

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 48



Видавничий дім
«Гельветика»
2020

Головний редактор:

Шапошников Костянтин Сергійович – доктор економічних наук, професор.

Члени редакційної колегії:

Барна Марта Юріївна – доктор економічних наук, професор.

Велькі Януш – доктор економічних наук, професор.

Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор.

Гальцова Ольга Леонідівна – доктор економічних наук, професор.

Дзієканські Павел – доктор економічних наук, професор.

Коваль Віктор Васильович – доктор економічних наук, професор.

Маргасова Вікторія Геннадіївна – доктор економічних наук, професор.

Стеблянюк Ірина Олегівна – доктор економічних наук, професор.

Ситнік Інесса Василівна – доктор економічних наук, професор.

Піллелієне Ліна – доктор економіки, професор маркетингу.

Пономаренко Тетяна Вадимівна – доктор економічних наук, професор.

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

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

Галузь науки: економічні.

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

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

**Затверджено до поширення через мережу Internet відповідно до рішення вченої ради
Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій
(від 26 жовтня 2020 року протокол № 10)**

РОЗДІЛ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

НАВЧАННЯ ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

LIFELONG LEARNING AS AN ELEMENT OF THE GLOBAL KNOWLEDGE ECONOMY

УДК 330:339.9:374.7

<https://doi.org/10.32843/infrastuct48-1>

Грицина Л.А.

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Хмельницький національний університет

Харун О.А.

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Хмельницький національний університет

Hrytsyna Lesia

Khmelnitskyi National University

Kharun Olena

Khmelnitskyi National University

У статті представлено результати дослідження взаємозв'язку між концепціями економіки знань та навчання впродовж життя, визначено місця та ролі життєвого навчання у становленні нової економічної парадигми. Проведене дослідження показало, що поняття «економіка знань» використовується для опису нового стану світової економіки, головним ресурсом якого виступає знання, що є нематеріальним, невичерпним, мобільним ресурсом, що постійно примножується, однак швидко застаріває, тому потребує постійного оновлення. В результаті цього процес здобуття знань – навчання – стає безперервним та охоплює всі етапи життя людини. Досягнення життєвого успіху за умов економіки знань стає неможливим без постійного опанування нових знань та навичок, вміння адаптуватися до нових умов життєдіяльності. Це дає змогу стверджувати, що навчання впродовж життя, що реалізується у системі формальної, неформальної та інформальної освіти, стає невід'ємною складовою частиною нової економічної реальності.

Ключові слова: економіка знань, економіка, що базується на знаннях, економіка навчання, знання, навчання впродовж життя, формальна освіта, неформальна освіта.

В статті представлені результати дослідження взаємозв'язку між концепці-

ями економіки знань і навчання в течение жизни, определены места и роли пожизненного обучения в становлении новой экономической парадигмы. Проведенное исследование показало, что понятие «экономика знаний» используется для описания нового состояния мировой экономики, главным ресурсом которого выступает знание, которое является нематериальным, неисчерпаемым, мобильным ресурсом, который постоянно приумножается, однако быстро устаревает, поэтому нуждается в постоянном обновлении. В результате этого процесс получения знаний – обучение – становится непрерывным и охватывает все этапы жизни человека. Достижение жизненного успеха в условиях экономики знаний становится невозможным без постоянного освоения новых знаний и навыков, умения адаптироваться к новым условиям жизнедеятельности. Это позволяет утверждать, что обучение в течение жизни, реализуемое в системе формального, неформального и информального образования, становится неотъемлемой составляющей новой экономической реальности.

Ключевые слова: экономика знаний, экономика, базирующаяся на знаниях, экономика обучения, знания, обучение в течение жизни, формальное образование, неформальное образование.

The article considers the connection between two concepts of "knowledge economy" and "lifelong learning" to determine the place and the contribution of the last one in the formation of a new economic paradigm. In order to achieve this purpose, the essence of a knowledge economy and related concepts such as "knowledge-based economy" and "learning economy" were considered. The concept of the knowledge economy was determined, depending on the context, can be considered as: 1) a part of the economy (knowledge sector); 2) science that studies the specific subject area; 3) characteristic of the state or stage of development of the economy and society; 4) a related concept used in the context of the formation of innovative, post-industrial and global network economies. Besides, the role and main characteristics of knowledge in the new vision of the economy were determined. It was emphasized that the knowledge acquired by a person during training loses half of its primary value in the period from several months to 5–10 years, depending on the field of activity. That is why we cannot consider learning in the modern world as a one-time action; it is a constant process that covers all stages of human life. The study showed that the concept of "knowledge economy" is used to describe the new state of the world economy, the main resource of which is knowledge – intangible, inexhaustible, and mobile resource, that is steadily increasing, but due to fast obsolescence needs constant updating. As a result, the process of acquiring knowledge – learning – becomes sustained and covers all stages of human life. The idea of lifelong learning occupies a key place in the modern vision of further development of the educational paradigm, which acquires signs of flexibility, adaptability, and individuality. Achieving success in life in the knowledge economy becomes impossible without a constant studying of new knowledge and skills, and the ability to adapt to new living conditions. It allows arguing that lifelong learning, realized in a system of formal, informal, and informational education, becomes an integral part of the new economic reality.

Key words: knowledge economy, knowledge-based economy, learning economy, knowledge, lifelong learning, formal education, non-formal education.

Постановка проблеми. Сучасне суспільство постійно змінюється та розвивається, з'являються нові можливості та виклики, що вимагають докорінних змін соціально-економічних відносин. Відповіддю на вимоги сьогодення є формування принципово нового виду економіки, а саме економіки знань, що характеризується кардинальними змінами вектору суспільно-економічного розвитку,

зокрема в освітній сфері. Ідея навчання впродовж життя (або життєвого навчання) посідає ключове місце у сучасному баченні подальшого розвитку освітньої парадигми, що набуває ознак гнучкості, адаптивності, індивідуальності та реалізується через побудову нової системи підготовки працівників, здатних до самоосвіти, саморозвитку та самовдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Фундаментальні ідеї щодо становлення та розвитку економіки знань розкриті у класичних працях П. Дракера, Б.-Е. Люндвалла, Ф. Махлупа, Е. Тофлера, Й. Шумпетера та інших науковців. Серед сучасних вітчизняних учених цій тематиці присвятили свої роботи З.М. Адамович, Г.С. Бойко, І.Б. Золотих, О.В. Магута, М.В. Поляков, О.В. Прокопенко, В.Л. Світлична, Л.М. Шимановська-Діанич. Дослідженню теоретичних та практичних проблем формування системи навчання впродовж життя присвячено праці таких науковців, як Л.В. Айзікова, М.М. Карпенко, Т.В. Куценко, О.О. Маркозова, Т.М. Соломка, Т.С. Федоренко, І.Б. Швець. Водночас питання взаємозв'язку процесів розвитку системи пожиттєвого навчання та функціонування економіки знань залишається недостатньо обґрунтованим.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження взаємозв'язку між концепціями економіки знань та навчання впродовж життя, визначення місця та ролі пожиттєвого навчання у становлення нової економічної парадигми.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Прискорення темпів розвитку науково-технічного прогресу й підвищення рівня продуктивності праці у розвинених країнах світу на перетині ХХ – ХХІ ст. зумовили формування якісно нової економіки, а саме економіки знань (knowledge economy) [1]. В історичній ретроспективі термін «економіка знань» спочатку застосовувався щодо певного сектору економіки, до якого належать високотехнологічні та наукоємні галузі, що виникають на основі використання результатів фундаментальних та прикладних наукових досліджень. Проте поступово сектор знань збільшувався, наукові дослідження та інновації стали все більше визначати загальне економічне зростання [2]. Нині економіка знань розглядається як новий тип економіки, у якій знання відіграють вирішальну роль, а їх виробництво є джерелом зростання. Це економіка, заснована на виробництві, оновленні, циркуляції, розподілі та застосуванні знань [1].

Як зазначається у джерелі [3], поняття «економіка знань» залежно від контексту може розглядатися так:

1) як частина господарства, яка пов'язана з процесами створення, поширення, використання знань (сектор знань);

2) як самостійний об'єкт дослідження, наука, що вивчає конкретну предметну галузь;

3) як характеристика стану, етапу розвитку економіки й суспільства, за якого знання виступають визначальним фактором її розвитку;

4) у широкому розумінні як інноваційна економіка, оскільки тільки знання можуть бути основою для формування потреби та втілення у життя нововведень;

5) як постіндустріальна економіка; як інформаційна й глобальна мережева економіка, де знання, втілені в інформацію, є головним чинником виробництва.

Незважаючи на відмінність трактування сутності економіки знань, науковці [3; 4; 5] погоджуються з тим, що головним ресурсом цієї економіки є знання, яке характеризується низкою ознак, що відрізняють його від інших економічних ресурсів, а саме знання є нематеріальним, невичерпним, мобільним ресурсом; знання доступне лише тим, хто може завдяки своїм здібностям та освіті його засвоїти, отже, володіти ним і користуватися; знання не скорочуються в процесі використання, а примножуються; знання швидко застаріває й потребує оновлення. При цьому знання можуть розглядатися як фактор виробництва, ресурс, актив, продукт, власність і товар [6].

У сучасній концепції сутність економіки знань передається через набір характеристик (збільшення значущості людського капіталу, розвиток діяльності з генерування, поширення та використання знань, підвищення значущості творчої та інтелектуальної праці, збільшення нематеріальних активів тощо) [6].

Разом із поняттям «економіка знань» (knowledge economy) в міжнародній практиці значного поширення набуло поняття «економіка, що базується на знаннях» (knowledge-based economy), яке вперше було використане у документах Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР). Під цим поняттям розуміють економіку, яка безпосередньо базується на виробництві, розподілі й використанні знань та інформації. Цей підхід використовує ідею «ендогенної теорії зростання», згідно з якою знання й технології є провідними чинниками продуктивності та економічного зростання [7; 8].

Низка досліджень, зокрема тих, що здійснені в межах програми «Цільові соціально-економічні дослідження» (TSER), що фінансуються ЄС, розвиває концепцію, яка отримала назву економіки навчання (learning economy). Теоретичним підґрунтям розвитку цієї моделі стала праця Б.-Е. Люндвалла і Б. Джонсона «Економіка навчання» (1994 рік). Економіка навчання є економікою, де здатність навчатися (дізнаватися) є критичною для економічного успіху індивідуумів, фірм, регіонів і національних економік. На відміну від попереднього, цей підхід виходить із того факту, що сучасний етап глобалізації економіки характеризується зростаючим темпом технологічних змін та інновацій. Як наслідок, набуте знання стає менш довговічним ресурсом, тому саме здатність навчатися й пристосовуватися до нових умов усе більше визначає ступінь продуктивності індивідуумів, фірм, регіонів і країн [7].

Процес стрімкого зростання обсягу накопичених знань та його постійного оновлення був

пояснений у концепції «напіврозпаду знань» (concept of the half-life of knowledge), відповідно до якої знання, отримані людиною під час навчання, втрачають половину первинного значення в період від декількох місяців до 5–10 років залежно від сфери діяльності [9]. Саме тому навчання у сучасному світі неможливо розглядати як одномоментну дію, це є постійним процесом, який охоплює всі етапи життя людини. Неодноразове повернення людей до освітнього процесу в тій чи іншій формі стає нормою для особистої та професійної самореалізації [10].

Варто відзначити, що у сучасній науковій практиці використовується багато понять для опису цього явища, таких як «освіта дорослих» (adult education), «продовжена освіта» (continuing education), «подальша освіта» (further education), «постійна освіта» (permanent education), «освіта впродовж життя» (lifelong education), «навчання впродовж життя», «пожиттєве навчання» (lifelong learning). Саме останнє поняття ми використовуємо у нашому дослідженні, оскільки продовження навчання у зрілому віці – це не лише процес засвоєння нових знань (що характерне для поняття «освіта»), але й більш комплексне явище, що включає нові соціальні практики, формування нового життєвого, соціального, професійного досвіду (що більш повно описується саме поняттям «навчання») [11].

Історично концепція навчання впродовж життя виникла ще в 70-х роках минулого століття, однак активного поширення набула на початку 2000-х років як відповідь на швидкозмінні запити ринку праці. Ініціатива офіційного запровадження поняття «навчання протягом життя» у систему освіти належить таким провідним міжнародним організаціям, як Рада Європи, ЮНЕСКО, Організація економічного співробітництва та розвитку, Світовий Банк [10].

Нині можна виділити два основних підходи до пояснення сутності цього поняття. Перший, прагматичний, фокусує увагу на економічній важливості постійного навчання для забезпечення мінімальних потреб сучасної економіки. Так, експерти Світового Банку вважають навчання протягом життя ключовим фактором підготовки працівників до умов конкуренції у глобальній економіці знань; освіта та навчання підвищують соціальну згуртованість, зменшують злочинність та покращують розподіл доходів [10; 11; 12].

Подібного бачення дотримуються експерти Організації міжнародного співробітництва та розвитку (OECD). Так, у джерелі [13] зазначається, що зміна у структурі економіки, велике поширення інформаційно-комунікаційних технологій та зростаюче значення нових знань і вмінь працівників можуть привести до поляризації суспільства, тобто «поділу на тих, хто бере повну участь у

набутті та використанні знань та вмінь, та тих, хто залишився на узбіччі». Отже, навчання протягом усього життя розглядається як базовий принцип політичних стратегій, які безпосередньо відповідають потребі покращення спроможності людей, сімей, робочих місць та громад постійно адаптуватися та оновлюватися [14].

Другий, гуманістичний, акцентує увагу на необхідності всебічного розвитку особистості та адаптації до цієї потреби діючих систем освіти. На думку експертів ЮНЕСКО, навчання протягом життя означає загальну схему, спрямовану як на перебудову наявної системи освіти, так і на розвиток всього освітнього потенціалу поза освітньою системою; створення розуміння та поваги різноманітності звичаїв та культур як на національному, так і на міжнародному рівнях. За такою схемою, чоловіки та жінки є агентами власної освіти; освіта та навчання не обмежуються періодом відвідування школи, а повинні поширюватися на все життя, включати всі навички та галузі знань, використовувати всі можливі засоби та надавати усім людям можливість для повноцінного розвитку особистості. Воно передбачає, що освітні та навчальні процеси будь-якої форми, в яких діти, молодь та дорослі різного віку беруть участь протягом свого життя, слід розглядати як єдине ціле [15].

В офіційних документах, що діють на території ЄС, під навчанням впродовж життя розуміється вся навчальна діяльність, здійснювана протягом життя, спрямована на покращення знань, умінь та компетентностей в особистій, громадській, суспільній та/чи професійній сфері [10].

Реалізація цієї концепції навчання впродовж життя дає змогу сформуванню системи компетентностей, що необхідні громадянам для успішного функціонування та самореалізації. Так, Європейська довідкова рамка ключових компетентностей для навчання впродовж життя (2018 рік) до ключових компетентностей відносить грамотність, багатомовну компетентність, математичну компетентність та компетентність з науки, технологій і техніки, цифрову компетентність, особистісну, соціальну компетентність та вміння вчитися, громадянську компетентність, підприємницьку компетентність, культурну обізнаність та самовираження [16].

Основними шляхами реалізації програми безперервної освіти є такі: забезпечення наступності змісту та координації навчальної діяльності на різних етапах освіти, що є продовженням попередніх; формування потреби й здатності особистості до самонавчання; оптимізація системи перепідготовки працівників і підвищення їх кваліфікації; створення інтегрованих навчальних планів та програм; запровадження й розвиток дистанційної освіти; формування системи навчальних закладів для забезпечення освіти дорослих відповідно до потреб особистості та вимог ринку праці [10].

З позиції безпосереднього учасника цього процесу етапами здійснення навчання впродовж життя є виявлення особистих інтересів людини та цілей навчання, а також мотивів, що спонукають до навчання; створення переліку того, що хотілося або стосовно чого є можливість вивчити, конкретизація сфери інтересів; виявлення можливостей і засобів навчання, пошук доступних ресурсів, завдяки яким можна здійснювати навчання; структурування свого режиму дня з урахуванням навчання (визначення часу й місця навчання); встановлення власних зобов'язань у навчанні [17].

При цьому успішна модель навчання протягом життя складається з таких двох вимірів [18].

1) "Lifelong learning", що визначає тривалість навчання від колиски до могили. На думку Н.О. Подлужної [19], реалізації концепції навчання впродовж життя вимагає комплексних підходів до управління знаннями людини, що залежить від віку. Так, у дитинстві основний аспект має бути зроблений на поступовому розкритті у дитини талантів та унікальних здібностей, закладенні фундаменту її майбутнього. Юність визначається процедурами нагромадження тих базових знань, які будуть закладеними як основа в процесі успішного здобуття людиною вибраної професії або спеціальності. На етапі зрілості найбільшої цінності набувають інструменти отримання, закріплення та підвищення рівня професійних знань і навичок, які дають змогу побудувати успішну кар'єру та досягти гідного рівня життя. Мудрість має супроводжуватися процесами інтенсивної передачі людиною нагромаджених протягом професійного життя знань молодим працівникам, систематизацією та узагальненням здобутого досвіду. Останній етап життєвого циклу людини має бути присвячений забезпеченню на максимально довший період її фізичної, розумової та суспільної активності [19].

2) "Life-wide learning", що визначає можливі форми навчання, а саме формальне, неформальне та інформальне навчання. Перша, формальна, включає початкову, загальну середню, середню професійну, вищу освіту, освіту після закінчення ЗВО, різні форми підвищення кваліфікації та перепідготовку працівників. Друга, неформальна, являє собою професійно спрямовані та загальнокультурні курси навчання в центрах освіти дорослих та на різних курсах інтенсивного навчання. Третя, інформальна, передбачає освіту за межами стандартного освітнього середовища; до неї належить індивідуальна пізнавальна діяльність, що супроводжує повсякденне життя та реалізується за рахунок власної активності індивідів в навколишньому культурно-освітньому середовищі, спілкування, читання, відвідування установ культури, подорожі тощо [20].

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження показало, що поняття «еко-

номіка знань» використовується для опису нового стану світової економіки, головним ресурсом якого виступає знання, що є нематеріальним, невичерпним, мобільним ресурсом, що постійно примножується, однак швидко застаріває, тому потребує постійного оновлення. В результаті цього процес здобуття знань – навчання – стає безперервним та охоплює всі етапи життя людини. Досягнення життєвого успіху за умов економіки знань стає неможливим без постійного опанування нових знань та навичок, вміння адаптуватися до нових умов життєдіяльності. Це дає змогу стверджувати, що навчання впродовж життя, що реалізується у системі формальної, неформальної та інформальної освіти, стає невід'ємною складовою частиною нової економічної реальності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шимановська-Діанич Л.М., Рибалко-Рак Л.А., Бойко Г.С. Процес становлення економіки знань та роль вищого навчального закладу в ньому. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки.* 2017. № 4. С. 185–192.
2. Магута О.В. Економіка знань як основа розбудови постіндустріального суспільства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2014. № 12. С. 133–139.
3. Світлична В.Л. Теоретичний базис нової парадигми суспільства – економіки знань. *Економіка: реалії часу.* 2015. № 3. С. 184–193.
4. Золотих І.Б. Теоретико-методологічні основи економіки знань та умови її функціонування. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* 2016. Вип. 20 (1). С. 46–49.
5. Скотний П.В. Економіка знань: теоретико-методологічний аспект. *Європейські перспективи.* 2017. Вип. 3. С. 163–169.
6. Поляков М.В. Особливості економіки знань та їх прояви на рівні світового господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2017. Вип. 12 (2). С. 98–102.
7. Крапивний І.В., Прокопенко О.В., Школа В.Ю. Концептуальні моделі економіки знань. *Mechanism of Economic Regulation.* 2015. № 1. С. 55–67.
8. Адамович З.М. Теоретико-методологічні аспекти дослідження економіки знань. *Економічна та соціальна географія.* 2012. Вип. 64. С. 52–57.
9. Швець І.Б., Федоренко Т.С. Сучасні тенденції поширення професійного навчання протягом життя. *Економічний вісник Донбасу.* 2013. № 1. С. 208–215.
10. Айзікова Л.В. Концепція навчання протягом життя в міжнародних документах і дослідження. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія».* Серія: Педагогіка. 2012. Т. 199. Вип. 187. С. 62–64.
11. Соломка Т.М. Особистісне самоконструювання в умовах розвитку системи LLL («Навчання впродовж життя»): теоретико-методологічні засади. *Проблеми сучасної психології.* 2017. Вип. 37. С. 433–448.

12. Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy: Challenges for Developing Countries URL: https://www.researchgate.net/profile/Harry_Patrinis/publication/339443123_Lifelong_Learning_in_the_Global_Knowledge_Economy_Challenges_for_Developing_Countries/links/5e52baa6a6fdcc2f8f5d69ad/Lifelong-Learning-in-the-Global-Knowledge-Economy-Challenges-for-Developing-Countries.pdf (дата звернення: 7.10.2020).

13. Lifelong Learning for all. URL: <https://vital.voced.au/vital/access/services/Download/ngv:25305/SOURCE2> (дата звернення: 7.10.2020).

14. Bridges to Lifelong Learning. Qualifications. URL: <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/38465471.Pdf> (дата звернення: 7.10.2020).

15. Lifelong learning. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245101> (дата звернення: 7.10.2020).

16. Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning (Text with EEA relevance)(2018/C 189/01). URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&rid=7](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&rid=7) (дата звернення: 7.10.2020).

17. Куценко Т.В. Навчання протягом життя: сучасні європейські виклики. *Гуманізація навчально-виховного процесу*. 2020. № 1 (99). С. 55–64.

18. Балик Н.Р., Шмигер Г.П. Аспекти впровадження моделі навчання протягом життя у smart-університеті. *Молодий вчений*. 2017. № 4. С. 347–350.

19. Подлужна Н.О. Регулювання регіонального ринку праці на основі використання методів навчання населення протягом усього життя. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 1 (59). С. 101–109.

20. Карпенко М.М. Освіта протягом життя: світовий досвід і українська практика. *Аналітична записка: Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/252> (дата звернення: 7.10.2020).

REFERENCES:

1. Shymanovsjka-Dianych L.M., Rybalko-Rak L.A., Bojko Gh.S. (2017) Proces stanovlennja ekonomiky znanj ta rolj vyshhogho navchalnogho zakladu v njomu [The process of formation of the knowledge economy and the role of higher education in it]. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, no. 4, pp. 185–192.

2. Maghuta O.V. (2014) Ekonomika znanj jak osnova rozbudovy postindustrialnogho suspiljstva [The knowledge economy as a basis for the development of post-industrial society]. *Investments: practice and experience*, no. 12, pp. 133–139.

3. Svitlychna V.L. (2015) Teoretychnyj bazys novoji paradyghmy suspiljstva – ekonomiky znanj [Theoretical basis of a new paradigm of society – the knowledge economy]. *Economy: the realities of time*, no. 3, pp. 184–193. (in Ukrainian)

4. Zolotykh I.B. (2016) Teoretyko-metodologichni osnovy ekonomiky znanj ta umovy jiji funkcionuvannya [Theoretical and methodological foundations of the knowledge economy and the conditions of its operation]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Ser.: Economic sciences*, no. 20 (1), pp. 46–49. (in Ukrainian)

5. Skotnyj P.V. (2017) Ekonomika znanj: teoretyko-metodologichnyj aspekt [Economics of knowledge: theoretical and methodological aspect]. *European perspectives*, no. 3, pp. 163–169.

6. Poljakov M.V. (2017) Osoblyvosti ekonomiky znanj ta jikh proyavy na rivni svitovogho ghospodarstva [Features of the knowledge economy and their manifestations at the world economy]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, no. 12 (2), pp. 98–102.

7. Krapyvnyj I.V., Prokopenko O.V., Shkola V.Y. (2015) Konceptualjni modeli ekonomiky znanj [Conceptual models of knowledge economy]. *Mechanism of Economic Regulation*, no. 1, pp. 55–67.

8. Adamovych Z.M. (2012) Teoretyko-metodologichni aspekty doslidzhennja ekonomiky znanj [Theoretical and methodological aspects of the study of the knowledge economy]. *Economic and social geography*, no. 64, pp. 52–57.

9. Shvecj I.B., Fedorenko T.S. (2013) Suchasni tendenciji poshyrennja profesijnogho navchannja protjaghom zhyttja [Modern trends in the spread of vocational training throughout life]. *Economic Bulletin of Donbass*, no. 1, pp. 208–215.

10. Ajzikova L.V. (2012) Konceptija navchannja protjaghom zhyttja v mizhnarodnykh dokumentakh i doslidzhennjakh [The concept of lifelong learning in international instruments and research]. *Scientific works Petro Mohyla Black Sea State University of the Kyiv-Mohyla Academy complex. Ser.: Pedagogy*, no. 199 (187), pp. 62–64.

11. Solomka T.M. (2017) Osobystisne samokonstruvannja v umovakh rozvytku systemy LLL (“Navchannja vprovodzh zhyttja”): teoretyko-metodologichni zasady [Personal self-construction in the development of the LLL system (“Lifelong learning”): theoretical and methodological principles]. *Problems of modern psychology*, no. 37, pp. 433–448.

12. The World Bank. Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy: Challenges for Developing Countries. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Harry_Patrinis/publication/339443123_Lifelong_Learning_in_the_Global_Knowledge_Economy_Challenges_for_Developing_Countries/links/5e52baa6a6fdcc2f8f5d69ad/Lifelong-Learning-in-the-Global-Knowledge-Economy-Challenges-for-Developing-Countries.pdf (accessed 07 October 2020).

13. OECD. Lifelong Learning for all. Meeting of the Education Committee at Ministerial Level, 16–17 January 1996. Available at: <https://vital.voced.edu.au/vital/access/services/Download/ngv:25305/SOURCE2> (accessed 7 October 2020).

14. OECD. Bridges to Lifelong Learning. Qualifications Systems. Available at: <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/38465471.Pdf> (accessed 07 October 2020).

15. UNESCO. Lifelong learning. Available at: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245101> (accessed 07 October 2020).

16. Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning (Text with EEA relevance) (2018/C 189/01). Available at: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&rid=7](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&rid=7) (accessed 07 October 2020).

17. Kucenko T.V. (2020) Navchannja protjaghom zhyttja: suchasni jevropejski vyklyky [Lifelong learning: modern European challenges]. *Humanization of the educational process*, no. 1 (99), pp. 55–64.

18. Balyk N.R. (2017) Aspekty vprovadzhennja modeli navchannja protjaghom zhyttja u smart-universyteti [Aspects of implementing a model of lifelong learning in a smart university]. *Young scientist*, no. 4, pp. 347–350.

19. Podluzhna N.O. (2020) Reghuljuvannja reghionaljnogho rynku praci na osnovi vykorystannja metodiv

navchannja naseleennja protjaghom usjogho zhyttja [Regulation of the regional labor market based on the use of lifelong learning methods]. *Economic Bulletin of Donbass*, no. 1 (59), pp. 101–109.

20. Karpenko M.M. Osvita protjaghom zhyttja: svi-tovyj dosvid i ukrajinsjka praktyka. Analitychna zapyska [Lifelong learning: world experience and Ukrainian practice. Analytical note]. *National Institute for Strategic Studies*. Available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/252> (accessed 07 October 2020).

DEVELOPMENT OF FINANCIAL SYSTEMS OF SOUTHERN EUROPE COUNTRIES AFTER THE DEBT CRISIS

РОЗВИТОК ФІНАНСОВИХ СИСТЕМ КРАЇН ПІВДЕННОЇ ЄВРОПИ ПІСЛЯ БОРГОВОЇ КРИЗИ

This article analyzes the trends in public finances, namely, the state budget deficits and public debts, in Greece, Italy, Spain and Portugal over the period 2010–2020. There was a steady rise in public debt and an improvement in the public budget, which likely influenced the economic development of these countries over the past decade. The indicators of the financial systems of these countries were also analyzed, namely, interest rates, inflation, net international investment position (NIIP), for the period 2015–2020 in order to assess the development of economic activity. Interest rates on short-term loans in Greece and Portugal are at a high level, while interest rates on loans for more than 5 years in Greece and Italy are slightly higher than in Spain and Portugal. Regarding interest rates on deposits, 5 years ago for all four countries were at least 2 times higher than in 2020. CPI increased in all analyzed countries, which indicated an increase in inflation, but deflation was again observed in 2020. Analyzing the net international investment position, it was found that Greece, Italy, Spain and Portugal are indebted countries. Overall, strengths and weaknesses were identified, as well as causes and consequences for the countries of Southern Europe.

Key words: debt, government, deficit, budget, Greece, Italy, Spain, Portugal, investment, interest rate.

В статті проводиться аналіз тенденцій державних фінансів, а саме дефіцита державного бюджету, Греції, Італії, Іспанії

и Португалии за период 2010–2020 годов. Было исследовано постоянный рост государственного долга и улучшение государственного бюджета, что, вероятно, повлияло на экономическое развитие этих стран в течение последнего десятилетия. Анализируются также индикаторы финансовых систем данных стран, а именно процентные ставки, инфляция, чистая международная инвестиционная позиция, за период 2015–2020 годов с целью оценки развития экономической деятельности. Процентные ставки по краткосрочным кредитам в Греции и Португалии находятся на высоком уровне, а процентные ставки по кредитам на срок более 5 лет в Греции и Италии немного выше, чем в Испании и Португалии. Что касается процентных ставок по депозитам, то 5 лет назад для всех четырех стран они были как минимум в 2 раза выше, чем в 2020 году. CPI увеличился во всех анализируемых странах, что свидетельствует о росте инфляции, однако в 2020 году снова наблюдалась дефляция. При анализе чистой международной инвестиционной позиции было обнаружено, что Греция, Италия, Испания и Португалия являются странами-должниками. В целом, были обнаружены слабые и сильные стороны, а также причины и последствия для стран Южной Европы.

Ключевые слова: долг, правительство, дефицит, бюджет, Греция, Италия, Испания, Португалия, инвестиции, процентные ставки.

UDC 339.72

<https://doi.org/10.32843/infrastuct48-2>

Derenko Valeriia

Student

Odesa I.I. Mechnikov National University

Yakubovskiy Sergey

Doctor of Economic Sciences,

Professor of the Department

of Economic Theory

and International Economic Relations

Odesa I.I. Mechnikov National University

Економіка Південної Європи не така сильна, як інші європейські регіони. Насправді Південна Європа є найбільш повільно зростаючим економічним регіоном на континенті, і найбільші економіки, зокрема Італія, Іспанія, Греція та Португалія, борються. Більшість країн регіону економічно поступаються країнам Центральної та Північної Європи. У цій статті аналізуються тенденції державних фінансів, а саме державного дефіциту та державних боргів, у Греції, Італії, Іспанії та Португалії за період 2010–2020 років. Відбувалося постійне зростання державного боргу та покращення державного бюджету, що, ймовірно, вплинуло на економічний розвиток цих країн за останнє десятиліття. Основною причиною було повільне економічне зростання держав. Однак пандемія в 2020 році знову серйозно погіршила ситуацію. За останні 10 років економічне зростання в Греції, Італії, Португалії та Іспанії було гіршим, ніж в Іраку (незважаючи на 15 років війни), Ірані (незважаючи на роки придушення міжнародних санкцій), Україні (незважаючи на конфлікт з Росією), Судані та багатьох інших країнах. Однак розглянуті в цій роботі країни досягли певного успіху після серйозної кризи суверенного боргу: вони розпочали економічне зростання та здійснили значні продажі облігацій, де інвестори вимагали великих премій за своїми державними облігаціями. Також у статті були проаналізовані показники фінансової системи цих країн, а саме процентні ставки, інфляція, чиста міжнародна інвестиційна позиція (NIIP) за період 2015–2020 рр. з метою оцінки розвитку економічної діяльності. Процентні ставки за короткостроковими позиками в Греції та Португалії знаходяться на високому рівні, тоді як процентні ставки за позиками на термін більше 5 років у Греції та Італії трохи вищі, ніж в Іспанії та Португалії. Що стосується процентних ставок за депозитами, то 5 років тому для всіх чотирьох країн вони були принаймні в 2 рази вищими, ніж у 2020 році. ІЦІ (індекс споживчих цін) зріс у всіх аналізованих країнах, що свідчить про зростання інфляції, але дефляція знову спостерігалася в 2020 році. Аналізуючи позицію чистої міжнародної інвестиційної позиції (NIIP), було встановлено, що Греція, Італія, Іспанія та Португалія є країнами-боржниками. В Іспанії цей показник має найбільше негативне значення серед аналізованих країн. Загалом було виявлено сильні та слабкі сторони, а також причини та наслідки для країн Південної Європи.

Ключові слова: борг, уряд, дефіцит, бюджет, Греція, Італія, Іспанія, Португалія, інвестиції, процентні ставки.

Problem statement. Over the past 10 years, economic growth in Greece, Italy, Portugal and Spain has been worse than in Iraq, Iran, Ukraine, Sudan and many other countries. However, these countries did achieve some success after a severe sovereign debt crisis: they started economic growth and made significant bond sales, where investors used to demand large premiums on their sovereign bonds.

The economy of Southern Europe is not as strong as of other European regions. In fact, Southern Europe is the slowest growing economic region on the continent, and the largest economies, in particular Italy, Spain, Greece and Portugal, are struggling. Most of the countries in the region are economically inferior to the countries of Central and Northern Europe.

Analysis of recent research and publications. Allen, Gu, Kowalewski (2017) analyzed financial

structure and economic development. The theory suggests that banks and markets exist to mitigate agency and asymmetric information problems in a variety of ways. Banks play an important role in delegating monitoring, allocating capital and risks in the economy by diversifying and leveling fluctuations over time, while markets are potentially profitable for new technologies [1].

Xu, Lai and Shu (2018) used systems of differential equations of integer and fractional order to model the financial system. The model was based on the interaction of several financial factors. The authors found that the system exhibited a wide variety of dynamic characteristics, including chaos over a wide range of system parameters. Research showed that the interaction of several financial factors under certain circumstances led to chaos [2].

Squartina, Caldarella, Ciminia (2018) argued that the study of any systems was limited to partial information. Financial systems were of paramount importance: information about the relationships between financial institutions was protected by confidentiality, which reduced the ability to assess critical systemic properties, such as resilience to the propagation of shocks, correctly. This review aimed to provide a unified framework for presenting all of the studies, mainly focusing on their application to economic and financial networks [3].

Naidoo (2019) argued that without financial systems, the transition to sustainability could be difficult (the role it played went beyond financing the new sustainable economic state). The author examined the possibilities of interconnection of financial systems and transitions to sustainability. First of all, the author argued that the relationship between financial systems and the transition to sustainability began with understanding the nature of the transition process. The paper further reflected on the explicit requirements that the transition period places on the financial system, the process of developing solutions and how they were evaluated. Responding to resilience and climate disruption required accelerating rapid and radical change [4].

Fromentin (2017) analyzed the dynamic impact of remittances on financial development in emerging and developing economies. Using a pooled mean group (PMG) approach, there was strong evidence to support the notion that remittances contributed to financial development in developing countries in the long term, but the effect may be different in the short term [5].

There are also a large number of researches contributed to identifying the influence of different social and economic factors on the development of national financial systems. Among them there are the studies of Kyfak [6], Lomachynska [7], Rogach [8], Rodionova [9], Yakubovskiy [10, 11].

The goal of the research is to investigate the indicators of the financial systems of the countries of

Southern Europe in order to determine the strengths and weaknesses of these countries.

Presentation of the main material of the study.

The Greek state budget already in 2014 decreased by almost 4 times to 3.6% due to the process of budget consolidation, which continued in 2012–2014. In 2016, a long period of the state budget deficit ended, when the balance turned into a surplus of 0.5% of GDP. This positive development would not have been possible without a fiscal policy aimed at eliminating the very high budget deficit. This policy was pursued through various combinations of fiscal policy. Greece has conducted 2 comprehensive expenditure reviews that cover between 20% and 100% of all government spending and often include an assessment of program effectiveness and sustainability. Thus, the composition of government spending has changed: between 2007 and 2015, government spending in health care, public administration services, including debt service, and others, decreased. The pandemic has hit the Greek economy, but due to hard work in recent years, the country can look forward to well-managed public finances. The state has made significant progress in a number of major reforms over the past few months. But, despite this, it is predicted that there will be a government budget deficit of 7% of GDP again, and the primary deficit will be 6.3% of GDP.

In Portugal, for the period 2010-2018, the state budget was in deficit, but every year, except for 2014 and 2017, the deficit was decreasing, and already in 2019 there was a surplus of 0.2%. Interest expense decreased due to economic growth and rating agencies' upgrades to the government's sovereign debt ratings. Interest rates on bonds in 2019 are below 2%, while at the beginning of 2012 there was a peak of 14%. Debt servicing costs also decreased due to the amortization of bonds issued at very high interest rates during the financial crisis. Portugal is expected to have a budget deficit of 6.3% of GDP in 2020 due to the coronavirus outbreak, a big setback after the country had its first budget surplus in 45 years at the end of 2019. The pandemic left a 5% void in government revenues, mainly due to falling taxes and social security payments, while government spending exceeded forecast, and also included various measures to support the economy in the period of the pandemic.

The deficit of the Spanish state budget increased over the period 2010–2012, but already in 2013 there was a decrease from 10.7% to 7%, and in 2019 it also decreased to 2.8%. The fact is that in 2011, a package of actions was introduced to reduce government spending and increase tax revenues by raising taxes. As a result, unemployment increased, wages and pensions were cut, public services deteriorated, and access to loans for individuals and small businesses was limited. In 2017, Spain reached a deficit below the EU threshold of 3% of GDP for the first time in 10 years. However, in

2019, the deficit increased slightly from 2.5% to 2.8%, which was due to the need to spend more after years of austerity. New measures have been taken regarding costs. Measures included some additional pension increases, a range of social policies, wage increases for public sector workers, restoration of annual inflation-related pension increases, and tax cuts for low-income people. Spain also saw an increase in spending and a decrease in revenue in 2020. The 2020 budget deficit is expected to be 10.34% of GDP.

Overall, Italy has experienced a decline in the government deficit over the period 2010–2019. During the period from 2010–2013, the country made significant financial efforts, increasing its primary surplus to more than 2% of GDP, and in 2013 the state budget deficit was 2.9%, reaching the threshold. Since 2014, the government's fiscal position has deteriorated slightly, while the deficit, as well as the primary deficit, worsened slightly. Immediately in 2014, Italy created an independent Parliamentary Budget Office to assist with economic forecasts and budget proposals. In 2016, Italy launched gender budgeting. After the first experiment in 2017, this method was further developed in 2018. Also, at the end of 2018, a new Italian budget law was introduced. Already in 2019, Italy reached a budget deficit of 1.6%. The country last ran a deficit below 2.2% in 2007. However, these plans were canceled out by the outbreak of the virus, when the state began 2020 with a deficit of 2.2% of GDP, and in April the deficit reached 8% of GDP. The epidemic has brought the economy to its knees and has resulted in a series of government incentives to increase spending to support families and businesses. Italy's budget deficit is projected to be around 10% of GDP in 2020 as the government raises borrowing to try to cushion the impact of the new coronavirus and the economy plunges into a deep recession.

Since 2009, Greece has faced a debt crisis. The consequences of this event were felt throughout the Greek economy, which contracted by 25%. The Greek government has received three financial aid packages funded by the European lenders and the IMF. According to Eurostat, Greece's public debt amounted to 146.2% of GDP in 2010, and since 2019 has increased to 176.6% of GDP. This is the highest figure in the EU, far ahead of the second largest country in terms of debt – Italy (134.8% of GDP), as well as the EU average (85.1% of GDP). The restructuring of Greek debt was completed at the end of 2012, when the ECB repurchased Greek bonds, which reduced the debt from 172.1% of GDP (356 billion EUR) to 159.6% of GDP (305 billion EUR). Overall, over the period 2010-2014, debt experienced the largest growth and got out of control, increasing from 146.2% of GDP to 178.9% of GDP in relative terms, although in monetary terms, on the contrary, there was a decrease in debt from 330 billion EUR to 320 billion EUR. Despite the fact that the conditions of financial assistance proposed by the troika were rejected in a referendum in July 2015, a little later the Greek government accepted stricter conditions from creditors than those that were rejected by the referendum, and for the period 2015-2018 the debt increased. Growth in 2018 is due to the latest contribution from eurozone lenders under the third bailout program, which ended in summer 2017. Also, for the period 2015-2018, the share of long-term loans increased, while the share of long-term debt securities, on the contrary, decreased. However, already in 2019, the indicator has steadily decreased. Although public debt remained high, mitigating factors were observed to support debt sustainability. Also in 2019, the state further strengthened its presence in international capital markets, which increased its fiscal financing flexibility. However, if the economy grows at 2% each year, Greece will not return to pre-crisis levels until even 2030.

