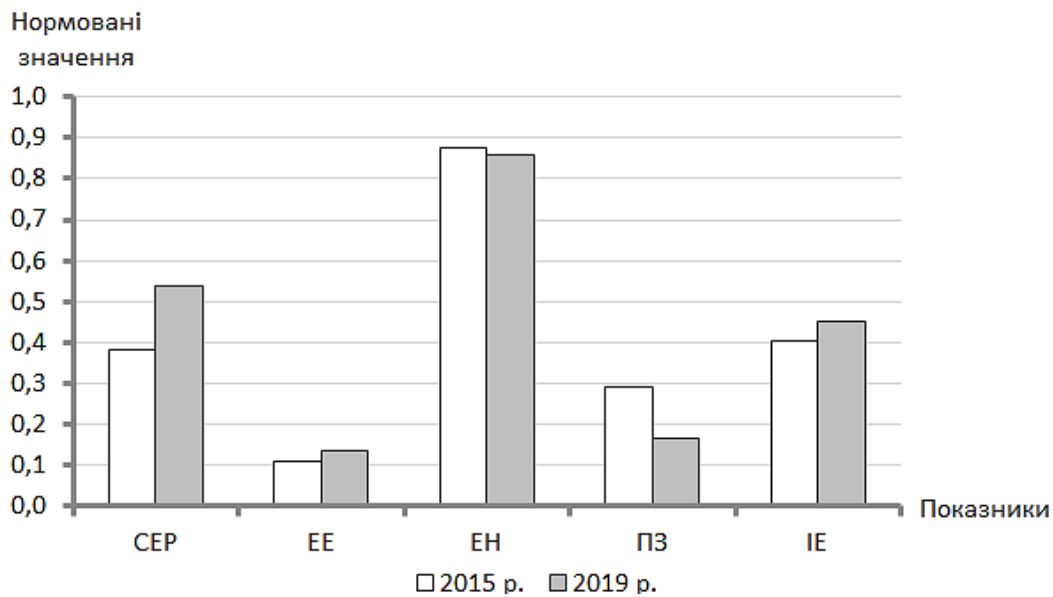


Рис. 2. Динаміка складових інтегрального показника розвитку національної економіки з урахуванням екологічного аспекту за даними 2015-2019 р.

Джерело: розроблено автором

Результати розрахунків показали, що загальними проблемами розвитку національної економіки, які у 2019 р. були притаманні всім без винятку регіонам України, є низька еколого-економічна ефективність та недостатній обсяг природоохоронних заходів. Оцінити динаміку результативного показника, за даними 2015–2019 р., можна за допомогою рис. 2.

Як видно з рис. 2, незначна додатна динаміка ІЕ мала місце за рахунок соціально-економічного зростання. В той же час, обсяги природоохоронних заходів було суттєво скорочено за рахунок фінансування.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, науковою новизною даної роботи є розробка моделі інтегрального показника розвитку національної економіки з урахуванням екологічного аспекту, що на відміну від існуючих виходить з необхідності забезпечення соціально-економічного зростання, еколого-економічної ефективності, зниження екологічного навантаження регіонів та реалізації природоохоронних заходів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зварич І.Я. Глобальна циркулярна економіка як засіб побудови нового екологічно стійкого суспільства. *Світ фінансів*. 2016. Вип. 4. С. 148-155. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin\\_2016\\_4\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin_2016_4_15).
2. Сергієнко-Бердюкова Л.В. Передумови формування та впровадження концепції циркулярної економіки. *Проблеми, теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015. № 3 (33). С. 327-350.

3. Данилишин Б. Ефект декаплінгу як фактор взаємозв'язку між економічним зростанням і тиском на довкілля. *Вісник НАН України*. 2008. № 5. С. 12-18.

4. Петенко І.В. Оцінка екологічно безпечного економічного розвитку з урахуванням соціально-економічних детермінант. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. Т.2. (Економічні науки). С. 18-22.

5. Сацук В. І. Якісне економічне зростання в Україні: сучасний стан і шляхи забезпечення. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=485>.

6. Якушев Д. Сучасні тенденції державної екологічної політики в Україні в контексті концепції сталого розвитку. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 4. С. 92-97

7. Євсєєва О. О. Методичний підхід до розробки системи індикаторів і прогнозування соціально-економічного розвитку регіону. *Економічний простір*. 2011. № 46. С. 62-73.