Italy's public debt is the second largest among the EU countries, and in 2019 amounted to 134.8% of GDP. This level of public debt is the main reason for the vulnerability of the Italian economy. The economic growth of the state is constrained by the level of taxation and high interest expenses, which limit government spending. In general, for the period 2010-2019, Italy's public debt in monetary terms increased (Figure 1). Debt to GDP ratio peaked at 135.4% in 2014 and declined slightly over the period 2015–2017 (although in monetary terms, public debt increased) due to higher primary surplus

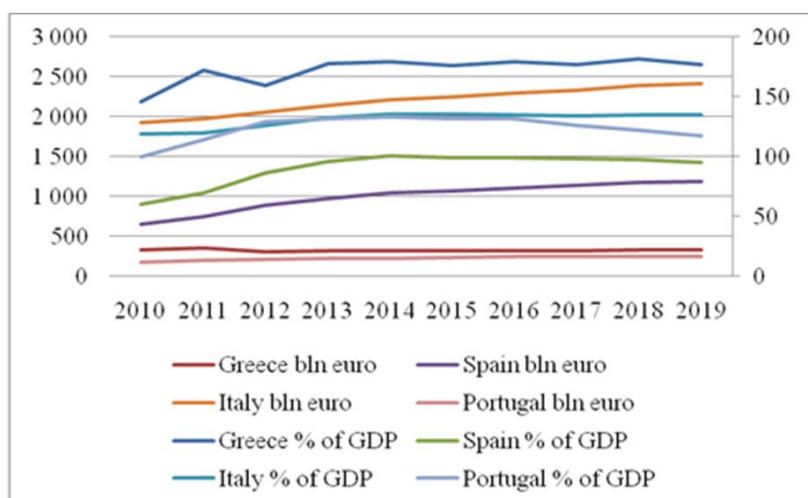


Figure 1. Government debt of Greece, Italy, Spain and Portugal for the period 2010–2019

Source: [12]

and nominal GDP. Italy has implemented significant fiscal consolidation measures that were able to avert risks to sustainability due to a stronger fiscal position achieved. However, in 2018, the debt-to-GDP ratio increased by 0.7% compared to 2017 (Figure 1). This was mainly due to a significant increase in the volume of debt in comparison with real GDP growth. Debt reduction in 2015–2017 due to the higher primary surplus, it practically compensated for the “snowball” effect, which could have increased the debt much more. Debt-to-GDP did not change much in 2019, largely as a result of weakening macroeconomic conditions in the country, together with a strengthening primary government budget surplus and strong privatization receipts.

In Portugal, due to the reduction in the budget deficit, the public debt fell from a peak of 132.9% of GDP in 2014 to 117.7% of GDP in 2019. However, the burden of public debt still severely limits the country's ability to respond to possible economic shocks. Debt servicing currently accounts for about 8% of government spending. Further improvement of public finances will require maintaining budget surplus as well as primary surplus.

Spanish public debt in monetary terms increased over the period 2010–2019 (Figure 1). However, in 2015–2016, Spain's debt-to-GDP ratio was declining due to the recovery in nominal GDP and the debt-decreasing stock-flow adjustment of 1.5% of GDP. In 2019, debt reached a total of 1188,862 billion EUR, a new record in absolute terms. However, in relative terms, the debt fell as the Spanish economy continued to grow. Thus, the government continues to reduce its relative debt, relying on economic growth, despite the fact that the volume of debt continues to grow.

It is also worth noting that the pandemic will entail much higher levels of public debt in all affected countries, in particular, Italy. The ECB stepped in with the PEPP and this policy helped to avoid widening BTP-Bund spreads, tightening financial conditions and deteriorating financial market expectations. Indeed, the PEPP implied (and probably will imply) the transfer of Italian public debt from foreign investors to the central bank.

In Greece and Portugal, interest rates on short-term loans are high (11–14%). Raising interest rates can increase this cost of servicing public debt. However, in a stable interest rate scenario, debt service costs will decline. In Spain, the indicator over the past 5 years has been at the level of 8–10%. In Italy, interest rates on short-term loans for the period 2014–2020 have declined, reaching 3.17% in July 2020 (6.63% in 2014). If we talk about interest rates on loans for more than 5 years, then in Greece and Italy the figure is slightly higher (3–3.5%) than in Spain and Portugal (1–2%).

In 2014, the indicator of interest rates on deposits for each country was at least 2 times higher than in

2020. In Greece, interest rates on deposits are at a higher level, which is not surprising, since interest rates on loans are higher than in the rest countries of Southern Europe. In 2020, out of four countries, only Italy increased the indicator, while in Greece, Spain, Portugal it decreased.

In general, since 2017, CPI for all four countries has increased, which indicates an increase in inflation. For the period 2014–2016, CPI was decreasing in Greece, Italy, Spain, while in Portugal it was increasing for all 5 years. The HCPI of Spain, Italy and Portugal increased over the period 2017–2018, and already sharply decreased in 2019. The opposite situation was observed in Greece and Italy. In 2020, inflation was observed in Italy and Portugal. Regarding Greece, the country's economy came out of deflation only in 2017, when for the first time in 5 years the CPI and PPI showed growth. During the debt crisis, deflation was observed in the state, as the cuts in wages and pensions, and a long-term recession had a strong impact on household income. However, in 2020 deflation was observed again. The lockdown of the Greek government in response to the coronavirus triggered a slowdown in economic activity and consumer spending. The rise in food prices was offset by lower prices for housing and transportation. Overall, inflation in the eurozone fell to 0.4% year-on-year in April 2020 as the coronavirus pandemic virtually halted economic activity across the region.

Based on Figure 2, all four countries are indebted countries. In Spain, this indicator has the largest negative value among the analyzed countries. Despite the current account surplus recorded since 2013, negative valuation effects (partially reflecting increased confidence and higher value of Spanish assets) limited the improvement in the net international investment position (NIIP). Since 2018, the negative NIIP of Spain has been decreasing as a result of the positive amount of net transactions and other flows. Net external liabilities for other investments and portfolio investments decreased, while for direct investments, on the contrary, increased.

In Greece, for the period 2015–2016, there has been an improvement in this indicator due to the reduction of portfolio liabilities (debt securities, equity and investment fund shares) and other investments. In contrast, stocks of direct investment liabilities have increased. In 2017, Greece's NIIP deficit widened to -304 billion dollars and was almost at the level of 2013 when the deficit was at its maximum (Figure 2). This was due to an increase in stocks of liabilities for all types of investments in the country by about 8% and a decrease in stocks of assets for all types of investments. The situation improved in 2018 as the decline in assets was less than the decline in liabilities, although stocks of foreign direct investment liabilities increased slightly. The NIIP increased by about 2% of GDP, the first improvement since 2012.

This improvement was driven by a stronger net position of the Central Bank of Greece (23% of GDP compared to 2017). In 2019, there is an increase in liabilities of all types of investments. It explains the increase in the negative balance of the NIIP indicator. In general, Greece has a very large stock of external liabilities, which is primarily due to external government debt. This stock mainly consists of debt instruments linked to government debt. Such large commitments expose the country to adverse external shocks and mood swings. As can be seen from the analysis, Greece's net international investment position remains negative. Achievements

of a more balanced current account, in particular a decrease in a country's import dependence, as well as a decrease in public debt, can help a country to improve its international investment position.

For Portugal, the NIIP deficit has decreased over the period 2015–2016. In 2017, assets increased less than liabilities, which led to an increase in the negative balance from -217 billion USD to -259 billion USD compared to the previous year (Figure 2). Also, this indicator in 2017 was estimated at -60.9% of GDP, having improved from -66.5% a year earlier. However, the structure of Portugal's NIIP has improved due to an increase in net inflows of foreign direct investment. For the period 2018-2019, the country's net international investment position improved to -248 billion USD and -240 billion USD, respectively. In 2018, this was due to a strong reduction in the liabilities of all types of investments, and in 2019 due to an increase in portfolio investment assets and a sharp decrease in liabilities of other types of investments.

Of the analyzed countries, Italy's NIIP has the lowest negative value and is decreasing every year, although in 2015 the negative balance exceeded that of Greece and Portugal (Figure 2). At the end of 2016, Italy's NIIP on external debt decreased by almost 2 times, and amounted to 14.9% of GDP. This contraction was driven by the current account surplus and, to a greater extent, the value adjustment. In terms of assets, the adjustments were largely driven by the rise in market prices for foreign bonds held by Italian residents. Speaking of liabilities, there has been a decline in the market value of Italian portfolio securities held by non-residents. Overall, the negative net international investment position has declined over the past five years, amounting to 33 billion USD (1.7% of GDP) in 2019, largely due to the continuing current account surplus.

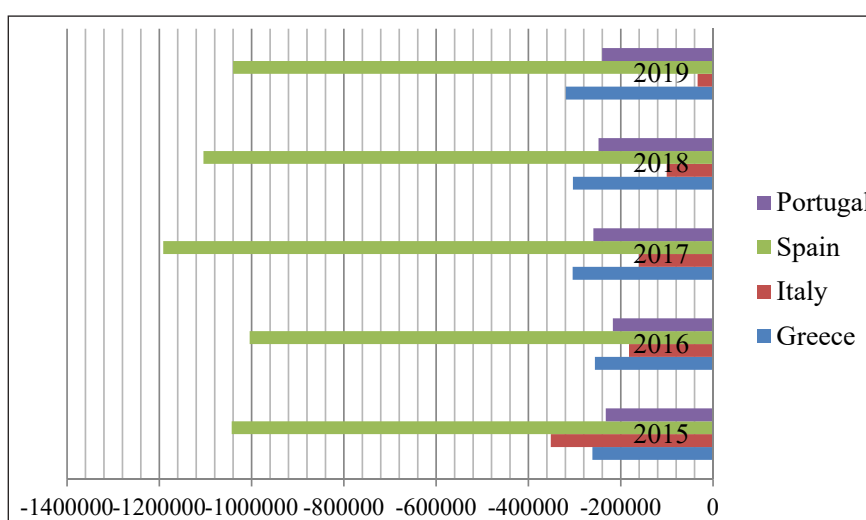


Figure 2. NIIP of Greece, Italy, Spain and Portugal for the period 2015-2019 (mln USD)

Source: [13]

Conclusions. In general, the state budgets of the countries of Southern Europe have improved every year since the onset of the debt crisis, even reaching a surplus in some countries. However, the pandemic seriously worsened the situation in 2020 again. Greece's public debt (176.6% of GDP in 2019) is the highest among the EU, followed immediately by Italy (134.8% of GDP in 2019). These figures are well ahead of the EU average (85.1% of GDP). Despite the fact that the state budgets of the countries of Southern Europe were strengthening every year, and the national debt of Portugal and Spain (in relative terms) decreased, the national debt of Greece and Italy, on the contrary, increased. The main reason was the slow economic growth of states. Interest rates on short-term loans in Greece and Portugal are at a high level (11–14%). In Spain, the indicator over the past 5 years has been at the level of 8–10%. In Italy, the indicator declined, reaching 3.17% in July 2020 (6.63% in 2014). If we talk about interest rates on loans for more than 5 years, then in Greece and Italy the figure is slightly higher (3–3.5%) than in Spain and Portugal (1–2%). Regarding interest rates on deposits, back in 2014, the indicator for each country was at least 2 times higher than in 2020. In Greece, interest rates on deposits are at a higher level. Since 2017, CPI has been increasing in all four countries, which indicates a rise in inflation. However, in 2020 deflation was again observed. The lockdown of the Greek government in response to the coronavirus triggered a slowdown in economic activity and consumer spending. Overall, inflation in the eurozone fell to 0.4% year-on-year in April 2020 as the coronavirus pandemic virtually halted economic activity across the region. If we consider the NIIP, we can conclude that all four states are debtor countries. In Spain, this indicator has the largest negative value among the analyzed countries.

REFERENCES:

1. Allen F., Gu X., Kowalewski O. (2017) Financial Structure, Economic Growth and Development. IÉSEG Working Paper Series 2017-ACF-04, 70 p.
2. Xu F., Lai Y., Shu X. (2018) Chaos in integer order and fractional order financial systems and their synchronization. *Chaos, Solitons & Fractals*. Vol. 117, pp. 125–136.
3. Squartini T., Caldarelli G., Cimini G., Gabrielli A., Garlaschelli D. (2018) Reconstruction methods for networks. *The case of economic and financial systems. Physics Reports*, Vol. 757, pp. 1–47.
4. Naidoo Ch. (2019) Relating Financial Systems to Sustainability Transitions: Challenges, Demands and Dimensions. SPRU Working Paper Series SWPS 2019–18 (August), 54 p.
5. Fromentin V. (2017) The long-run and short-run impacts of remittances on financial development in developing countries. *The Quarterly Review of Economics and Finance*. Vol. 66, pp. 192–201.
6. Kyfak A., Rodionova T., Yakubovskiy S. (2019) Foreign Capital Flows as Factors of Economic Growth in Bulgaria, Czech Republic, Hungary and Poland. *Research in World Economy*, no. 4, pp. 48–57. Available at: <https://doi.org/10.5430/rwe.v10n4p48>.
7. Lomachynska I., Yakubovskiy S., Plets I. (2018) Dynamics of Austrian foreign direct investment and their influence on the national economy. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 4 (5), pp. 167–174. Available at: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-167-174>.
8. Rogach O., Shnyrkov O., Dziuba P. (2019) Skewness-Based Portfolio Selection: Implications for International Investing in Frontier Markets. *Journal Transition Studies Review*. Vol. 26, no. 2, pp. 23–28.
9. Rodionova T., Yakubovskiy S., Derkach T. (2019) Impact of foreign investment income on external positions of emerging markets economies. *Journal Transition Studies Review*, no. 26(1), pp. 81–91. Available at: <https://doi.org/10.14665/1614-4007-26-1-005>.
10. Yakubovskiy S.O., Lomachynska I.A., Hriaz-nova V.V. (2019) North American insurance markets: features and experience for Ukraine. *Visnyk Odes`kogo Natsional`nogo Univesyrtety. Ekonomika (Gerald of Odessa National University. Economics*. Tom 24, Vol. 1 (74), pp. 12–17.
11. Yakubovskiy S., Rodionova T., Kyfak, A. (2019) Inflow of Foreign Capital as a Factor of the Development of Current Accounts of the Eastern European Countries. *Journal Transition Studies Review*, no. 26 (2), pp. 3–14. Available at: <https://doi.org/10.14665/1614-4007-26-001>
12. Government statistics: Eurostat. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (accessed 05 October 2020).
13. International financial statistics: International Monetary Fund. Available at: <http://www.imf.org> (accessed 05 October 2020).

ТНК В УКРАЇНІ: ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ

TNCs IN UKRAINE: ACTIVITIES AND IMPACT ON THE ECONOMY

УДК 338.58:65.014

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-3>

Дугієнко Н.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів

та економіки міжнародного туризму
Запорізький національний університет

Яцук Г.С.

студент
Запорізький національний університет

Dugienko Natalia

Zaporizhia National University

Yatsuk Anna

Zaporizhia National University

В статье рассматриваются вопросы, связанные с исследованием деятельности транснациональных корпораций в Украине и их влиянием на национальную экономику. Освещается сущность транснациональных корпораций (ТНК) как проявления и движущей силы транснационализации мировой экономики. Подчеркнута решающая роль ТНК в глобализационных процессах. Рассматривается проблема увеличения влияния транснациональных компаний и углубления процессов транснационализации экономики Украины в контексте мировых процессов глобализации. Проанализированы позитивное и негативное влияние транснациональных корпораций на экономическую систему Украины. Разработаны основные рекомендации для улучшения инвестиционного климата в стране. Авторами предложены направления минимизации угроз экономической безопасности государства в контексте транснационализации через регулирование деятельности иностранных транснациональных корпораций в соответствии с национальными интересами.

Ключевые слова: транснационализация, глобализация, инвестиционный климат,

транснациональная корпорация, прямые иностранные инвестиции.

У статті розглядаються питання, пов'язані з дослідженням діяльності транснаціональних корпорацій в Україні та їх впливом на національну економіку. Висвітлюється сутність транснаціональних корпорацій (ТНК) як прояву та рушійної сили транснаціоналізації світової економіки. Підкреслена вирішальна роль ТНК у глобалізаційних процесах. Розглядається проблема збільшення впливу транснаціональних компаній та поглиблення процесів транснаціоналізації економіки України в контексті світових процесів глобалізації. Проаналізовано позитивний та негативний вплив транснаціональних корпорацій на економічну систему України. Розроблено основні рекомендації для покращення інвестиційного клімату в країні. Авторами запропоновано напрями мінімізації загроз економічній безпеці держави в контексті транснаціоналізації через регулювання діяльності іноземних транснаціональних корпорацій згідно з національними інтересами.

Ключові слова: транснаціоналізація, глобалізація, інвестиційний клімат, транснаціональна корпорація, прями іноземні інвестиції.

The article examines issues related to the study of multinational corporations in Ukraine and their impact on the national economy. Transnational corporations (TNCs) are playing today a significant role in the economy of Ukraine. A large number of industrial enterprises of Ukraine is owned by transnational corporations. The list of the largest TNCs operating on the Ukrainian territory is considered. The data on the main countries-investors in the national economy and the distribution of foreign direct investment (FDI), which come to Ukraine by types of economic activity, are presented. The essence of transnational corporations as a manifestation and driving force of transnationalization of the world economy is highlighted. The crucial role of transnational corporations in globalization processes is emphasized. The problem of increasing the influence of transnational companies and deepening the processes of transnationalization of Ukraine's economy in the context of globalization is considered. The positive and negative impact of transnational corporations on the economic system of Ukraine is analyzed. The main recommendations for improving the investment climate in the country have been developed. The authors propose ways to minimize threats to the economic security of the state in the context of transnationalization by regulating the activities of foreign transnational corporations in accordance with national interests. Considerable attention is paid to the peculiarities of transnational corporations in the Ukrainian market, their important role in shaping the strategy of development of the national economic system is noted. Since it is almost impossible to avoid the transnationalization of the economy in the modern world, the main problems of empowering TNCs in Ukraine have been identified and ways to minimize the negative impact of transnational corporations at the state level. Perspective directions of further scientific developments are defined, which consist in research of potential for attraction of transnational corporations in strategically important for Ukraine sectors of economy.

Key words: transnationalization, globalization, investment climate, transnational corporation, foreign direct investment.

Постановка проблеми. Транснаціональні корпорації (ТНК) нині є провідними суб'єктами міжнародної господарської діяльності. Вони трансформували світову економіку в інтернаціональне виробництво, забезпечили розвиток науково-технічного прогресу у всіх його спрямованостях: технічного рівня і якості продукції; ефективності виробництва; вдосконалення форм менеджменту, керування підприємствами. Вони діють через свої дочірні підприємства і філії в багатьох країнах світу за єдиною науково-виробничою та фінансовою стратегією.

Процеси транснаціоналізації є основою сучасних світогосподарських відносин і сталою тенденцією розвитку економіки. За умов активізації міжнародної інвестиційної діяльності зростають і основні показники діяльності ТНК [1, с. 59]. Слід зазначити, що провідним шляхом впливу ТНК на

економіку країни є прями іноземні інвестиції (ПІІ). За даними Організації Об'єднаних Націй, багатонаціональні корпорації здійснюють майже 90% прямих іноземних інвестицій світу, що покращує економічний потенціал країн, у яких діють дочірні підприємства чи філії ТНК, покращує платіжний баланс, сприяє модернізації економіки та передачі інновацій. Водночас діяльність ТНК не лише дає країнам-реципієнтам додаткові можливості для економічного зростання і розвитку, але й може зменшувати рівень економічної самостійності, маючи вплив на формування державної політики регулювання ринків та секторів національної економіки, зовнішньоторговельну, фінансову політики тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Діяльність транснаціональних корпорацій та їх вплив на національну економіку вже давно є предметом наукових досліджень закордонних та

вітчизняних учених. У працях зарубіжних дослідників С. Хірша, Р. Робінзона, Х. Прелмуттера основна увага зосереджена на з'ясуванні чинників розвитку, етапів формування, факторів розміщення ТНК. Вітчизняні вчені І. Карамбович, В. Рокоча, Б. Кравченко, Д. Лукияненко, Г. Пастернак-Таранушенко та інші досліджували проблеми економічної безпеки країни. Проблематику здійснення інвестиційної діяльності ТНК висвітлено у працях таких вітчизняних науковців, як Л. Шабаліна, С. Якубовський, І. Аванесова, Н. Скопенко та інші. Діяльності ТНК присвячено численні звіти ООН, СОТ, МВФ, конференції ООН із торгівлі та розвитку. Незважаючи на велику кількість наукових публікацій, проблема впливу ТНК на розвиток України залишається не досить дослідженою.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз впливу діяльності ТНК на національну економіку та розроблення рекомендацій щодо стимулювання позитивних ефектів, отриманих у результаті функціонування зарубіжних ТНК на території України, і зниження негативних наслідків цього процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Внесок транснаціональних корпорацій у світовий бізнес багатозначний і має кілька рівнів. По-перше, вони є найактивнішими учасниками сучасної форми світового розподілу праці і конкуренції на міжнародному рівні. У межах певних держав вони конкурують із місцевими компаніями або іншими міжнародними компаніями за ринки сировини і збуту, а також за місцеві дотації та інші пільги.

ТНК мають вплив як на країни базування, так і на приймаючі країни. Більшість країн, що приймають на своїй території філії ТНК, схвалюють їхню діяльність і навіть конкурують між собою, оскільки це забезпечує приплив ПІІ, утворення додаткових робочих місць, посилення внутрішньої торгівлі, впровадження інновацій, випуск нових видів продукції. Розподіл основних інвесторів в Україну наведено в табл. 1.

Наймасштабнішими транснаціональними корпораціями, що працюють на території нашої країни, є Coca-Cola, Daewoo, Sigma-Bleyzer, Western NIS Enterprise Fund, «Укртатнафта», Macdonald's Ukraine Ltd, Cargill PepsiAmericas і PepsiCo та Nestle, Procter & Gamble.

Крім того, в Україні зафіксовано близько 7362 філій іноземних ТНК, водночас у світі загалом їх понад 800 000. Тобто на Україну припадає лише 0,9% їх загальної кількості [8].

Україна викликає особливий інтерес ТНК у тих галузях, в яких яскраво виражені конкурентні переваги щодо національних компаній. У 2019 р. найпривабливішим для ТНК та інвесторів із країн ЄС та США були такі сектори української економіки: харчова промисловість та переробка сільськогосподарських продуктів (16,3% від загального обсягу прямих іноземних інвестицій); торгівля (15,0%); фінансова сфера (9,1%); машинобудування (8,6%); транспорт (7,6%); операції з нерухомістю (5,2%); фармацевтика та нафтохімічна промисловість (4,1%) [7]. Сьогодні в Україні найбільша кількість ТНК представлена у переробній промисловості. За версією Forbes, за підсумками 2019 р. більшість із них була прибутковими (табл. 2). Найкращі фінансові результати отримали ТНК, що спеціалізуються на тютюновій та харчовій галузях промисловості, а саме: JT International, PepsiCo та Philip Morris.

Проведений аналіз діяльності ТНК в Україні за галузями економіки показав, що значна частина цих підприємств спеціалізується на торгівлі та ремонті, переробній промисловості, операціях із нерухомістю, будівництві. Тобто іноземні компанії не прагнуть вкладати кошти у високотехнологічні галузі, а більшість інвестицій спрямовують на торгівлю – сектор, який дає змогу швидко отримувати високі прибутки.

Зазначимо, що ТНК присутні у всіх сегментах національного ринку, що, звичайно, покращує

Таблиця 1

Основні інвестори в Україну в 2019 р.

Рейтинг	Країна	Проекти ПІІ (2016–2019 рр.)	Частка, %	Створено робочих місць, од.
1	Кіпр	27	12	217
2	Нідерланди	26	12	733
3	Велика Британія	19	8	363
4	Німеччина	16	6	1755
5	Швейцарія	16	6	1905
6	Австрія	12	4	42
7	Віргінські острови	12	4	22
8	Франція	12	4	555
9	Російська федерація	11	3	151
	Інші	151	31	1256
	Усього	161	90	6999

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Фінансові результати ТНК в Україні за 2019 р.

№	Корпорація	Галузь	Виручка за 2019 р., млн дол.
1	JT International	Тютюнова	8203,7
2	Philip Morris	Тютюнова	6775,1
3	Imperial Tobacco	Тютюнова	5399,4
4	Bunge	Агропромислова	6723,7
5	ViOil	Харчова	4459,8
6	Nestle	Харчова	6728,5
7	Shell	Нафтогазова	5255,8
8	Toyota	Машинобудування	5477,6
9	Procter&Gamble	Хімічна	6833,1
10	PepsiCo	Харчова	7168,5

Джерело: сформовано автором на основі [8]

параметри національного конкурентного середовища, має позитивний вплив на мікро- та макро-економічну динаміку. Проте проблема покращення інвестиційного клімату України і сьогодні не вирішена і залишається надзвичайно актуальною, оскільки поєднання інфляції зі скороченням ВВП викликає занепокоєння інвесторів із приводу ділових можливостей в Україні. Крім того, є суттєві проблеми у сфері кредитування реального сектору економіки, загрозливих масштабів набувають корупція, складні митні процедури, затримки у поверненні ПД.

Українська економіка має привабливий характер для іноземних інвесторів через природно-сировинний потенціал, відносно дешеву робочу силу та високий технічний рівень підготовки спеціалістів. Безперечно, транснаціональні корпорації можуть модернізувати капіталоємні виробництва, що дасть змогу покращити їх загальний технологічний рівень, збільшити конкурентні переваги на світових товарних ринках.

Варто акцентувати увагу на тому, що ТНК чинять тиск на політику приймаючих держав, втручаються в їхні внутрішні справи, підкупають місцевих чиновників в інтересах отримання вигідних замовлень, податкових пільг. Звідси випливає низка проблем, таких як політичні скандали, корупція, податкові зловживання, спроби застосування у своїй діяльності законів і інших норм країн походження ТНК, відмова визнавати виключну юрисдикцію місцевих судів тощо. Нерідко ТНК, маючи в своєму розпорядженні свої філії за кордоном, намагаються витіснити з ринку національних виробників аналогічного продукту з метою завоювання монопольних позицій і, як згодом з'ясувалося, монопольних цін. Одним із головних інструментів ухилення від оподаткування ТНК є трансфертні ціни, що використовуються для переказу прибутку і скорочення податків. Маючи в своєму розпорядженні свої філії і дочірні компанії за кордоном, ТНК, які займаються шкідливими виробництвами, часто вибирають країни, де немає жорстких вимог до

охорони навколишнього середовища, а це призводить до його забруднення у приймаючих країнах.

Важливим є з'ясування наслідків розширення діяльності ТНК на національному ринку та виділення основних напрямів розвитку власних ТНК. Особливу увагу слід приділити питанням економічної безпеки, під якою розуміють стан національної економіки, що дає можливість задоволення життєво важливих потреб країни в матеріальних благах, незалежно від виникнення у світовій економічній системі або всередині країни форс-мажорних обставин соціально-політичного, економічного або екологічного характеру. При цьому негативних економічних наслідків, на нашу думку, може бути більше, ніж переваг, і не тільки для приймаючої країни, а й для країни базування (табл. 3).

До вищезазначеного можна додати, що іноземні інвестори найчастіше «захоплюють» найперспективніші та найбільш розвинуті сектори приймаючих країн і можуть нав'язувати національним підприємствам свої корпоративну культуру, небезпечні технології, екологічно небезпечні матеріали тощо. У багатьох країнах такі галузі, як металургія, транспорт, суднобудування, енергетика та телекомунікації, є закритими для іноземних інвесторів, тому що вони є основою національної економічної безпеки. Проте Україна дозволяє іноземним інвесторам увійти в ці галузі, що може призвести до зростання залежності економіки країни від іноземних ТНК [5, с. 36].

У країні базування українські ТНК повинні отримати підтримку державного апарату в конкурентній боротьбі з міжнародними концернами, що базуються в інших країнах, і основними методами цієї підтримки повинні стати насамперед інструменти непрямого регулювання економіки та інституційні перетворення, спрямовані на реалізацію конкурентних переваг України, на появу технологічних українських ТНК. У зв'язку з цим потрібне розроблення і прийняття урядом постанов, у яких були б визначені конкретні заходи державної підтримки, що мають системний характер і спрямовані на

Негативні наслідки діяльності ТНК

Для країни базування	Для приймаючої країни
<ul style="list-style-type: none"> – Суперечності між інтернаціональним глобальним характером операцій ТНК і територіально обмеженою компетенцією держави. – Заборона інвестування в окремі галузі як результат державного регулювання у сфері іноземного інвестування. – Особливості умов інвестування (використання національних напівфабрикатів, навчання кадрів за своєю програмою, розширення експорту та виведення всієї продукції за кордон). – Наявність ризику конфіскації інвестицій. – Корпоративна ідеологія ТНК (власні спецслужби і достатня кількість зброї). 	<ul style="list-style-type: none"> – Нав'язування компаніям приймаючої країни неперспективних напрямів у системі розподілу праці. – Маніпулювання цінами (з боку ТНК) з метою уникнення податків. – Розташування екологічно небезпечних виробництв та підприємств із застарілою технікою на території приймаючої країни. – Нестійкість інвестиційного процесу. – Зовнішній контроль з боку ТНК. – Тиск на органи влади з метою лобювання своїх інтересів. – Під час кризи капітали ТНК концентруються в країні базування, щоби стабілізувати внутрішню ситуацію. – Виснаження природних ресурсів приймаючих країн.

Джерело: сформовано автором на основі [3; 4]

формування українських ТНК. Ці заходи повинні бути спрямовані на формування у ТНК елементів глобальної конкурентоспроможності: стратегічної інфраструктури; глобально орієнтованого менеджменту; сильних позицій у країні базування.

Для зменшення негативного впливу зарубіжних ТНК на економіку України, на нашу думку, необхідно зробити такі дії:

1. Діяльність іноземних ТНК має регулюватися згідно з національними інтересами. Насамперед із метою захисту національної економіки потрібно сформувати відповідну законодавчу базу, яка б регулювала процедуру виходу ТНК на місцевий ринок, надавала переваги місцевим інвесторам. Необхідно чітко регламентувати форми присутності ТНК на вітчизняному ринку, забезпечувати передавання до українських підприємств та адаптацію новітніх технологій і результатів НДДКР. Безперечно, розроблені заходи мають бути спрямовані на забезпечення зайнятості місцевих трудових ресурсів, впровадження моніторингу інвестиційних проектів на відповідність екологічним та санітарним нормам. Крім того, важливо нормувати використання внутрішньої сировинної бази. І головне, для мінімізації ризиків транснаціоналізації національної економіки Україна має скорочувати обсяги експорту товарів сировинного характеру, а переорієнтовуватися на виробництво готових виробів із відносно високою доданою вартістю.

2. Створення вітчизняних ТНК. Сьогодні національний капітал, який формується за допомогою крупних фінансово-промислових груп, може конкурувати з транснаціональними корпораціями. Україна вже зробила перші кроки до транснаціоналізації, тому надалі важливо стимулювати становлення вітчизняних ТНК, бажано з повним замкнутим циклом, об'єднання їх із родинними закордонними корпораціями на взаємовигідній партнерській основі без ущемлення інтересів будь-якої зі сторін, підтримувати національні

інноваційні підприємства, венчурні малі підприємства тощо. Створення українських ТНК дасть змогу певною мірою захистити національні економічні інтереси, буде сприяти подальшому розвитку українських господарських структур, інтернаціоналізації їхнього виробництва і капіталу, інтеграції України у світову економіку. Поряд із державним регулюванням діяльності корпорацій всередині своєї «рідної» країни доцільно вжити заходів для забезпечення та просування інтересів ТНК в інших країнах, де розташовуються структурні підрозділи корпорацій. Так, в Україні необхідно приділити значну увагу питанням розвитку вітчизняних ТНК, що виходять на міжнародні ринки, і сприяти формуванню сприятливого політичного й економічного поля для вітчизняних ТНК в інших країнах.

Як можливу фінансову основу регулювання транснаціональних корпорацій українською державою запропоновано формування національних суверенних резервних фондів, кошти яких можуть бути інвестовані спільно з великими корпораціями, підконтрольними державі. Джерелом коштів для акумуляції цих фондів можуть стати державні накопичення, які, таким чином, частково перейдуть в інвестиційні ресурси держави. А спільне їх інвестування державою і найбільшими компаніями світового рівня здатне значно знизити інвестиційні ризики.

Висновки з проведеного дослідження. Процеси транснаціоналізації економіки України є сучасним закономірним явищем і можуть бути істотною рушійною силою активізації інноваційно-інвестиційної діяльності. Україна має значний природо-ресурсний потенціал, що і є об'єктом зацікавленості багатьох ТНК. Для української економіки важливо не допустити надмірного споживання цього ресурсу.

Побудова відносин України як приймаючої країни з ТНК має ґрунтуватися на таких умовах: діяльність ТНК необхідно аналізувати з позиції як

позитивних, так і негативних наслідків; розробляючи регулятивні документи щодо діяльності ТНК, необхідно виходити насамперед із позиції національних інтересів країни і національної економічної безпеки; слід виважено підходити до напрямів інвестиційної активності ТНК в приймаючій країні, заохочуючи приплив іноземних інвестицій у галузі пріоритетного розвитку й обмежуючи – у стратегічно важливі для економічної безпеки країни сфери.

Посилення економічної безпеки має мати на меті оцінку можливих загроз від діяльності ТНК. Для цього слід підтримувати конкурентне середовище в секторах економіки, створювати сприятливі умови для вітчизняних виробників, удосконалювати контроль використання природних ресурсів, відновлення використаних земель.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шабаліна Л.Д. Аналіз впливу транснаціональних корпорацій на економіку України. Донецьк, 2012. С. 59–63 с.
2. Основні інвестори в Україну. Звіт про прямі іноземні інвестиції в Україну в 2019 році. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2020).
3. Якубовський С.О. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності. Київ, 2015. 488 с.
4. Транснаціональні корпорації – невловимі злодії. URL: <http://politcom.org.ua> (дата звернення: 01.10.2020).
5. Карамбович І.М. ТНК у системі світового господарства. Київ, 2008. 36 с.
6. Рокоча В.В. Транснаціональні корпорації. Київ, 2001. 304 с.
7. Державний комітет статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2020)
8. 200 найбільших компаній. Рейтинги – Forbes Україна. URL: <http://forbts.ua/ratings/>. (дата звернення: 01.10.2020).

REFERENCES:

1. Shabalina L.D. (2012) Analiz vplivu transnacionalnih korporacij na ekonomiku Ukrayini [Analysis of the impact of transnational corporations on the economy of Ukraine]. Pp. 59–63
2. Osnovni investitori v Ukrayinu. Zvit pro pryami inozemni investicij v Ukrayinu v 2019 roci [Major investors in Ukraine Report on foreign direct investment in Ukraine in 2019]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 01 October 2020).
3. Yakubovsky S.O. (2015) Transnacionalni korporaciyi: osoblivosti investicijnoyi diyalnosti [Transnational corporations: features of investment activity]. Kyiv: Training Center Literature.
4. Transnacionalni korporaciyi – nevlovimi zlodiyyi [Transnational corporations are elusive thieves]. Available at: <http://politcom.org.ua> (accessed 01 October 2020).
5. Karambovich I.M. (2008) TNK u sistemi svitovogo gospodarstva [TNCs in the world economy]. Kyiv: Training Center Literature.
6. Rokocha V.V. (2001) Transnacionalni korporaciyi [Transnational corporations]. Kyiv.
7. Derzhavnij komitet statistiki [State Committee of Statistics]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 01 October 2020).
8. 200 najbilshih kompanij. Rejtingi – Forbes Ukrayina [200 largest companies – Ratings – Forbes Ukraine]. Available at: <http://forbts.ua/ratings/> (accessed 01 October 2020).

ТРАНСФОРМАЦІЯ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ ПІД ВПЛИВОМ ПАНДЕМІЇ COVID-19

TRANSFORMATION OF THE WORLD ECONOMY UNDER THE INFLUENCE OF THE COVID-19 PANDEMIC

УДК 339.5

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-4>**Дунська А.Р.**

д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту
Національний технічний
університет України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Стоян С.С.

студентка
Національний технічний
університет України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Dunska Alla

National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

Stoian Sofiia

National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

У статті розглянуто вплив пандемії коронавірусу на світову економіку та визначено напрями, у яких відбувається трансформація світової торгівлі. Значні скорочення доходів, зростання безробіття та перебої у транспортній сфері, сфері обслуговування та обробній промисловості є вагомими наслідками обмежень для подолання пандемії. Багато країн переживають рецесію, навіть незважаючи на те, що COVID-19 не справив на них серйозного впливу. У країнах із низькими доходами через їхні погані соціально-економічні умови та низьку стійкість до кризових умов навіть незначні несприятливі події в галузі охорони здоров'я можуть серйозно вплинути на бізнес-середовище. А у глобалізованому світі загалом країни зараз настільки взаємопов'язані та взаємозалежні, що за умов початку кризи і спаду економіки в одній країні багато інших країн зазнають опосередкованих наслідків від зривів ланцюга створення вартості та зниження міжнародного попиту на товари.

Ключові слова: пандемія, COVID-19, світова економіка, трансформація, ВВП, бізнес, світова торгівля, криза, ланцюги поставання.

В статтю розглянуто вплив пандемії коронавірусу на мировую економіку и

определены направления, в которых происходит трансформация мировой торговли. Значительное сокращение доходов, рост безработицы и перебои в транспортной сфере, сфере обслуживания и обрабатывающей промышленности являются весомыми последствиями ограничений для преодоления пандемии. Многие страны переживают рецессию, даже несмотря на то, что COVID-19 не произвел на них серьезного влияния. В странах с низкими доходами через их плохие социально-экономические условия и низкой устойчивости к кризисным условиям даже незначительные неблагоприятные события в области здравоохранения могут серьезно повлиять на бизнес-среду. А в глобализованном мире в целом страны пока настолько взаимосвязаны и взаимозависимы, что в условиях перехода кризиса и спада экономики в одной стране многие другие страны испытывают опосредованные последствия срывов цепи создания стоимости и снижения международного спроса на товары.

Ключевые слова: пандемия, COVID-19, мировая экономика, трансформация, ВВП, бизнес, мировая торговля, кризис, цепи поставок.

The article considers the impact of the COVID-19 pandemic on the world economy and identifies the directions in which the transformation of world trade is taking place. Significant income cuts, rising unemployment and disruptions in the transport, service and manufacturing sectors are significant consequences of the constraints to overcome the pandemic. Most governments around the world have underestimated the risks of the rapid spread of COVID-19 and have largely reacted reactively to the situation. As outbreaks are unlikely to disappear in the near future, active international action is needed not only to save lives but also to protect economic prosperity. Many countries are experiencing a recession, even though COVID-19 has not had a major impact on them. In low-income countries, due to their poor socio-economic conditions and low resilience to crises, even minor adverse health developments can have a serious impact on the business environment. And in the globalized world as a whole, countries are now so interconnected and interdependent that, with the onset of a crisis and economic downturn in one country, many other countries are indirectly affected by disruptions in the value chain and declining international demand for goods. In addition, in times of crisis, international investors are fleeing emerging markets, creating a balance of payments crisis and pressure on the local currency. During the pandemic, the tourism industry, the provision of services and transportation were severely affected, and the income from workers decreased. Instead, there is a growing demand for online trade and delivery of ready-made food and consumer goods. The coronavirus pandemic is changing the structure of the world economy. The government's most important task is to try to reduce the enormous uncertainty that persists while continuing to provide emergency assistance to the most affected people and sectors of the economy. However, even after the worst is over, the sense of insecurity created by COVID-19 is likely to persist in the global economy for a long time to come. As the crisis continues to affect business over the next few years, economic, social and technological change will be inevitable.

Key words: pandemic, COVID-19, world economy, transformation, GDP, business, world trade, crisis, supply chains.

Постановка проблеми. Протягом останніх десяти місяців світ принципово змінився під впливом пандемії коронавірусу (COVID-19). Ці зміни відчувають не тільки громадяни майже усіх країн світу, а й господарські суб'єкти світової економічної системи. Лідери країн та керівники компаній намагаються використовувати широкий спектр взаємопов'язаних заходів, які спрямовані на підвищення рівня безпеки громадян, працівників та споживачів, скорочення готівки та ліквідності, переорієнтацію операцій та запровадження програм державної підтримки. Однак нестабільна ситуація з подоланням пандемії COVID-19 створює подальшу економічну невизначеність та збитки. За таких умов прагнення отримати і максимізувати прибутки,

ефективно управляти ризиками та забезпечити стабільність бізнесу потребує глибокого розуміння трансформацій в сучасних ринкових умовах та державних політиках. Своєчасний і глибокий аналіз політичних та економічних сценаріїв спалаху захворювання та потенційних шляхів відновлення для окремих економік стає все більш важливим для бізнес-планування та комерційних рішень. Невизначеність не повинна означати зупинку всього. Це також може означати можливість – застосування правдоподібних та достовірних оцінок вчасно є шляхом до економічного відновлення та прийняття стратегічних рішень на майбутнє.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед останніх досліджень, присвячених аналізу

впливу пандемії на глобальну економіку, варто відзначити праці таких учених, як Г. Бонакорсі, Ф. П'єрі, М. Сінеллі, А. Флорі, А. Галеацці [1], С. Мервош, В. Суельс [3], К. Харді [2; 7], В. Керр [6], Е. Даффін [4].

Постановка завдання. Метою статті є дослідження впливу пандемії на глобальну економіку, визначення трансформацій, які властиві світовій економічній системі, формування пропозицій, спрямованих на стабілізацію економічної ситуації після пандемії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Спалах дуже небезпечної пандемії COVID-19 став неочікуваною подією з безпрецедентною невизначеністю щодо того, наскільки насправді є смертельна хвороба і чи можливо отримати вакцину. У відповідь на це уряди світу вживали надзвичайних заходів, таких як блокування, обмеження на поїздки, випробування та карантин, а також інші обмеження. Головною метою цих дій було забезпечити соціальну дистанцію між людьми, щоби стримати поширення хвороби, з одного боку, і мінімізувати несприятливий економічний вплив – з іншого. Однак ці дії породили додаткову невизначеність щодо їхньої ефективності та впливу [1].

У тісно пов'язаному та інтегрованому світі наслідки захворювання поза смертністю та захворюваністю стали очевидними з моменту спалаху. В умовах уповільнення економіки Китаю з перебоями у виробництві було порушено функціонування глобальних ланцюгів поставок. Компанії у всьому світі, незалежно від розміру, які залежать від сировинних ресурсів Китаю, почали відчувати скорочення виробництва. Обмеження транспорту між країнами ще більше уповільнило глобальну економічну діяльність. Найголовніше, що деяка паніка серед споживачів та фірм спотворила звичні

моделі споживання та створила аномалії на ринку. Світові фінансові ринки також реагували на зміни, а світові фондові індекси різко падали [2]. Окрім глобальної трагедії зі здоров'ям людини в масштабах, яких ніколи не було на пам'яті людства, заходи, необхідні для боротьби з пандемією COVID-19, призвели до суттєвого порушення економічної діяльності. Наслідками потрясінь в економіці стають періоди нерівноваги економічних систем. Здебільшого економісти очікують, що ринки повернуться до ситуацій, близьких до попередньої рівноваги. Однак нерівновага, спричинена економічним зривом COVID-19, була набагато швидшою і, можливо, більшою, ніж попередні серйозні потрясіння. З огляду на розмір нерівноваги, майбутні шляхи пристосування важко передбачити, і можливі альтернативи швидкому поверненню до попередніх рівноваг – циклічні шляхи різних конфігурацій або вироджені шляхи. Уряди країн у всьому світі здійснюють різноманітні політики, спрямовані або на зменшення рівня нерівноваги, або на забезпечення того, щоб економічні суб'єкти мали можливість відновити попередні рівні комерційної діяльності. Однак вони не уявляють, чи буде досить запроваджених заходів, чи вони взагалі працюватимуть. Отже, прогнозування майбутньої форми економічної діяльності, включаючи міжнародні торговельні відносини, є чистою спекуляцією [3].

Країни запроваджують поступові кроки на шляху до відновлення економіки шляхом поступового скасування заходів блокування. Виробничі фірми були одними з перших, хто повернувся до роботи, і уряди тепер дають змогу знову відкривати магазини, бари та ресторани. Однак немає гарантії, що споживачі повернуться до своїх звичних звичок. З метою зменшення ризиків компаніям пропонується активувати плани на випадок

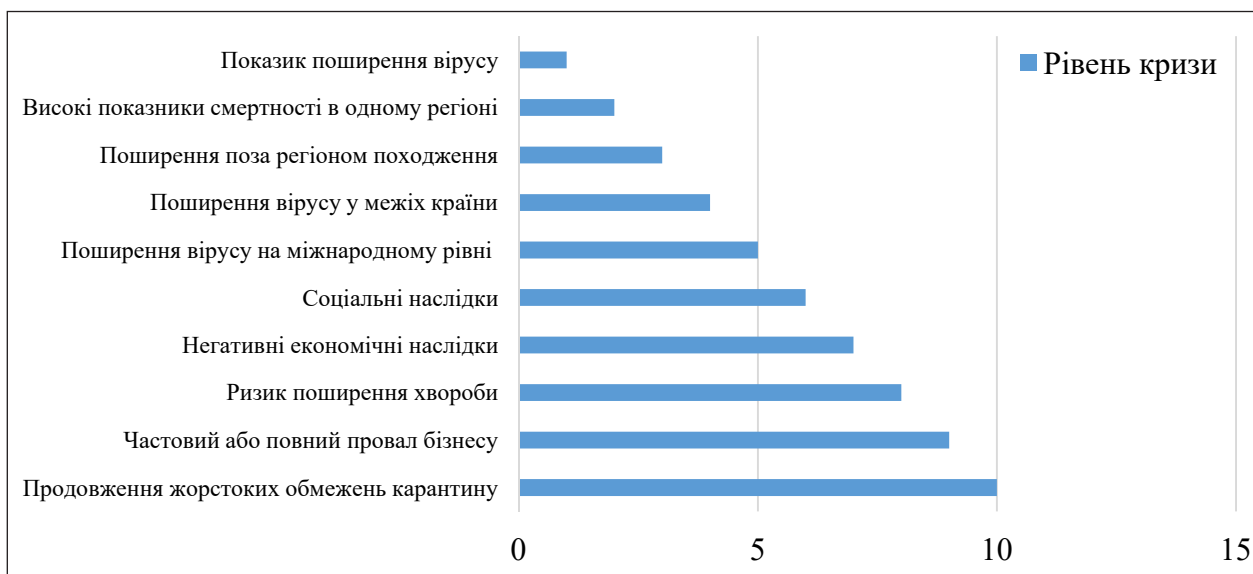


Рис. 1. Орієнтовний глобальний рівень кризи від COVID-19 [4]

непередбачених ситуацій, які включають відокремлення всіх основних операцій від несуттєвих та зосередження уваги на пріоритетних сферах та клієнтах [5].

Основними наслідками для світової торгівлі стали урядові обмеження на особисту та економічну діяльність. Спостерігалися дві великі хвилі подібних обмежень. Перша хвиля характеризувалася перебоями у постачанні, починаючи з Китаю, враховуючи його вагомий роль у світовому виробництві, а також в інших країнах, які наслідували приклад щодо обмеження виїзду на роботу та стикалися із зростанням захворюваності серед робочої сили. Порушення постачання буде поширюватися. А експортні поставки впали із падінням виробництва.

Друга хвиля була результатом зниження попиту. Оскільки різноманітні торгові точки були змушені закритися, вони припинили розміщувати замовлення на нові запаси, включаючи закордонні замовлення. Водночас порушувалася стабільність отримання доходів, що призвело до ще більшого падіння попиту. Особливо постраждали споживчі товари тривалого користування. Наприклад, виробники автомобілів майже припинили виробництво в Китаї та Європі. Для більш глибокого аналізу зазначених трансформацій у світовій економіці доцільно дослідити дані щодо обсягів продажу у роздрібній торгівлі.

Незважаючи на те, що загальний рівень роздрібних продажів перевищив рівень до пандемії, у кожному секторі існувала неоднозначна картина, оскільки не всі магазини відчували цей відскок: обсяги роздрібної торгівлі поза магазинами були на 38,9% вищими, ніж у лютому, а обсяги продажів товарів для дому зберігаються на рівні 9,9% за той самий проміжок часу, головним чином через збільшення продажів товарів для дому. На відміну від цього, у всіх непродовольчих магазинах різко скоротилися продажі через блокування, а обсяги

роздрібної торгівлі магазинів одягу у серпні все ще були на 15,9% нижче від рівня до пандемії. Значення онлайн-продажів зменшились на 2,5% порівняно з липнем. Це незначне зниження може бути пов'язано з тим, що багато підприємств знову відкриваються з липня, що призвело до менших витрат в Інтернеті.

Інші частини економіки знову відкрилися, наприклад, ресторани та бари, що, можливо, вплинуло на обсяги продажів у продовольчих магазинах, оскільки в серпні продажі в Інтернеті впали на 4,6%. Однак сильний ріст, який спостерігався під час пандемії, означав, що продажі в Інтернеті все ще на 46,8% перевищували рівень до пандемії у лютому.

Для повної характеристики економічної ситуації в умовах пандемії не досить лише аналізу даних роздрібного продажу, тому варто проаналізувати динаміку зміни ВВП як основного макроекономічного показника.

Щомісячний валовий внутрішній продукт (ВВП) виріс на 6,6% у липні 2020 року, оскільки заходи блокування продовжували полегшувати. Це слідче за зростанням на 8,7% у червні та 2,4% у травні та рекордним падінням на 20,0% у квітні 2020 року. Сьогоднішній щомісячний випуск ВВП відображає прямі наслідки пандемії коронавірусу (COVID-19) та урядові заходи щодо зменшення передачі вірусу. У липні 2020 року ВВП зріс на 6,6%, що є третім поспіль щомісячним збільшенням, але він все ще відновлює лише трохи більше половини втраченого виробництва, спричиненого COVID-19. ВВП липня 2020 року на 18,6% перевищує мінімальний показник у квітні 2020 року. Однак він залишається на 11,7% нижче рівня, який спостерігався в лютому 2020 року, до того, як відчувся повний вплив пандемії коронавірусу. За три місяці до липня 2020 року ВВП впав на 7,6%, зменшившись у всіх основних секторах економіки. Це відбулося після двох послідовних падінь у 1-му кварталі

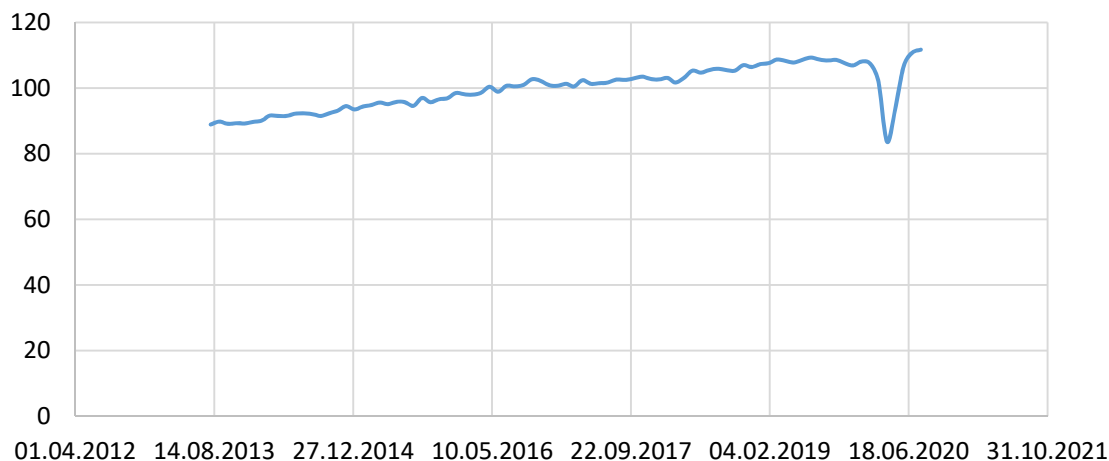


Рис. 2. Обсяг продажів у роздрібній торгівлі в Європі, млрд дол США [5]

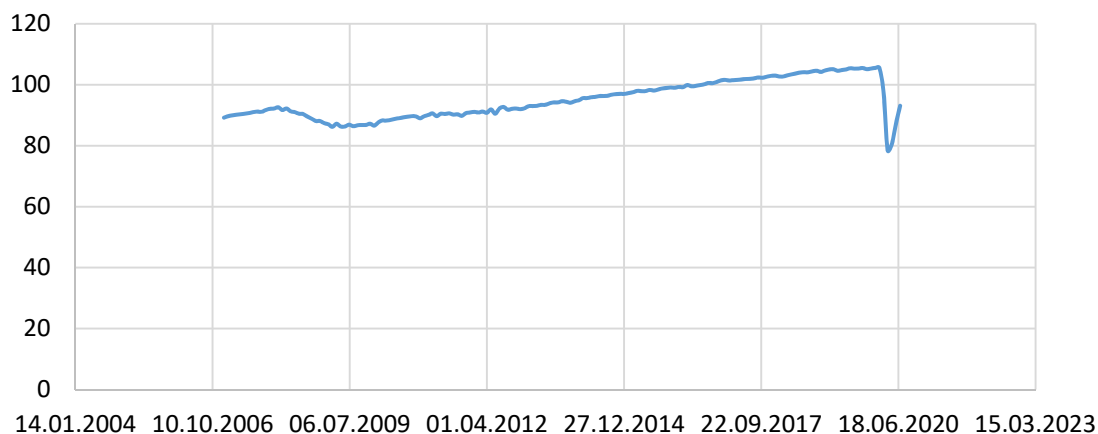


Рис. 3. Обсяг ВВП у країнах Європи помісячно, млрд дол США [5]

(січень – березень) та 2-му кварталі (квітень – червень) 2020 року, оскільки урядові обмеження руху різко знизили економічну активність.

Торгівля сільськогосподарською продукцією була відносно несприйнятливою до цих порушень, принаймні у короткостроковій перспективі. Уряди відчайдушно намагаються підтримувати функціонування ланцюгів постачання продуктів харчування. Панічні покупки спричинили короткочасний стрибок попиту на певні товари. У міру зменшення доходів розподіл бюджету домогосподарств стає стабільнішим на продукти харчування порівняно з іншими продуктами. З огляду на тривалі відставання між виробничими рішеннями та врожаєм і згладжуванням виробничих потужностей, виробництво не бачило зривів, що відбуваються в інших галузях. Однак коли вірус поширюється, то він може впливати на сільськогосподарську працю. Крім того, для деяких сільськогосподарських культур обмеження на транскордонний рух людей може призвести до дефіциту сезонної робочої сили. Робота по ланцюгах поставок також може стати обмеженням у міру поширення вірусу [6].

Як тільки негайний економічний зрив, спричинений спалахом COVID-19, пройде, відбудеться оцінка ситуації, що склалася. Ймовірно, є дві потенційні реакції на міжнародні аспекти пандемії. Однією з них буде бажання більшого міжнародного співробітництва, щоби глобальна економіка була краще підготовлена до будь-яких подібних майбутніх зривів. Іншою буде інстинктивна реакція на певну відмову від глобалізації та зменшення залежності від інших країн. Хоча ці дві потенційні відповіді відображають ті, що виникли внаслідок попередніх криз, мотивація буде іншою.

Мотивацією для розширення співпраці у міжнародній торгівлі у світі після COVID-19 стане забезпечення того, щоб міжнародні ланцюги поставок, особливо ті, що стосуються ліків, медичного обладнання, медичних товарів та продуктів харчування, залишалися відкритими під час кризи.

Попередні спонукання стосувалися зняття торгових обмежень для стимулювання економічного зростання. Пандемія COVID-19 вказала на те, наскільки стали взаємозалежними економіки різних країн та наскільки вони сьогодні залежать від міжнародних ланцюгів поставок. Враховуючи ступінь внутрішніх економічних зривів, спричинених кроками з управління надзвичайними ситуаціями, додаткові зриви, спричинені обмеженнями на міжнародні перевезення, посилили б такі проблеми, як панічна закупівля продуктів, і було б дуже важко для урядів, зосереджених на вирішенні проблем невідкладної медичної допомоги. Здебільшого замість обмеження експорту уряди воювали за медичне обладнання та матеріали, хоча ЄС створив спільне підприємство серед своїх держав-членів для закупівлі обладнання, такого як апарати штучної вентиляції. Замість прямих експортних обмежень, таких як заборона на медичне обладнання та матеріали, уряди застосовують обмеження на продаж іноземним урядам або покупцям, щоб підсилити свої закупівлі. США заборонили деяким американським компаніям робити медичні вироби для продажу іноземним покупцям [7].

Однак пандемія може призвести до того, що країни відмовляться від міжнародної співпраці та піднімуть торгові бар'єри. Мотивація накладення торгових бар'єрів буде іншою, ніж традиційний протекціонізм. Країни можуть відчувати, що вони занадто залежні від іноземних постачальників. Тому, ймовірно, вони будуть мати намір відступити від глобалізації, скоротити міжнародну торгівлю та, навпаки, стимулювати додаткові внутрішні поставки. Особливо з огляду на вагомість Китаю у постачанні деяких видів медичних виробів. Це може бути менш вірогідним для сільськогосподарської продукції, але лише доти, доки країни не будуть стикатися із труднощами у пристосуванні виробництва продовольчих товарів до панічних закупівель продуктів харчування. Стреси у міжнародних ланцюгах поставок стимулюють уряди

країн віддавати перевагу більшій самодостатності національних економік. І, звичайно, такі заходи підуть на користь вітчизняним виробникам у країнах-імпортерах.

На думку деяких видань [8], можна очікувати, що національні виробники стануть на бік протекціоністських закликів щодо продовольчої незалежності. Національні захисники внутрішнього виробництва продуктів харчування будуть посилювати свій вплив на ідеї щодо роз'єднання світової економічної системи. У разі з тарифами Smoot-Hawley у Сполучених Штатах оригінальний запропонований закон мав лише забезпечити захист фермерів, але інші протекціоністські інтереси, сформовані в результаті, призвели до широких торгових обмежень, що охоплювали майже всі сектори економіки.

Зрештою, трансформаційні тенденції щодо розширення чи скорочення міжнародної співпраці у торгівлі будуть залежати від подальшого динамічного шляху, що виникає після кризи. Якщо буде можливість швидкого повернення до попереднього стану нормальної ринкової рівноваги світової економічної системи, то уряди країн можуть побачити переваги співпраці для зміцнення правил торгівлі, включаючи торгівлю сільськогосподарською продукцією.

З іншого боку, якщо посткризовий шлях буде передбачати досить повільну адаптацію до нових трансформацій, що мають циклічний характер або будуть відходити від докризового рівня рівноваги, то керівники країн шукатимуть шляхи подальшого контролю над своєю національною економікою. Від'єднання від зовнішніх ринків може виявитися одним із способів набуття такого контролю.

Оскільки криза COVID-19 продовжуватиме впливати на бізнес протягом найближчих кількох років, економічні, соціальні та технологічні зміни

стануть неминучими. З урахуванням змін, які ми спостерігаємо зараз у різних сферах життя, виникає необхідність знаходити різні варіанти виходу із ситуації та підлаштовувати наявну бізнес-модель до нового середовища. Можливі рішення наведено у таблиці 1.

Згідно з опитуванням, пандемія, хоча її довго вважали малоймовірною подією до спалаху COVID-19, була визначена однією з ключових загроз для бізнесу. Ще до пандемії цифрова трансформація була відносно безпроблемною для багатьох підприємств [4]. Таким чином, більшість підприємств успішно здійснили успішний перехід до операцій в Інтернеті, проте вплив пандемії, ймовірно, не обмежиться лише діловими операціями.

Пандемія COVID-19 має значний вплив на економічну діяльність – вона віддаляє економіку від звичного стану рівноваги. Ступінь нерівноваги в економіці є безпрецедентним, тому важко визначити майбутні шляхи пристосування. Міжнародні ланцюги поставок у сільськогосподарській та харчовій промисловості намагалися реагувати спочатку на панічні покупки, а потім на вимушені зміни в структурі споживання їжі внаслідок відмови від тієї їжі, яка раніше споживалася поза домом, і, нарешті, на різке зниження доходів споживачів. Підтримка функціонування ланцюгів постачання продуктів харчування, в тому числі з іноземними компонентами, була і залишається у пріоритеті.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, у майбутньому може виникнути бажання посилити міжнародне співробітництво з метою підтримки ланцюгів поставок, що працюють у кризові періоди. З іншого боку, криза COVID-19 виявила залежність продовольчої безпеки від іноземних поставок. Це приведе до посилення закликів до

Таблиця 1

Варіанти вирішення проблем, пов'язаних із COVID-19 [7]

Сфера	Можливі рішення
Загальний вплив COVID-19 на бізнес	<ul style="list-style-type: none"> – Криза COVID-19 вимагає не лише коротко-, середньо- та довгострокових планів відновлення рівноваги економіки, але також викликає необхідність чітких і стійких бізнес-стратегій у кожному секторі. – Криза COVID-19 вимагає нових операційних моделей, щоб відповідати мінливим моделям попиту та залишатися гнучкими та продуктивними. – Для зменшення негативного впливу кризи COVID-19 необхідні реформи торгової політики. – Зміни в наявній трудовій політиці необхідні для збільшення попиту на робочу силу.
COVID-19 та технології	<ul style="list-style-type: none"> – Криза COVID-19 вказує на гостру необхідність впровадження передових технологій у різні сектори. – Опір соціально-технічному метaperеходу є важливим у кризі COVID-19.
COVID-19 та управління ланцюгами поставок	<ul style="list-style-type: none"> – Криза COVID-19 вимагає стійких стратегій зменшення складності виробництва. – Зміна наявних заходів ланцюга поставок необхідна для забезпечення безперервності бізнесу під час вирішення кризи COVID-19.
COVID-19 та сфера послуг	<ul style="list-style-type: none"> – Криза COVID-19 вимагає надійних стратегій у різних сферах послуг, щоб забезпечити відповідність. – Перехід від наявних стилів викладання необхідний для зменшення проблем, пов'язаних із навчанням під час подолання кризи COVID-19.

більшій самодостатності, протекціоністських заходів та меншій міжнародній участі. Які з цих сил будуть домінувати у міжнародних відносинах, що стосуються сільського господарства та продовольства, частково залежатиме від того, як розвиватимуться економіки після пандемії COVID-19.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Bonaccorsi G., Pierri F., Cinelli M., Flori A., Galeazzi A. and others. Economic and social consequences of human mobility restrictions under COVID-19 – June 18, 2020. URL: <https://doi.org/10.1073/pnas.2007658117> (дата звернення: 29.09.2020).

2. Hardy Q. COVID-19 And Our Surprising Digital Transformation. *Forbes*. Accessed April 10, 2020. URL: <https://www.forbes.com/sites/googlecloud/2020/03/11/beyondspreadsheets/#401e43c76c7f> (дата звернення: 29.09.2020).

3. Mervosh S., Lu D., Swales V. See Which States and Cities Have Told Residents to Stay at Home. *The New York Times*, 2020, April 7, 2020. URL: <https://www.nytimes.com/interactive/2020/us/coronavirus-stay-at-home-order.html> (дата звернення: 01.10.2020).

4. Duffin E. Impact of the coronavirus pandemic on the global economy. *Statistics & Facts*. Jun 26, 2020. URL: <https://www.statista.com/topics/6139/covid-19-impact-on-the-global-economy/> (дата звернення: 10.10.2020).

5. Coronavirus (COVID-19) roundup: Economy, business and jobs. URL: <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/healthandsocialcare/conditionsanddiseases/articles/coronaviruscovid19roundupeconomybusinessandjobs/2020-07-02> (дата звернення: 11.10.2020).

6. Kerr W. The COVID-19 pandemic and agriculture: Short- and long-run implications for international trade relations. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/cjag.12230> (дата звернення: 15.10.2020).

7. Hardy Q. COVID-19 And Our Surprising Digital Transformation. *Forbes*. Accessed April 10, 2020. URL: <https://www.forbes.com/sites/googlecloud/2020/03/11/beyondspreadsheets/#401e43c76c7f> (дата звернення: 18.10.2020).

8. The Impact of COVID-19 on Consumers: Preparing for Digital Sales. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=9076858> (дата звернення: 18.10.2020).

REFERENCES:

1. Bonaccorsi G., Pierri F., Cinelli M., Flori A., Galeazzi A. and others. Economic and social consequences of human mobility restrictions under COVID-19 – June 18, 2020. Available at: <https://doi.org/10.1073/pnas.2007658117> (accessed 29 September 2020).

2. Hardy Q. COVID-19 And Our Surprising Digital Transformation. *Forbes*. Accessed April 10, 2020. Available at: <https://www.forbes.com/sites/googlecloud/2020/03/11/beyondspreadsheets/#401e43c76c7f> (accessed 21 September 2020).

3. Mervosh S., Lu D., Swales V. See Which States and Cities Have Told Residents to Stay at Home. *The New York Times*, 2020, April 7, 2020. – <https://www.nytimes.com/interactive/2020/us/coronavirus-stay-at-home-order.html> (accessed 1 October 2020).

4. Duffin E. Impact of the coronavirus pandemic on the global economy. *Statistics & Facts*. Jun 26, 2020. Available at: <https://www.statista.com/topics/6139/covid-19-impact-on-the-global-economy/> (accessed 10 October 2020).

5. Coronavirus (COVID-19) roundup: Economy, business and jobs. Available at: <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/healthandsocialcare/conditionsanddiseases/articles/coronaviruscovid19roundupeconomybusinessandjobs/2020-07-02> (accessed 11 October 2020).

6. Kerr W. The COVID-19 pandemic and agriculture: Short- and long-run implications for international trade relations. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/cjag.12230> (accessed 15 October 2020).

7. Hardy Q. COVID-19 And Our Surprising Digital Transformation. *Forbes*. Accessed April 10, 2020. Available at: <https://www.forbes.com/sites/googlecloud/2020/03/11/beyondspreadsheets/#401e43c76c7f> (accessed 18 October 2020).

8. The Impact of COVID-19 on Consumers: Preparing for Digital Sales. Available at: <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=9076858> (accessed 18 October 2020).

ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМІВ АКТИВІЗУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

PECULIARITIES OF MECHANISMS OF ACTIVATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

УДК 338.49

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-5>**Свтушенко В.А.**

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

Рахман М.С.

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

Сіладі К.Б.

магістрант
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна

Evtushenko Victoria

V.N. Karazin Kharkiv National University

Rakhman Mahbubur

V.N. Karazin Kharkiv National University

Siladi Kristina

V.N. Karazin Kharkiv National University

У статті обґрунтовано важливість розвитку зовнішньоекономічної діяльності як для підприємства, так і для країни загалом, надано визначення зовнішньоекономічної діяльності. Висвітлено основні етапи механізму проведення зовнішньоекономічних операцій. Розглянуто сучасний стан зовнішньоекономічної діяльності України, проаналізовано обсяги товарного експорту та імпорту України в динаміці за останні десять років, визначено тенденції сальдо торговельного балансу України. Результати проведеного аналізу відобразили наявність певного переліку проблем у розвитку зовнішньоекономічної діяльності, зокрема проблеми державного регулювання цієї сфери. На основі отриманих результатів надано рекомендації щодо вирішення наявних проблем у сфері зовнішньоекономічної діяльності, а також визначено головні напрями активізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, експорт, імпорт, активізація зовнішньоекономічної діяльності, динаміка.

В статье обоснована важность развития внешнеэкономической деятельности

как для предприятия, так и для страны в целом, предоставлено определение внешнеэкономической деятельности. Освещены основные этапы механизма проведения внешнеэкономических операций. Рассмотрено современное состояние внешнеэкономической деятельности Украины, проанализированы объемы товарного экспорта и импорта Украины в динамике за последние десять лет, определены тенденции сальдо торгового баланса Украины. Результаты проведенного анализа отразили наличие определенного перечня проблем в развитии внешнеэкономической деятельности, в частности проблемы государственного регулирования этой сферы. На основе полученных результатов представлены рекомендации по решению существующих проблем в сфере внешнеэкономической деятельности отечественных предприятий на внешних рынках.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, экспорт, импорт, активизация внешнеэкономической деятельности, динамика.

The development of foreign economic activity is the one of the most important issues for domestic enterprises in globalization and integration processes of today. In the first instance, foreign economic activity affects the level of development of the national economy and its macroeconomic indicators, which is extremely important for Ukraine, which is in a constant state of the crisis. Current trends in the world market dictate quite high requirements for domestic enterprises, which can meet a very small number of Ukrainian companies, in particular due to the low level of the corporate social responsibility, non-compliance of domestic products with world quality standards, low level of competitiveness of products and the essence of the image strategy. Furthermore, it should be noted that in addition to state regulation in the field of foreign economic activity, an important role in the development of foreign trade is played by the strategy of enterprise development in foreign markets, which usually affects only production and promotion, and does not cover the image of the company abroad market. The purpose of the article is to study the current state of Ukraine's foreign economic activity, highlight the mechanism of export-import operations and provide recommendations for intensifying the foreign economic activity of Ukrainian enterprises in the world market. The article substantiates the importance of the development of foreign economic activity both for the enterprise and for the country as a whole, provides a definition of foreign economic activity. The main stages of the mechanism of foreign economic transactions are highlighted. The current state of foreign economic activity of Ukraine is considered, the volumes of commodity exports and imports of Ukraine in the dynamics for the last ten years are analyzed, the tendencies of the trade balance of Ukraine are determined. The results of the analysis reflected the existence of a certain list of problems in the development of foreign economic activity, in particular the problems of state regulation in this area. Based on the obtained results, recommendations are given to overcome the list of existing problems in the field of foreign economic activity, as well as the main directions of intensification of foreign economic activity of domestic enterprises in foreign markets are identified.

Key words: foreign economic activity, export, import, activation of foreign economic activity, dynamics.

Постановка проблеми. Розвиток інтеграційних процесів та глобалізації зумовлює актуальність пошуку механізмів активізування зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання на світовому ринку. Зовнішньоекономічна діяльність вітчизняних підприємств повинна сприяти розвитку національної економіки та розвиватись відповідно до світових стандартів і тенденцій. Для досягнення цієї мети необхідно дослідити механізми активізування зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи зовнішньоекономічної діяльності та міжнародної торгівлі у своїх працях досліджували Т. Циганкова, І. Павленко, С. Туль-

чинська, М. Фрідман, М. Портер, Ю. Козак, а проблеми розвитку зовнішньоекономічної діяльності – Н. Навроцька, Я. Жаліло, Н. Ковтун, С. Кириченко, Н. Логвінова, Л. Черчик, Ю. Кахович, Д. Бабміндра, Н. Калюжна.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасного стану зовнішньоекономічної діяльності України, висвітлення механізму здійснення експортно-імпортних операцій та надання рекомендацій щодо активізування зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств на світовому ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Завдяки активному розвитку зовнішньоекономічної

діяльності країни підприємства мають можливість не тільки розширювати власні можливості з реалізації продукції, але й отримувати необхідні товари з-за кордону для задоволення потреб вітчизняних споживачів [1].

Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», зовнішньоекономічна діяльність – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [2].

Більшість дослідників зовнішньоекономічної діяльності підприємства, зокрема С. Тульчинська та Ю. Козак, схиляється до її визначення як «окремого виду відносин суб'єктів господарювання, основою якого є виробнича інтеграція та кооперація, діяльність на міжнародному ринку, а також здійснення експортно-імпортних операцій» [1; 3].

Проведення зовнішньоекономічних операцій потребує ґрунтовної підготовки, адже обсяг

експортно-імпортних операцій не тільки відображає ступінь залучення вітчизняних підприємств до міжнародної торгівлі, але й є індикатором рівня розвитку національної економіки.

Загальний механізм проведення зовнішньоекономічних операцій включає декілька етапів (рис. 1) [1–5].

Одним із найважливіших етапів є ведення переговорів із контрагентом, адже від правильності вибору буде залежати ефективність усього переговорного процесу. Сьогодні існує чотири моделі ведення переговорів, а саме американська модель (використання сили, маніпуляцій та домінування); європейська модель (стратегія партнерства); російська модель (важливість враження опонентів один про одного, використання поглядів, жестів тощо); східна модель (головним інструментом є спонтанність) [5, с. 191–192].

За даними Державної служби статистики України, обсяг експорту за дев'ять місяців 2020 року склав 26 629,6 млн. дол. США, що становить 53,2% від обсягу експорту за 2019 рік, обсяг імпорту – 28 749,4 млн. дол. США, що становить 47,3% від обсягу імпорту у 2019 році [6].

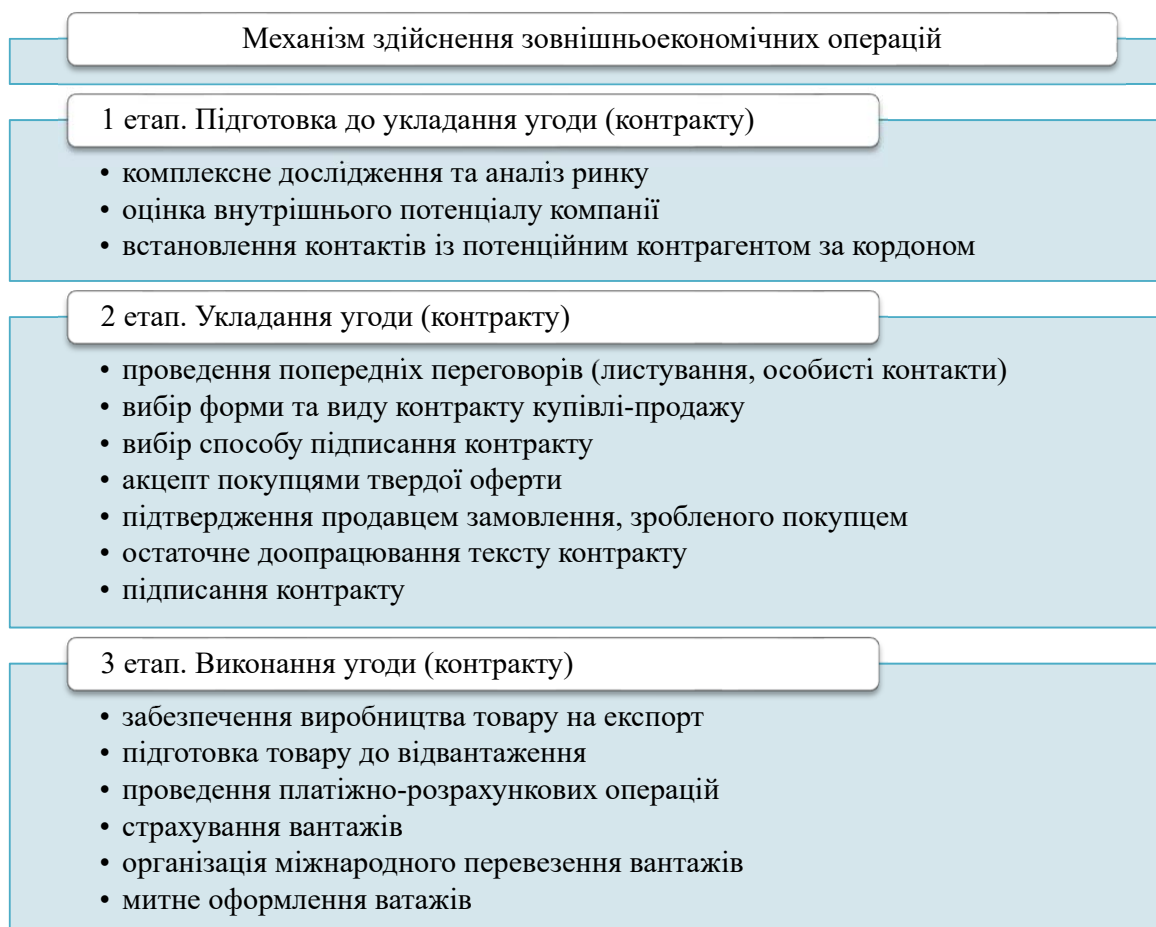


Рис. 1. Схема здійснення зовнішньоекономічних операцій

Джерело: розроблено авторами за [1-5]

Від'ємне сальдо (-2 119,8 млн. дол. США) відображає негативну тенденцію розвитку зовнішньоекономічної діяльності України та її підприємств.

З 2010 року Україна мала позитивний баланс лише у 2015 році в розмірі 610,7 млн. дол. США. Найбільші обсяги зовнішньої торгівлі припадають на 2011–2013 роки. З 2015 року спостерігається тенденція до зростання обсягів. Протягом періоду переважає тенденція негативного торгового балансу країни (рис. 2).

Важливим є також аналіз темпів зростання обсягів товарного експорту та імпорту вітчизняних підприємств. Найбільший приріст обсягів товарного експорту та імпорту спостерігається у

2011 році, коли він складає 32,98% та 36,0% відповідно (табл. 1).

З 2017 року приріст обсягу як товарного експорту, так і товарного імпорту має позитивне значення, однак для товарного імпорту він є більшим. Зокрема, приріст товарного імпорту України у 2019 році склав 6,32%, а товарного експорту – 5,75%.

В результаті аналізу виявлено наявність певного спектру перешкод на шляху здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами України, зокрема в працях [7–9] можна виділити такі проблеми розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств (рис. 3).