8. Статистичний збірник «Довкілля України за 2019 рік». Державна служба статистики України. Київ, 2020 р. 200 с. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publnav\\_ser\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnav_ser_u.htm).

9. Zavidna L. and other. Strategy of Innovative Development as an Element to Activate Innovative Activities of Companies. *Academy of Strategic Management Journal*, 2019. URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategy-of-innovative-development-as-an-element-to-activate-innovative-activities-of-companies-8385.htm>.

10. Shmygol N., Galtsova O., Varlamova I. Developing a methodology to assess the environmental and economic performance index based on international research to resolve the economic and environmental problems of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. № 4(4). С. 366-374



**REFERENCES:**

1. Zvarych I.Ya. (2016) Global circular economy as a means of building a new ecologically sustainable society. *World of Finance*, vol. 4, pp. 148-155. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin\\_2016\\_4\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin_2016_4_15).
2. Sergienko-Berdyukova L.V. (2015) Prerequisites for the formation and implementation of the concept of circular economy. *Problems, theories and methodologies of accounting, control and analysis*, no. 3 (33), pp. 327-350.
3. Danylyshyn B. (2008) The effect of decoupling as a factor in the relationship between economic growth and pressure on the environment. *Visnyk of NAS of Ukraine*, no. 5, pp. 12–18.
4. Petenko I.V. (2010) Estimation of ecologically safe economic development taking into account social and economic determinants. *Bulletin of Khmelnytsky National University*. No. 5. T. 2. (Economic Sciences), pp. 18–22.
5. Satsyk V.I. Qualitative economic growth in Ukraine: current status and ways of providing. *Effective economy*. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=485>.
6. Yakushev D. (2016) Modern trends in state environmental policy in Ukraine in the context of the concept of sustainable development. *Public administration and local government*, vol. 4, pp. 92-97.
7. Evseeva O.O. (2011) Methodical approach to the development of a system of indicators and forecasting of socio-economic development of the region. *Economic space*, no. 46, pp. 62-73.
8. Statistical collection "Environment of Ukraine for 2019". State Statistics Service of Ukraine (2020). Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publnav\\_ser\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publnav_ser_u.htm).
9. Zavidna L. and other. (2019) Strategy of Innovative Development as an Element to Activate Innovative Activities of Companies. *Academy of Strategic Management Journal*. Available at: <https://www.abacademies.org/articles/strategy-of-companies-8385.htm>.
10. Shmygol N., Galtsova O., Varlamova I. (2018) Developing a methodology to assess the environmental and economic performance index based on international research to resolve the economic and environmental problems of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 4(4), pp. 366-374.

## ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ САМОСТІЙНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ УТВОРЕНЬ

### FINANCIAL DECENTRALIZATION AND ITS INFLUENCE IS ON FINANCIAL INDEPENDENCE OF TERRITORIAL EDUCATIONS

Статтю присвячено дослідженню взаємозв'язку фінансової децентралізації та фінансової самостійності територіальних утворень. Проаналізовано наукові погляди вітчизняних та зарубіжних вчених на визначення поняття фінансової децентралізації. Визначено позитивні та негативні наслідки впровадження фінансової децентралізації. Наголошено на роль фінансової децентралізації для зміцнення фінансової незалежності місцевих органів влади. Доведено, що цілеспрямований вплив місцевого самоврядування на формування суспільних відносин можливий лише за достатнього обсягу фінансових ресурсів у їхньому розпорядженні, що забезпечується фінансовою децентралізацією. Роль фінансової децентралізації полягає в сприянні розширенню доходної частини місцевих бюджетів, ефективності використання наявних ресурсів, підвищенню рівня інноваційності територій, розвитку людського капіталу, вирішенню екологічних проблем на місцевому рівні.

**Ключові слова:** фінансова децентралізація; фінансова самостійність органів місцевого самоврядування; територіальні утворення; територіальні громади; місцеві бюджети; фіскальна децентралізація.

Стаття посвячена исследованию взаимосвязи финансовой децентрализации и финан-

совой самостоятельности территориальных образований. Проанализировано научные взгляды отечественных и зарубежных ученых на определение понятия финансовой децентрализации. Определено позитивные и негативные последствия внедрения финансовой децентрализации. Отмечено роль финансовой децентрализации для укрепления финансовой независимости местных органов власти. Доказано, что целеустремленное влияние местного самоуправления на формирование общественных отношений возможно лишь при достаточном объеме финансовых ресурсов в их распоряжении, которое обеспечивается финансовой децентрализацией. Роль финансовой децентрализации заключается в действии расширению доходной части местных бюджетов, эффективности использования имеющихся ресурсов, повышению уровня инновационности территорий, развития человеческого капитала, решению экологических проблем, на местном уровне.