Обсяг, млн. дол. США

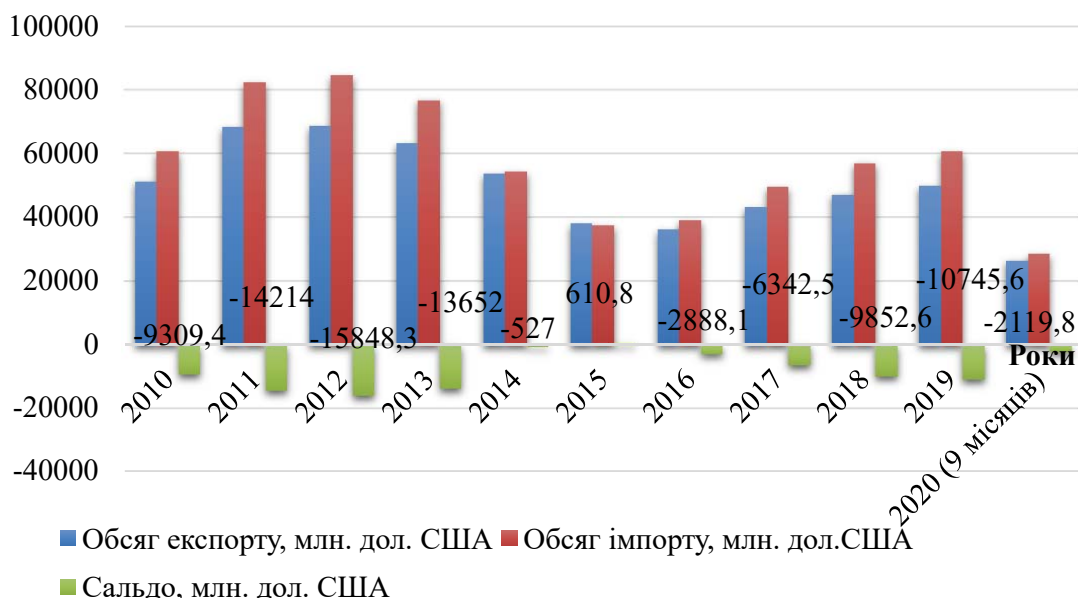


Рис. 2. Динаміка змін товарного експорту та імпорту України за 2010–2020 (9 місяців) роки, млн. дол. США

Джерело: розроблено авторами за [6]

Таблиця 1

Обсяг товарного експорту та імпорту України за 2010–2019 роки

Рік	Товарний експорт, млн. дол. США	Темп зростання, %	Товарний імпорт, млн. дол. США	Темп зростання, %
2010	51 430,5	–	60 739,9	–
2011	68 394,2	132,98	82 608,20	136,0
2012	68 809,8	100,61	84 658,1	102,48
2013	63 312	92,01	76 964	90,91
2014	53 901,7	85,14	54 428,7	70,72
2015	38 127,2	70,73	37 516,4	68,93
2016	36 361,7	95,37	39 249,8	104,62
2017	43 264,7	118,98	49 607,2	126,39
2018	47 335	109,41	57 187,6	115,28
2019	50 054,6	105,75	60 800,2	106,32

Джерело: розроблено авторами за [6]

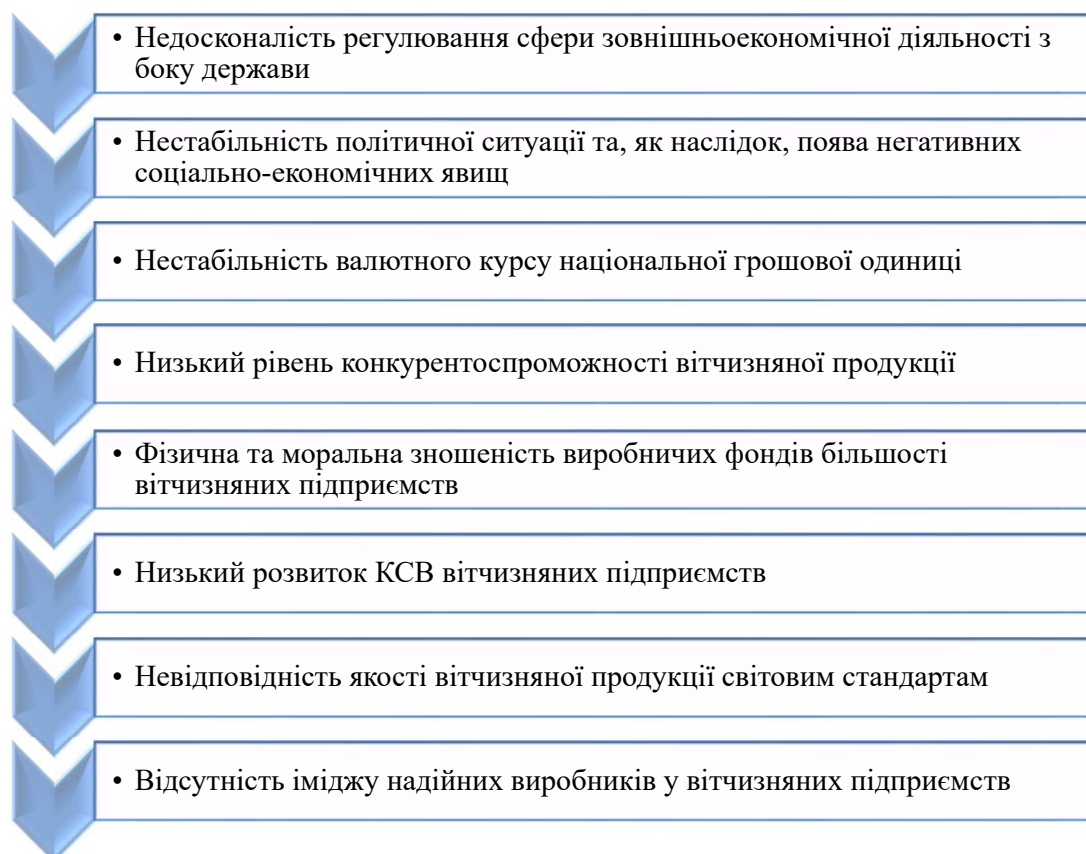


Рис. 3. Головні перешкоди розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств

Джерело: розроблено авторами за [7, с. 75; 8, с. 21; 9, с. 52]

Для вирішення переліку наявних проблем розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств в Україні необхідно запроваджувати інноваційний підхід до активізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств.

До основних механізмів активізування зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств у сучасних умовах функціонування слід віднести такі заходи (рис. 4).

Для того щоби підтримати вітчизняних підприємців, державна влада повинна спростити низку бюрократичних заходів, адже реєстрація бізнесу сьогодні є важким та довготривалим процесом. Зокрема, першим кроком має стати оновлення системи документообігу та переведення його в електронний режим. Використання сучасних інформаційних систем дасть змогу підприємствам функціонувати більш ефективно.

Ефективна державна політика має сприяти переходу від продукції, яка має сировинний характер, до продукції з високою доданою вартістю [10, с. 39]. Окрім цього, для активізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств важливо вжити протекціоністських заходів, зокрема стимулювання експорту вітчизняної продукції та застосування митно-тарифного регулювання [11, с. 82; 12, с. 16].

Задля підвищення рівня ефективності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств необхідно впровадити світові стандарти управління якістю продукції, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств. Більшість іноземних виробників у своїй практиці використовує стандарти якості ISO, а також концепцію загального управління якістю TQM тощо [13, с. 9].

Не менш важливим сьогодні є розвиток корпоративної соціальної відповідальності вітчизняних підприємств, яка не тільки сприятиме розвитку персоналу та запобіганню плинності кадрів, але й підвищить продуктивність праці. Розвиток КСВ дасть змогу покращити репутацію компанії на світовому ринку та створити імідж відповідального й надійного виробника, який є дієвим інструментом для активізації зовнішньоекономічної діяльності та досягнення ділового успіху. Імідж виконує певну низку завдань, зокрема сприяє підвищенню престижу компанії; підвищує ефективність маркетингової діяльності, а саме реклами та заходів з просування товару на нові ринки; підвищує конкурентоспроможність компанії.

Використовуючи вищезазвані інструменти, вітчизняні підприємства матимуть змогу активі-



Рис. 4. Головні напрями активізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств

Джерело: авторська розробка

зувати власну комерційну діяльність на зовнішніх ринках, а також забезпечити довіру іноземних партнерів.

Висновки з проведеного дослідження. Торговельний баланс України протягом останніх років від'ємний, що свідчить про перевагу обсягу імпорту над експортом, тому є необхідними є активізація зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств та державна підтримка. Вирішення наявних проблем у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності на рівні держави є можливим за рахунок підтримки експортерів; імпортних пільг на сировину для підприємств, орієнтованих на експорт; пільгових кредитів на розвиток експортного виробництва товарів та надання послуг. На рівні підприємства зміни є можливими за рахунок удосконалення іміджу вітчизняних виробників на світовому ринку; розвитку корпоративної соціальної відповідальності та впровадження світових стандартів якості, які підвищать рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції, а також сприятимуть її виходу на нові зовнішні ринки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Козак Ю., Логвінова Н. Міжнародна торгівля. Київ, 2015. 272 с.
2. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 року № 959-XII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (дата звернення: 11.10.2020).

3. Тульчинська С., Тульчинский Р., Круш П. Внутрішній економічний механізм підприємства : навчальний посібник. Київ, 2008. 206 с.

4. Котиш О. Теоретичні аспекти визначення сутності поняття «зовнішньоекономічна операція». *Економіка розвитку*. 2014. № 2 (70). С. 99–103.

5. Шуба Т., Сіладі К. Особливості побудови комунікації. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 8. С. 190–195.

6. Державна служба статистики України. Київ, 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.10.2020).

7. Тульчинська С., Кириченко С., Бут А. Заходи подолання проблем національних підприємств при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Агросвіт*. 2017. № 24. С. 44–48.

8. Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічний часопис*. 2015. № 2. С. 21–26.

9. Крикун О., Ковальова М. Сутність та проблеми впровадження системи управління якістю на підприємствах. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених* (20–21 квітня 2018 року, м. Харків). Харків, 2018. С. 51–53.

10. Кахович Ю., Шевченко М., Семакіна Д. Аналіз стану зовнішньоекономічної діяльності України. *Держава та регіони*. 2019. № 5 (110). С. 37–43.

11. Бабміндра Д., Коваленко І., Сіденко В., Міразіян Е. Економічний протекціонізм у регулюванні товарного обміну в торговельній системі. *Вісник*

Запорізького національного університету. 2016. № 4 (32). С. 79–85.

12. Калюжна Н., Сторожчук В. Митний тариф як регулятор зовнішньоторговельної політики держави. *Держава та регіони*. 2019. № 5 (110). С. 13–18.

13. Одягайло Б. Міжнародна маркетингова стратегія для українського підприємства в умовах обмеженого попиту. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. 2009. № 3 (19). С. 7–13.

REFERENCES:

1. Kozak Yu., Lohvinova N. (2015) Mizhnarodna torhivlia [International trade]. Kyiv. (in Ukrainian)

2. Verkhovna Rada of Ukraine (1991) Zakon Ukrainy "Pro zovnishnoekonomichnu diialnist" [Law of Ukraine "On foreign economic activity"]. Kyiv. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (accessed 11 October 2020).

3. Tulchynska S., Tulchynskiy R., Krush P. (2008) Vnutrishnii ekonomichni mekhanizm pidpriemstva: navch. posib. [Internal economic mechanism of the enterprise: tutorial]. Kyiv. (in Ukrainian)

4. Kotysh O. (2014) Teoretychni aspekty vyznachennia sutnosti poniattia "zovnishnoekonomichna operatsiia" [Theoretical aspects of defining the essence of the concept of "foreign trade operation"]. *Ekonomika rozvytku*, vol. 2 (70), pp. 99–103.

5. Shuba T., Siladi K. (2019) Osoblyvosti pobudovy komunikatsii. [Features of communication construction]. *Biznes-Inform*, vol. 8, pp. 190–195.

6. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Kyiv. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 11 October 2020).

7. Tulchynska S., Kyrychenko S., But A. (2017) Zakhody podolannia problem natsionalnykh pidpriemstv

pry zdiisnenni zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Measures to overcome the problems of national enterprises in carrying out foreign economic activity]. *Agrosvit*, vol. 24, pp. 44–48.

8. Cherchuk L. (2015) Osnovni problemy zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv Ukrainy [The main problems of foreign economic activity of Ukrainian enterprises]. *Ekonomichni chasopys*, vol. 2, pp. 21–26.

9. Krykun O., Kovalova M. (April 20–21, 2018) Sutnist ta problemy vprovadzhennia systemy upravlinnia yakistiu na pidpriemstvakh [The essence and problems of implementing a quality management system in enterprises]. *Materialy Vseukrainskoi naukovopraktychnoi konferentsii studentiv, aspirantiv i molodykh uchenykh*, pp. 51–53.

10. Kakhovych Yu., Shevchenko M., Semakina D. (2019) Analiz stanu zovnishnoekonomichnoi diialnosti Ukrainy [Analysis of the state of foreign economic activity of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony*, vol. 5 (110), pp. 37–43.

11. Babmindra D., Kovalenko I., Sidenko V., Mirazizian E. (2016) Ekonomichni protektsionizm u rehulivanni tovarnoho obminu v torhovelnii systemi [Economic protectionism in the regulation of trade in the trading system]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, vol. 4 (32), pp. 79–85.

12. Kaliuzhna N., Storozhchuk V. (2019) Mytnyi taryf yak rehuliator zovnishnotorhovelnoi polityky derzhav [Customs tariff as a regulator of foreign trade policy of the state]. *Derzhava ta rehiony*, vol. 5 (110), pp. 13–18.

13. Odiahailo B. (2009) Mizhnarodna marketynhova stratehiia dlia ukrainskoho pidpriemstva v umovakh obmezhenoho popytu [International marketing strategy for Ukrainian enterprises in conditions of limited demand]. *Visnyk Kryvorizkoho ekonomichnoho instytutu KNEU*, vol. 3 (19), pp. 7–13.

ПОТЕНЦІЙНІ ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ПРОЦЕСІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

POTENTIAL ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF DIGITALIZATION PROCESSES

Стаття присвячена дослідженню цифрової економіки, що здійснює вирішальний вплив на структуру й динаміку світової торгівлі, яка докорінно змінюється та зумовлює формування нових тенденцій. Пояснена роль цифрових технологій у новій економіці та їх активної участі в сучасних умовах світового економічного розвитку, що стають важливими факторами конкурентоспроможності країн на глобальному ринку. Розглянуто фактори, які здійснюють позитивний та негативний вплив на розвиток процесів цифрової економіки. Проведено порівняння з традиційною економікою на базі заснованих платформ. Охарактеризовано поняття цифрової економіки, досліджено динаміку стратегій, за допомогою яких сам процес трансформації стає більш зрозумілим. Висвітлено характерність та силу цифрових технологій, які здійснюють безпосередній вплив на ринок праці за допомогою певних аналітичних методів, які створюють нові можливості для розроблення нових та трансформації наявних моделей з урахуванням потреб сучасного інформаційного суспільства.

Ключові слова: цифрова економіка, діджитал-економіка, веб-економіка, нова економіка, інтернет-економіка, цифровізація.

Стаття посвячена дослідженню цифрової економіки, которая оказывает реша-

ющее влияние на структуру и динамику мировой торговли, которая в корне меняется и обуславливает формирование новых тенденций. Объяснена роль цифровых технологий в новой экономике и их активного участия в современных условиях мирового экономического развития, которые становятся важными факторами конкурентоспособности стран на глобальном рынке. Рассмотрены факторы, которые оказывают позитивное и негативное влияние на развитие процессов цифровой экономики. Проведено сравнение с традиционной экономикой на базе основанных платформ. Охарактеризованы понятия цифровой экономики, исследована динамика стратегий, с помощью которых сам процесс трансформации становится более понятным. Освещены характерность и сила цифровых технологий, которые оказывают непосредственное влияние на рынок труда с помощью определенных аналитических методов, которые создают новые возможности для разработки новых и трансформации существующих моделей с учетом потребностей современного информационного общества.

Ключевые слова: цифровая экономика, диджитал-экономика, веб-экономика, новая экономика, интернет-экономика, цифровизация.

УДК 339.9

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-6>

Ковбич Т.К.

аспірант кафедри

міжнародних економічних відносин

і бізнесу

Національний авіаційний університет

Kovbych Tetiana

National Aviation University of Kyiv

The article is devoted to the study of the digital economy, which has a decisive influence on the structure and dynamics of world trade, which is radically changing and leads to the formation of new trends. The role of digital technologies in the new economy and their active participation in the modern conditions of world economic development are explained, which as a result become an important factor in the competitiveness of countries in the global market. The factors that cause a positive and negative impact on the development of digital economy with all the ensuing consequences are considered. A comparison with the traditional economy is made on the basis of the platforms on which it is based. The concept of digital economy is described, its main components are highlighted, as well as the quality and dynamics of strategies by which the transformation process itself becomes more accessible and understandable, and the fact that digital economy and its products have potential advantages such as information availability is explained. The ability to communicate directly and exchange information, create new jobs, and the Internet provides almost instant delivery of virtual goods around the world, as it has become a leading, key technology of modern economic interaction. Along with the advantages, digitalization has certain disadvantages, which include dependence on an unreliable source of information, weakening of social skills and reduced social interaction, as well as misuse of information. The impact of the digital economy on the economic environment and its active users, who switched to the use of digital technologies and combined industrial technologies with the latest digital ones, is considered. The development of digitalization has a significant impact on the labor market through certain analytical methods: the development of new, optimization and transformation of existing models. It is explained that digital technologies create new opportunities for the development of new and transformation of existing models taking into account modern challenges and needs of the information society.

Key words: digital economy, web economy, new economy, Internet economy, digitization.

Постановка проблеми. Цифровізація економіки, як і попередні технологічні трансформації (індустріалізація, електрифікація тощо), пов'язана з комплексом суттєвих змін. Сучасний етап світового економічного розвитку супроводжується істотним зростанням нового типу нерівності, а саме цифрової нерівності, що є нерівністю у доступі до цифрових технологій (доступу до послуг усіх видів зв'язку), а також до технологій роботи в цифровому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрова економіка (діджитал-економіка) була введена в науковий обіг Доном Тапскоттом ще у 1995 році, коли він застосував поняття «епоха мережевого інтелекту», зміст якого полягає не

лише у застосуванні мережевих технологій, але й у взаємодії людей за допомогою цифрових технологій, які поєднують інтелект, знання та творчість для здійснення прориву у формуванні суспільного капіталу та добробуту. Також цифрова економіка та процеси цифровізації висвітлені у працях таких іноземних науковців, як Б. Банке, Р. Бухт [1].

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення змісту та основних компонентів нової цифрової економіки в сучасних умовах світового економічного розвитку. Виділено основні фактори, за допомогою яких цифрова економіка так динамічно витісняє традиційну. Досліджено ключовий вплив на динаміку та структуру світової торгівлі. Пояснене формування нових тенденцій цифрової

економіки. Охарактеризовано та проаналізовано основні переваги та недоліки цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Веб-економіка, нова економіка, інтернет-економіка мають спільне значення та об'єднуються у єдиній назві «цифрова економіка», що визначається як економіка, зосереджена на цифрових та обчислювальних технологіях. Нові інформаційні технології, економічне середовище, в якому вони існують, і навіть діяльність та поведінка людства докорінно змінюються під впливом глобалізації нової економіки. Нова (цифрова) економіка обіймає всі види ділової, економічної, соціальної, культурної та іншої діяльності, що підтримуються цифровими комунікаційними технологіями. Вченим Томасом Мессенбургом виділено три основні складові частини концепції «цифрова економіка», такі як цифрові товари та послуги, цифрові технології та Інтернет речей. Нині дуже динамічно розвиваються цифрові платформи, збільшується їх вплив на наше життя. Користувачі цифрових платформ перебувають у так званій залежності від деяких лідируючих соціальних мереж (“Instagram”, “Facebook”, “Twitter”).

Як відомо, продукти цифрової економіки мають низку переваг. Оскільки товари віртуальні, можна скоротити витрати на транспортування, адже Інтернет забезпечує майже миттєву доставку по всьому світі. Також завдяки світовій інформаційній мережі значно збільшилась швидкість грошових трансакцій. Таким чином, Інтернет став провідною, ключовою технологією сучасної економічної взаємодії [2, с. 69].

Основою цифрової економіки є цифрові технології, які потрібно якісно залучати до повсякденного життя, аби уникнути труднощів під час їх використання.

Серед таких труднощів ключовими є:

- зростання технологічного безробіття;
- зміни в структурі розміщення продуктивних сил;
- нестача кваліфікованих кадрів для впровадження стратегії цифрової трансформації;
- відсутність алгоритму та нормативно-правової бази використання цифрових технологій для конкуренції та інновацій;
- некомпетентність, низький рівень цифрової грамотності населення [3].

Ці тенденції стосуються лише високорозвинених країн «золотого мільярду», але дедалі більше вони поширюються на країни «другого» й «третього» світів [2].

Основними перевагами процесів цифровізації є такі.

1. Розвиток діджитал-технологій є новим джерелом ВВП, завдяки якому створюються й реалізуються нові програмні продукти та сервіси [3, с. 139].

2. Цифровізація сприяє використанню Інтернету. Нині більша частина нашої повсякденної роботи може бути виконана в мережі Інтернет. Масивне зростання інтернет-технологій, що розпочалось у США, привело до формування всесвітньої мережі. У зв'язку з цим спостерігається стрімке зростання інвестування в усі об'єкти та види діяльності, що пов'язані з цим процесом, а саме обладнання, технологічні дослідження, програмне забезпечення, послуги, цифровий зв'язок. Таким чином, нова економіка закріпила присутність Інтернету у нашому житті, як і веб-бізнесу.

3. Цифрові технології стимулюють розвиток електронної комерції. Компанії, які адаптували використання Інтернету для участі в онлайн-бізнесі, процвітають протягом останнього десятиліття. Не тільки прямі продажі, але й виробництво, маркетинг і реалізація спростились завдяки цифровій економіці. Цифрова економіка прискорила розвиток сектору електронної комерції.

4. Діджиталізація обумовлює виникнення й поширення цифрових товарів та послуг. Більшість товарів сьогодні доступна у цифровій формі. Зникла необхідність у деяких матеріальних продуктах та послугах, передусім таких, як страхування, банківська справа. Нині немає необхідності відвідувати банк, оскільки можна здійснити будь-яку транзакцію онлайн. Таким чином, деякі товари та послуги були повністю відцифровані в новій економічній реальності.

5. Цифровізація сприяє прозорості економіки. Більшість трансакцій та їх оплата у цифровій економіці відбуваються в онлайн-режимі. Операції з готівкою стають рідкістю, що допомагає зменшити рівень корупції і робить економіку більш прозорою, хоча насправді під час демонетизації уряд зробив поштовх для онлайн-трансакцій задля просування веб-економіки.

6. Цифровий розвиток економіки допомагає скоротити витрати. Фірми мають можливість зекономити на оренді будівель шляхом переведення більшої частини бізнесу в Інтернет. Цифрова економіка дає можливість фірмам пропустити етап роздрібною торгівлі та відправляти персоналізовані товари з виробничих приміщень чи зі складів безпосередньо до споживача, а не через магазини.

7. Цифрові технології викликають необхідність персоналізації даних. Цифрова економіка допускає вищий відсоток персоналізації, ніж традиційна економіка. Наприклад, у традиційному магазині може бути достатньо місця для зберігання певної кількості товарів, проте в умовах цифрової економіки споживач має можливість вибрати будь-який товар, а після цього товар може бути вироблений на замовлення за його індивідуальними вподобаннями та побажаннями.

8. Цифрова економіка сприяє більш ефективному використанню наявних ресурсів. За рахунок

масової цифровізації економіки починає розвиватися економіка спільного споживання. Нова хвиля цифрової революції приведе до того, що наявні ресурси дуже швидко знайдуть свої покупців [5, с. 141].

9. Цифрова економіка усуває бар'єри на ринку. На деяких ринках цифрова економіка полегшує процес входження нових фірм. Якщо у підприємця є інноваційна ідея, він може створити новий продукт, що сформує виклик традиційним фірмам. Цифрова економіка сприяла появі більшості нових послуг, які раніше були неможливими, таких як доставка продуктів додому через Інтернет, додатки для спілкування в мережі Інтернет [5].

10. Цифровізація сприяє створенню значних масивів даних, що дають нове розуміння суспільно-економічних явищ і процесів. Масове виробництво даних може допомогти інформувати уряд або благодійні організації про те, що відбувається в країні. Наприклад, відслідковування процесів поширення вірусних захворювань шляхом використання додатків на мобільних телефонах допомагає сформувати уявлення про стан здоров'я населення та визначити концепцію протидії негативним явищам.

11. Цифрова економіка відкриває нові можливості для країн, що розвиваються. Зокрема, освоєння цифрових технологій та їх популяризація у країнах, що розвиваються, сприяє появі нових робочих місць та формуванню більш високих доходів населення [5].

12. Цифрова економіка здійснює позитивний вплив на кількість робочих місць. Розвиток «хмарних» технологій веде до спільного користування інфраструктурою. Відбувається різке скорочення витрат на виробництво одиниці продукції. Впровадження ІТ дає змогу задіяти більшу кількість людей завдяки частковій зайнятості та фрилансу [5].

З іншого боку, разом із беззаперечними перевагами цифровізації є низка недоліків, пов'язаних з активним розвитком цифрової економіки, до яких можна віднести такі.

1. Вплив монополій на цифрову економіку. Незважаючи на потенціал нових стартапів, у багатьох аспектах цифрової економіки домінують фірми, що володіють монопольними правами. Наприклад, "Amazon" загнала у кут ринок онлайн-продажу, а це означає, що багатьом фірмам доводиться проходити через ринок "Amazon", щоб охопити споживачів, що зазвичай здійснюють купівлі на цій платформі. Аналогічним чином "Google" та "Facebook" сформували досить високий ступінь лояльності до їх бренду та захопили значну частку ринку. Такі процеси перетворили деяких технологічних гігантів на найбільш прибуткових. Зокрема, "Google" зі своєю монопольною власністю має право встановлювати високі ціни на

онлайн-рекламу, а "Amazon" має ринкову владу, щоб витіснити традиційних продавців [6].

2. Зниження соціальної взаємодії. Традиційний книжковий магазин може виступати координаційним центром для місцевої спільноти. В умовах, коли цифрова альтернатива підриває діяльність традиційних фірм, традиційні книжкові магазини витісняються з бізнесу. Незважаючи на те, що електронні книги можуть бути дешевшими, втрачається фізична взаємодія продавця та покупця, що завжди було важливим аспектом під час купівлі товару.

3. Залежність від технологій. Тоді як у теорії є можливість економії часу за допомогою Інтернету, цей зекономлений час ми витрачаємо на перевірку соціальних мереж і пошук в Інтернеті. Крім того, великий обсяг інформації може привести до того, що користувачі загубляться в інформаційному просторі. Можливість вибору не обов'язково приводить до кращих результатів, адже великий діапазон варіантів потребує значної кількості часу на прийняття рішення.

4. Загрози конфіденційності. Використання баз даних перетворилось на великий бізнес. Наприклад, "Facebook" збирає значний обсяг даних про користувачів, щоб забезпечити їм цілеспрямовану політичну рекламу.

5. Недотримання норм трудового законодавства. Цифрова економіка створила негативну тенденцію використання самозайнятих позаштатних співробітників, які не захищені трудовим законодавством. Це дає змогу фірмам скорочувати витрати на робочу силу, бути більш гнучкими, але може позбавити працівників їх традиційних трудових прав.

6. Скорочення робочих місць. Чим більше економічний розвиток стає залежним від технологій, тим менше він залежить від людських ресурсів. Розвиток цифрової економіки може привести до скорочення великої кількості робочих місць, а розвиток штучного інтелекту ставить під загрозу наявність робочих місць у сфері послуг. За ступенем того, як усі процеси у світі стають автоматизованими, потреба у людських ресурсах знижується. Проте теоретично нові технології приведуть до зміни моделей діяльності, а не до збільшення безробіття, за якого деякі некваліфіковані робітники все частіше поступаються кваліфікованим. Яскравим прикладом таких процесів є цифрові платіжні системи, які значно скоротили потребу у банківських працівниках.

7. Відсутність експертів. Цифрова економіка потребує використання складних процесів та технологій. Для створення платформ та їх обслуговування існує необхідність у експертах та фахівцях тих галузей, які не є легкодоступними, особливо у регіонах.

8. Потреба у масштабних інвестиціях. Цифрова економіка потребує потужної інфраструктури,

швидкого та якісного Інтернету, досконалих мереж мобільного зв'язку й телекомунікації. Забезпечення цих умов є трудомістким, інвестиційно обтяжливим, повільним та витратним процесом.

9. Негативний вплив на екологію. Помилково вважати, що цифрова економіка – це «зелене рішення». Центри обробки даних використовують електроенергію і є причиною викидів CO₂. Потенційно великі витрати пов'язані з тим, що цифрова економіка заохочує культуру «марнотрастства». Наприклад, стрімкий розвиток цифрових технологій веде до швидкого старіння техніки, що спонукає споживачів купувати нові моделі більш часто, що, зрештою, призводить до збільшення обсягів використання сировини.

Традиційна та цифрова економіка відрізняються одна від одної через різні фактори, ресурси та джерела (табл. 1). В сучасних умовах нової цифрової реальності відбувається поступова зміна традиційних факторів виробництва, виробничих та реалізаційних платформ, маркетингових інструментів, форм розрахунків на цифрові.

Інформація як рушійний фактор виробництва у формі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій відкриває широкі можливості для якісного економічного зростання, зокрема:

- сприяє розвитку комерційних платформ в Інтернеті, а саме інтернет-торгівлі, фінансових, фондових та валютних бірж;
- зумовлює зменшення кількості компаній внаслідок конкуренції на ринках, появи віртуальних підприємств (фірм) та організацій;
- формує традицію багаторазового використання одних і тих самих ресурсів (зокрема, трудових) для надання різних послуг у межах «хмар-

ної» інфраструктури підприємства та цифрової екосистеми;

– зумовлює обмеження масштабів операційної діяльності лише за рахунок можливостей Інтернету;

– викликає зростання економічного ефекту (зниження витрат на виробництво) від цифрової продукції;

– сприяє появі нових точок економічного зростання і «цифрових долин»;

– є необмеженим економічним ресурсом, який не споживається в процесі виробництва, а має здатність до зростання, уточнення та самовдосконалення.

Суспільство отримує низку переваг і вигід від цифровізації економіки у вигляді нових товарів та послуг, однак багато споживачів цифрової економіки не завжди усвідомлюють, що вони сплачують високу ціну за отримані блага.

Цифровізація економіки, як і попередні технологічні трансформації (індустріалізація, електрифікація тощо), пов'язана з комплексом кардинальних змін. Сучасний етап світового економічного розвитку супроводжується істотним зростанням нового типу нерівності, а саме цифрової нерівності, що є нерівністю у доступі до цифрових технологій (доступу до послуг усіх видів зв'язку), а також до технологій роботи в цифровому середовищі.

Порівняння цифрових ринків з традиційними демонструє, що цифрові ринки формуються за відносно короткий період часу і так само швидко змінюються. Розвиток цифрової економіки реально стирає кордони між традиційними та цифровими ринками, оскільки конкурентоспроможність компанії практично на будь-якому ринку сьогодні

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційної та цифрової економіки

Ключові фактори	Традиційна економіка	Цифрова економіка
Фактори виробництва	Праця й капітал	Автоматизація та штучний інтелект
Виробничі платформи	Фабрики, заводи, підприємства	Центри обробки даних, «хмарні» технології
Платформи для продажу	Заклади торговельної мережі	Веб-сайти
Маркетингові інструменти	Реклама у газетах, обмін інформацією між споживачами	Відгуки у соціальних мережах
Способи постачання товарів/послуг	Транспортування	Електронні продажі – цифрові завантаження
Форма розрахунків	Готівка – оплата чеком	Електронна оплата, «безготівкова спільнота»
Інструменти розрахунків	Банки та термінали, пункти видачі готівки	Інтернет-банкінг
Освітні платформи	Навчальні заклади	Платформи та інструменти для дистанційного навчання
Форма організації роботи персоналу	Повний робочий день	Дистанційна робота
Ключові активи	Фізичні активи	Рейтинг у “Google”, імідж бренду
Спосіб збільшення вартості активів	Будівництво	Розроблення веб-сайту
Найбільш вартісні активи	Нерухомість	Домен

Джерело: сформовано автором на основі [5]

визначається швидкістю створення та обсягом використання інновацій і високих технологій [7].

Характерними особливостями цифрових ринків є такі.

1. Динаміка розвитку, тобто висока швидкість технологічних змін, наслідком якої є трансформація старих ринків і поява нових. Створення ринкового капіталу відбувається за відносно короткий проміжок часу.

2. Розширення бізнесу. Компанія, яка користується більшим попитом за інші, розширює свою діяльність і створює пов'язані продукти та послуги, що може привести до появи більш сильної системи, яка контролюється однією групою компаній. Наслідком таких процесів може стати монополізація або олігополізація ринків.

3. Високий рівень інноваційної активності. З цією особливістю дослідники пов'язують проблематику інтелектуальної власності. Права інтелектуальної власності й комерційну таємницю часто використовують для того, щоб ускладнити потенційним учасникам доступ до тих технологій, які застосовують домінуючі компанії. Система ефективного захисту інтелектуальної власності в довгостроковій перспективі може завдати шкоди споживачам і слугувати перешкодою для розвитку цифрової економіки [8].

З одного боку, аналіз великих даних дає змогу поліпшити сервіс, що приводить до залучення нових клієнтів. З іншого боку, консолідація великих даних в руках невеликої кількості компаній веде до концентрації цифрових товарних ринків. В результаті цього великі дані можуть стати потужним інструментом отримання конкурентних переваг [8].

Компанії, що переживають цифрову трансформацію, в процесі переходу на цифрові технології стикаються з проблемами та труднощами, які можуть залежати від чисельності штату працівників та інших факторів, оскільки їм важко адаптуватися не тільки до нового середовища, але й до технологій [4]. Нині компанії використовують цифрову бізнес-стратегію, яка полягає в тому, щоб трансформувати свій бізнес, раціоналізувати процеси й використовувати технології. Підприємства впроваджують цифровізацію для поліпшення взаємодії з клієнтами та співробітниками, а також для забезпечення високої якості обслуговування клієнтів. Для безпечного впровадження цифрової бізнес-стратегії компанії мають бути готовими зосередити увагу на таких аспектах, як інновація продукту, очікування споживачів, спільні інновації та лідерство [7, с. 201].

Висновки з проведеного дослідження. Інтернет, соціальні мережі, електронна пошта, цифрові платежі, без сумніву, є найголовнішими частинами діджитал-економіки порівняно з традиційною економікою, для якої головними критеріями є фізичні товари та розрахунок паперовими

коштами. Пізніше традиційна економіка певним чином інтегрувалась до цифрової економіки. Реалізацією цієї інтеграції виступає те, що в гіпермаркетах та супермаркетах розраховувались за товари на касі можна було карткою через термінал, а зарплатню вже деякі організації сміливо сплачували працівникам на картки, а не у конверті, як раніше. Цікаво те, що деякі організації вже з моменту створення працювали в онлайн-режимі через веб-сайт, тому що припали на час найбільш екстремального розвитку цифрових технологій. Деякі цифрові послуги тепер не мають фізичних товарів. Наприклад, компанія "Up2date" знаходиться територіально за однією адресою, де в наявності немає майже ніяких товарів, але здійснює всі онлайн-замовлення, що проходять через Інтернет.

Цифрова економіка має низку переваг порівняно з традиційною економікою, перш за все це стосується її доступності, можливості швидкого онлайн-обміну даними та створення нових робочих місць. Водночас цифровізація економіки має низку недоліків, таких як залежність від засобів зв'язку, послаблення соціальних навичок, непрапомірне використання інформації для задоволення власних потреб.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бухт Р., Хикс Р. Определение, концепция и измерение цифровой экономики. *Вестник международных организаций*. 2018. № 2. С. 143–172.
2. Про забезпечення реалізації деяких питань цифрового розвитку – 2019 : Наказ Державного агентства з питань електронного урядування України від 9 квітня 2019 року № 24. *Офіційний вісник України*. 2019. № 13. Ст. 473.
3. Любохинець Л.С. Впровадження стратегії digital-трансформації в сучасному бізнес-середовищі. *Imperatives of development of civil society in promoting national competitiveness : 1st international research and practice conference (Batumi, Georgia, 13th–14th December 2018)*. 2018. С. 41–44.
4. Пуцентейло П.Р., Гуменюк О.О. Цифрова економіка як новітній вектор реконструкції традиційної економіки. *Інноваційна економіка*. 2018. № 6. С. 131–143.
5. The advantages and disadvantages of digitalization. URL: <https://www.startsmarter.co.uk/the-advantages-and-disadvantages-of-digitalisation> (дата звернення: 6.10.2020).
6. Digital Economy. Emerging Trends in Business. URL: <https://www.toppr.com/guides/business-environment/emerging-trends-in-business/digital-economy> (дата звернення: 6.10.2020).
7. Четверина А.В. Цифровая экономика: преимущества и риски. 2018. № 4. С. 119–124.
8. Wittkop A., Katrin Z., Wagner R. How Digitalization Changes the Internationalization of Entrepreneurial Firms: Theoretical Considerations and Empirical Evidence. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*. 2018. № 2. Р. 193–207.

REFERENCES:

1. Buht R., Hiks R. (2018) Opredelenie, koncepcija i izmerenie cifrovoj jekonomiki [Definition, concept and measurement of the digital economy]. *Vestnik mezhdunarodnyh organizacij*, no. 2, pp. 143–172.
2. Oficijnyj visnyk Ukrainy (2019) *Pro zabezpechennya realizaciji deyakyx pytan' cyfrovogo rozvytku* [On ensuring the implementation of some issues of digital development], Kyiv: Nakaz Derzhavnogo agentstva z pytan' elektronogo uryaduvannya Ukrainy vid 9 kvitnya 2019 roku.
3. Lyuboxy'necz' L.S. (2018) Vprovadzhennya strategiyi digital-transformaciyi v suchasnomu biznes-seredovy'shhi. *Imperatives of development of civil society in promoting national competitiveness: 1st international research and practice conference* (Batumi, Georgia, December 13th–14th, 2018), pp. 41–44.
4. Pucentejlo P.R., Gumenyuk O.O. (2018) Cyfrova ekonomika yak novitnij vektor rekonstrukciji trady'cijnoyi ekonomiky' [Digital economy as the newest vector of reconstruction of traditional economy]. *Innovacijna ekonomika. [Innovative economy]*, pp. 131–143.
5. *The advantages and disadvantages of digitalization* (2018). Available at: <https://www.startsmarter.co.uk/the-advantages-and-disadvantages-of-digitalisation> (accessed 06 October 2020).
6. Digital Economy (2018) *Emerging Trends in Business*. Available at: <https://www.toppr.com/guides/business-environment/emerging-trends-in-business/digital-economy> (accessed 06 October 2020).
7. Chetvernina A.V. (2018) *Cifrovaja jekonomika: preimushhestva i riski* [Digital economy: benefits and risks]. No. 4, pp. 119–124.
8. Wittkop A., Katrin Z., Wagner R. (2018) How Digitalization Changes the Internationalization of Entrepreneurial Firms: Theoretical Considerations and Empirical Evidence. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, no. 2, pp. 193–207.

ТРЕНДИ, ЯКІ ЗМІНЯТЬ ЛОГІСТИКУ В НОВОМУ ДЕСЯТИЛІТТІ

TRENDS THAT WILL CHANGE LOGISTICS IN THE NEW DECADE

УДК 336.226

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-7>**Новаківський І.І.**

д.е.н., доцент кафедри
менеджменту організацій
Національний університет
«Львівська політехніка»

Ярмола К.М.

студентка
Національний університет
«Львівська політехніка»

Novakivskiy I.Ihor

Lviv Polytechnic National University

Yarmola Kateryna

Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена дослідженню логістичних трендів нового десятиліття, які масово проявляються в логістичній сфері. Актуальність теми пов'язана з розвитком середовища глобальних мережевих взаємодій «багато з багатьма» між різними типами організацій. У статті обґрунтовано основні тенденції галузі логістики, які активно розвиваються й формують зростання споживчого попиту на них (забезпечення безпечних взаємодій шляхом залучення блокчейн-технологій, удосконалення змістового наповнення бізнес-взаємодії через використання чат-ботів, опрацювання геоінформаційних даних на основі GPS-, GPRS-, GIS-технологій), обґрунтовано основні напрями оптимізації процесів у логістичній сфері. Визначено перспективні логістичні тренди, такі як екологічна стійкість, поширення технології 5G, зміна талантів та компетенцій працівників, зокрема окреслено переваги та недоліки застосування цих технологій і вплив на подальший розвиток логістичної галузі.

Ключові слова: логістика, логістична галузь, екологічна стійкість, технологія 5G, блокчейн, чат-бот.

Стаття посвящена исследованию логистических трендов нового десятилетия,

которые массово проявляются в логистической сфере. Актуальность темы связана с развитием среды глобальных сетевых взаимодействий «многие с многими» между различными типами организаций. В статье обоснованы основные тенденции отрасли логистики, которые активно развиваются и формируют рост потребительского спроса на них (обеспечение безопасных взаимодействий путем привлечения блокчейн-технологий, совершенствование содержательного наполнения бизнес-взаимодействия через использование чат-ботов, обработка геоинформационных данных на основе GPS-, GPRS-, GIS-технологий), обосновано основные направления оптимизации процессов в логистической сфере. Определены перспективные логистические тренды, такие как экологическая устойчивость, распространение технологии 5G, изменение талантов и компетенций работников, в частности обозначены преимущества и недостатки применения этих технологий и влияние на дальнейшее развитие логистической отрасли.

Ключевые слова: логистика, логистическая отрасль, экологическая устойчивость, технология 5G, блокчейн, чат-бот.

The article is dedicated to the study of new decade's logistics trends, which are widely appeared in logistics activities. The relevance of the issue is connected with development of environment of global net interactions, multiple ones among different types of organizations. The difficulty of such global simultaneous interactions caused the necessity of intellectual means' development for mutual assistance in order to minimize the negative slowing effect of space and time factors. All this causes modern organizations, in spite of their greatness, constantly seek new ways of interaction in virtual entrepreneurial environment of Internet. In article the main trends of logistics are based that actively develop and form an increase of their consumer demand (providing of safe interactions by involvement of blockchain-technologies, improvement of meaningful filling of business-interaction through using of chatbots, processing of geoinformative data based on GPS, GPRS, GIS technologies) and the main directions of process optimization in logistics are based. Also the aspects of implementation such logistic trends as environmental sustainability, spreading of technology 5G, change of talents and capacities of employees are defined. Scientific and technological progress has opened up new opportunities for the operation of all components of logistics – transportation, packaging, marking, shipping and delivery of goods. The technical and technological basis that created the preconditions for this was the globalization of business interactions without restrictions on spatial and temporal factors. The transformation of the logistics industry is driven by the growth of e-commerce capabilities. The purpose of the work is to identify the main trends of the logistics industry, which are actively developing and shaping the growth of consumer demand for them. The main tasks of the article are to define and substantiate the main directions of optimization of processes in the logistics sphere and to analyze the growing role of logistics services in the world and to reveal the changes related to the emergence of new trends in logistics.

Key words: logistics, logistics industry, environmental sustainability, 5G technology, blockchain, chatbot.

Постановка проблеми. Науково-технічний прогрес продовжує розкривати нові можливості для вдосконалення глобального логістичного середовища. Техніко-технологічною основою, яка створила передумови цьому, стала глобалізація бізнес-взаємодій без обмежень на просторові та часові чинники. Впродовж останніх років у логістичній галузі здійснюються великі трансформації, які спричинені зміною споживчих вимог та технологічних інновацій. Від компаній вимагається доставка в коротші терміни, ніж були до цього, при цьому бажано ще знизити витрати. Швидкі зміни, нові вимоги й зростання електронної комерції дають поштовх до побудови нових зв'язків оптимізації логістичних операцій. Це вимагає постійного пошуку нових шляхів взаємодії та стає передумовою створення й впровадження нових логістичних трендів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань впровадження нових технологій та трансформації логістичних процесів присвячені роботи таких науковців, як Є. Крикавський, Н. Кузьо, Н. Косар [1], О. Карий, Г. Подвальна [2], Н. Чухрай [3], І. Новаківський, І. Грибик, Н. Смолінська [4], С. Мінакова [5], Й. Олесків-Шлапка, С. Вінкельхаус, С. Сабери, М. Кухізаде, Дж. Саркіс, Л. Шен [6]. Так, зокрема, Є. Крикавський стверджує, що останніми роками значне поширення отримали «хмарні» технології, які дають змогу використовувати різноманітні сервіси без установки та з доступом до особистої інформації клієнтів з будь-якого пристрою, що має доступ в Інтернет [1, с. 147–150]. О. Карий, Г. Подвальна доводять, що високорозвинена логістична інфраструктура знижує вплив відстані між регіонами,

забезпечує інтеграцію національного ринку та низьку вартість транспортування на ринки інших країн та регіонів [2]. Проте С. Сабері, М. Кухізаде, Дж. Саркіс та Л. Шен досліджували питання про те, чи можуть сучасні інформаційні системи ланцюгів поставок підтримувати інформацію, необхідну для своєчасного походження товарів і послуг, зрозумілим, надійним та безпечним способом, за допомогою блокчейн-технології [6].

Кожен з науковців зосереджував увагу на вже відомих технологіях та отриманні нових можливостей від їхнього використання. Проте питання тенденцій нового десятиліття, які матимуть значний вплив на розвиток світової інфраструктури, не тільки логістичної, є відкритими й потребують детального вивчення.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження основних тенденцій галузі логістики, які активно розвиваються, та напрямів оптимізації процесів у логістичній сфері внаслідок їхнього впровадження. Також виокремлено позитивні та негативні аспекти їхнього застосування.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі функціонування діяльність підприємств має випереджати запити споживачів. Нині впровадження нових продуктів ведеться на рівні узагальненого масового аналізу поведінки потенційних споживачів. Максимальні досягнення у цьому разі базуються на тому, що інтереси групи споживачі все більше подрібнюються й максимально намагаються задовольнити групи потенційних споживачів. Проте, за даними конференції “Logistique Performace – 2019” (Монреаль) [7], було проведено опитування серед учасників щодо найважливішого фактору успіху в логістиці, за результатами якого виявлено такі тенденції: очікування клієнта охоплюють 50% успіху логістичної галузі, технологія – 33%, людські ресурси – 16%, а управління транспортом – 4%.

Основними аспектами змін сучасного бізнес-середовища стали глобалізація й забезпечення миттєвої взаємодії з будь-яким кореспондентом у будь-якій точці світу. Минуле десятиліття принесло логістичній галузі багато нових технологій та рішень, що значно спрощують діяльність підприємств логістики. Розглянемо детальніше основні з них.

Блокчейн – це технологія децентралізованого розподілу, розроблена задля трансформації бізнес-операцій, обліку транзакцій, відстеження активів та створення прозорої системи управління документами та їх ефективної взаємодії. В основі блокчейну лежить використання криптографії та «розумних» контактів. Відстеження роботи операторів та постачальників здійснюється за допомогою інструментів криптографії, а «розумні» контакти допомагають підвищити безпеку ланцюга поставок, зменшити шахрайство та появу вузьких

місць. Все це допомагає підвищити ефективність роботи логістичних підприємств [8].

Водночас впровадження перспективних інтелектуальних технологій дало можливість здійснення персоналізованої взаємодії типу «багато з багатьма». Цьому сприяла поява інтелектуалізованих технологій, таких як чат-боти. Прогнози більшості експертів підтверджують зростання сфер застосування інтелектуальних технологій. Чат-боти, або мультиагентні системи, призначені для оперативного отримання інформації з Інтернету для вирішення спеціальних інтелектуальних завдань. Чат-бот – це комп'ютерна програма, розроблена на основі нейромереж та технологій машинного навчання, яка підтримує спілкування в режимі мультимедіа. Такі технології охоплюють сукупність так званих інтелектуальних агентів, кожен з яких є програмним модулем або програмно-виконавчим пристроєм для вирішення заданого інтелектуального інформаційного завдання. Інтелектуальні агенти здатні підтримувати взаємодію з програмним довкіллям та отримувати від нього інформацію, проявляти власну ініціативу, відправляти й отримувати повідомлення від інших агентів, вступати з ними у взаємодію, діяти без втручання ззовні, зокрема без втручання людини. Так, за прогнозами “Global Market Insights”, світовий ринок чат-ботів зросте на 31% до 2024 року, ймовірно, становлячи 1,34 млрд. дол., причому близько 80% компаній мали намір створити власний чат-бот до 2020 року [10]. Найбільшою популярністю чат-боти користуються в компаніях типу B2B (взаємодія між компаніями-клієнтами без участі кінцевого споживача) (58%), на противагу компаніям типу B2C (взаємодія компанії-продавця безпосередньо з кінцевим споживачем) (42%), які також активно користуються чат-ботами для стимулювання взаємодії з клієнтами. Лідерами з використання чат-ботів є інтернет-компанії (65,1%). Найбільша кількість веб-сайтів з використанням чат-ботів налічується у США (15 515 шт.), Австралії (1 009 шт.), Великій Британії (2 667 шт.), Нідерландах (684 шт.) та Канаді (1 265 шт.) [11]. Як бачимо, США виступає лідером в цій сфері, що підтверджується дослідженням “Mobile Marketing Watch”, за результатами якого близько 77% споживачів позитивно ставляться до текстової комунікації [10].

Нове десятиліття приносить нові виклики, на противагу наявним технологіям приходять інші. Логістична галузь характеризується динамічним розвитком, конкуренція в галузі постійно наростає, попит збільшується, що вимагає пошуку нових технологічних рішень, які б задовольняли вимоги споживачів та давали змогу підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Світ постійно змінюється, тому точно передбачити, як трансформується логістика в наступне

десятиліття, неможливо, отже, розглянемо основні, на нашу думку, тенденції, які змінять логістику в новому десятилітті. Отже, ними є:

- орієнтація на екологічну стійкість;
- зміна талантів та компетенцій;
- поширення технології 5G.

Одними з ключових факторів розроблення нової продукції, нових ланцюгів поставок, структур реалізації товарів чи моделей споживання в сучасному суспільстві є оцінювання потенційного впливу на екологію, визначення рівня екологічної безпеки та дотримання стандартів екосистемства. Змінюватись потрібно, а найголовніше, що це потрібно робити швидко. Головними критеріями під час формування «нових» ланцюгів поставок повинні бути стійкість, більш ефективне використання ресурсів та забезпечення екологічної чистоти. Хоча питання щодо проблем екологічної стійкості були актуальними раніше, у новому десятилітті вони вимагають ще більшої уваги. На логістику припадають 11% світових викидів. Стійкість проявляється не лише у створенні викидів в атмосферу та контролюванні їхнього впливу. Екологічна стійкість 2020-х років має формувати цілу екосистему, яку компанія безпосередньо контролює, а також здійснює на неї вплив. Щоб знизити негативний вплив на довкілля, підприємствам слід краще використовувати наявні ресурси та налагоджувати співпрацю з іншими компаніями. Це дасть змогу зменшити кількість «порожніх кілометрів» та забезпечити більш ефективний і стабільний шлях розвитку логістики.

Транспортна галузь виробляє велику частину викидів парникових газів. З одночасним зростанням кількості населення та підвищенням рівня життя в усьому світі спостерігається збільшення абсолютної кількості споживання та повторного використання. З огляду на це кількість перевезених кілограмів, тон та кубометрів збільшується. Протягом цього десятиліття бачимо кардинальний розвиток технології акумуляторів, що приведе до різкого переходу до електризованих автомобілів. Також значно збільшується кількість відновлюваних джерел енергії, що дасть змогу всім складовим частинам ланцюга вартості зменшити негативний екологічний вплив [12; 13].

З'єднання глобального логістичного ланцюга вартості з багатьма каналами є складним процесом і вимагає розуміння та досвіду для подолання перешкод щодо пошуку правильних рішень. У цифровому середовищі потреба в працівниках, які перебувають в інформаційному потоці, необхідному для з'єднання ланцюга цінностей, буде значно меншою. Можливість використання величезної кількості галузевої інформації та перетворення її на цінність стане ключовим навиком і здатністю людей. Логістична галузь буде боротися за працівників, які будуть кмітливіші та компетентніші у

застосуванні цифрових технологій, будуть добре розуміти робототехніку, машинне навчання та автоматизацію, а також мати відмінні «м'які» навички та навички спільної роботи. Ще одна сфера, яка значно зростає в новому десятилітті, – це сприяння створенню середовища, яке приваблює людей з нескінченим прагненням вчитися. Співробітники повинні розумно інтерпретувати та аналізувати інформацію. Для цього потрібні працівники з надзвичайно сприятливими та пізнавальними можливостями, розумною часткою допитливості [13].

Кожне підприємство для забезпечення свого функціонування покладається на дані, а логістичні компанії обробляють обсяги даних значно більші, ніж більшість інших компаній. Поєднання різних функцій співробітників, транспортних засобів, обладнання для вантажно-розвантажувальних робіт та систем управління об'єктами вимагає миттєвого з'єднання з найнижчими затримками. Перспективою, яка здатна це забезпечити, є технологія 5G [13].

5G – це бездротова система п'ятого покоління, здатна забезпечити надзвичайно швидке інтернет-з'єднання. Експерти вбачають у 5G великий прорив у логістичній галузі. Технологія значно впливатиме на логістику й стане основою вдосконалених рішень для TSL-сектору: від безпілотників та автономних автоконвеєрів до спеціалізованих датчиків, здатних контролювати окремі товари, які розміщені в транспорті. Одним із завдань буде також використання технологій в управлінні транспортом та прогнозуванні (збирання та аналізування наявних даних для моделювання майбутніх дій). Один із авторів звіту щодо стану світової логістики за 2019 рік Баліка Сонталія називає чотири ключові переваги 5G у логістиці.

1) 5G полегшить та дасть змогу контролювати температуру, вологість та інші фактори довкілля для продуктів, що швидко псуються. Можливість контролювати не лише всю партію, але й її окремі частини, а також конкретні товари чи компоненти дасть змогу ефективно управляти товарами та запасами, а також мінімізувати витрати від псування товарів через недотримання стандартів транспортування.

2) 5G – це здатність точно визначити час доставки окремих партій або навіть конкретних частин товару конкретним одержувачам. Зі збільшенням автоматизації та поширенням Інтернету речей комунікація між системами стає все більш важливою. Вантаж може бути оснащений недорогими датчиками, які використовують дуже мало енергії, та відслідковувати товари впродовж усього процесу доставки товару: від фабрики до складу і аж до полиць зберігання.

3) 5G-мережі можуть поєднувати внутрішні (в приміщенні) та зовнішні (на вулиці) операції, тобто одночасно підключати зовнішній мобільний

Переваги та недоліки основних логістичних трендів нового десятиліття

Тренди	Характеристика	
	Переваги	Недоліки
Орієнтація на екологічну стійкість	Ефективне використання наявних ресурсів; забезпечення екологічної чистоти; формування екосвідомості.	Зміна системи, орієнтованої на екологію, та формування екосвідомості вимагають багато часу.
Зміна талантів та компетенцій	Концентрація на комунікабельних працівниках з розвиненими софт-скілами та гострим розумом.	Зменшення потреби в працівниках.
Технологія 5G	Висока швидкість передачі даних; можливість визначення терміну доставки з точністю до хвилини; здатність контролю найважливіших характеристик доставки товару та забезпечення його справності й неушкодженості.	Скорочення кількості робочих місць через значну автоматизацію процесів; висока ймовірність негативного впливу на стан здоров'я населення.

Джерело: сформовано авторами на основі [12–14]

зв'язок, наприклад 4G, із внутрішніми технологіями, такими як Wi-Fi (експедитори зможуть краще планувати вихідні замовлення, включаючи товари, які ще не надійшли на склад).

4) 5G прискорить передачу даних у режимі реального часу між виявленням події датчиком та його розпізнаванням системою. Для транспортування це дасть змогу практично негайно реагувати на критичні випадки. Швидкість передачі також має велике значення, наприклад для автоматизованих вантажних автомобілів і складських роботів. Одним із напрямів застосування 5G-мереж може стати перевезення без водіїв. Використання та поширення 5G, ймовірно, зробить таку можливість реальністю, що матиме надзвичайно великий вплив на логістичну галузь [13; 14]. Використання 5G-технологій дасть новий виток розвитку та покращенню діяльності галузей, особливо корисною ця технологія буде для логістичної сфери. У табл. 1 наведено узагальнену характеристику переваг та недоліків досліджених логістичних трендів.

Загалом доцільно зазначити, що цифровізація бізнес-процесів формує й формуватиме наступними роками майбутнє логістики, що є вагомим та ефективним кроком для побудови оптимальних логістичних операцій і підвищення задоволеності клієнтів. Поява нових технологій у логістиці сприяє оптимізації бізнес-процесів, полегшенню введення обліку операцій та скороченню термінів на виконання замовлення.

Висновки з проведеного дослідження.

Необхідність розвитку логістичного середовища на основах мінімізації залучення людських ресурсів значною мірою зумовлена поширенням низки загроз, наприклад інфекційних чи терористичних. Залучення сучасних інтелектуалізованих технологій дасть змогу максимально мінімізувати негативний вплив людського чинника.

Згодом доцільно провести дослідження щодо впровадження технологій 5G у світі, оцінити їх ефективність та подальші перспективи використання в логістичній галузі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 19 квітня 2019 року). Київ : КНЕУ, 2019. 352 с.
2. Карий О., Подвальна Г. Логістична інфраструктура України у світових рейтингах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2017. № 873. С. 41–49.
3. Чухрай Н. Логістична трансформація інновації під час створення споживчої вартості. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2002. № 446. С. 114–120.
4. Новаківський І., Грибик І., Смолінська Н. Перспективи модернізації організаційно-виробничих структур в умовах становлення мережевої економіки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2018. Вип. 2. С. 65–76.
5. Мінакова С. Обґрунтування концептуальних засад розвитку логістичних транспортних систем в умовах глобалізації. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського «Глобальні та національні проблеми економіки»*. 2014. Вип. 2. С. 844–847.
6. Saberi S., Kouhizadeh M., Sarkis J., Shen L. Blockchain technology and its relationships to sustainable supply chain management. *International Journal of Production Research*. 2019. № 57 (7). P. 2117–2135. URL: <https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1533261> (дата звернення: 19.09.2020).
7. These are the 3 trends that will transform logistics in 2020. URL: <https://freightpath.io/post/these-are-the-3-trends-that-will-transform-logistics-in-2020> (дата звернення: 19.09.2020).
8. Top 5 Logistics Transportation Trends for 2020. URL: <https://aptude.com/transportation-management/entry/top-5-logistics-transportation-trends-for-2020> (дата звернення: 19.09.2020).
9. Доставка дронами: привіт із майбутнього? URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/dostavka-dronami> (дата звернення: 19.09.2020).
10. Цифрові базики. Що чекає індустрію чат-ботів в 2019 році. URL: <https://nv.ua/techno/it-industry/posidimpogovorim-cho-zhdet-industriyu-chat-botov-v-2019->

godu-50003503.html (дата звернення: 19.09.2020).

11. Все, что вы хотели знать о чат-ботах: свежая статистика. URL: <https://spark.ru/user/86285/blog/45532/vse-cto-vi-hoteli-znat-o-chat-botah-svezhaya-statistika> (дата звернення: 19.09.2020).

12. Key logistics trends for 2020. URL: <https://www.mixmove.io/blog/key-logistics-trends-for-2020> (дата звернення: 19.09.2020).

13. Global transportation & logistics trends 2020. URL: <https://blog.greencarrier.com/global-transportation-logistics-trends-2020> (дата звернення: 19.09.2020).

14. 5G – a technology bringing a new dimension to transport and logistics. URL: <https://trans.info/de/5g-a-technology-bringing-a-new-dimension-to-transport-and-logistics-169771> (дата звернення: 19.09.2020).

REFERENCES:

1. Ekonomichna analitika: suchasni realii ta prohnostychni mozhlyvosti : zb. materialiv Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Kyiv : KNEU, 19 kvitnia 2019 r., 2019. 352 p.

2. Karyi O., Podvalna H. (2017) Lohistychna infrastruktura Ukrainy u svitovykh reitynhakh [Logistics infrastructure of Ukraine in world rankings]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriia: Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 873, pp. 41–49. (in Ukrainian)

3. Chukhrai N. (2002) Lohistychna transformatsiia innovatsii pid chas stvorennia spozhyvchoi vartosti [Logistic transformation of innovation during the consumer value creation]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, no. 446, pp. 114–120. (in Ukrainian)

4. Novakivskyi I., Hrybyk I., Smolinska N. (2018) Perspektyvy modernizatsii orhanizatsiino-vyrobnychkykh struktur v umovakh stanovlennia merezhevoi ekonomiky [Prospects for modernization of organizational productive systems in the conditions of network economy development]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriia: Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 2, pp. 65–76. (in Ukrainian)

5. Minakova S. (2014) Obgruntuvannia kontseptualnykh zasad rozvytku lohistychnykh transportnykh

system v umovakh hlobalizatsii [The substantiation of conceptual principles of the development of logistic transportation systems under conditions of the globalization]. *Naukovyi visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu im. V.O. Sukhomlynskoho "Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky"*, vol. 2, pp. 844–847. (in Ukrainian)

6. Saberi S., Kouhizadeh M., Sarkis J., Shen L. (2019) Blockchain technology and its relationships to sustainable supply chain management. *International Journal of Production Research*, no. 57 (7), pp. 2117–2135. URL: <https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1533261> (accessed 19 September 2020).

7. These are the 3 trends that will transform logistics in 2020. URL: <https://freightpath.io/post/these-are-the-3-trends-that-will-transform-logistics-in-2020> (accessed 19 September 2020).

8. Top 5 Logistics Transportation Trends for 2020. URL: <https://aptude.com/transportation-management/entry/top-5-logistics-transportation-trends-for-2020> (accessed 19 September 2020).

9. Dostavka dronamy: pryvit iz maibutnoho? URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/dostavka-dronami> (accessed 19 September 2020).

10. Tsyfrovi baziky. Shcho chekaie industrii chat-botiv v 2019 rotsi. URL: <https://nv.ua/techno/it-industry/posidim-pogovorim-cto-zhdet-industriyu-chat-botov-v-2019-godu-50003503.html> (accessed 19 September 2020).

11. Vse, chto vy khoteli znat' o chat-botakh: svezhaya statistika. URL: <https://spark.ru/user/86285/blog/45532/vse-cto-vi-hoteli-znat-o-chat-botah-svezhaya-statistika> (accessed 19 September 2020).

12. Key logistics trends for 2020. URL: <https://www.mixmove.io/blog/key-logistics-trends-for-2020> (accessed 19 September 2020).

13. Global transportation & logistics trends 2020. URL: <https://blog.greencarrier.com/global-transportation-logistics-trends-2020> (accessed 19 September 2020).

14. 5G – a technology bringing a new dimension to transport and logistics. URL: <https://trans.info/de/5g-a-technology-bringing-a-new-dimension-to-transport-and-logistics-169771> (accessed 19 September 2020).

FEATURES OF THE CONSTRUCTION AND FUNCTIONING OF THE E-GOVERNMENT SYSTEM IN THE CHINESE PROVINCE OF ZHEJIANG

ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В КИТАЙСЬКІЙ ПРОВІНЦІЇ ЧЖЕЦЗЯН

Since the official launch of the Internet government project in 1999, e-government has gone through about twenty years of exploration and practice in China. Although there are mixed joys and worries, the results are obvious and great achievements, especially in the construction of local e-government, such as in Guangdong Province, Shanghai Province, Shandong Province and other places. Although e-government focuses on government affairs, rather e-government is the prerequisite and foundation for the development of government affairs. Carrying out the infrastructure construction of e-government is conducive to reducing redundant costs and is conducive to solving the interconnection problems between government systems. This article reviews the inception, order and progress of Zhejiang Province's e-government infrastructure, expounds the role of infrastructure in promoting the e-government construction of Zhejiang Province in more detail and provides better cases for the construction of local e-government.

Key words: e-government, government systems, network, network construction, Zhejiang Province, China.

С моменту офіційного запуску електронного урядового Інтернет-проекту в 1999 г. електронного урядування про-

шло около двадцати лет исследований и практики в Китае. Хотя имеют место неоднозначные проблемные вопросы, имеют место очевидные результаты и соответствующие достижения, особенно в построении местного электронного правительства в таких провинциях как Гуандун, Шанхай, Шаньдун и др. Несмотря на то, что электронное правительство сосредоточено на государственных делах, электронное управление является необходимым условием и основой для развития государственных дел. Осуществление построения инфраструктуры электронного правительства способствует сокращению избыточных вложений и способствует решению проблем взаимосвязи между государственными системами. В статье исследуется начало, порядок и развитие инфраструктуры электронного правительства в провинции Чжэцзян, излагается роль инфраструктуры в содействии построения электронного правительства провинции Чжэцзян, а также приводятся лучшие аргументы для построения местного электронного правительства.

Ключевые слова: электронное правительство, государственные системы, сеть, построение сети, провинция Чжэцзян, Китай.

UDC 353.2

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-8>

Oriekhova Alvin

Doctor of Economic Sciences,
Associate Professor,
Senior Lecturer

at Department of Accounting and Taxation
Sumy National Agrarian University

Zhu Huijing

Student

Sumy National Agrarian University

З моменту офіційного запуску урядового Інтернет-проекту в 1999 році електронного урядування пройшло близько двадцяти років досліджень та практики в Китаї. Хоча мають місце неоднозначні проблемні питання, наявні очевидні результати та відповідні досягнення, особливо у побудові місцевого електронного урядування у таких провінціях як Гуандун, Шанхай, Шаньдун та ін. Незважаючи на те, що електронний уряд зосереджений на державних справах, електронне урядування є необхідною умовою та основою для розвитку державних справ. Функція електронного урядування, а саме реалізація спільного офісу, спільного використання ресурсів та надання послуг залежить від інфраструктури електронного урядування. А тому, здійснення побудови інфраструктури електронного урядування сприяє скороченню надмірних вкладень та сприяє вирішенню проблемам взаємозв'язку між державними системами. У статті досліджується початок, порядок та розвиток інфраструктури електронного урядування в провінції Чжецзян, викладається роль інфраструктури у сприянні побудови електронного уряду провінції Чжецзян, а також наводяться кращі аргументи для побудови місцевого електронного урядування. На даний момент уряд провінції Чжецзян має високі результати за всіма показниками, а спроможність урядових служб в Інтернеті посідає перше місце в країні. Застосування електронного урядування в провінції Чжецзян досягло певних результатів: реалізовано інтеграцію провінційних департаментів та органів місцевого самоврядування в онлайн-платформу урядових служб, реалізовано єдиний вхід, уніфіковані стандарти, уніфіковану декларацію, онлайн-затвердження та уніфікований зворотний зв'язок. У статті досліджуються заходи розвитку мережі урядових служб провінції Чжецзян: підвищення обізнаності, зміцнення організації, координації та загального планування, сприяння інтеграції ресурсів, сприяння скоординованому розвитку електронного урядування, активне просування державних послуг та створення мережевої системи гарантування інформаційної безпеки. Побудова електронного уряду провінції Чжецзян відіграватиме провідну роль у національному електронному уряді та матиме важливе керівне значення для інших провінцій.

Ключові слова: електронне урядування, державні системи, мережа, побудова мережі, провінція Чжецзян, Китай.

Statement of the problem. With the advent of computerization, informatization and networking of social life, information technology plays a central role in demonstrating the full penetration of science and technology into today's social culture and promoting the evolution and development of social culture. From a global perspective, it is the general trend to promote office automation, networking, electronic and comprehensive information sharing in government departments. E-government is ranked first among five application areas of the "information highway" actively advocated by countries around the world (the other four areas are e-commerce, distance education,

telemedicine, and e-entertainment). This change meets the requirements of contemporary government public service reforms for low-cost operations and high-efficiency public services. It has aroused in-depth and extensive attention in government public service reforms in other countries.

E-government mainly refers to the use of modern information and network technology by the government to build an electronic, digitized, and networked government information system based on a computer network environment to improve government organizations, realize management automation, and provide for the society through

the establishment of government information systems and other services, the connotation of e-government is to build an electronic "virtual government", and its extension covers all the functions of government management except for special circumstances stipulated by law. The establishment of e-government is not only to meet the needs of national informatization to drive industrialization, but at the same time, in turn, e-government has a positive significance in promoting the development of informatization. In recent years, China's e-government has made a certain degree of progress, but there are also some problems that restrict the development of China's e-government.

Analysis of recent researches and publications. An analysis of recent studies on e-government, its objective necessity, advantages, problematic issues indicates a significant interest of scientists from all over the world. So, the literature on strategic leadership, management of technology, and specific characteristics of the city's change process propose their importance in successfully implementing innovation by the city government. While these factors may indeed be important to enhance the city government and services performance, the existing literature contains limited empirical evidence supporting their relationship to successfully implementing innovation [2]. Trapero F., Parra J., García J. [8] accent attention that corruption is a serious problem for the Latin American region, which means that governments make great efforts to reduce this malaise afflicting their countries. It is therefore concluded that e-government can become a differentiator of corruption perceptions in this selection of countries. The work of Mohammed Amin Almaiah, Yacoub Nasereddin [1] aims to study effective factors that could play an important role in the decision of Jordanian citizens to adopt e-government services. Based on the results, 'website quality', 'trust of internet', 'trust in government', 'performance expectancy', 'effort expectancy' and 'facilitating conditions' factors were shown to have a positive effect on behavioural intention to use e-government services. The Estonian example suggests that online governance is most accepted in a small state, with a young population, trustworthy institutions and the need of technological renewal. Examined the development of e-governance usage (citizens interacting digitally with the government) during the last decade in Europe from a comprehensive cross-country perspective: size, age and trust are relevant for the usage of digital government services in Europe [6].

Thus, we can state that the problem of effective organization of the e-government system is very timely, relevant and needs additional research.

Formulation purposes of article. The aim of the

article is to study the system of building and functioning of e-government in the province of Zhejiang, as well as ways to improve the e-government system.

The main material. From a global perspective, as early as the 1970s and 1980s, some countries began to promote the construction of information systems in the administrative departments. Office automation was the first to be used in the administrative department, that is, the use of electronic computer technology to handle the daily business inside the office, mainly the production, transmission and storage of data [7]. After the rise of management information systems, this technology that can process and classify a large amount of information has also been applied to various government departments to meet managers' needs for timely and accurate information. Around 1995, the officials and individuals began to use the Internet in general. Governments of various countries surpassed the barriers between government departments and began to carry out information technology reforms in the administrative departments. It was at this time that e-government began to gradually emerge. It can be said that the e-government has been carrying the mission of administrative integration reform since its inception. Later, with the development of network technology, various network services appeared one after another [5].

The services of e-government are concentrated in two major areas: one is to disclose administrative information and issue administrative resolutions to citizens and enterprises in a convenient and efficient manner; the other is to provide efficient and convenient administrative services through the Internet. Recently, it has been suggested that the application of the Internet has brought new ways to realize democracy. They believe that online elections, electronic voting, etc. can be realized through the Internet, thereby shortening the distance between citizens and politics and promoting the process of electronic democratization [4].

To sum up, the essence of e-government is to promote government reform through modern information technology, use modern information technology to transform, optimize and improve the government's business processes, and continuously improve the government's work efficiency and the coordination of comprehensive decision-making. Judging from the situation in China, the transformation of government functions is the most basic starting and end point for the construction of e-government. The construction of e-government is a systemic innovation project that concerns the overall situation, so it inevitably has the characteristics of comprehensiveness, complexity and long-term nature. We must attach great importance to this work from the perspective of the times and strategy, effectively strengthen leadership, implement correct decisions, accelerate the process of e-government,

and drive the development of informatization of the entire society through government informatization.

The construction and development of e-government with the Internet as the infrastructure is one of the obvious characteristics of the development of e-government in the world. This is mainly because the rapid popularization and development of the Internet has made people see its great potential and its irreplaceable superiority in helping the government to achieve interaction with enterprises and residents. That is, the network foundation is the most basic condition for building an e-government. E-government basic network is the use of modern communication and computer technology by government departments, relying on the existing network system composed of communication lines and communication equipment in the telecommunications department, connecting government departments at all levels, and undertaking the transmission of voice, video, and data between government departments. Business dedicated network system is the foundation and fundamental guarantee for the implementation and development of e-government, and its pros and cons are directly related to the management of the entire e-government system and the realization of services [4].

Over the years, the “10-billion” informatization construction, engineering, the province’s e-government information system construction has organized and implemented 60 projects, completed a total investment of 4.145 billion yuan, and exceeded the planned target one year in advance. “Golden” series of projects such as “Golden Administration”, “Golden Shield”, “Golden Audit”, “Golden Water”, “Golden Tax”, “Golden Insurance”, “Golden Quality”, etc., a number of important provincial-level business information systems such as transportation e-government, industrial and commercial informatization, health informatization, agricultural informatization services, enterprise credit, digital certification, basic information exchange and application of provincial enterprises, and construction of digital archives have been completed and put into use; as well as Hangzhou, Ningbo, Wenzhou, Jiaxing, Shaoxing. The smooth implementation of disaster backup, digital communities, digital parks, digital TV conversion, and public services for citizens in cities such as Jinhua, Quzhou, and Taizhou has improved the administrative capacity and service efficiency of provincial governments at all levels, and promoted the overall development of informatization [9].

The government portal website is not only an external exchange platform for government office business, but also the main carrier and channel through which the government releases information and the public obtains information. It has functions such as information release, two-way processing of government affairs, integration of public services, and

transformation of government business processing. Therefore, the functional level of government portals represents the level of development of e-government and is a basic link in the construction of e-government.

Zhejiang is the province that promoted the “Internet + government services” earlier. Since 2014, leading by the reform of “four lists and one web”, Zhejiang has continuously deepened the construction of an integrated e-government platform with a unified structure and five-level linkage across the province, forming the “Internet + government service” system featuring the unified release of the province’s list of issues, one-stop gathering of online services, and centralized sharing of data resources specially since 2017, Zhejiang has targeted the masses and enterprises to “run at most once” for the government, and continues to expand online government functions, optimize service experience, promote model innovation, and strive to form a situation where data is used to replace human running errands and benign online and offline interactions.

After several years of hard work, a unified e-government network construction platform in Zhejiang Province has been built, and “three unifications” have been achieved: a unified e-government transmission network: established a 10G provincial-level core backbone bandwidth, and two 155M provincial, city, and county-level unified backbone transmission networks; on the basis of a unified backbone transmission network, the party committee, the people’s congress, the government, and the CPPCC have established a unified e-government intranet; unified e-government extranet. At the same time, through the implementation of three projects: the expansion of the e-government extranet, the transformation of the international Internet export and the security support platform. Basically realized the load balance of the provincial departments’ networks, solved the problem of provincial-level units accessing the Internet through the provincial government’s unified export, and assisted some provincial-level departments in network opening and application migration. This not only saves a lot of money but also guarantees network security, it also lays a foundation for the interconnection of e-government applications in various regions and departments.

Although Zhejiang Province has realized the simultaneous operation of offline window service centers and online virtual service centers according to the needs of different users. However, there are still some problems that need to be solved in the course of the operation of government services [3].

The overall service function needs to be improved urgently. Government services should be further promoted, and will be extended to townships (streets) and villages (communities). Most towns and villages in Zhejiang have built physical convenience service centers, and they should continue to deepen the

construction and extension to the village (community) level to realize all towns (sub-districts) and villages (communities) build corresponding service centers based on the characteristics of each region; to fully promote the online approval function in towns (streets) and villages (communities), it is necessary to extend the government affairs database at the village (community) level to cover the content of approval items at the village (community) level.

The laws and regulations related to administrative services need to be improved, especially the laws on networked government services, such as the duties of staff to ensure data security, the implementation of online business processes, and the legal effects of electronic documents, all of which lack clear legal provisions. Laws and regulations have the functions of clarification, prevention and correction. Improving laws and regulations related to policies and government services can ensure the security of information during the operation of government services.

Raising awareness, strengthening organization, coordination and overall planning. Practice in various fields has proved that the main difficulty in implementing e-government is not technology, but ideological understanding, organization and coordination. Therefore, the construction of e-government affairs in all regions and departments in Zhejiang Province must conscientiously implement the scientific development concept, adhere to the correct outlook on political performance, vigorously pursue a truth-seeking and pragmatic style, and not pursue high standards that deviate from reality. It is necessary to establish a sound and powerful leadership organization, give it corresponding functions, increase the leadership and organization and coordination of the construction of e-government, and avoid multiple administrations and multiple management.

Promoting resource integration and coordinated development of e-government affairs. The construction of e-government affairs is a long-term and continuous improvement process as well as a continuous unified process. It is necessary to focus on deepening applications, information sharing, and business collaboration, and promote network integration, platform integration, data integration, and system integration, and strive to achieve practical results. It is necessary to make overall planning, rational layout, and build development projects in accordance with scientifically calculated data and work needs, so as to achieve "build on demand" and "change on demand" to improve the efficiency of the project; for existing facilities, take measures to improve service levels, enhance interaction capabilities, and realize data interconnection and information sharing. By breaking the information islands, the effective unity of government affairs can be realized so as to truly realize the basic goal of e-government "reducing costs

and serving the public", and promote the coordinated development of e-government.

Actively promoting public services. Government departments must accelerate the pace of government information disclosure, give full play to the enthusiasm of departments and local governments, promote governments at all levels to provide services to enterprises and the public, gradually increase service content, expand service scope, and improve service quality. Through direct, multi-channel, and two-way communication and interaction with the government, the public and enterprises should strengthen the authenticity, completeness, and timeliness of information collected by the government, and achieve scientific and rational decision-making, gradually form an environment that facilitates public access to information resources through multiple channels, multiple methods and terminals, strengthen the interactivity and applicability of government websites to attract the masses with a more friendly and convenient image.

Establishing a network information security guarantee system. In government departments, data security is very important. In the construction of e-government, data security is a part that must be considered. The following steps are also important: organization of the establishment of the Zhejiang e-government network and information security system framework, gradual improvement of the security management mechanism, establishing the e-government trust system, strengthening the research, developing and applying key security technology products, attaching importance to the security management of the introduction of information technology and new products, information security level protection system, establishing of emergency support center and data disaster backup infrastructure.

Strengthening training of civil servants across the province; realizing high-efficiency government management and services. The implementation of e-government is not only an important part of government informatization, but also an important part of administrative modernization. Civil servants are a relatively high-quality group, but it is undeniable that with the development of society and the advancement of science and technology, the knowledge of some staff members of government agencies and even some department leaders is far from being able to meet the requirements of the development of the situation. This requires them to continuously update their knowledge and comprehensively improve their own quality to meet the needs of the development of the network society, not only to improve the level of policy and business, but also to improve the level of computer operations and network applications. Adapt to the requirements of working in a network environment. Therefore, facing the challenge of

government informatization, it is necessary to strengthen the training of administrative personnel, improve their knowledge structure, expand their knowledge stock, and improve their application capabilities.

Conclusion. According to the capability survey and evaluation ranking of the provincial online government service, Zhejiang Province has high scores for all indicators, and its online government service capability ranks first in the country. The application of Zhejiang e-government has achieved certain results. It has realized the integration of provincial departments and local governments into the online government service platform, and realized unified entrance, unified standards, unified declaration, online approval, and unified feedback. Convenient for the people, efficient and fast. From the statistical data, it can be seen that the Zhejiang government service online has attracted the attention of the general public, and a large number of online approval items have been completed.

There are still many problems in the construction of e-government in Zhejiang Province that need to be improved: the overall service function needs to be improved urgently, system integration and data sharing are hindered, and the supporting guarantee system is incomplete. In response to these problems, this article studies the development measures of Zhejiang government service network: raising awareness, strengthening organization and coordination and overall planning, promoting resource integration, promoting the coordinated development of e-government, actively promoting public services, and establishing a network information security

guarantee system. The construction of Zhejiang Province's electronic government will play a leading role in the national electronic government and will have important guiding significance for other provinces.

REFERENCES:

1. Almaiah M., Nasereddin Y. (2020) Factors influencing the adoption of e-government services among Jordanian citizens. *Electronic Government, an International Journal*, no. 16 (3), pp. 236–259.
2. Guimaraes T., Madeira G. (2018) Testing some important factors for city e-gov implementation success. *Electronic Government, an International Journal (EG)*, no. 14 (4), pp. 340–358.
3. Jin Haibin (2011) Building a government e-government with Zhejiang characteristics. *Computer Knowledge and Technology*, no. 7, pp. 3517–3518.
4. Li Zhang (2010) Infrastructure Construction of Zhejiang Province Electronic Government. *Scientific Management Research*, no. 17, pp. 213–216.
5. Shen Zhenjiang (2005) Variations on Security and Development: Security Concept in the Construction of E-Government. *Fudan University*, no. 8, pp. 56–64.
6. Stephany F. (2020) It's not only size that matters: determinants of Estonia's e-governance success. *Electronic Government, an International Journal*, no. 16 (3), pp. 304–313.
7. Tao Wenzhao (2005) Research on e-government. *The Commercial Press*, no. 11, pp. 124–132.
8. Trapero F., Parra J., García J. (2020) Electronic government and its impact on corruption perceptions in Latin America. *Electronic Government, an International Journal*, no. 16 (3), pp. 223–235.
9. Wang Shaobo (2008) Five-year review and prospect of "Digital Zhejiang". *Zhejiang Daily*, no. 1, pp. 8–9.

ФУНКЦІОНУВАННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

OPERATION OF MULTINATIONAL CORPORATIONS IN UKRAINE AND THE WORLD

УДК 339.92

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-9>**Ставицька А.В.**

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

Перетяцько А.І.