**Ключевые слова:** финансовая децентрализация; финансовая самостоятельность органов местного самоуправления; территориальные образования; территориальные общества; местные бюджеты; фискальная децентрализация.

УДК 330.341.46

<https://doi.org/10.32843/bses.55-41>

**Першко Л.О.**

к.е.н., доцент,  
старший науковий співробітник,  
професор кафедри фінансів  
та маркетингу  
Інститут екології економіки і права

**Pershko Larisa**

Institute of Ecology of Economics and Law

*The article is devoted research of coherence of financial decentralization and financial independence of territorial educations. It is analysed scientific points of views of domestic and foreign scientists on determination of concept of financial decentralization. Certainly positive and negative consequences of introduction of financial decentralization. It is marked on the role of financial decentralization for strengthening of financial independence of local authorities. It is well-proven that purposeful influence of local self-government on forming of public relations is possible only at the sufficient volume of financial resources in their order which is provided financial decentralization. The role of financial decentralization consists in an assistance expansion of profitable part of local budgets, efficiency of the use of present resources, increase of level of innovation of territories, development of human capital, decision of ecological problems, at local level. Logically to name the process of grant and fixing decentralization after territorial formations of more wide spectrum of plenary powers, rights and duties, with simultaneous reduction or abatement of possibilities of influence of central power with the purpose of achievement of higher level of efficiency of implementation of tasks and decision of problems at local level. In an administrative aspect decentralization can be considered a method management which foresees distribution at local level of principles of development and democracy. Financial decentralization gives unique possibilities for acquisition the organs of local self-government of independence for acceptance of administrative decisions in the aspects of participation of citizens and their influence on providing of terms of social and economic development of territorial educations.*

**Key words:** financial decentralization; financial independence of organs of local self-government; territorial educations; territorial societies; local budgets; fiscal decentralization.

**Постановка проблеми.** Реформи децентралізації, поведені в Україні, спричинили не лише появу нових територіальних утворень, але й розширили спектр повноважень та відповідальності місцевих органів влади. Що передбачає набуття ними самостійності, зокрема при ухваленні та реалізації фінансових рішень. В таких умовах набуває актуальності питання ідентифікації поняття фінансової децентралізації та виявлення її впливу на фінансову самостійність територіальних утворень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням фінансової децентралізації присвячені праці таких вчених як О. Кириленко, М. Крупки, І. Луніної, Ю. Пасічника, Л. Сідельникової, Н. Ткаченко, І. Ткачук, В. Тропіної, Р. Щура,

С. Юрія, F. Bastable, H. Blochliker, J. M. Buchanan, W. E. Oates, J. Rabesona, A. Shah, C. Herzberg, J. Thornton та інших.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розкриття економічно сутності фінансової децентралізації та визначення її впливу на фінансову самостійність територіальних утворень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняттю децентралізації притаманні багатоаспектність та неоднозначність науково-теоретичних поглядів і підходів його трактування. Семантика цього дефініції децентралізації (від лат. de – "проти-лежний", centralis – "центральний") характеризується як зменшення, нівелювання, скасування централізації.

Згідно думки М. Белла, децентралізація – це “спосіб виміру величини переходу національної економіки від адміністративно-командної до ринкової” [1].

Аналіз праць багатьох учених щодо видів децентралізації дає можливість класифікувати їх за окремими ознаками відповідно до результатів та умов перетворень, реалізацію яких можливо здійснювати як індивідуально, так і у поєднанні окремих заходів і форм.

В. Зайчикова виокремлює такі види децентралізації, як адміністративна, політична та економічна. Особливою формою економічної децентралізації дослідниця визначає фіскальну децентралізацію [2].

Досліджуючи зарубіжну практику, Н. Камінська виокремлює просторову, політичну, адміністративну і ринкову децентралізацію [3].

Спільної думки дотримуються Т. Бутурлакiна, М. Деркач, В. Мінкович, М. Стукало і Т. Сало щодо визначення таких видів децентралізації як фіскальна, адміністративна, ринкова та політична [4].