студент Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Stavytska Alla

Oles Honchar Dnipro National University

Peretiatsko Andrii

Oles Honchar Dnipro National University

Стаття присвячена виявленню ролі транснаціональних корпорацій (ТНК) у розвитку світової економіки та їхньої діяльності в Україні. Розглянуто масштаби діяльності найбільших світових ТНК, обсяги прямих іноземних інвестицій через ТНК, вплив глобалізаційних викликів та світової пандемії COVID-19 на діяльність ТНК. Визначено тенденції розвитку світового господарства з урахуванням регіоналізації економічних процесів та використання протекціоністської політики окремими державами. Виявлено функціональні особливості діяльності транснаціональних компаній. Оцінено масштаби діяльності ТНК в Україні; визначена структура та розподіл прямих іноземних інвестицій та діяльність українських компаній, що наближаються до статусу ТНК. Досліджено та представлено основні статистичні дані щодо розвитку найбільших ТНК світу, їх вплив на світову економіку, рейтинги і результати діяльності за сучасних умов світогосподарських процесів. Визначено стратегічні завдання активізації діяльності ТНК в Україні.

Ключові слова: глобалізація, транснаціональні корпорації, транснаціональні банки, прямі іноземні інвестиції.

Стаття посвящена выявлению роли транснациональных корпораций (ТНК) в развитии мировой экономики и их деятельности в Украине. Рассмотрены масштабы деятельности крупнейших мировых ТНК, объемы прямых иностранных инвестиций через ТНК, влияние глобализационных вызовов и мировой пандемии COVID-19 на деятельность ТНК. Определены тенденции развития мирового хозяйства с учетом регионализации экономических процессов и использования протекционистской политики отдельными государствами. Выявлены функциональные особенности деятельности транснациональной компании. Оценены масштабы деятельности ТНК в Украине; определена структура и распределение прямых иностранных инвестиций и деятельность украинских компаний, приближающихся к статусу ТНК. Исследованы и представлены основные статистические данные по развитию крупнейших ТНК мира, их влияние на мировую экономику, рейтинги и результаты деятельности в современных условиях мирохозяйственных процессов. Определены стратегические задачи активизации деятельности ТНК в Украине.

Ключевые слова: глобализация, транснациональные корпорации, транснациональные банки, прямые иностранные инвестиции.

This article is devoted to identifying the role of transnational corporations (TNCs) in the development of the world economy and their activities in Ukraine. The scientific community began to pay special attention to the study of the role of transnational corporations in the 1970s. Noting that the impact of transnational capital on world economic processes is key in the world economy. In modern conditions of formation of the world global market the role and scale of functioning of TNCs which become a kind of the international regulator of industrial production and distribution of production considerably increases. The possible negative impact of transnational corporations on the development of economies of host countries is revealed. The article considers the scale of activity of the world's largest TNCs, the volume of foreign direct investment in the world. In particular, the article highlights the impact of globalization challenges, in particular the global pandemic COVID-19, on globalization. Data for the first two quarters of this year show that production declined more sharply than in 2008-2009, and in some cases the highest decline was recorded. Estimates for the year point to a general global recession that corresponds to the Great Depression of the 1930s. The tendency of development of the world economy towards regionalization of economic processes is considered. Regionalization is occurring as the United States seeks to decouple from China, limiting access to critical assets such as technology and raising the costs of market access. The article assesses the scale of TNCs in Ukraine, the structure and distribution of foreign direct investment and the activities of Ukrainian companies approaching the status of TNCs. For Ukraine, attracting foreign direct investment through transnationalization is very important, it is possible to address the competitiveness of the domestic economy, labor market development and increase living standards. However, the achievement of the set tasks can be allowed only in case of simultaneous creation of unfavorable conditions for TNCs and protection of national interests of Ukraine. In general, the study considers the main statistics on the development of the largest TNCs and their impact on the world economy, ratings and results of their activities to date.

Key words: globalization, transnational corporations, transnational banks, foreign direct investment.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку світової економіки значну роль відіграють транснаціональні корпорації, які стають провідними торговими компаніями, інвесторами, розробниками сучасних технологій, стимуляторами міжнародної трудової міграції. Саме транснаціональні корпорації створили основу взаємозалежної економічної діяльності в різних країнах світу, а згодом стали рушійною силою глобалізаційних процесів загалом.

Проте постає питання, чи не досягла глобалізація межі свого розвитку в цьому відрізку історії. В останні роки спостерігається тенденція до регіоналізації та застосування протекціоністських

заходів, зокрема торгових війн, що значно знижує темпи міжнародної торгівлі та можливості міжнародного руху капіталу. Всесвітня пандемія COVID-19 призвела до падіння міжнародної ділової активності до рівня глобальної економічної кризи. В Україні поява транснаціональних компаній, як зарубіжних, так і вітчизняних, стала важливим економічним механізмом, що створив нові стратегічні цілі зовнішньоекономічної політики, засоби та умови участі України у міжнародному поділі праці та залученні прямих іноземних інвестицій до національної економіки. Тому створення стійких вітчизняних транснаціональних корпорацій, здатних адекватно реагувати на зовнішні виклики,

активно діяти на міжнародних ринках, повинно стати одним із пріоритетних напрямів розвитку національних бізнес-структур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Наукове співтовариство почало виділяти особливу увагу дослідженню ролі транснаціональних корпорацій в 1970-х роках. Відзначивши, що вплив транснаціонального капіталу на світогосподарські процеси є ключовим в світовій економіці, світові науковці внесли вагомий внесок в теоретико-практичні та прикладні дослідження функціонування ТНК, їх впливу на світове господарство, зокрема Р. Вернон, Дж. Даннінг, Р. Кейвз, Дж. Росенберг, М. Портер, В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький, А. Філіпенко, І. Сорока, Т. Нікітіна, О. Рогач, С. Якубовський. Вплив ТНК на національну економіку, а також особливості їхньої діяльності в Україні досліджували, Л. Шабаліна, А. Ставицька, І. Пенська, М. Корнейченко.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження ролі ТНК в сучасних міжнародних економічних відносинах та особливостей діяльності транснаціональних компаній в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Термін «транснаціональна корпорація» виник як компроміс у процесі міжурядових переговорів про мандат діяльності ООН в 1974 р., покликаний захистити країни, що розвиваються від негативних наслідків впливу міжнародних монополій [1].

Розширення процесу транснаціоналізації спричинило зміну критеріїв і підходів до виділення ТНК і, як наслідок, трансформацію визначення поняття. У 1970–1990 рр. у публікації ООН до міжнародного корпоративного товариства віднесено лише найбільші компанії, що мають річний обсяг більше 1 млрд дол. США, і філіали мають бути не менш ніж у шести країнах світу, частка зарубіжних активів повинна становити 25–30% в загальній вартості активів компанії, не менше 30% загального обсягу обігу компанії повинно надходити із зовнішніх ринків [1].

За іншим трактуванням, «ТНК – це компанія, що має підрозділ у двох або більше країнах світу; здатна проводити узгоджену політику через один або кілька центрів прийняття рішень, в яких матеріальна компанія контролює активи інших економічних підрозділів у державах, що базуються, відмінні від країн її базування, як правило, за допомогою участі в капіталах. Нижній поріг такої участі становить не менше 10%, що враховує достатній для установаження контролю за активами [2]». Очевидно, пом'якшення критеріїв щодо віднесення компанії до визначення транснаціональної привело до значного зростання кількості ТНК.

Серед дослідників так і не було сформовано єдиних критеріїв надання статусу ТНК. Р. Вернон вважав, що ТНК – це материнська компанія, яка контролює значну групу інших компаній різної

національності [3, с. 4], Р. Кейвз називав ТНК компанії, які керують та володіють дочірніми підприємствами, щонайменше в двох країнах [4, с. 34], Дж. Росенберг відносив до ТНК компанії, що здійснюють за кордоном не менше ніж 20% своїх продажів, інвестицій, виробництва і мають понад 35% закордонних активів [5, с. 6].

В економічній літературі досить широко представлена еkleктична парадигма міжнародного виробництва Дж. Даннінга, в якій автор розкриває основні положення теорії міжнародного виробництва та причини появи ТНК і вважає компанію транснаціональною за наявності в неї прямих іноземних інвестицій [6].

За визначенням О. Рокач, ТНК – це міжнародні за складом і характером діяльності суб'єкти господарського життя, які функціонують на принципах корпоративної власності з акціонерною формою управління та розподілу прибутків у міжнародному масштабі [7].

Досить конкретно характеризує дефініцію «ТНК» відомий вітчизняний вчений А. Філіпенко, який стверджує, що «це фірма, яка володіє виробничими, торговельними та іншими активами в кількох країнах, що забезпечують їй прибуток» [8, с. 288].

І. Сорока вказує, що ТНК – це «підприємства (фінансово-промислові об'єднання), яким належать комплекси чи виробництва, що контролюють діяльність компаній, розташованих за межами країни базування, мають велику мережу філій і відділень у різних країнах, займають провідні положення у виробництві і реалізації того чи іншого товару» [9].

На сучасному етапу спостерігається зростання співпраці між ТНК та міжнародними організаціями, що приводить до збільшення взаємної вигоди від такого співробітництва у різних формах міжнародних економічних відносин. Взаємний інтерес забезпечує пошук механізмів координації діяльності та платформи для узгодження інтересів країн, що інтегруються в процеси глобалізації. Транснаціональні корпорації маючи широкий доступ до новітніх технологій, просувають менш розвинені економіки на світові товарні ринки, надаючи їм переваги глобалізованого економічного простору.

Таким чином, роль транснаціональних корпорацій як агентів глобалізації визначається у виконанні ними таких функцій:

- 1) переміщення фінансового капіталу, матеріальних ресурсів та технологій з одних країн в інші;
- 2) включення приймаючої країни у світову економіку та міжнародний поділ праці;
- 3) створення єдиного світового інформаційного простору завдяки найбільшим корпораціям в ІТ-сфері (Facebook, Google, Microsoft, Apple);
- 4) інтенсифікація пошуку можливостей діалогу та механізмів співробітництва;

5) розширення інноваційної діяльності та якісного розвитку виробництва в країнах світу;

6) формування міжнародних галузевих та господарських територіальних одиниць.

Вплив ТНК на світову економіку носить дуалістичний характер. З одного боку, ТНК є рушійною силою для активізації міжнародних економічних відносин, які динамічно розвиваються, а з іншого – виступають потужним механізмом впливу на міжнародні процеси, до яких активно долучаються різні суб'єкти міжнародних економічних відносин [3].

За рейтингом Fortune Global 500, який щорічно складається виданням Fortune з 500 найбільших компаній світу, ці компанії в 2019 році отримали дохід у розмірі 33,3 трлн дол. США, що на 0,6 трлн дол. США більше, ніж у 2018 році, прибуток становив 2,1 трлн дол. США. Так, до рейтингу топ-20 найбільших ТНК світу за прибутком віднесено 8 компаній зі США та 4 з Китаю [10].

Активність діяльності сучасних транснаціональних компаній наведена в таблиці 1.

Злиття і поглинання дають змогу ТНК істотно розширити свої можливості на світових ринках, отримати доступ до більш якісних і дешевих ресурсів. Обсяги транскордонних злиттів та поглинань в усьому світі зросли приблизно з 347 млрд доларів США на рік після початку глобальної фінансової кризи 2008 року до пікових 900 млрд доларів США у 2016 році. У 2019 році транскордонне злиття та

поглинання зменшилось на 40%, до 490 мільярдів доларів [11].

Такі тенденції зумовлені повільними темпами зростання економіки Єврозони та Brexit Великої Британії, що призвело також до зменшення європейських угод злиття і поглинань удвічі до 190 млрд доларів США. Падіння глобальних транскордонних обсягів злиття та поглинання було найбільшим у секторі послуг (-56% до 207 млрд дол. США), за яким слідує обробна промисловість (-19%, до 249 млрд дол. США) та сировинний сектор (-14%, до 34 млрд дол. США). Зокрема, різко впали продажі активів, пов'язаних із фінансовою та страховою діяльністю, хімічними речовинами [11].

Зниження обсягів злиття та поглинань було зумовлене також меншою кількістю мегаугод. У 2019 році налічувалося 30 угод на загальну суму 5 млрд дол. США, порівняно з 39 угодами в 2018 р. Зниження транскордонного злиття та поглинання в 2019 р. (-40%) було набагато сильнішим за 14% зниження загальної активності злиття та поглинань (включаючи внутрішні угоди) у всьому світі, продовжуючи тенденцію останніх років відносної непопулярності транскордонного розширення та консолідації шляхом викупу та об'єднання з іноземними компаніями [11].

Події, пов'язані з епідемією COVID19 та карантинними заходами, призвели до різкого падіння обсягів злиття та поглинань в першому кварталі

Таблиця 1

Топ 20 найбільших ТНК у 2019 році за рейтингом Global 500

№	Назва компанії	Країна походження	Дохід (млн. дол. США)	Прибуток (млн. дол. США)	Активи (млн. дол. США)
1	Walmart	США	523 964	14 881	236 495
2	Sinopec Group	Китай	407 009	6 793	317 516
3	State Grid	Китай	383 906	7 970	596 616
4	China National Petroleum	Китай	379 130	4 443	608 086
5	Royal Dutch Shell	Нідерланди	352 106	15 842	404 336
6	Saudi Aramco	Саудівська Аравія	329 784	88 211	398 349
7	Volkswagen	Німеччина	282 760	15 542	547 811
8	BP	Великобританія	282 616	4 026	295 194
9	Amazon.com	США	280 522	11 588	225 248
10	Toyota Motor	Японія	275 288	19 096	487 466
11	Exxon Mobil	США	264 938	14 340	362 597
12	Apple	США	260 174	55 256	338 516
13	CVS Health	США	256 776	6 634	222 449
14	Berkshire Hathaway	США	254 616	81 417	817 729
15	UnitedHealth Group	США	242 155	13 839	173 889
16	McKesson	США	231 051	900	61 247
17	Glencore	Швейцарія	215 111	404	124 076
18	China State Construction Engineering	Китай	205 839	3 333	294 070
19	Samsung Electronics	Південна Корея	197 705	18 453	304 908
20	Daimler	Німеччина	193 346	2 661	339 456

Джерело: складено за даними [10]

2020 року. Через форс-мажорні обставини значну частину угод було заморожено. Інвестори не відмовлялися від угод, але, остерігаючись потенційних економічних ускладнень в майбутньому, були змушені їх відстрочити. За доповіддю ЮНКТАД [12], найбільше падіння спостерігалось в розвинених економіках, коли прямі іноземні інвестиції за півроку досягли 98 мільярдів доларів США, що на 75% менше порівняно з 2019 роком. Тенденцію посилив різкий відтік інвестицій з європейських країн, переважно з Нідерландів та Швейцарії. Також зросли потоки прямих іноземних інвестицій до Північної Америки: з 56% до 68 млрд дол. США.

Тим часом зменшення потоків прямих іноземних інвестицій на 16% до країн, що розвиваються, було меншим, ніж очікувалось, головним чином завдяки стійким інвестиціям у Китай. Обсяги інвестування скоротились лише на 12% в Азії, на 28% в країнах Африки та на 25% в Латинській Америці та Карибському басейні [12].

Серед найвідоміших ТНК, що відкрили дочірні компанії, філіали та спільні підприємства в Україні, слід відзначити шведсько-швейцарський концерн ASEA – Brown Boveri (ABB) в електротехнічній галузі, SKF – у машинобудуванні, Tetra-pak – пакувальний, Procter & Gambel, Unilever, Dow Chemical Company – у хімічній, Damen Shipyards – суднобудівництві. У тютюновій промисловості найбільшими і майже єдиними гравцями є JTI, Philip Morris Inc., British American Tobacco, в пивоварінні – Carlsberg Group. У харчовій індустрії функціонують дочірні підприємства ТНК: Kraft Jacobs, Nestle, Coca-Cola. Вамгоме значення в агропромисловому комплексі мають транснаціональні компанії Cargill, COFCO International, Louis Dreyfus.

В Україні ТНК умовно розділилися щодо місцевого бізнесу на дві великі групи: компанії, що з певних причин не мають конкурентів на вітчизняному ринку (наприклад, McDonald's, Procter & Gambel або тютюнові компанії), і корпорації, чий інтереси прямо або опосередковано стосуються багатьох українських підприємств та мають вітчизняних фірм конкурентів (виробники пивної та безалкогольної продукції, такі як «Кока-кола» і Sun Interbrew, виробники харчової продукції та агропромислові холдинги).

Аналізуючи діяльність іноземних компаній в Україні за видами діяльності, потрібно відзначити, що більша частина цих підприємств зосереджена в галузі торгівлі та ремонту, агропромисловому комплексі та харчовій галузі, в переробній промисловості, в операціях із нерухомістю, будівництві. Очевидно, що транснаціональні компанії не прагнуть вкладати кошти у високотехнологічні галузі, а більшість інвестицій спрямовують на торгівлю, тобто в ту сферу, яка дозволяє швидко отримувати високі прибутки [13].

Також негативно на діяльності міжнародних компаній відобразилися події на сході України, відбулося зменшення частки інвестицій, скорочення кількості філіалів та дочірніх підприємств через великі ризики, особливо у східній частині України [14].

Із двохсот найбільших компаній України корпорація Alphabet у 2018 р. отримала сумарний дохід 3,47 трлн грн, що на 24% більше, ніж дохід у 2017 році. Попри позитивну тенденцію в 2018 році, за підсумками 2019 року сумарний дохід цих компаній скоротився на 2% і становив 3,4 трлн грн.

У 2019 році відзначена найприбутковіша українська компанія НАК «Нафтогаз», яка отримала 178 млрд грн (чистий прибуток становив 50,8 млрд грн.) [8]. Рейтинг топ-20 великих ТНК в Україні наведений у таблиці 2.

Вагомий внесок в розвиток національної економіки робить розвиток транснаціональної корпорації «АТБ-Маркет», прибутки якої сягають 104,9 млрд грн. Відзначається зростання показників компанії «Укрзалізниця» у 2019 році до 2,5 млрд грн чистого прибутку; українського меткомбінату ММК ім. Ілліча, який входить у групу «Метінвест» (80 млрд грн сумарний щорічний дохід). Така компанія, як «Сільпо-Фуд» (209 млн грн прибутку), що входить до Fozzy Group, об'єднує мережі маркетів «Сільпо», «Фора», Fozzy, Le Silpo, Thrash, ringoo та мережу аптек «Біла ромашка», активізувала свою діяльність у 2018–2019 рр. [15]

Проаналізувавши особливості представлення ТНК в Україні, виявлено, що більшість із них діють в агропромисловому комплексі, оскільки саме галузі цієї сфери отримують значні потоки іноземних інвестицій. Великий потенціал інформаційних технологій України поступово і надалі впливатиме на активізацію діяльності транснаціональних компаній в Україні. ІТ-продукти та ІТ-послуги поступово будуть зростати у своєму обсязі та поширюватися в усі сфери суспільної життєдіяльності (електронний уряд, охорона здоров'я, освіта тощо), при цьому каталізуюча роль розвитку належатиме потужним ТНК [16].

У короткостроковій перспективі переважна частина країн втрачатиме економічну, політичну та інформаційну незалежність від дій потужних ТНК. Більше того, країни, що розвиваються, будуть усе сильніше відставати за рівнем інформатизації та розкриття національного потенціалу.

З проведеного дослідження виявляється, що Україні не лише приймає ТНК, а й прагне до розширення власних транснаціональних компаній. Для активізації та розширення діяльності ТНК Україні необхідно збільшувати частку наукомістких галузей з екологічно чистими технологіями, легкої і харчової промисловості, переробних, галузей сільського господарства, сфери послуг та інформаційних технологій.

Топ-20 ТНК за виручкою в Україні за 2019 рік

№	Компанія	Виручка, млрд грн	Вид діяльності
1	ArcelorMittal	62,41	ГМК: виробництво сталі та прокату
2	Philip Morris	37,3	Дистрибуція: продаж тютюнових виробів
3	Alfred C. Topfer	23,14	АПК: торгівля зерном
4	Bunge	23,01	АПК: торгівля зерном та кормами
5	METRO Group	19,78	Рітейл: продаж продуктів через власні супермаркети
6	Cargill	18,41	АПК: експорт зернових
7	British American Tobacco	18,04	АПК: виробництво та реалізація цигарок
8	Vodafone	15,01	ІТ: надання послуг зв'язку
9	Samsung	14,58	Дистрибуція: реалізація електроніки
10	Japan Tobacco International, JTI	14,31	АПК: виробництво та реалізація цигарок
11	Auchan	14,19	Рітейл: продаж продуктів через власні супермаркети
12	Toyota Group	12,78	Дистрибуція: реалізація легкових автомобілів
13	COFCO International	12,76	АПК: експорт зернових
14	Glencor	12,61	АПК: експорт зернових
15	Nestle	10,64	АПК: виробництво продуктів харчування
16	PepsiCo	10,4	АПК: виробництво безалкогольних напоїв та соків
17	Louis Dreyfus	8,97	АПК: експорт зернових
18	Syngenta	8,47	АПК: виробництво зернових та бобових
19	Carlsberg Group	8,22	АПК: виробництво алкогольних напоїв
20	Eram	8,11	ІТ: розробка програмного забезпечення

Джерело: складено за даними [15]

Стратегічне завдання України полягає у сприянні концентрації фінансового, промислового й інтелектуального капіталу на пріоритетних галузях національної економіки, що активізує іноземних інвесторів та позитивно впливатиме на створення транснаціональних корпорацій в Україні. Саме від спроможності до здійснення макроекономічних реформ в Україні також залежить її сприйняття ТНК світу.

Висновки з проведеного дослідження.

Глобальні корпорації кінця ХХ і початку ХХІ століть виступають як локомотив інноваційно-інвестиційного процесу в світовій економіці. ТНК визначають і спрямовують світове виробництво природної сировини, конструкційних матеріалів, палива та електроенергії, сучасної техніки, технологічних знань, інформації та глобальних інформаційних мереж. ТНК лідирують у підготовці сучасних фахівців і керівників, формують лідерів нового типу, які у свою чергу надають гнучкість, динамічність і антикризову стійкість самим ТНК. Транснаціональні компанії активізують міжнародні процеси в усіх формах міжнародних економічних відносин. У сучасних умовах господарювання розвиток великих промислових корпорацій і міжнародних фінансово-промислових груп сприяє нарощуванню економічної могутності країн світової спільноти і посилення їх геополітичних позицій.

Для національної економіки України за умови створення відповідного зовнішнього середовища, зокрема податкового стимулювання, формування

українських ТНК може стати одним зі стратегічних пріоритетів. Активізація розвитку ТНК в Україні також сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національної економіки, забезпечить виживання національних підприємств у складних економічних умовах. Водночас забезпечення балансу між іноземними і українськими ТНК заострить конкурентну боротьбу на внутрішньому ринку і сприятиме кращому задоволенню потреб споживачів більш якісною продукцією.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. П. Куцик, О. Ковтун, Г. Башнянин. Глобальна економіка: принципи становлення, функціонування, регулювання та розвитку : монографія. Львів : ЛКА, 2015. 594 с.
2. Салатюк Н.М. Економічні наслідки та проблеми функціонування ТНК в Україні в умовах глобалізації світової економіки URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/7.pdf> (дата звернення 26.10.2020).
3. Vernon R. Les entreprises multinationales: la souveraineté nationale en péril / R. Vernon. Paris : Calmann Lévy, 1973. 347 p.
4. Caves R.E. Multinational enterprise and economic analysis. London : Cambridge, 1982. 754 p.
5. Rosenberg J.M., Wiley Ph.D. Dictionary of Business and Management. New York : Interscience publications J.Wiley and sons, 1992. 567 p.
6. Dunning, John H. The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*, 2000. Vol. 9, 163 p.

7. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник / В.Рокоча та ін. Київ : Таксон, 2001. 304 с.

8. Філіпенко А.С. Міжнародні економічні відносини: теорія : підручник. Київ : Либідь, 2008. 408 с.

9. Сорока І.Б. Транснаціональні корпорації та їхня роль у процесі активізації міжнародної інтеграції. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 9. С. 35–41.

10. Fortune Global 500 2020 URL: https://fortune.com/global500/2020/search/?fg500_revenues=desc (дата звернення 26.10.2020).

11. UNCTAD Trade and Development Report 2020. URL: <https://unctad.org/webflyer/trade-and-development-report-2020> (дата звернення 26.10.2020).

12. Foreign direct investment flows in the time of COVID-19 URL: https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=132_132646-g8as4msdp9&title=Foreign-direct-investment-flows-in-the-time-of-COVID-19 (дата звернення 26.10.2020).

13. Шабаліна Л., Корнейченко М. Аналіз впливу транснаціональних корпорацій на економіку України. *Схід*. 2012. № 3 (117). С. 59–64.

14. Пенська І.О. Особливості впливу ТНК на економічний розвиток України. *Міжнародна економіка та менеджмент*. 2015. № 3. С. 11.

15. Головнєв С., Віннічук Ю. 200 найбільших компаній України 2019 року. URL: https://biz.censor.net/resonance/3218608/200_nayiblishih_kompaniy_ukrani_2019_roku (дата звернення 26.10.2020).

16. Stavytska Alla. Trends and prospects of optimization of the world information technology market development in globalization conditions. *Економічний простір: збірник наукових праць*. 2017. № 12. Р. 24–33.

REFERENCES:

1. Kutsyk P., Kovtun O., Bashnianyn H. (2015) Hlobalna ekonomika: pryntsyphu stanovlennia, funktsionuvannia, rehuliuwannia ta rozvytku [Global economy: principles of formation, functioning, regulation and development]. Lviv: LKA. (in Ukrainian)

2. Salatiuk N.M. (2017) Ekonomichni naslidky ta problemy funktsionuvannia TNK v Ukraini v umovakh hlobalizatsii svitovoi ekonomiky [Economic consequences and problems of TNCs in Ukraine in the context of globalization of the world economy]. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/7.pdf> (accessed 29 October 2020).

3. Vernon R. (1973) Les entreprises multinationales: la souveraineté nationale en péril / R. Vernon. Paris: Calmann Lévy. P. 347.

4. Caves R.E. (1982) Multinational enterprise and economic analysis. London: Cambridge.

5. Rosenberg J.M., Wiley Ph. D. (1992) Dictionary of Business and Management. New York: Interscience publications J.Wiley and sons.

6. Dunning John H. (2000) The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*. Vol. 9.

7. Rokocha V.V., Plotnikov O.V., Novytskyi V.Ye., Kudyrko L.Y., Shevchenko V.Yu. (2001) Transnatsionalni korporatsii: navchalnyi posibnyk [Transnational corporations: a textbook]. Kyiv: Takson. (in Ukrainian)

8. Filipenko A.S. (2008) Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny: teoriia [International economic relations: theory]. Kyiv: Lybid. (in Ukrainian)

9. Soroka I.B. (2009) Transnatsionalni korporatsii ta yikhnia rol u protsesi aktyvizatsii mizhnarodnoi intehtratsii [Transnational corporations and their role in the process of intensifying international integration]. *Aktualni problemy ekonomiky [Current economic problems]*. no. 9, pp. 35–41.

10. Fortune Global 500 (2020) Available at: https://fortune.com/global500/2020/search/?fg500_revenues=desc (accessed 29 October 2020).

11. UNCTAD Trade and Development Report (2020). Available at: <https://unctad.org/webflyer/trade-and-development-report-2020> (accessed 29 October 2020).

12. Foreign direct investment flows in the time of COVID-19 2020 Available at: https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=132_132646-g8as4msdp9&title=Foreign-direct-investment-flows-in-the-time-of-COVID-19 (accessed 29 October 2020).

13. Shabalina L., Korneichenko M. (2012) Analiz vplyvu transnatsionalnykh korporatsii na ekonomiku Ukrainy [Analysis of the impact of transnational corporations on the economy of Ukraine]. *Skhid (electronic journal)*, no. 3 (117), pp. 59–64. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/62451/13-Shabalina.pdf?sequence=1> (accessed 29 October 2020).

14. Pienska I.O. (2015) Osoblyvosti vplyvu TNK na ekonomichnyi rozvytok Ukrainy [Features of the influence of TNCs on the economic development of Ukraine]. *Mizhnarodna ekonomika ta menedzhment (electronic journal)*, no. 3, p. 11. Available at: [http://zt.knute.edu.ua/files/2015/3\(80\)/uazt_2015_3_14.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2015/3(80)/uazt_2015_3_14.pdf) (accessed 29 October 2020).

15. Holovnov S., Vinnichuk Yu. 200 naibilshykh kompanii Ukrainy 2019 roku. Available at: https://biz.censor.net/resonance/3218608/200_nayiblishih_kompaniy_ukrani_2019_roku (accessed 29 October 2020).

16. Stavytska A. (2017) Trends and prospects of optimization of the world information technology market development in globalization conditions. *Економічний простір: збірник наукових праць*. no. 12, pp. 24–33.

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

THE PARADIGM OF DEVELOPMENT OF UKRAINE'S TOURIST MARKET

УДК 338.48

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-10>**Вислободська Г.П.**к.е.н., старший викладач
кафедри історії України,
економічної теорії та туризму
Львівський національний університет
ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького**Vyslobodska Halyna**Stepan Gzhytskyi National University
of Veterinary Medicine
and Biotechnologies Lviv

У статті подано та проаналізовано основні економічні показники туристичної діяльності в Україні. Отримані результати свідчать про позитивні тенденції розвитку вітчизняної туристичної галузі. Відображено динаміку кількості українських туристів, які скористалися послугами вітчизняних туроператорів для організації подорожей за кордон. Структура суб'єктів туристичної діяльності за регіонами також відображена у статті. Встановлено, що найбільш активними регіонами у туристичній діяльності є Київ, Львівська та Одеська області, що пояснюється розташуванням там значної кількості історико-культурних пам'яток та природно-рекреаційних ресурсів. Визначено, що на розвиток туризму у певному регіоні впливає низка факторів. Сільський туризм як перспективний напрям розвитку туризму в Україні представлено у статті. Переваги та недоліки розвитку туризму висвітлено за допомогою SWOT-аналізу. Вплив пандемії Covid-19 на розвиток туризму описано у статті.

Ключові слова: туризм, туристичний ринок, туристична галузь, туроператори, туристичні агенти.

В статье представлены и проанализированы основные экономические показатели

туристической деятельности в Украине. Полученные результаты свидетельствуют о положительных тенденциях развития отечественной туристической отрасли. Отражена динамика количества украинских туристов, которые воспользовались услугами отечественных туроператоров для организации путешествий за границу. Структура субъектов туристической деятельности по регионам также отражена в статье. Установлено, что наиболее активными регионами в туристической деятельности являются Киев, Львовская и Одесская области, что объясняется расположением там значительного количества историко-культурных объектов и природно-рекреационных ресурсов. Определено, что на развитие туризма в определенном регионе влияет ряд факторов. Сельский туризм как перспективное направление развития туризма в Украине представлен в статье. Преимущества и недостатки развития туризма освещены с помощью SWOT-анализа. Влияние пандемии Covid-19 на развитие туризма описано в статье.

Ключевые слова: туризм, туристический рынок, туристическая отрасль, туроператоры, туристические агенты.

The article presents and analyzes the main economic indicators development of tourism in Ukraine. The obtained results indicate positive trends in the development of the domestic tourism industry. The analysis showed that during 2017–2019 the number of tourism entities and the number of tourist tours sold by them increased. The dynamics of the number of Ukrainian tourists who used the services of domestic tour operators to organize trips abroad is reflected. The structure of tourism entities by region is also reflected in the article. It is established that the most active regions in tourism are Kyiv, Lviv and Odessa regions, which is explained by the location of a significant number of historical and cultural monuments and natural and recreational resources. It is determined that the development of tourism in a particular region is influenced by a number of factors. Rural tourism as a promising direction of tourism development in Ukraine is presented in the article. The peculiarity of rural green tourism is that such activities do not require significant investment, as it allows to receive tourists on the basis of existing local infrastructure and directly in the homes of rural residents, promotes rural development, revival of local traditions and culture. "Atypical" and extreme types of tourism are becoming more and more popular in Ukraine. These include: balloon travel, wine tourism, swamp tourism, wedding tourism, etc. Undoubtedly important for the development of tourism is the current economic and political situation in the country and the level of income (solvency) of citizens – potential consumers of tourism services. The advantages and disadvantages of tourism development are highlighted through SWOT-analysis. The impact of the Covid-19 pandemic on tourism development is described in the article. The economic downturn and the deepening economic crisis, as well as the fear of being infected with the virus and the anxiety of the lives of their loved ones have caused panic among citizens. It is established that today we see an increase in the share of domestic tourism in Ukraine. Outdoor recreation and family car trips are popular today.

Key words: tourism, tourist market, tourist sphere, tour operator, travel agent.

Постановка проблеми. Туристична галузь досить стрімко розвивалася і приносила значну частку надходжень до бюджетів різних рівнів (у допандемічному періоді). Ця сфера є однією з найперспективніших як у глобальному контексті, так і конкретно для української економіки. Тому очевидною є необхідність у дослідженнях тенденцій розвитку туризму в Україні, факторів впливу на цей розвиток та визначення його загальної парадигми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку туризму в Україні присвячені

праці багатьох вітчизняних науковців, зокрема Г.Скляра, О.Любіцевої, М.Мальської, Р.Лозинського, О.Бейдика, С.Галасюк, С.Грабовенської [6], В.Кифяка та інших. Проте, незважаючи на наявність багатьох наукових доробків щодо розвитку туристичного сектору економіки, дослідження його проблематики і надалі залишається актуальним.

Постановка завдання. Розвиток туризму – це один із вагомих елементів зростання вітчизняної економіки та створення робочих місць для населення. Дослідження розвитку цієї галузі є необхідними, оскільки дають змогу визначити

сучасний стан, причини та прогнозування майбутніх результатів.

Метою дослідження є визначення основних закономірностей та подальших тенденцій розвитку ринку туризму в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В останні десятиліття спостерігається значне зростання обсягів надання туристичних послуг в Україні. Свідченням цього є наведені у таблиці 1 дані.

Аналіз даних таблиці 1 свідчить про вагоме зростання загальної кількості туристів, що обслуговувалися туристичними фірмами та агентами в Україні. Водночас протягом 2017–2019 рр. зростає і кількість суб'єктів, що надають туристичні послуги, зокрема турагентів – на 39,3%, туроператорів – на 8%, суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність, – на 32%. Відповідно зросла і кількість реалізованих туристичних путівок (на 79,8%). Звичайно, зростання обсягів надання туристичних послуг приводить до збільшення доходів від такої діяльності.

Про динамічний розвиток туристичного бізнесу в Україні свідчить і факт, що все більше українців почали користуватися послугами вітчизняних

операторів для відпочинку за кордоном. Дані рис. 1 лише підтверджують цей факт.

Щодо локального туризму, то його розвиток у тому чи іншому регіоні залежить від низки факторів, зокрема: розвиненої інфраструктури; наявності у регіоні крупних економічних суб'єктів (важливо для розвитку ділового туризму); використання форм та методів популяризації туризму в регіоні (реклами), наявності природно-рекреаційних [9] та історично-краєзнавчих ресурсів. Останні нерівномірно розташовані на території України.

Графічним відображенням нерівномірності туристичної активності щодо регіонів України є рис. 2. Найбільша підприємницька активність у сфері туризму спостерігається у місті Київ, а також у Львівській та Одеській областях. Це можна пояснити тим, що найбільш популярні туристичні об'єкти в Україні знаходяться саме на цих територіях.

Важливим напрямом розвитку туризму в Україні є розвиток сільського (зеленого) туризму [7]. Цей напрям являє собою відпочинок у сільській місцевості, форму проведення вільного часу туристів, що дає їм можливість пізнати культурні, історичні, краєзнавчі, етнографічні особливості регіону,

Таблиця 1

Основні показники розвитку туристичної галузі в Україні

Показник	Рік			2019 р. до 2015 р., %
	2017	2018	2019	
Кількість туристів, усього	2806426	4557447	6132097	218,5
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од.	3469	4293	4664	134,4
в т. ч. туроператорів	498	529	538	108,0
турагентів	2802	3565	3903	139,3
суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність	169	199	223	132,0
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн.	19022629,6	21625920,9	32700176,0	171,9
Кількість реалізованих путівок	1274073	1618703	2291138	179,8

Джерело: сформовано автором на основі даних Державної служби статистики в Україні [8]

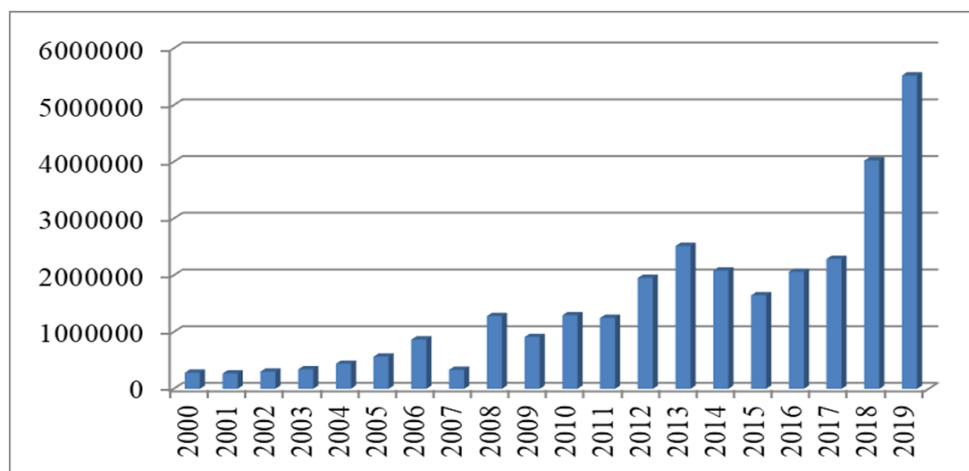


Рис. 1. Динаміка кількості вітчизняних туристів, які скористалися послугами вітчизняних туроператорів та турагентів для замовлення відпочинку за кордоном у 2000–2019 рр., осіб

Джерело: сформовано автором на основі даних Державної служби статистики в Україні [8]

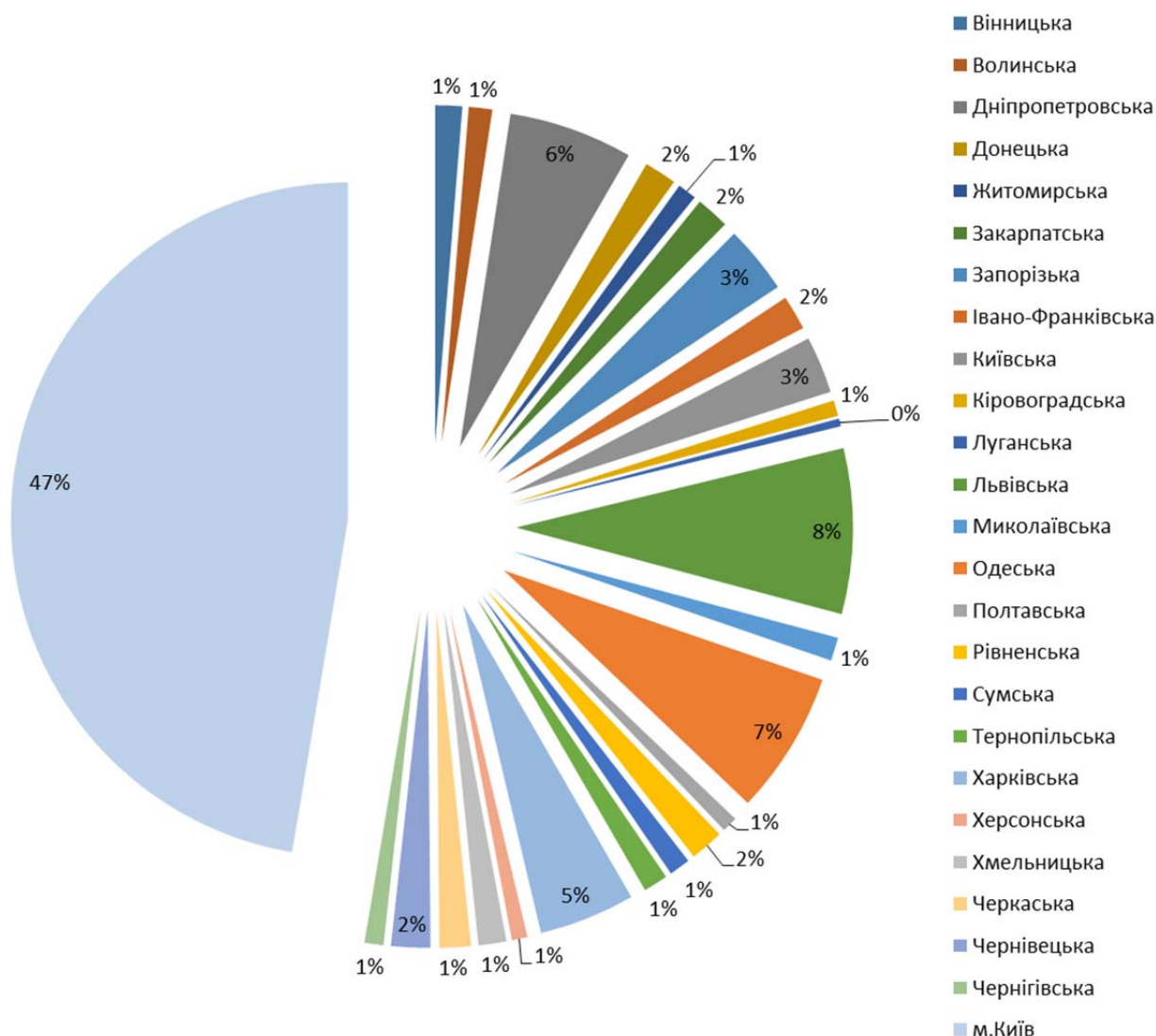


Рис. 2. Структура суб'єктів, що здійснюють туристичну діяльність станом на 2019 рік в розрізі регіонів України

Джерело: сформовано автором на основі статистичних даних [8]

милуватися природною красою певної місцевості, відчутти місцевий колорит [3]. Особливістю сільського зеленого туризму є те, що така діяльність не потребує значних капіталовкладень, оскільки дає змогу приймати туристів на базі наявної місцевої інфраструктури та безпосередньо у помешканнях сільських жителів, сприяє розвитку сільських територій, відродженню локальних традицій та культури [5, с. 89]. Одним із способів спільного вирішення проблеми забезпечення туристичної діяльності на селі може стати кооперування надавачів туристичних послуг – власників сільських садиб [2]. Це дасть змогу спільними зусиллями отримувати ті засоби, які самостійно вони собі дозволити не можуть.

Сьогодні вже нікого не здивуєш звичайним, типовим відпочинком. Тому все більшої популярності в Україні набувають «нетипові» та екстремальні види туризму. До них можна віднести:

подорожі на повітряній кулі, винний туризм, апітуризм, болотний туризм, весільний туризм тощо.

Туристична діяльність має свої недоліки та переваги, їх аналіз наведений у таблиці 2.

Безперечно, вагоме значення для розвитку туризму відіграє поточна економічна та політична ситуація в країні та рівень доходів (платоспроможність) громадян – потенційних споживачів туристичних послуг.

Пандемія Covid-19 внесла значні корективи у суспільний устрій. Особливо постраждала туристична галузь. Дані ЮНТВО свідчать [4], що у червні 2020 року кількість міжнародних туристів зменшилася на 93%, що становить рекордний мінімум. Вагомим фактором зменшення туристичних потоків є психологічний фактор. Падіння економіки та поглиблення економічної кризи, а також страх інфікуватися вірусом і переживання за життя своїх близьких спричинили панічні настрої

SWOT-аналіз розвитку ринку туристичних послуг України

	Позитивні	Негативні
Внутрішні	(S) Сильні сторони: – популяризація України у світі та створення позитивної думки про неї; – наповнення державного та місцевого бюджетів; – розвиток бізнесу на місцях; – пізнання історичних, культурних та природних особливостей свого краю та інших територій.	(W) Слабкі сторони: – не завжди висока якість надання туристичних послуг в Україні; – негативний імідж України в очах іноземних туристів (основними з них є військові дії та нестабільна політична ситуація); – незадовільний стан інфраструктури, великою мірою – українських доріг.
Зовнішні	(O) Можливості: – створення нових робочих місць; – збільшення доходів населення, а відповідно – і надходжень до бюджету; – розвиток інфраструктури на місцях; – соціально-економічний розвиток територій.	(T) Перешкоди: – висока вартість туристичних послуг; – слабка маркетингова політика та недостатня кількість заходів, що популяризують туризму на місцях; – кризові явища в економіці; – карантинні обмеження.

Джерело: власна розробка автора

серед громадян, які часто не знають, «що буде завтра». Саме тому частина з них приймають рішення зберегти свої грошові заощадження «на чорний день», а не витратити їх на туристичні подорожі [1].

Сьогодні ми спостерігаємо зростання частки внутрішнього туризму в Україні. Популярними сьогодні є відпочинок на свіжому повітрі та сімейні подорожі автомобілями [1].

Висновки з проведеного дослідження.

Підсумовуючи викладений вище матеріал, можна дійти таких висновків:

1. Аналіз основних показників туристичної діяльності засвідчив про перспективність та важливість розвитку галузі в Україні. Тенденції розвитку туризму протягом останніх десятиліть свідчать про стрімке зростання галузі.

2. Найбільш активними туристичними регіонами є Київщина, Львівщина та Одеський край, що пояснюється розташуванням там значної кількості історико-культурних пам'яток та природно-рекреаційних ресурсів.

3. Туризм є не лише міським видом діяльності чи галуззю, що потребує наявності певних природно-кліматичних умов (скажімо, морського узбережжя), а й важливим елементом розвитку сільської місцевості в контексті туристичної діяльності.

4. Для розвитку туристичної сфери великий вплив має економічне та політичне середовище, встановлення загальнодержавних та світових обмежень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вислободська Г.П., Бричка Б.Б. Вплив пандемії Covid-19 на розвиток туристичного ринку України. *Туризм в умовах пандемії Covid-19 : шанси та загрози*. Зб. матеріалів круглого столу. Львів: Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Ґжицького. 2020. С. 19–21.

2. Вислободська Г.П., Макаруха С.Р. Кооперація в туризмі: стан, проблеми та перспективи. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47-1. С. 126–130.

3. Вислободська Г.П., Макаруха С.Р. Перспективи розвитку туристичної кооперації в сільській місцевості. *Регіональна економіка та управління*. № 4 (26). 2019.

4. Втрати туризму від пандемії 2020 року вп'ятеро перевищили втрати під час фінансової кризи 2009 року – ООН. 112.ua : веб сайт. URL: <https://ua.112.ua/suspilstvo/vtraty-turyzmu-vid-pandemii-2020-roku-v-5-raziv-perevyshchyly-vtraty-pid-chas-finansovoi-kryzy-2009-oon-550086.html>. дата звернення: 26.10.2020).

5. Габа М.І. Сільський зелений туризм – перспективний вид туризму для реформування економіки України. *Інтелект XXI*. 2016. № 2. С. 88–94.

6. Грабовенська С.П. Сучасний стан і тенденції розвитку туристичної галузі України. *Молодий вчений*. 2016. № 8 (35). С. 15–18.

7. Дюк А.А., Бурлака Н.І. Розвиток зеленого туризму в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=6795> (дата звернення: 29.10.2020).

8. Економічна статистика. Економічна діяльність. Туризм. *Державна служба статистики України* : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.10.2020).

9. Ярьоменко С.Г. Пам'ятки культурної спадщини Одеського регіону як потенціал для розвитку туризму. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 45. С. 198–205.

REFERENCES:

1. Vyslobodska H.P., Brychka B.B. (2020) Vplyv Pandemii Covid-19 na rozvytok turystychnoho rynku Ukrainy [The impact of the Covid-19 pandemic on the development of the tourist market of Ukraine]. *Proceedings of the Turyzm v umovakh pandemii Covid-19 : shansy ta zahrozy : materialy Kruhloho stolu* (Ukraine, Lviv, September 27, 2020), Lviv: Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv, pp. 19–21.

2. Vyslobodska H.P., Makarukha S.R. (2019) Kooperatsiia v turyzmi: stan problemy ta perspektyvy [Tour-

ism cooperation: state, problems and prospects]. *Prychornomorski ekonomichni studii* [Black Sea Economic Studies]. Vol. 47. pp. 12–130.

3. Vyslobodska H.P., Makarukha S.R. (2019) Perspektyvy rozvytku turystychnoi kooperatsii v silskii mistsevosti [Prospects for the development of tourist cooperation in rural areas]. *Rehionalna ekonomika ta upravlinnia* [Regional economy and management]. Vol. 4 (26). pp. 56–59.

4. Vtraty turyzmu vid pandemii 2020 roku vpiatero perevyschchyly vtraty turyzmu vid pandemii pid chas finansovoi kryzy 2009 roku – OON [Tourism losses from pandemic in 2020 exceed five times during losses during financial crisis of 2009, – UN]. Available at: <https://ua.112.ua/suspilstvo/vtraty-turyzmu-vid-pandemii-2020-roku-v-5-raziv-perevyschchyly-vtraty-pid-chas-finansovoi-kryzy-2009-oon-550086.html>. (accessed 26 October 2020).

5. Haba M.I. (2016) Silskiy zeleniy turyzm – perspektyvnyi vyd turyzmu perspektyvnyi vyd turyzmu [Rural green tourism as a promising type of tourism for reform-

ing Ukraine's economy]. *Intelekt XXI* [Intellect XXI]. Vol. 2. pp. 88–94.

6. Hrabovenska S.P. (2016) Suchasnyi stan i tendentsii rozvytku turystychnoi haluzi Ukrainy [Current state and development trends of the tourism industry of Ukraine]. *Molodyi Vchenyi* [The young scientist]. Vol. 8(35). pp.15–18.

7. Diuk A.A., Burlaka N.I. (2018) Rozvytok zelenoho turyzmu v Ukraini [Development of green tourism in Ukraine]. *Efektyvna ekonomika (electronic journal)*. Vol. 12. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/120.pdf (accessed 29 October 2020).

8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020) *Ekonomichna satystyka. Ekonomichna diialnist. Turyzm*. [Economic statistics. Economic activity. Tourism]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 29 October 2020).

9. Yaromenko S.H. (2020) Pamiatky kulturnoi spadshchyny Odeskoho rehionu yak potentsial dlia rozvytku turyzmu [Monuments of cultural heritage of the Odessa region as a potential for tourism development]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure]. Vol. 45, pp. 198–205.

ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ: ВПЛИВ НА ПРОТИДІЮ КРИЗИ В УКРАЇНІ

SOME ASPECTS OF THE DOMESTIC MARKET DEVELOPMENT: IMPACT ON COUNTER CRISIS IN UKRAINE

У статті розглянуто тенденції та деякі фактори розвитку внутрішнього ринку України та їх вплив на можливості протидії розповсюдження кризових явищ у різних сферах економіки та суспільного життя. Недосконалість внутрішнього ринку призводить до виникнення диспропорцій та протиріч, що негативно впливають на перспективи економічного зростання, забезпечення належного стану економічної безпеки, формування інноваційного потенціалу та поширення частки підприємств, що належать до 5-го та 6-го технологічних укладів. Низький рівень мультиплікатора доданої вартості, що свідчить про домінування сировинного експорту, низьку частку високотехнологічних виробництв, зменшення фінансово-економічного базису розширеного відтворення та зростання чутливості економіки від змін на світовому ринку. Деіндустріалізація у секторі промислового виробництва формує не тільки поточні, але й стратегічні проблеми щодо перспектив сталого економічного розвитку. Активізація внутрішнього ринку України є найголовнішим чинником протидії розповсюдження кризових явищ та диспропорцій та створення основи для соціально-економічного зростання.

Ключові слова: внутрішній ринок, система, інваріанти та варіації, диспропорції, криза, економічна безпека, деіндустріалізація, сировинний експорт, технологічний уклад, мультиплікатор доданої вартості.

В статье рассмотрены тенденции и некоторые факторы развития внутрен-

него рынка Украины и их влияние на возможности противодействия распространения кризисных явлений в разных сферах экономики и общественной жизни. Несовершенство внутреннего рынка приводит к возникновению диспропорций и противоречий, которые негативно влияют на перспективы экономического роста, обеспечения надлежащего состояния экономической безопасности, формирования инновационного потенциала и распространения части предприятий, которые принадлежат к 5-му и 6-му технологическим укладам. Низкий уровень мультипликатора добавленной стоимости, которая свидетельствует о доминировании сырьевого экспорта, низкую часть высокотехнологичных производств, уменьшения финансово-экономического базиса расширенного воспроизводства и роста чувствительности экономики от изменений на мировом рынке. Деиндустриализация в секторе промышленного производства формирует не только текущие, но и стратегические проблемы относительно перспектив устойчивого экономического развития. Активизация внутреннего рынка Украины является важнейшим фактором противодействия распространения кризисных явлений и диспропорций и создания основы для социально-экономического роста. **Ключевые слова:** внутренний рынок, система, инварианты и вариации, диспропорции, кризис, экономическая безопасность, деиндустриализация, сырьевой экспорт, технологический уклад, мультипликатор добавленной стоимости.

УДК 338.439:338.24.001

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-11>

Сгорова-Гудкова Т.І.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу

та бізнес-адміністрування

Одеський національний університет

імені І.І. Мечникова

Островська Д.М.

магістрант кафедри маркетингу

та бізнес-адміністрування

Одеський національний університет

імені І.І. Мечникова

Yegorova-Gudkova Tetyana

Odesa I.I. Mechnikov National University

Ostrowsjka Dariya

Odesa I.I. Mechnikov National University

In the article tendencies and some factors of internal market of Ukraine development and their influence are considered on possibility of counteraction of distribution of the crisis phenomena in the different spheres of economy and public life. In the conditions of singularity and globalization of crises, the goal of activating the internal market becomes the most real and significant factor in counteracting the emergence, spread and transfer of the crisis. Also, it is necessary to use modern theoretical and methodological approaches to research, namely – systems theory, theory of self-organization and invariant analysis and synthesis. Invariants of the internal market system that should be strengthened in terms of their impact on the intensification of domestic demand may be the following: the share of products with a high value-added multiplier; introduction of differentiated tax rates for exporting companies; targeted subsidies for enterprises engaged in technological modernization; prevention of import of physically and morally obsolete equipment and technologies, as well as those goods that can be manufactured in Ukraine; increasing the social orientation of industry, increasing the production of complex durable household appliances. Activation of the domestic market affects the conditions of economic security of the state, the potential for economic growth, innovation and growth of production of high-tech products in the country. Imperfection of internal market results in the origin of disproportions and contradictions, that negatively influence on the prospects of the economy growing, providing of the proper state of economic security, forming of innovative potential and distribution of part of enterprises that belong to 5th and 6th to the technological modes. Low level of multiplier of value added cost that testifies to prevailing of raw material export, subzero part of hi-tech productions, reductions of finance-economic base of the extended reproduction and height of sensitiveness of economy from changes in the world market. Deindustrialization of the sector of industrial production forms not only current but also strategic problems in relation to the prospects of steady economic development. Activation of internal market of Ukraine is the major factor of counteraction of distribution of the crisis phenomena and disproportions and providing a basis for a socio-economic progress.

Key words: internal market, system, invariants and variations, disproportions, crisis, economic security, deindustrialization, raw material export, technological mode, multiplier of value added cost.

Постановка проблеми. У розвитку теоретичних поглядів та узагальнення практичних рекомендацій щодо проблеми виникнення кризових явищ та протидії їх розповсюдження досліджуються такі поняття як внутрішній ринок, економічна безпека, технологічний уклад, мультиплікатор доданої вартості, доцільний аналіз яких дозволяє виявити,

сформулювати та обґрунтувати заходи впливу на протидію виникненню диспропорцій та криз. В умовах сингулярності та глобалізації криз [1]. мета активізації внутрішнього ринку стає найбільш реальним та значущим фактором протидії виникненню, розповсюдженню та трансферу кризи [2, с. 9]. Також, необхідно використовувати сучасні

теоретичні та методологічні підходи до дослідження, а саме – теорію систем, теорію самоорганізації та інваріантно-варіаційний аналіз та синтез [3, с. 72]. Активізація внутрішнього ринку впливає на умови економічної безпеки держави, потенціал економічного зростання, інноваційної активності та зростання виробництва високотехнологічної продукції у державі. Конкурентні можливості країни залежать від підприємств, що належать до 5-го та 6-го технологічних укладів, рівня мультиплікатора доданої вартості, збалансованої чутливості підприємств, що експортують продукцію і т. ін. Тому, мета активізації внутрішнього ринку в кризових умовах має пріоритетну актуальність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження проблеми надається в монографіях, статтях та методичних розробках А.Д. Панова, Д.С. Львова, В.М. Гейця, С.І. Пирожкова, А.І. Сухорукова, С.Л. Воробйова, Т.П. Крупельницької, де вперше наведено системні дослідження проблеми. В трудах С.І. Пирожкова та А.І. Сухорукова вперше визначено та обґрунтовано явище трансферу кризи. В наукових працях О.І. Барановського, В.Т. Білоуса, А.І. Буреніна, П.Г. Казначєєва, Ю.Г. Лисенко, В.І. Мунтіяна, Г.І. Пастернак-Тарнаушенко, Е.В. Семенкової, В.К. Сенчагова, С.К. Харічкова та інших науковців розглядаються окремі аспекти впливу криз та диспропорцій на стан економічної безпеки та внутрішнього ринку. У наукових трудах В.І. Вернадського, В. І. Вейніка, М.М. Воробйова, І.А. Ільїна, В.І. Коробко А.С. Лосєва, П.А. Сорокіна, Е.М. Сороко, Г. Хакена та інших науковців наведено фундаментальні гносеологічні та філософські аспекти трансдисциплінарного характеру що є системними щодо дослідження проблем активізації систем та їх самовідпорядкування в умовах змін.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення аспектів активізації внутрішнього ринку в умовах виникнення кризових явищ та диспропорцій в економіці України. Мета дослідження передбачає наступні завдання:

- внутрішній ринок держави має досліджуватись як складна відкрита дисипативна емерджентна система, що діє на принципах самовідпорядкування;
- структурно-функціонально система внутрішнього ринку має розглядуватись як сукупність інваріантів та варіацій, як будь-яка штучна система;
- визначення інваріантів, що є постійною, незмінною складовою структури системи внутрішнього ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Важливе теоретичне значення має визначення функцій внутрішнього ринку, які впливають із його сутності, відображають основне призначення внутрішнього ринку і визначають його роль у розвитку національного виробництва.

Основні функції внутрішнього ринку у національній економіці :

- збалансування попиту і пропозиції за обсягом і структурою;
- установа рівноважної (конкурентної), тобто ринкової ціни, яка відповідає суспільній корисності товару;
- створення передумов для виробництва рівноважного обсягу товарів, тобто такого обсягу, який потрібний ринкові і який буде проданий на ньому;
- доведення продукції від виробництва до споживання та забезпечення безперервної зміни форм вартості товарів.

У процесі розвитку внутрішнього ринку ці функції ускладнюються, адже виробництво стає все більш диференційованим, а споживання – більш різноманітним. Закріплення за внутрішнім ринком ролі «локомотива» економічних процесів – це сучасне концептуальне бачення механізмів і перспектив після кризового розвитку вітчизняної економіки. Орієнтація національної економіки на пріоритетне задоволення зовнішнього попиту як каналу валютних надходжень робить її залежною від світових криз. Зорієнтованість реального сектору вітчизняної економіки на зовнішні ринки робить її надзвичайно чутливою до кон'юнктури світового ринку і формує загрози для сталого розвитку. Надмірне засилля вітчизняного ринку імпортом товарами спричинює перманентну дестабілізацію податково-бюджетної та банківської системи, підриває соціальну та економічну стабільність. Експорт продукції низько технологічних галузей перетворює українську економіку на сировинний придаток високорозвинених країн. «Україна мала другий за потужністю і розвиненістю промисловий потенціал в СРСР. Проте після його розпаду і трансформаційної кризи 90-х років ХХ ст. українська промисловість за обсягами випуску досі не може відновитися до рівня 1990 р. Нині загальний стан галузі характеризується як деіндустріалізація [4; 5], яка пов'язана не лише з істотним (майже вдвічі) зменшенням внеску промисловості у створення валової доданої вартості в економіці за останні десятиліття, а й з наростаючою структур но-технологічною відсталістю виробництва, закриттям значної кількості унікальних, у тому числі високотехнологічних, підприємств, тотальною зношеністю основного капіталу галузі внаслідок загальмовування відтворювальних процесів і хронічного дефіциту інвестиційних ресурсів. Базові технології галузі було закладено ще за радянських часів, 30–50 років тому, через що понад 90% промислової продукції України є низькотехнологічною» [5]. Нелегальне вивезення капіталу через офшорні зони зменшує інвестиційні можливості економіки України для здійснення її модернізації. Вихід з кризи та процес модернізації економіки можливі лише при суттєвому зростанні

внутрішнього попиту – як споживчого, так і інвестиційного. Забезпечення ефективного і сталого функціонування національної економіки досягається в системі координат розвитку внутрішнього ринку. Створення ефективного внутрішнього ринку є основою загального покращення соціально-економічних процесів в українському суспільстві та перспектив інноваційного зростання та конкурентоздатності. На наш погляд, базові недоліки аналізу та недооцінка значущості внутрішнього ринку взагалі обумовлена ігноруванням використання трансдисциплінарного підходу у дослідженні ринку як системи і як складової соціальної суперсистеми. Також, практично не використовуються методи інваріантно-варіаційного аналізу та синтезу та структурно-функціональне дослідження внутрішнього ринку як системи.

Інваріантами системи внутрішнього ринку які слід посилювати в аспекті їх впливу на активізацію внутрішнього попиту можуть бути наступні:

- доля продукції із високим мультиплікатором доданої вартості;
- запровадження диференційованих податкових ставок для підприємств-експортерів;
- цільове субсидування підприємств, що здійснюють технологічну модернізацію;
- недопущення імпорту фізично і морально застарілого устаткування та технологій, а також тих товарів, що можуть виготовлятися в Україні;

– підвищення соціальної орієнтації промисловості, збільшуючи виробництво складної побутової техніки тривалого користування.

Стан внутрішнього ринку України характеризує рейтинг Глобальної конкурентоспроможності (див. табл. 1).

У 2018 році даний індекс покращився на 6 позицій, а у 2019 знову впав на 3 пункти, що свідчить про нестабільність стану глобальної конкурентоспроможності України.

Розглянемо Індекс мережевої готовності або технологічної готовності в Україні, що свідчить про здатність країни до використання перспектив, що надають інформаційно-комунікаційні технології (Максимальне рівень індексу 7).

Даний показник має стабільне значення, але на фоні загальних кризових проявлень, що характеризують стан внутрішнього ринку України він не може бути визначеним у якості значущої характеристики.

У 2014 році економіка країни увійшла у стан стагфляційної кризи (спостерігалось річне падіння ВВП на 6,6% у поєднанні зі зростанням інфляції до 24,9% на кінець року). Внаслідок цілої низки дій з боку економічної, фінансової і монетарної влади у 2015 році криза стагфляції різко загострилась: ВВП впав до 91 млрд. дол. (у порівнянні з 183 млрд. дол. у 2013 р.), у квітні 2015 року інфляція сягнула рівня галопуючої (60,9%), а на кінець

Таблиця 1

Субіндекси глобальної конкурентоспроможності України (2017)

№	Сфери конкурентоспроможності та відповідні показники	Місце України у світі серед 137 країн
1	2	3
1.	Інститути	
	- гарантування прав власності	128
	- незалежність судів	129
	- захист прав міноритарних акціонерів	129
	- корупція	106
	- ефективність правової структури та виконання законів	122
	- ефективність державних витрат	122
	- організована злочинність	113
	- фаворитизм у рішеннях державних осіб	111
	- якість послуг поліції	101
	- ефективність наглядових рад в корпораціях	90
- етична поведінка фірм	102	
2.	Інфраструктура	
	- інфраструктура в цілому	88
	- якість доріг	130
	- якість портової інфраструктури	93
	- якість авіатранспортної інфраструктури	92
3.	Макроекономічні умови	
	- інфляція, річний індекс у %	129
	- кредитний рейтинг країни	123
	- управління державним боргом	112

1	2	3
4.	Ефективність ринків	
	- ефективність антимонопольної політики	129
	- вплив податкової системи на мотиви інвестування	127
	- нетарифні бар'єри входу на ринки	120
	- якість митних процедур	126
	- домінування іноземної власності	127
5.	Ефективність ринку праці	
	- державна політика збереження талантів	129
	- податкові стимули для мотивації у працевлаштуванні	124
	- професійний менеджмент	123
	- державна політика підвищення привабливості роботи для талановитих осіб	106
6.	Розвиток фінансового ринку	
	- наявність фінансових послуг	112
	- доступність фінансових послуг	120
	- фінансування через фондовий ринок	114
	- легкість отримання кредиту	103
	- наявність венчурного капіталу	118
	- стійкість банківської системи	135
	- якість регулювання фондового ринку	134

Джерело: [6]

року становила 43,3%. Національна валюта девальвувала більше ніж втричі [8]. У поточний час кризове становище не здолано у повному обсязі, а у деяких сферах суспільного життя продовжує загострюватись. Додатковим чинником стало розповсюдження захворювання на COVID-19.

Таблиця 2

Індекс мережевої готовності України (Networked Readiness Index)

Дата	Значення	Зміни, %
2016	4	4,77%
2015	4	3,62%
2014	4	0,05%
2013	4	0,54%
2012	4	8,96%
2011	4	0,00%
2010	4	-9,49%
2009	4	5,41%
2008	4	5,71%

Джерело: [7]

Висновки з проведеного дослідження. Аналіз свідчить, що внутрішній ринок України є практично нерозвиненим внаслідок низького платоспроможного попиту населення, а тому його потенціал як стимулу розвитку і компенсатору зовнішніх шоків для економіки не є задіяним у повному обсязі. Сировинний статус країни є небезпечним через її високу залежність від кон'юнктури глобальних сировинних ринків і вразливість до різких коливань світових цін на сировину. Оскільки частка України у світовій економіці з 1992 по 2016 рік

зменшилася в три рази – до менш 0,3% з 1% світового ВВП. Згідно з прогнозами, і в 2018 році українська економіка зростатиме повільніше, ніж світова, що сприятиме погіршенню становища, незважаючи на прогрес у реформах і практично не впливає на світові ціни на відміну від індустріальних країн, що створюють та формують ціни на високотехнологічну експортну продукцію та інноваційні товари.

У сучасний час, при аналізі стану внутрішнього ринку, не використовуються трансдисциплінарний та системний підходи, а саме його структурно-функціональна складова. Використання інваріантно-варіаційного підходу при дослідженні та проектуванні системи внутрішнього ринку, а саме – визначення інваріантів та варіацій та розробка методичних заходів щодо посилення сукупності інваріантів внутрішнього ринку сформує можливість розробити сучасну методологію як активізації ринку, так і протидії кризи та його трансферу в Україну.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Панов А.Д. Кризис планетарного цикла Универсальной истории и возможная роль программы SETI в посткризисном развитии. URL: <http://ss.xsp.ru/st/005/index.php>. (дата звернення: 21.10.2020).
2. Сухоруков А. Щодо методології комплексного оцінювання складників економічної безпеки держави *Стратегічні пріоритети*. 2013. № 3. С. 5–15.
3. Сороко Э.М. Золотые сечения, процессы самоорганизации и эволюции систем: Введение в общую теорию гармонии систем. Изд 6-е. Москва : Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2019. 264 с.

4. Хакен Г. Информация и самоорганизация. Макроскопический подход к сложным системам. Москва : КомКнига, 2005. 248 с.

5. Кіндзерський Ю. Антикризова промислова політика: варіант вітчизняного концепту. *Вісник НАН України*. 2016. № 10. С. 27–28. URL: http://www.nas.gov.ua/siaz/Ways_of_development_of_Ukrainian_science/article/16124.037.pdf (дата звернення: 01.11.2020).

6. Украина заняла 83-е место в рейтинге глобальной конкурентоспособности, поднявшись на шесть позиций. URL: <https://gordonua.com/news/money/ukraina-zanyala-83-e-mesto-v-reytinge-globalnoy-konkurentosposobnosti-podnyavshis-na-shest-pozitsiy-432910.html> (дата звернення: 21.10.2020).

7. The Network Readiness Index 2019: Towards a Future Ready Society. URL: <https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/2020/03/The-Network-Readiness-Index-2019-New-version-March-2020.pdf> (дата звернення: 21.10.2020).

8. Частка України у світовій економіці за роки незалежності скоротилася в три рази. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/2338702-chastka-ukrajini-u-svitoviy-ekonomitsi-za-roki-nezaleznosti-skorotilasya-v-tri-razi.html> (дата звернення: 21.10.2020).

REFERENCES:

1. Panov A.D. Kryzys planetarnoho tsykla Unyversalnoi ystoryy u vozmozhnaia rol prohrammy SETI v postkryzysnom razvytyy. Available at: <http://ss.xsp.ru/st/005/index.php> (accessed 21 October 2020).

2. Sukhorukov A. (2013) Shchodo metodolohii kompleksnoho otsiniuvannia skladnykiv ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Regarding the methodology of comprehensive assessment of the components of economic security of the state]. *Stratehichni priorytety*, vol. 3, pp. 5–15.

3. Soroko E.M. (2019) *Zoloty sechenyia, protsessy samoorganizatsyy u evoliutsyy system: Vvedenyie v obshchuiu teoryiu harmonyy system* [Golden ratios, processes of self-organization and evolution of systems: an introduction to the general theory of systems harmony]. Moscow: Knyzhnyj dom "LYBROKOM". (in Russian)

4. Khaken H. (2005) *Ynformatsyia y samoorganizatsyia. Makroskopycheskyi pokhod k slozhnym systemam* [Information and self-organization. Macroscopic approach to complex systems]. Moscow: KomKnyha. (in Russian)

5. Kindzerskyi Yu.I. (2016) Antykryzova promyslova polityka: variant vitchyznianoho kontseptu [Anti-crisis industrial policy: a variant of the domestic concept]. *Visnyk NAN Ukrainy*, vol. 10, pp. 27–28. Available at: http://www.nas.gov.ua/siaz/Ways_of_development_of_Ukrainian_science/16124.037.pdf (accessed 21 October 2020).

6. Ukrayna zaniala 83-e mesto v reytynhe hlobalnoi konkurentosposobnosti, podniavshys na shest pozytsiy [Ukraine ranked 83rd in the ranking of global competitiveness, rising by six positions]. Available at: <https://gordonua.com/news/money/ukraina-zanyala-83-e-mesto-v-reytinge-globalnoy-konkurentosposobnosti-podnyavshis-na-shest-pozitsiy-432910.html> (accessed 21 October 2020).

7. The Network Readiness Index 2019: Towards a Future-Ready Society. Available at: <https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/2020/03/The-Network-Readiness-Index-2019-New-version-March-2020.pdf> (accessed 21 October 2020).

8. Chastka Ukrainy u svitovii ekonomitsi za roky nezalezhnosti skorotylasia v try razy [Ukraine's share in the world economy has tripled since independence]. Available at: <https://www.unian.ua/economics/finance/2338702-chastka-ukrajini-u-svitoviy-ekonomitsi-za-roki-nezaleznosti-skorotilasya-v-tri-razi.html> (accessed 21 October 2020).

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА В АГРОСФЕРІ

STATE REGULATION AND ECONOMIC POLICY IN THE AGROSPHERE

УДК 351.82:338(076.6)

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-12>**Капліна А.І.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та інформаційних технологій
Херсонський державний
аграрно-економічний університет

Kaplina Anastasiia

Kherson State Agrarian
and Economic University

У статті розглянуто основні аспекти ефективності державного регулювання в сільському господарстві в умовах глобалізації світової економіки. Особливу увагу приділено методам ціноутворення та оподаткування сільськогосподарської продукції, перспективі розширення ринків збуту та успішного просування вітчизняної аграрної продукції на світові продовольчі ринки. Динамічність, перспективність, результативність діяльності господарств залежить від їхніх розмірів. Досліджена економічна криза в нових реаліях господарювання. Обґрунтовується необхідність виходу України на зовнішні ринки та закріплення наявних позицій. Підкреслюється необхідність забезпечення на державному рівні збалансованості експорту й імпорту сільськогосподарської продукції та збільшення позитивного сальдо у зовнішній торгівлі – перевищення експорту над імпортом. Зміна підходів у державному управлінні, побудова та відбудова системи прогнозування і планування знайде своє відображення в результатах бюджетного складника, що приведе до підвищення економічних результатів країни.

Ключові слова: державне регулювання, кредитування, оподаткування, ціноутворення.

В статье рассмотрены основные аспекты эффективности государственного регу-

лирования сельского хозяйства в условиях глобализации мировой экономики. Особое внимание уделено методам ценообразования и налогообложения сельскохозяйственной продукции, перспективам расширения рынков сбыта и успешного продвижения аграрной продукции на мировые продовольственные рынки. Динамичность, перспективность, результативность деятельности предприятий зависит от их размеров. Исследован экономический кризис в новых реалиях хозяйствования. Обосновывается необходимость выхода Украины на внешние рынки и укрепления существующих позиций. Подчеркивается необходимость обеспечения на государственном уровне сбалансированности экспорта и импорта сельскохозяйственной продукции и отображения положительного сальдо во внешней торговле – превышения экспорта над импортом. Изменение подходов в государственном управлении, построение и возобновление системы прогнозирования и планирования найдет свое отображение в результатах бюджетной составляющей, что отразится на экономических результатах страны.

Ключевые слова: государственное регулирование, кредитование, налогообложение, ценообразование.

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

Key words: state regulation, lending, taxation, pricing.

Постановка проблеми. У системі економічних досліджень найактуальнішою та дискусійною темою є проблема сучасного ринку. Формування й забезпечення послідовного розвитку аграрного ринку нині є одним із пріоритетних завдань уряду. Організацію прозорого аграрного ринку варто розглядати як один з інструментів оздоровлення фінансового стану сільського господарства, зростання його інвестиційної привабливості. Створення умов для ефективного конкурентоспроможного сільськогосподарського виробництва повинна забезпечувати державна аграрна політика, оскільки в сучасних умовах сільське господарство України, по суті, є фінансовим донором інших галузей [4]. Саме наслідком дії сучасної державної регулятивної політики є те, що лише аграрна сфера з-поміж

усіх галузей народного господарства має від'ємну норму прибутку. Крім цього, в Україні необхідне створення такого економічного механізму, який забезпечив би прибутковість виробництва, важливою складовою частиною якого є належне ціноутворення, оскільки ціни, з одного боку, стимулюють збільшення пропозиції, а з іншого – впливають на платоспроможність населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем сучасного розвитку аграрного виробництва в ринкових умовах України присвячені праці таких учених, як А. Андрющенко, В. Геєць, Дж. Кейнс, І. Кириленко, М. Малік, С. Щербина, Б. Пасхавер, Ф. Науек, П. Саблук, В. Трегобчук. Різні аспекти проблем ефективності виробничої діяльності в сільському господарстві

досліджувалися в останні роки такими вченими, як Дж. Кейнс, Р. Харрод, Е. Домар, Р. Солоу, К. Маркс, Н. Борхунов, Є. Сагайдак, В. Урусов, І. Ушачев.

Однак науково-методичне обґрунтування їх вирішення в економічній літературі представлено несистемно, не розроблена методика оцінки ефективності державного регулювання в агросфері й окремих підприємствах галузі, а отже, й напряду забезпечення цього процесу як на макро-, так і на мікрорівнях [1].

Постановка завдання. Мета статті – розглянути основні аспекти державного регулювання в сільському господарстві України в умовах кризових явищ. Визначити завдання органів державної влади, а також комплекс організаційних, економічних, фінансових управлінських засобів та інструментів, які має у своєму розпорядженні держава. Особливого значення набувають такі інструменти, як прогнозування, планування, програмування. Розкриття методології, методики державного регулювання агросектору.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державна фінансова підтримка посідає суттєве місце серед важелів реалізації програм державної технічної політики і може здійснюватися, зокрема, у таких двох важливих напрямках, як:

- пряме бюджетне фінансування інновацій (через систему державних науково-технічних програм різної спрямованості або спеціально створені фонди);

- стимулювання науково-технічного прогресу за допомогою механізмів оподаткування.

Однією з основних протигаг бюджетному фінансуванню і додатковим ефективним джерелом фінансування можуть виступати податкові пільги. Відсутність системності у наданні пільг суб'єктам сільськогосподарської діяльності, а також спрямованості на забезпечення досягнення конкретних результатів від дії стимулюючих режимів оподаткування унеможлиблює поліпшення діяльності аграрних підприємств [6].

На державному рівні необхідно розробити програму, в якій би чітко визначався інструментарій для її впровадження з метою досягнення належних результатів.

Серед конкретних податкових механізмів стимулювання науково-технічного прогресу, які варто запровадити в Україні на сучасному етапі розвитку, на нашу думку, слід виділити:

1. Запровадження у практику оподаткування та використання в чітко обумовлених випадках суб'єктами господарювання інноваційного податкового кредиту, який позитивно зарекомендував себе в міжнародній практиці оподаткування. При цьому максимальний розмір податкового кредиту не повинен перевищувати третини вартості нового обладнання та технологій, що придбаваються суб'єктами господарювання, а максимальний термін його надання – 5 років.

2. Застосування знижених ставок під час оподаткування прибутку, а також часткове звільнення від оподаткування прибутку новостворених підприємств, що забезпечують виробництво сільськогосподарської продукції та надання послуг. Таке звільнення доцільно надавати в перші роки діяльності на період окупності, але не більше як на 3 роки.

3. Встановлення пільгового оподаткування НДДКР податком на додану вартість, податком на прибуток підприємств та майновими податками. Зокрема, варто передбачити звільнення від сплати земельного податку та податку із власників транспортних засобів підприємств, що забезпечують впровадження НДДКР у виробництво.

4. Запровадження податку на нерухоме майно (або промислового податку з підприємств) із диференціацією ставок до ступеня зношеності обладнання. Такий захід стимулюватиме суб'єктів господарювання з метою позбавлення від надлишкового майна, збільшуватиме завантаженість виробничих потужностей, рентабельність капіталу, а вищі ставки податку на зношене майно змушуватимуть до проведення технічного переоснащення виробництва.

Необхідним є надання підприємствам «неліквідних канікул», які передбачають відстрочку (на встановлений термін) оподаткування непотрібного та застарілого обладнання для ефективнішого його перерозподілу між суб'єктами господарювання, а не просто його збуту за низькими цінами. Ефективним у цьому разі може бути і звільнення від оподаткування доходів від продажу надлишкового або зношеного обладнання, якщо такий продаж здійснюється на рівні звичайних цін.

5. Стимулюючу роль може відігравати і компенсація витрат підприємств на проведення НДДКР та фінансування переоснащення через їх часткове включення до валових витрат і зменшення, таким чином, податку на прибуток. При цьому доцільно запровадити обмеження такого зменшення на рівні 50% нарахованого податку на прибуток. Цим досягатиметься паритетність суб'єктів господарювання і держави під час фінансування технічного переоснащення виробництва.

Цінова політика в Україні поки що не має визначеної концепції. Система нагляду за паритетом цін неефективна і зводиться лише до виявлення динаміки цін, що склалися фактично. Цінова ситуація непрогнозована. Немає регіональних особливостей у цінових відносинах, незважаючи на відмінності в природно-економічних умовах, територіальному поділі праці тощо.

Модель ціноутворення в Україні повинна передбачати три різні рівні цін. Перший рівень – гарантована, або інтервенційна, ціна. Гарантовану ціну розраховують для головних видів сільськогосподарської продукції. Вона повинна бути гарантією

відшкодування виробничих витрат і стабілізації структури виробництва. Гарантована ціна включає середній рівень витрат у нормально працюючих господарствах та мінімальний рівень прибутку. Це нижня (порогова) цінова межа, вона може бути стартовою ціною для біржових торгів. Гарантовану ціну можна використовувати і з метою потрібних структурних змін.

Другий рівень – еквівалентна ціна, яка повинна забезпечувати середню норму прибутку на авансований капітал (враховуючи вартість землі) та включати рентний дохід. Її розраховують на рівні середньої норми прибутку основних галузей промисловості, що пов'язані з аграрною сферою.

Третій рівень цін – це ціни стимулювання виробництва. Вони повинні бути вищі від світових, їх можна використовувати для розрахунків із виробниками за деякі види продукції. Такі ціни повинні враховувати купівельну спроможність, інтереси споживачів, а також психологічний аспект [9].