С. Волохова, дотримуючись схожої класифікації, пропонує такі форми децентралізації: політична (демократична), територіально-просторова, адміністративна (бюрократична) та економічна (ринкова, фінансова) [5].

Узагальнюючи вище наведені думки, децентралізацією логічно назвати процес надання та закріплення за територіальними утвореннями більш широкого спектру повноважень, прав і обов'язків з одночасним скороченням або послабленням можливостей впливу центральної влади з метою досягнення вищого рівня ефективності виконання завдань та вирішення проблем на місцевому рівні. В управлінському аспекті децентралізацію можна вважати методом управління, що передбачає поширення на місцевому рівні принципів розвитку та демократії [6].

Аналіз напрацювань закордонних економістів в аспекті ідентифікації фінансової децентралізації показав, що найбільш вживаною дефініцією є поняття фіскальної децентралізації.

Згідно визначення американського вченого Ч. Тібу, який започаткував теорію фінансової децентралізації, фіскальна децентралізація є чинником зростання конкуренції серед органів місцевої влади, а також вона підвищує ефективність їх діяльності, що пояснюється тим, що органи місцевого самоврядування більше ніж центральні органи влади розуміються на потребах та проблемах своїх «резидентів» [7]. Також видатний економіст наголошував на важливості фінансової децентралізації для процесу становлення фінансової автономії субнаціональних органів управління, оскільки при такому рівні фінансової незалежності місцева влада буде в змозі задовольнити суспільні потреби жителів певної території, забез-

печуючи відповідність видатків місцевих бюджетів індивідуальним запитам населення.

Англійський науковець У. Оутс, вагомий доробок якого у дослідження фінансової децентралізації важко переоцінити, трактував її як право децентралізованих одиниць ухвалювати управлінські рішення незалежно [8], що вказує на самостійність місцевих органів влади щодо здійснення своєї управлінської та фінансової діяльності.

Робота У. Оутса під назвою «Фіскальна децентралізація» (“Fiscal Federalism”) містить твердження, яке прийнято називати «теореомою децентралізації». Відповідно до цієї теореми, «якщо у відокремленому територіальному утворенні можливе надання певного публічного блага, при цьому його граничні витрати дорівнюють середнім витратам на його виробництво у кожному з утворень незалежно від того, їх походження є централізованим або децентралізованим, то надання такого блага місцевим самоврядуванням в обсязі задоволення реального попиту завжди матиме більшу ефективність, ніж його надання центральною владою за певними фіксованими показниками (постійний рівень)» [9]. Таким чином науковець довів за допомогою цієї «теореми», що фінансова децентралізація шляхом посилення фінансової самостійності місцевих органів влади сприяє зростанню ефективності їх діяльності в контексті надання публічних послуг та задоволення суспільних потреб населення певного територіального утворення.

Запровадження фінансової децентралізації буде результативним за дотримання таких передумов: відповідальності органів місцевого самоврядування в частині забезпечення якості надання публічних послуг та задоволення суспільних потреб; жорстке розмежування та розподіл зобов'язань щодо здійснення видатків між окремими рівнями влади відповідно до економічних показників; автономія місцевого самоврядування у можливості ухвалення рішень щодо обсягів і структури видатків місцевих бюджетів; наявність досить високого рівня управлінського та фінансового потенціалу органів місцевої влади для ефективного виконання покладених на них функцій; існування потужних стимулів і ефективних механізмів [10; 11].

Українські науковці Жаліло Я., Шевченко О., Романова В. визначають фінансову децентралізацію як «найбільш повний та прозорий вид децентралізації, оскільки він прямо пов'язаний з організацією та реформуванням системи міжбюджетних відносин». Це пояснюється тим, що органи місцевої влади набувають фінансової незалежності у зв'язку з передачею їм прав ухвалення управлінських рішень щодо бюджетного регулювання, а саме: питань визначення бази оподаткування, ставок окремих місцевих податків і зборів, запрова-

дження податкових інструментів впливу на окремі економічні галузі на місцевому рівні. Як наслідок виникає конкуренція щодо визначення рівня податкових ставок для підвищення фінансового забезпечення територіальних утворень. Однак на практиці нерідко ці заходи не забезпечують вирішення завдань наповнення місцевих бюджетів, а отже не забезпечують достатній рівень фінансової самостійності органів місцевого самоврядування. Виходячи з цього перед місцевим самоврядуванням постає питання пошуку альтернативних джерел формування дохідної частини місцевих бюджетів, що може бути втілено за рахунок використання додаткових фінансових інструментів, таких як: здійснення операцій з цінними паперами; використання банківських депозитів; застосування місцевих запозичень; надання кредитів (за можливості), запровадження механізму облігаційних позик. Таким чином, можна зробити висновок, що фінансова децентралізація стимулює місцеве самоврядування до прагнення фінансової самостійності та використання додаткових джерел фінансування потреб своїх територіальних утворень [12].

Такі автори, як Лелеченко А., Васильєва О., Куйбіда В., Ткачук А., застосовуючи визначення Світового Банку, згідно якого, фінансова децентралізація – це передача фінансових повноважень щодо розпорядження фінансовими ресурсами для формування місцевих бюджетів [13], відзначають, що вона надає можливість органам місцевого самоврядування та суб'єктам господарювання застосовувати фінансові інструменти, визначати ставки та перелік місцевих податків та здійснювати видатки з місцевих бюджетів для виконання своїх функцій. А це означає, що фінансова децентралізація спричиняє та створює умови для зміцнення фінансової самостійності територіальних утворень [14].

Згадані вище науковці на основі аналізу попередніх напрацювань запропонували класифікацію форм прояву фінансової децентралізації, серед яких: збільшення переліку джерел доходів місцевих бюджетів (податкові та неподаткові надходження); широке застосування місцевих позик та запозичень, а також використання інструментів гарантування позик для акумулювання фінансових ресурсів до місцевих бюджетів; фінансування або покриття витрат виробництва за рахунок оплати користувачами наданих послуг; співфінансування або інші форми участі у виробництві, які спонукають споживачів брати участь у розвитку території та її інфраструктури шляхом грошових внесків або вкладу трудових ресурсів; міжбюджетні трансферти, що являють собою надання центральними органами влади частини доходів від загальнодержавного оподаткування органам місцевого самоврядування для фінансування індивідуальних та загальних потреб територій [14].

На ряду із завданням підвищення якості надання публічних послуг на місцевому рівні, фінансова децентралізація покликана створити необхідні умови сприяння сталому розвитку території, досягненню економічного зростання та подолання бідності. Це пов'язано з тим, що сталий розвиток забезпечується співпрацею державного і приватного секторів в громадянському суспільстві з метою досягнення ефективності використання ресурсів та нарощення економічних процесів.

Роль фінансової децентралізації полягає в сприянні розширенню дохідної частини місцевих бюджетів, ефективності використання наявних ресурсів, підвищенню рівня інноваційності території, розвитку людського капіталу, вирішенню екологічних проблем на місцевому рівні.

Важливим аспектом впливу фінансової децентралізації є зростання рівня інвестиційної привабливості територіальних утворень, що в свою чергу, призводить до активізації інвестиційної діяльності та нарощення фінансового потенціалу територій, пришвидшення відтворювальних процесів реального сектору економіки.

Позитивними наслідками фінансової децентралізації є створення конкуренції у горизонтальній та вертикальній площині бюджетної системи, що забезпечує розвиток економіки територій та підвищення рівня якості надання публічних послуг, а також досягнення ефекту алокації в процесі надання цих послуг, тобто наголошення на задоволенні індивідуальних потреб населення території. Однак, впровадження фінансової децентралізації супроводжується рядом економічних та політичних ризиків, які спричиняються зміщенням акцентів бік місцевих потреб і проблем.

На сучасному етапі існування фінансової децентралізації в Україні слід відмітити наступні позитивні зрушення: підвищення соціально-економічного стану територіальних громад, що є результатом фінансової та секторальної децентралізації; розширення переліку дохідних джерел та надходжень до місцевих бюджетів; публічні послуги стали більш доступними; зростання кількості проєктів, фінансування яких здійснюється за рахунок Державного фонду регіонального розвитку; підвищення загального рівня добробуту територіальних утворень (громад), ознаками якого є створення або оновлення об'єктів інфраструктури та соціального призначення.

Економічне зростання країни має прямий зв'язок з фінансовим станом та рівнем розвитку територій. Окрім позитивних моментів, на сьогоднішній день, на жаль, місцеві органи влади зустрілись з рядом складних проблем, вирішення яких вимагає впровадження фінансових механізмів та застосування сучасних фінансових інструментів наповнення місцевих бюджетів з метою під-

вищення темпів економічного розвитку та рівня життя на місцевому рівні.

Стратегічні перетворення місцевого самоврядування мають на меті належну імплементацію положень Європейської хартії місцевого самоврядування, що передбачає насамперед розмежування повноважень органів виконавчої влади та органів самоврядування, чіткий розподіл функцій між рівнями влади, підкріплений необхідними фінансовими ресурсами для їх виконання [15].

Фінансова децентралізація надає унікальні можливості для набуття органами місцевого самоврядування самостійності для ухвалення управлінських рішень в аспектах участі громадян та їх впливу на забезпечення умов соціального та економічного розвитку територіальних утворень. Надання належного рівня фінансового забезпечення для посилення фінансової незалежності місцевих бюджетів України є одним з ключових завдань фінансової децентралізації. Фінансове забезпечення місцевих бюджетів повинно відповідати такому рівню, щоб забезпечити розвиток території та виконання органами місцевої влади покладених на них функцій.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, у межах дослідження діалектичної сутності фінансової децентралізації було з'ясовано, що вона становить ключовий базис забезпечення фінансової самостійності адміністративно-територіальних утворень, що досягається шляхом надання автономії щодо ухвалення та реалізації фінансових рішень органам місцевого самоврядування, стимулюванням інвестиційної активності на місцях, розробкою та впровадженням індивідуальної фінансової стратегії для кожного територіального утворення відповідно до потреб, поширення та впровадження принципів державно-приватного партнерства для досягнення цілей та задоволення фінансових потреб на місцевому рівні.

Цілеспрямований вплив місцевого самоврядування на формування суспільних відносин можливий лише за достатнього обсягу фінансових ресурсів у їхньому розпорядженні. Саме тому виникає потреба зміцнення і розширення фінансової бази місцевих органів влади, на які покладено виконувати свої повноваження відповідно до чинного законодавства України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Bell M., Adams C. Fiscal Decentralization Indicators: Local Democratic Governance. *Proceedings of 92' annual conference*. Atlanta: National Tax Association. 1999. P. 236–241.
2. Зайчикова В.В. Місцеві фінанси України та європейських країн. К.: НДФІ, 2007. 299 с.
3. Камінська Н. В. Децентралізація влади і досвід її проведення у зарубіжних державах. *Наукові записки Інституту законодавства ВРУ: зб. наук. праць. Ін-т законодавства ВРУ*. 2014. № 4. С. 3–40.

4. Бондаренко В. М., Бондаренко О. В. Напрями удосконалення підходів до проведення адміністративної територіальної реформи в рамках зміцнення місцевих бюджетів. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 50–54.

5. Волохова І.С. Фінансова децентралізація, її недоліки та переваги. *Прометей*. 2011. № 3 (36). С. 281–285.

6. Децентралізація та ефективне місцеве самоврядування : навч. посіб. для посадовців місцевих та регіональних органів влади та фахівців з розвитку місцевого самоврядування. Київ : ПРООН МПВСРТ, 2007. 269 с.

7. Tiebout Ch. A Pure Theory of Local Expenditures. *Journal of Political Economy*. 1956. P. 416–424.

8. Oates W. The theory of public finance in a federal system. *Canadian Journal of Economics*. 1968. Vol. 1. P. 37–54.

9. Oates W. *Fiscal Federalism*. New-York : Harcourt Brace Jovanovich Press, 1972. 256 p.

10. Проект з регіонального врядування та розвитку України «Фіскальна децентралізація в Україні: поточний стан та необхідність реформ». URL: [http://www.rgd.org.ua/resources/publications\\_list/Fiscal\\_decentralization\\_in\\_Ukraine\\_UKR.pdf](http://www.rgd.org.ua/resources/publications_list/Fiscal_decentralization_in_Ukraine_UKR.pdf).

11. Клименко О.М. Фінансова децентралізація як основа розвитку місцевого самоврядування. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2018. Том 29 (68). № 5. С.103–107.

12. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт.: Жаліло Я.А., Шевченко О.В., Романова В.В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. Київ. 2019. 115 с.

13. World Bank. *Decentralization in the transition economies: challenges and the road ahead*. Poverty Reduction and Economic Management Unit, Europe and Central Asia, 2001. P. 3–11.

14. Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень : навч. посіб. Київ. 2017. 110 с.

15. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15.10.1985 (у редакції від 16.11.2009). URL: [http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/994_036).

#### REFERENCES:

1. Bell M., Adams C.(1999) Fiscal Decentralization Indicators: Local Democratic Governance. *Proceedings of 92' annual conference*. Atlanta: National Tax Association, pp. 236–241.
2. Zaichykova V.V. (2007) *Mistsevi finansy Ukrainy ta yevropeyskykh krain* [Local finances of Ukraine and European countries]. Kyiv: NDFI. (in Ukrainian).
3. Kaminska N.V. (2014) *Detsentralizatsiia vlady i dosvid yii provedennia u zarubizhnykh derzhavakh* [Decentralization of power and experience it in foreign countries]. *Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 4, pp. 3–40.
4. Bondarenko V., Bondarenko O. (2020) *Napriamy udoskonalennia pidkhodiv do provedennia administrativnoi terytorialnoi reformy v ramkakh zmitsnennia mist-*

sevykh biudzhetyv [Directions for improving approaches to administrative-territorial reform within the framework of strengthening local budgets]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 7, pp. 50–54.

5. Volokhova I.S. (2011) Finansova detsentralizatsiia, yii nedoliky ta perevahy [Financial decentralization, its failings and advantages]. *Prometei*, no. 3 (36), pp. 281–285.

6. United Nations Development Programme Municipal Governance and Sustainable Development Programme (2007) *Detsentralizatsiia ta efektyvne mistseve samovriaduvannia: navch. posib. dlia posadovtsiv mistsevykh ta rehionalnykh orhaniv vlady ta fakhivtsiv z rozvytku mistsevoho samovriaduvannia* [Decentralization and effective local self-government: a train aid is for the public servants of local and regional authorities and specialists on development of local self-government]. Kyiv: PROON MPVSRT. (in Ukrainian)

7. Tiebout Ch. (1956) A Pure Theory of Local Expenditures. *Journal of Political Economy*, pp. 416–424.

8. Oates W. (1968) The theory of public finance in a federal system. *Canadian Journal of Economics*, vol. 1, pp. 37–54.

9. Oates W. (1972) *Fiscal Federalism*. New-York: Harcourt Brace Jovanovich Press.

10. *Proekt z rehionalnoho vpiadyvannia ta rozvytku Ukraïny «Fiskalna detsentralizatsiia v Ukraïni: potochnyi stan ta neobxidnist pefopm»* [Project from regional government and development of Ukraine «The fiscal decentralization in Ukraine: current status and necessity of reforms»]. Available at: <http://www.rgd.org.ua/>

resources/publications\_list/Fiscal\_decentralization\_in\_Ukraine\_UKR.pdf (accessed 18 November 2019). (in Ukrainian)

11. Klymenko O.M. (2018) Finansova detsentralizatsiia yak ocnova rozvytku mistsevoho samovriaduvannia [Financial decentralization as basis of development of local self-government]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriia: Derzhavne upravlinnia*, vol. 29 (68), no. 5, pp. 103–107.

12. Zhalilo Ya.A., Shevchenko O.V., Romanova V.V. (2019) *Detsentralizatsiia vlady: poriadok dennyi na serednostrokovu perspektyvu* [Decentralization of power: an order-paper is on a medium-term prospect]. Kyiv: National institute of strategic researches. (in Ukrainian)

13. World Bank (2001) Decentralization in the transition economies: challenges and the road ahead. Poverty Reduction and Economic Management Unit, Europe and Central Asia.

14. Lelechenko A.P., Vasylieva O.I., Kuibida V.S., Tkachuk A.F. (2017) *Mistseve samovriaduvannia v umovakh detsentralizatsii povnovazhen: navch. posib* [Local self-government in the conditions of decentralization of plenary powers: train aid.]. Kyiv. (in Ukrainian)

15. Yevropeiska khartiia mistsevoho samovriaduvannia vid 15.10.1985 (u redaktsii vid 16.11.2009). [The European charter of local self-government is from 15.10.1985 (in a release from 16.11.2009)]. Available at: [http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/994_036). (accessed 20 December 2019).

## НОТАТКИ

Наукове видання

# ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

*Науковий журнал*

**Випуск 55**  
**Частина 1**

Коректура • *Ю. Никитенко*

Комп'ютерна верстка • *Ю. Вайтюк*

Формат 60x84/8. Гарнітура Arimo.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 16,63. Ум. друк. арк. 17,67.

Підписано до друку 31.07.2020. 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](mailto:info@iei.od.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 5218 від 22.09.2016 р.