В умовах трансформаційних зрушень в економіці для сільськогосподарських підприємств має формуватися спеціальна кредитна система, для удосконалення якої слід застосовувати особливі методи державного регулювання.

Перша складова частина цієї системи – державний Аграрний банк – може бути інститутом проведення фінансово-кредитної політики в аграрному секторі економіки, центром зосередження всіх фінансових ресурсів галузі та здійснювати координацію кредитно-фінансових потоків. Другою складовою частиною має бути парабанківська система, до складу якої повинні входити лізингові компанії, фінансовий та товарний ринок і постачальники матеріально-технічних ресурсів. Лізингові компанії мають надавати технічні засоби на умовах фінансового лізингу. Фінансовий ринок має надавати можливість залучати додаткові грошові ресурси через продаж цінних паперів позичальників. Товарний ринок має надавати можливість одержувати додаткові фінансові ресурси на форвардних або ф'ючерсних умовах. Третьою складовою частиною кредитної інфраструктури повинні бути гарантійні установи, в тому числі товариства взаємного гарантування, механізми гарантування повернення кредитів і дієва система страхування сільськогосподарського виробництва. Четверта складова частина – Фонд страхових і кредитних гарантій, що має формуватися на основі державних програм здешевлення кредитів і страхування. Окремою підсистемою повинні бути інституційні ланки, які здійснюють нормативно-законодавче регулювання відносин між кредиторами та позичальниками, рейтингове агентство підприємств АПК, бюро кредитних історій сільськогосподарських позичальників, розвинутий інструментарій кредитних операцій [7]. Таким чином, кредитне забезпечення сільськогосподарських підприємств

має формуватися на ринкових засадах, але з елементами державного регулювання.

В умовах ринкової економіки повинен бути задіяний головний принцип – «риннок – наскільки можливо, державне регулювання – наскільки необхідно». У США рівень державної підтримки сільського господарства становить 40% від вартості виробленої сільськогосподарської продукції, у країнах ЄС – 35%, у Японії та Франції – 72%, в Україні – 8,3% [2; 3; 5].

За визначенням С.М. Кваші, для європейських країн державне регулювання – зовсім не випадкове явище, воно є запорукою ефективного розвитку агропромислового комплексу, що є незмінною передумовою процвітання всього суспільства [10]. Державне регулювання сільського господарства в країнах Європейського Союзу виконує низку завдань, серед яких найважливішими, на нашу думку, є: проведення політики підтримки цін на сільськогосподарську продукцію; підтримання стабільних ринків шляхом створення відповідних умов виробництва та збуту продукції за доступними цінами; допомога в ресурсному забезпеченні; проведення соціальної політики підтримки виробників; здійснення природоохоронної діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, для вирішення завдань сталого розвитку АПК на перший план виходить проблема підтримки наявного зростання виробництва і збуту. Це дасть змогу поповнити обігові кошти сільських товаровиробників, стимулювати розширення виробництва й інвестицій підприємств переробної промисловості. Сьогодні очевидна неможливість розв'язати проблеми АПК винятково за допомогою специфічних механізмів аграрної політики як таких, без відповідного коригування основних принципів макроекономічної політики, держрегулювання процесів регіонального розвитку. Водночас розв'язок розглянутого завдання мислиться лише в межах залучення загальних механізмів фінансового оздоровлення і стимулювання зростання агропромислового виробництва на основі підвищення його прибутковості та посилення ролі власних нагромаджень товаровиробників, а також формування багатоканального інвестиційного середовища.

В умовах інвестиційної кризи актуальними є завдання, пов'язані з використанням обмежених ресурсів і залученням позабюджетних асигнувань. У цих умовах інвестиційна політика в сільському господарстві й інших галузях АПК повинна бути цілеспрямованою, орієнтованою на залучення капітальних вкладень насамперед на пускові об'єкти, що визначають розвиток галузі і дають швидко окупність, на реалізацію федеральних регіональних і галузевих програм.

Для державного інвестування АПК пріоритетними могли би стати проекти, що дають змогу

раціоналізувати територіальну структуру виробництва і сприяти вирішенню важливих народногосподарських завдань, поліпшенню демографічних і соціально-культурних процесів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Нацюк І.М. Кореляційно-регресивне моделювання використання ресурсного потенціалу сільського господарства регіону. *Складні системи і процеси*. 2002. № 1. С. 71–75.

2. Статистичний бюлетень «Валова продукція сільського господарства України (у порівнянних цінах 2005 року) за 2010 рік. *Державний комітет статистики України*. 2011.

3. Статистичний щорічник України за 2010 рік. – *Державна служба статистики України*. 2011. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html (дата 21.09.2020).

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

5. Статистичний збірник "Сільське господарство України" за 2019 рік. – *Державна служба статистики України*. м. Київ, 2019 URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html (дата 21.09.2020).

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

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

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

9. Стадник А.Т., Шелковников С.А., Исаева Г.В., Николаенко Н.Н. Эффективность бюджетного финансирования сельского хозяйства на региональном уровне. *Вестник Новосибирского государственного аграрного университета*. 2009. № 10. С. 61–66.

10. Беспяхотный Г.В., Барышников Н.Г., Кошолкина Л.А. Государственная поддержка сельского хозяйства (анализ действующей системы и обоснование ее изменений). Москва : Международная федерация Шоу Дао, 2006.178 с.

REFERENCES:

1. Natsyuk I.M. (2002) Korelyatsiyno-rehresyvne modelyuvannya vykorystannya resursnoho potentsialu

sil'skoho hospodarstva rehionu [Correlation and regressive modeling of the use of resource potential of agriculture in the re-gionn]. Kyiv: Skladni systemy i protsesy. pp. 71–75. (in Ukrainian)

2. Statystychnyy byuleten' «Valova produktsiya sil'skoho hospodarstva Ukrayiny (u porivnyannykh tsinakh 2005 roku) za 2010 rik. [Statistical bulletin "Gross agricultural products of Ukraine (in comparable in 2005) for 2010]. Kyiv: Derzhavnyy komitet statystyky Ukrayiny. 2011. (in Ukrainian)

3. Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2010 rik. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2010]. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. 2011. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html (ac-cessed 21 September 2020).

4. Khorunzhyy M.Y. (2005) Orhanizatsiyno-ekonomichni transformatsiyi u sil'skohospodars'komu vyrobnytstvi u protsesi yoho kapitalizatsiyi [Organizationl and economic transformations in agricultural production in the process of its capi-talization]. *Ekonomika APK*, no. 10, pp. 51–57.

5. Statystychnyy zbirnyku "Sil's'ke hospodarstvo Ukrayiny" za 2019 rik [Statistical collection "Agricultural of Ukraine for 2019]. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html (accessed 21 September 2020).

6. Luzan Yu.Ya. (2010) Vidtvoryval'ni protsesy v ahropromyslovomu kompleksi Ukrayiny [Reproducing processes in the agro-industrial complex of Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 5, pp. 39–44.

7. Honcharova A.I. (2013) Mekhanizm pidtrymky rozvytku ahrosfery: dys. kand. ekonom. nauk [Mechanism for supporting the development of the agricultural] (PhD Economics), Kyiv: Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia. (in Ukrainian)

8. Honcharova A.I. (2011) Finansovi naslidky tsyklichnosti vidtvorennia silskohospodarskoho vyrobnytstva [Financial consequences of cyclical reproduction of agricultural production]. *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Biznes-navihator»*, no. 4 (25), pp. 156–164.

9. Stadnik A.T., Shelkovnikov S.A., Isaeva G.V., Nikolaenko N.N. (2009) Effektivnost' byudzhethnogo finansirovaniya sel'skogo khozyaystva na regional'nom urovne [Efficiency of budget financing of agriculture at the regional level]. *Vestnik Novosibirskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, vol. 10, pp. 61–66.

10. Bepakhotnyy G.V., Baryshnikov N.G., Kosholkina L.A. (2006) Gosudarstvennaya podderzhka sel'skogo khozyaystva (analiz deystvuyushchey sistema i obosnovanie ee izmeneniy) [State support for agriculture (analysis of the current system and justification for its changes)]. Moscow: Mezhdunarodnaya federatsiya Shou Dao. (in Russian)

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ АНАЛІЗУ БІРЖОВОГО РИНКУ

ECONOMIC ESSENCE OF THE COMMODITY EXCHANGE MARKET ANALYSIS

УДК 339.172

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-13>**Солодкий М.О.**

к.е.н., заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри організації підприємництва та біржової діяльності Національний університет біоресурсів і природокористування України

Яворська В.О.

к.е.н., доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності Національний університет біоресурсів і природокористування України

Solodky Mykola

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

Yavorska Valentyna

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

У статті розкриті особливості аналізу біржової кон'юнктури. Відзначено, що економічна сутність аналізу біржового ринку переплітається з поняттями «економічний аналіз» та «біржовий ринок». Висвітлено теоретичну концепцію аналізу біржового ринку, яка ґрунтується на засадах конкурентного біржового ціноутворення на ф'ючерси та опіони. З'ясовано, що кінцевою метою використання методів біржового ринку є розроблення прогнозу цінової кон'юнктури. Систематизовано складники задля здійснення результативного аналізу біржової кон'юнктури. Показано, що функціональне призначення аналізу біржового ринку може бути досягнуто за допомогою дотримання комплексу принципів. Встановлено, що важливу роль у проведенні аналізу біржового ринку відіграють інформаційні дані, отримані аналітиками. Наведено методи аналізу біржового ринку. Визначено сутність та роль фундаментального і технічного аналізу біржового ринку.

Ключові слова: аналіз, біржовий ринок, аналіз біржової кон'юнктури, фундаментальний аналіз, технічний аналіз, біржова ціна.

В статье раскрыты особенности анализа биржевой конъюнктуры. Отмечено,

что экономическая сущность анализа биржевого рынка переплетается с понятиями «экономический анализ» и «биржевой рынок». Освещена теоретическая концепция анализа биржевого рынка, которая основывается на принципах конкурентного биржевого ценообразования на фьючерсы и опционы. Выяснено, что конечной целью использования методов анализа биржевого рынка является разработка прогноза ценовой конъюнктуры. Систематизованы составляющие для осуществления результативного анализа биржевой конъюнктуры. Показано, что функциональное назначение анализа биржевого рынка может быть достигнуто посредством соблюдения комплекса принципов. Установлено, что важную роль в проведении анализа биржевого рынка играют информационные данные, полученные аналитиками. Приведены методы анализа биржевого рынка. Определена сущность и роль фундаментального и технического анализа биржевого рынка.

Ключевые слова: анализ, биржевой рынок, анализ биржевой конъюнктуры, фундаментальный анализ, технический анализ, биржевая цена.

The article reveals the features of the stock exchange market conditions analysis in the context of globalization of commodity and financial markets. The role and functions of futures pricing in price trends forecasting in the spot market of commodity and financial assets are noted. The role of globalization in strengthening the dependence of fundamental factors of macroeconomic analysis and microeconomic analysis of commodity and financial markets is established. It is noted that the economic essence of stock exchange market analysis is closely intertwined with the concepts of "economic analysis" and "stock exchange market". The analysis of the stock exchange market, in contrast to other forms of markets, is associated with the study of organized forms of trade. The stock exchange market is a clear example of the organized market existence, which is pure competition. The theoretical concept of stock exchange market analysis is highlighted, which is based on the principles of competitive stock exchange market pricing for the main types of derivatives instruments – futures and options. It was found that the main goal of using stock exchange market analysis methods is to develop a forecast of future price conditions. As a result, the definition of "stock exchange market analysis" is formulated, the main components for the effective analysis of stock exchange market conditions are systematized. The main purpose, subject, object, tasks and functions of the stock exchange market analysis are formulated. It is shown that the functional purpose of stock exchange market analysis can be achieved only by following a set of principles. The main goal of stock exchange market analysis is to determine the logical and consistent relationship between the factors of fundamental and technical analysis of the expected price situation. It is established that an important role in the analysis of the stock exchange market is played by information data obtained by analysts for analysis. The main methods of stock exchange market analysis are given. The essence and role of fundamental and technical analysis of the stock exchange market are determined.

Key words: analysis, stock exchange market, stock exchange market analysis, fundamental analysis, technical analysis, futures price.

Постановка проблеми. Цінова нестабільність на світових товарних та фінансових ринках посилилась у результаті глобалізаційних процесів та поглиблення інтеграційних процесів між національними та міжнародним світовим ринками. Біржовий ринок уже тривалий час забезпечує ефективно прозоре та конкурентне ціноутворення на міжнародному рівні. За таких умов актуальності набуває здійснення системного аналізу й оцінки цінової кон'юнктури на біржовому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики біржового ринку, а саме аналізу біржової торгівлі, відображено у значній кількості зарубіжних наукових праць. Враховуючи те, що біржовий ринок є молодим сегментом вітчизняної економіки, в нашій країні накопичено ще недостатньо наукових напрацювань у цьому контексті, проте серед наявних

можна виділити праці В. Гниляк [5–6], О. Маслака, А. Масло, І. Охріменка, Ю. Рубана, М. Солодкого [2–5], О. Сохацької, М. Примостки, О. Шпичака та інших.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження економічної сутності аналізу біржового ринку та визначення особливостей використання фундаментального і технічного аналізу біржової кон'юнктури.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «аналіз» трактується у багатьох навчальних посібниках та інтернет-джерелах однаково. Зокрема, він походить від грецького слова «analysis», яке у перекладі трактується як «розділяти», «розчленовувати». У економічному розумінні термін «аналіз» ґрунтується на виокремленні показників діяльності суб'єкта ринкових відносин для їх багаторівневого дослідження [1, с. 5].

Економічна сутність аналізу біржового ринку характеризується комплексністю цього поняття, яке має глибокий зміст і виражається у забезпеченні об'єктивної оцінки поточної ситуації та прогнозуванні розвитку майбутньої цінової кон'юнктури на товарних і фінансових ринках.

Аналіз біржового ринку, на відміну від інших форм ринків, пов'язаний із дослідженням організованої форми торгівлі. Біржовий ринок є яскравим прикладом існування організованого ринку, який являє собою чисту конкуренцію. Саме він надає можливість визначити цінову рівновагу на ринках сировини та напівфабрикатів.

Теоретична концепція аналізу біржового ринку ґрунтується на засадах конкурентного ціноутворення. Водночас аналіз як метод дослідження має базуватися на застосуванні творчого підходу до визначення мети і завдань, пов'язаних із його проведенням. Кінцевою метою використання методу «аналіз» на біржовому ринку є розроблення «прогнозу» цінової ситуації. Остання має прямий вплив і зв'язок із результативністю діяльності суб'єкта ринку в наявних і прогнозних умовах.

Важливою умовою аналізу біржового ринку є використання творчого підходу під час розроблення теоретичної концепції аналізу, яка включатиме свій стиль дослідження, нові конструктивні рішення та базуватиметься на вимогах учасників ринку.

Теоретична концепція аналізу біржового ринку заснована на яскраво виражених ринкових умовах і вимогах до проведення дослідження значної кількості факторів.

Основними вимогами в процесі аналізу біржового ринку має стати використання організаційних, технічних, економічних умов для розроблення інноваційних рішень та їх подальша імплементація на практиці суб'єктами біржового ринку [2–3].

На основі проведеного аналізу біржового ринку формується прогноз розвитку очікуваних чи неочікуваних цінових ситуацій та відповідно до отриманих результатів розробляються стратегії і тактики біржової торгівлі.

Аналітична діяльність на біржовому ринку як складник торгівлі є основою успішного трейдингу. Саме аналітична діяльність відіграє ключову роль у прийнятті рішень щодо стратегій хеджування чи спекуляції, використовуючи товарні чи фінансові деривативи [4–6].

Важливо відзначити, що глобалізація світових ринків відіграла важливу роль у визначенні взаємозалежності національних ринків від глобальної біржової цінової кон'юнктури. Тому всі комерційні операції, які проводять суб'єкти підприємництва, вимагають також аналізу міжнародних біржових ринків.

Кінцевою метою проведення аналізу біржового ринку є визначення логічного і послідовного

взаємозв'язку факторів фундаментального і технічного аналізу на очікувану цінову ситуацію мікро-економічного рівня. При цьому головною умовою і необхідністю проведення аналізу міжнародних біржових ринків є використання отриманої аналітичної інформації задля покращення результатів роботи суб'єктів підприємництва, які будуть виражені у стабілізації прибутків та розширенні ринків збуту продукції, залученні нових інвестиційних ресурсів на довгострокових умовах.

Розглянувши економічну сутність аналізу, було з'ясовано, що вона виражається через розкладання або поділ цілого явища на деталі або його складники, тобто більш прості елементи, і виділення окремо взятих властивостей та зв'язків між факторами дослідження [1].

З огляду на вищевказане, аналіз біржового ринку – це система спеціальних методів і прийомів, спрямованих на всебічне дослідження факторів функціонування біржового ринку і виявлення та оцінку причинно-наслідкових зв'язків між ними.

Аналіз біржового ринку як сукупність спеціальних знань ґрунтується на комплексі складових факторів (рис. 1).

Якщо розглянути мету, предмет і об'єкт аналізу біржового ринку, то всі вони будуть концентруватися на специфіці організації і функціонування біржового механізму в ринкових умовах.

Мета аналізу біржового ринку – це підготовка інформаційно-аналітичної бази для розроблення і прийняття стратегічних рішень суб'єктами біржового ринку.

Предметом аналізу біржового ринку є фінансово-економічні процеси та результати діяльності всіх суб'єктів біржового ринку.

Об'єктом аналізу біржового ринку виступає система показників діяльності суб'єктів біржового ринку, окремі біржові процеси, різні форми їх відображення.

Основними завданнями аналізу біржового ринку є:

- оцінка впливу сукупності фундаментальних і технічних факторів на результати біржової діяльності;
- виявлення тенденцій та прогнозування динаміки на біржовому ринку;
- наукове обґрунтування біржових цінових коливань;
- пошук і підбір оптимальних біржових торгових стратегій;
- поточний моніторинг та контроль за виконанням біржових стратегій;
- оцінка відхилень та потенційних фінансових ризиків;
- коригування імплементованих торгових стратегій;
- застосування інструментів та стратегій хеджування;



Рис. 1. Складники аналізу біржового ринку

Джерело: побудовано на основі [1–3]

– визначення ефективності біржових стратегій.

Важлива роль біржової діяльності у функціонуванні ринкової системи має свій відбиток і на функціях, виконання яких забезпечує аналіз біржового ринку. До них належать [1–3]:

1) інформаційно-аналітична (забезпечення прозорими ціновими котируваннями через відкритий доступ);

2) оцінююча (оцінка динаміки біржових котирувань);

3) прогноуюча (прогнозування цінових тенденцій на біржовому ринку);

4) контролююча (спостереження та моніторинг і контроль за дотриманням торгових стратегій);

5) пошукова (пошук нових інструментів та методів аналізу);

6) мобілізуюча або конструктивна (розроблення нових торгових стратегій на біржовому ринку);

7) інноваційна (вихід на нові біржові майданчики та використання інноваційних програмних продуктів для аналізу біржового ринку);

8) регулятивна (виконання усіх стратегій у межах регулятивних норм);

9) науково-дослідна (забезпечення теоретичних концепцій до аналізу біржового ринку).

Функції аналізу біржового ринку можуть бути виконаними за допомогою дотримання комплексу принципів, які витікають із функціонального призначення аналітичного дослідження біржового ринку і включають [1–3]:

– конкретність – цей принцип визначає використання реальних даних, які мають конкретні кількісні виміри;

– комплексність – передбачає проведення дослідження зі всебічним вивченням комплексу досліджуваних факторів;

– системність – дослідження має ґрунтуватися на системному вивченні факторів у взаємозв'язку;

– регулярність – проведення регулярного аналізу біржових показників стане запорукою для успішного трейдингу;

– об'єктивність – це принцип критичного і неупередженого погляду на досліджувані фундаментальні і технічні фактори;

– дієвість – забезпечує придатність до використання отриманих результатів аналізу;

– економічність – витрати на проведення аналізу мають компенсуватися отриманими результатами;

– порівняння – отримувані дані повинні легко порівнюватися у ретроспективі та перспективі;

– науковість – полягає у використанні науково-обґрунтованих методів та прийомів для проведення аналізу біржового ринку.

Важливу роль у об'єктивності проведення аналізу біржового ринку відіграють інформаційні дані, отримані аналітиками для аналізу. Найчастіше інформаційно-аналітичною базою для досліджень виступають:

– ф'ючерсні та опціонні ціни від біржових терміналів;

– звіти брокерських контор;

– аналітичні огляди інформаційних агентств;

– статистика державних регуляторів.

Як відомо, аналіз не є кінцевою метою аналітичного дослідження на біржовому ринку. Ця мета

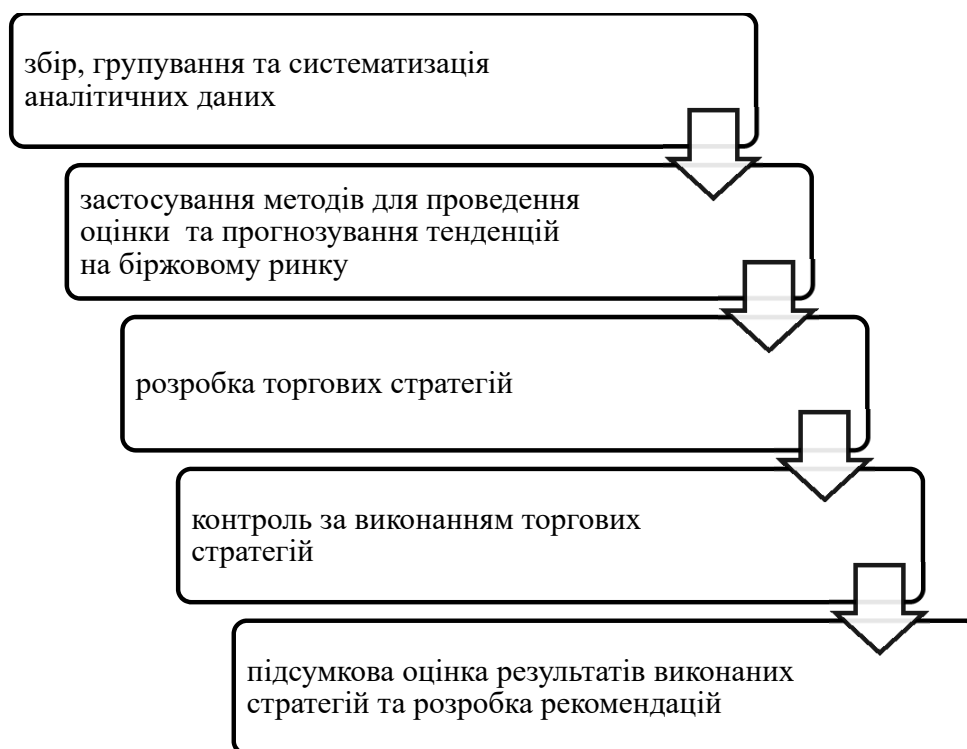


Рис. 2. Основні етапи проведення аналізу біржового ринку

Джерело: побудовано на основі [1–3]

досягається через поєднання і групування окремих факторів, подій, компонентів цілого явища задля досягнення результатів, які можна використати на виділених сегментах біржового ринку.

Аналітичне дослідження є інструментом глибокого вивчення особливостей і специфіки складників біржової кон'юнктури у системній взаємодії, яке включає в себе елементи абстрагування, спрощення та формалізації. Проте головна мета аналітичного дослідження – виявлення внутрішніх закономірностей і можливостей для розвитку суб'єкта ринку. Якщо розглянути зміст аналізу біржового ринку, то він схожий зі змістом економічного аналізу і включає [1]:

- формулювання мети;
- постановку завдань, предмету та об'єкту дослідження;
- виявлення причинно-наслідкових зв'язків між досліджуваними факторами;
- оцінку впливу факторів на результативний показник;
- виявлення умов, які негативно або позитивно впливають на зміну досліджуваних факторів;
- розроблення стратегій нейтралізації ризиків та оптимізації отримання доходу;
- конкретизацію висновків та розроблення пропозицій щодо стратегій поведінки на біржовому ринку.

Якщо розглянути основні етапи проведення аналізу біржового ринку, то вони включають заходи

від збору аналітичних даних, використання фундаментального та технічного аналізу задля оцінки біржової кон'юнктури до прогнозування цінових трендів, розроблення торгових стратегій та контролю за їх результативністю (рис. 2) [1–3].

Основними способами проведення аналізу біржового ринку є [1–3]:

- стандартні (використання типових методів і комп'ютерних програм для проведення аналізу біржового ринку зі стандартною і прийнятою періодичністю для економічного аналізу);
- нестандартні (застосування для аналітичного дослідження нетипових прийомів і методів з індивідуальним характером, спеціальне програмне забезпечення, практичний досвід, інтуїція, психологія поведінки).

Необхідно зазначити, що аналіз біржового ринку використовує в своєму арсеналі поряд із загальноприйнятими методами специфічні, а саме фундаментальний і технічний аналіз. Класифікація аналізу біржового ринку наведена на прикладі його сегменту – біржового фондового ринку (рис. 3).

Фундаментальний аналіз виконується на основі дослідження поточних показників кон'юнктури біржового ринку (фундаментальних факторів), фундаментальних новин і надає можливість спрогнозувати майбутній рух біржових цін.

Технічний аналіз – це метод прогнозування біржової кон'юнктури, який ґрунтується на виявленні

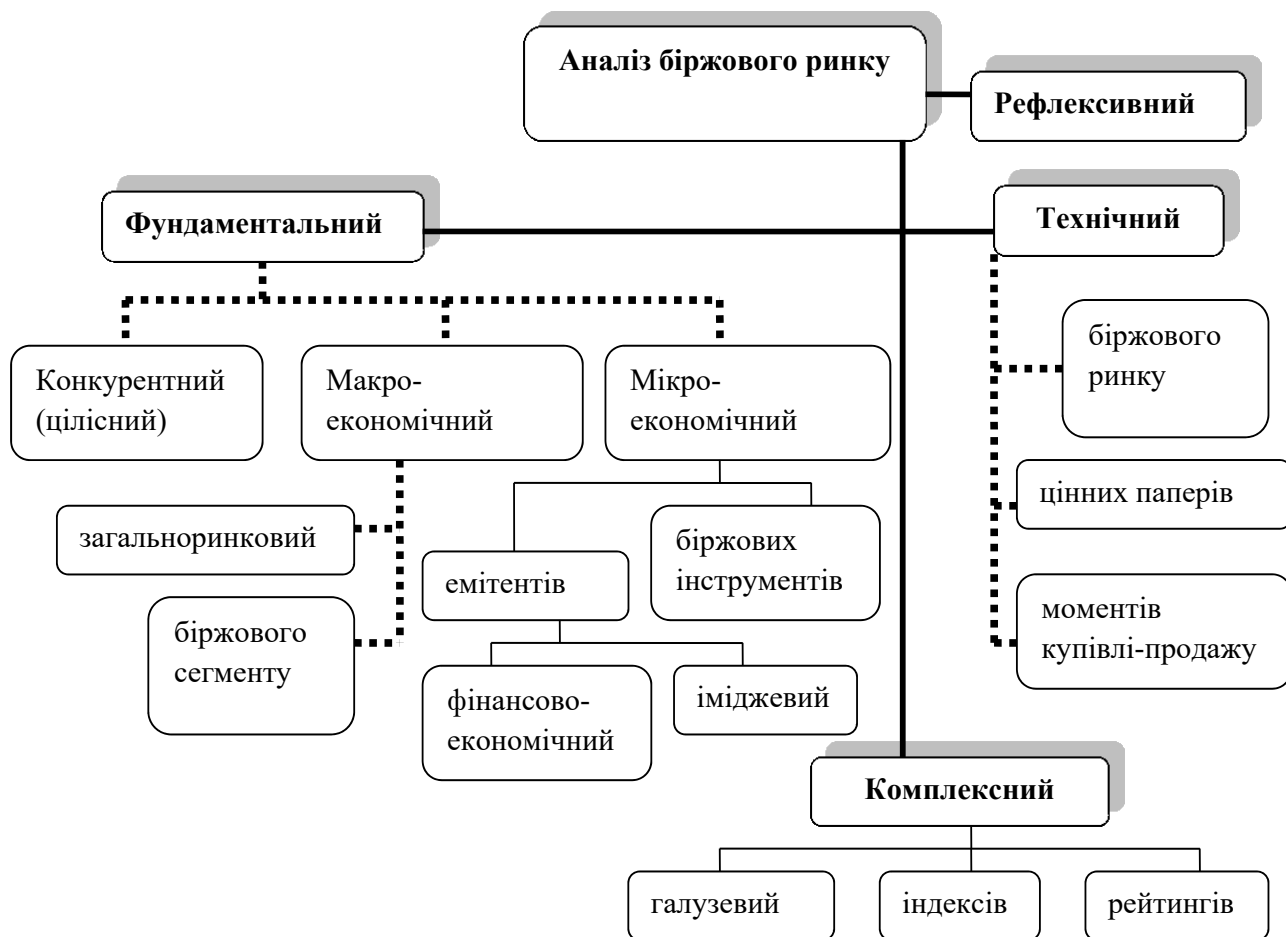


Рис. 3. Види аналізу біржового фондового ринку

Джерело: побудовано на основі [2–3]

закономірностей і циклічності біржових цін на основі їх історичних даних.

Фундаментальний аналіз має довгостроковий характер прогнозування, натомість технічний аналіз – короткостроковий.

Наявність двох різновидів аналізу на біржовому ринку забезпечило в світовій історії розвитку біржової діяльності дві науково-практичні течії – школу фундаменталістів та школу чартистів. Водночас більшість аналітиків на біржовому ринку намагаються поєднувати всі методи аналізу задля підвищення ефективності проведених досліджень і очікуваних результатів.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, глобалізація, а подекуди і деглобалізація, у сучасних умовах забезпечують розбалансування цінової кон'юнктури і викликають нестабільність та наростання фінансових ризиків у всіх сферах господарської діяльності суб'єктів ринку. Нові виклики на міжнародних ринках потребують постійного дослідження динаміки та прогнозування очікуваних сценаріїв для розроблення стратегій поведінки учасників ринку. За таких умов аналіз біржової кон'юнктури є необхідним елементом

будь-якого бізнесу. Крім того, його здійснення потребує встановлення періодичності для успішного виконання поставлених завдань. Адже динаміка біржових коливань спостерігається навіть на хвилинних графіках у мілісекундах.

Не менш важливу роль у проведенні аналізу біржового ринку має відігравати також використання сучасних прикладних програм для покращення якості проведених розрахунків та графічного відображення результатів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Основи економічного аналізу: навч.-метод. посібник / Микитюк В.М. та ін. Житомир : Рута, 2018. 440 с.
2. Солодкий М.О. Біржовий ринок : навчальний посібник. Київ : Аграрна освіта. 2010. 564 с.
3. Солодкий М.О. Біржовий товарний ринок: навч. посіб. Київ. ЦП «Компринт». 2015, 482 с
4. Солодкий М.О., Яворська В.О. Біржова торгівля товарними деривативами: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні: монографія. Київ : ЦП Компринт, 2015. С. 10–66.
5. Солодкий М.О., Гниляк В.О. Біржові товарні деривативи : теорія, методологія, практика. Київ : Аграр Медія Груп. 2013. 238 с.

6. Гниляк В.О. Методологічні аспекти формування поняття деривативу. *Агроінком*. 2006. № 1. С. 72–74.

REFERENCES:

1. Mykytiuk V.M. (2018) *Osnovy ekonomichnoho analizu* [Fundamentals of economic analysis]. Zhytomir: Ruta. (in Ukrainian)

2. Solodkyj M.O. (2010) *Birzhovij rynek* [Exchange market]. Kyiv: Kyiv: Agroosvita. (in Ukrainian)

3. Solodkyj M.O. (2017) *Birzhovij tovarnyj rynek* [Commodity exchange market]. Kyiv: Kompynt. (in Ukrainian)

4. Solodkyj M.O. and Javorsjka V.O. (2015). *Birzhova torghivlja tovarnymy deryvatyvamy: svitovyj dosvid ta perspektyvy rozvytku v Ukraini* [Commodity derivatives exchange trading: world experience and prospects of development in Ukraine]. Kyiv: Kompynt. (in Ukrainian)

5. Solodkyj M.O., Ghnyljak V.O. (2012) *Birzhovi tovarni deryvatyvy: teoriya, metodologhija, praktyka* [Exchange-traded Commodity derivatives: theory, methodology, practice]. Kyiv: Aghrar Media Ghруп. (in Ukrainian)

6. Ghnyljak V.O. (2006) *Metodologhichni aspekty formuvannja ponjattja deryvatyvu* [Methodological aspects of the formation of the derivative concept]. *Aghroinkom*, no. 1, pp. 72–74.

ПОПЕРЕДНЄ ІНФОРМУВАННЯ ЯК ФОРМА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ

PRELIMINARY INFORMATION AS A FORM OF INFORMATION SUPPORT FOR ACTIVITIES OF CUSTOMS ADMINISTRATIONS

УДК 339.543

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-14>**Федоришина Л.М.**

д.е.н., доцент,
старший науковий співробітник
відділу дослідження митних ризиків
Науково-дослідний центр митної справи
Науково-дослідного інституту
фіскальної політики
Університету державної
фіскальної служби України

Fedoryshyna Larysa

Scientific and Research Center
of Customs Affair of Research Institute
of Fiscal Policy of University
of State Fiscal Service of Ukraine

У статті розглянуто сутність попереднього інформування як процесу надання відповідним митним органам завчасної інформації про переміщення товарів, транспортних засобів через митний кордон, яка міститься в транспортних документах, необхідних для здійснення митного контролю, і доведено, що його застосування створює передумови для виявлення митних ризиків та загроз і мінімізації ймовірності порушення митного законодавства під час здійснення зовнішньоекономічних операцій. Розкрито засади попереднього інформування відповідно до Міжнародної конвенції про спрощення та гармонізацію митних процедур, Рамкових стандартів безпеки та полегшення міжнародної торгівлі і Митного кодексу України. Систематизовано переваги застосування системи попереднього інформування (як для суб'єктів ЗЕД, так і для митних адміністрацій та держави загалом). Розглянуто особливості попереднього інформування на митній території ЄС та Митного Союзу.

Ключові слова: інформація, попереднє інформування, митна інформація, митні ризики, інформаційне забезпечення, управління ризиками.

В статті розглянуто сутність передварительного інформирования как процесса

предоставления соответствующим таможенным органам заблаговременной информации о перемещении товаров и транспортных средств через таможенную границу, которая содержится в транспортных документах, необходимых для осуществления таможенного контроля, и доказано, что его применение создает предпосылки для выявления таможенных рисков и угроз и минимизации вероятности нарушения таможенного законодательства при осуществлении внешнеэкономических операций. Раскрыты основы предварительного информирования в соответствии с Международной конвенцией об упрощении и гармонизации таможенных процедур, Рамочными стандартами безопасности и облегчения международной торговли и Таможенным кодексом Украины. Систематизированы преимущества применения системы предварительного информирования (как для субъектов ВЭД, так и для таможенных администраций и государства в целом). Рассмотрены особенности предварительного информирования на таможенной территории ЕС и Таможенного Союза.

Ключевые слова: информация, предварительное информирование, таможенная информация, таможенные риски, информационное обеспечение, управление рисками.

In modern conditions, it is extremely important to achieve the highest level of information interaction between all participants in economic activity, so in this context it is important to use a system of prior information to customs administrations. The purpose of the article is to study the process of preliminary notification of customs authorities and identify the features of its implementation in the EU and the Customs Union. The following methods of scientific research are used to achieve this goal: analysis, synthesis, monograph – in the study of scientific sources and legislation on the system of preliminary information; generalization and systematization – in determining the features of prior information; graphical and tabular – for a visual presentation of the results; abstract and logical – to form the conclusions of the study. The essence of preliminary information as a process of providing the relevant customs authorities with advance information on the movement of goods, vehicles across the customs border, contained in the transport documents required for customs control, and proved that its use creates prerequisites for identifying customs risks and threats and minimization the probability of violation of customs legislation in the conduct of foreign economic transactions. Undoubtedly, this contributes to ensuring an adequate level of security of citizens and the country as a whole, adequate response to possible threats, expansion of international trade through appropriate information support and information interaction between customs administrations of countries in the global dimension. The principles of preliminary information in accordance with the International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs Procedures, the Framework Standards for Security and Facilitation of International Trade and the Customs Code of Ukraine are revealed. The advantages of applying the system of preliminary information (both for the subjects of foreign economic activity and for the customs administrations and the state as a whole) are systematized. The peculiarities of preliminary information in the customs territory of the EU and the Customs Union are considered.

Key words: information, preliminary information, customs information, customs risks, information support, risk management.

Постановка проблеми. Обраний Україною курс на євроінтеграцію та максимальну діджиталізацію митних процедур вимагає відповідних інституційних змін та удосконалення форм роботи митних органів. Ці процеси, безперечно, визначають і особливості роботи Державної митної служби України, адже митниці майже усіх країн світу вже активно автоматизують управлінські процеси та впроваджують електронний документообіг з метою сприяння міжнародній торгівлі, спрощення митних процедур для учасників ЗЕД і формування позитивного іміджу країни в глобальному економічному середовищі.

У цьому плані, як вже зазначалося [1, с. 11], надзвичайно важливого значення набуває саме досягнення найвищого рівня інформаційної взаємодії між усіма учасниками економічної діяльності – між митними адміністраціями різних країн, між митними адміністраціями та учасниками ЗЕД, між митними адміністраціями та іншими інституціями всередині країни – як продуцентами, так і споживачами/отримувачами митної інформації. Митна інформація та митні формальності стають об'єктами автоматизації та підґрунтям розробки/удосконалення нових/наявних інформаційних технологій. У свою чергу, автоматизація митних

процедур та застосування сучасних інформаційних технологій на митниці дозволяють суттєво прискорити випуск товарів, спростити контроль під час митного оформлення, зменшити суб'єктивізм і вплив людського фактору та мінімізувати корупційні ризики. Тому надзвичайно актуальним є використання системи попереднього інформування митних адміністрацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню сутності попереднього інформування та особливостей здійснення цього процесу присвячені праці вітчизняних науковців і фахівців-практиків – А.І. Брендак, Ю.О. Медвідя, І.В. Несторишена, С.А. Попеля, Т.В. Рудої. Водночас внесення змін до Митного кодексу України (МКУ) зумовило необхідність відповідної трансформації елементів системи митного регулювання, що актуалізує дослідження системи попереднього інформування як форми інформаційного забезпечення діяльності митних адміністрацій.

Постановка завдання. Мета статті – дослідження процесу попереднього інформування митних органів та виявлення особливостей його здійснення на території ЄС та Митного Союзу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Одним із інструментів удосконалення та інституційного розвитку митних адміністрацій, формування сприятливих умов нарощування обсягів міжнародної торгівлі виступає попереднє інформування. Відповідно до законодавства України, попереднє інформування – це бізнес-процес, під час якого здійснюється передача та обробка

електронної інформації про товари та транспортні засоби, які плануються до ввозу/вивозу на/з митної території України через пункти пропуску [2]. Погоджуємось із думкою Ю.О. Медвідя, що в загальному розумінні попереднє митне інформування можна розглядати як процес надання відповідним митним органам завчасної інформації про переміщення товарів, транспортних засобів через митний кордон, яка міститься в транспортних документах, необхідних для здійснення митного контролю [3, с. 74], і його можна представити таким чином (рис. 1).

На міжнародному рівні засади попереднього електронного інформування під час переміщення товарів, транспортних засобів визначені Міжнародною конвенцією про спрощення та гармонізацію митних процедур [4], Рамковими стандартами безпеки та полегшення міжнародної торгівлі [5]. Так, Міжнародна конвенція зі спрощення та гармонізації митних процедур (Кіотська конвенція) передбачає необхідність під час розроблення митних процедур використовувати попередню інформацію і забезпечувати її передачу в електронному вигляді. Відповідно до Рамкових стандартів безпеки та полегшення міжнародної торгівлі, попередня електронна інформація в першу чергу використовується для виявлення контейнерів та вантажів підвищеного ризику, що сприятиме підвищенню безпеки та спрощенню умов міжнародної торгівлі.

Стаття 194 МКУ [6] передбачає, що у разі ввезення товарів на митну територію України

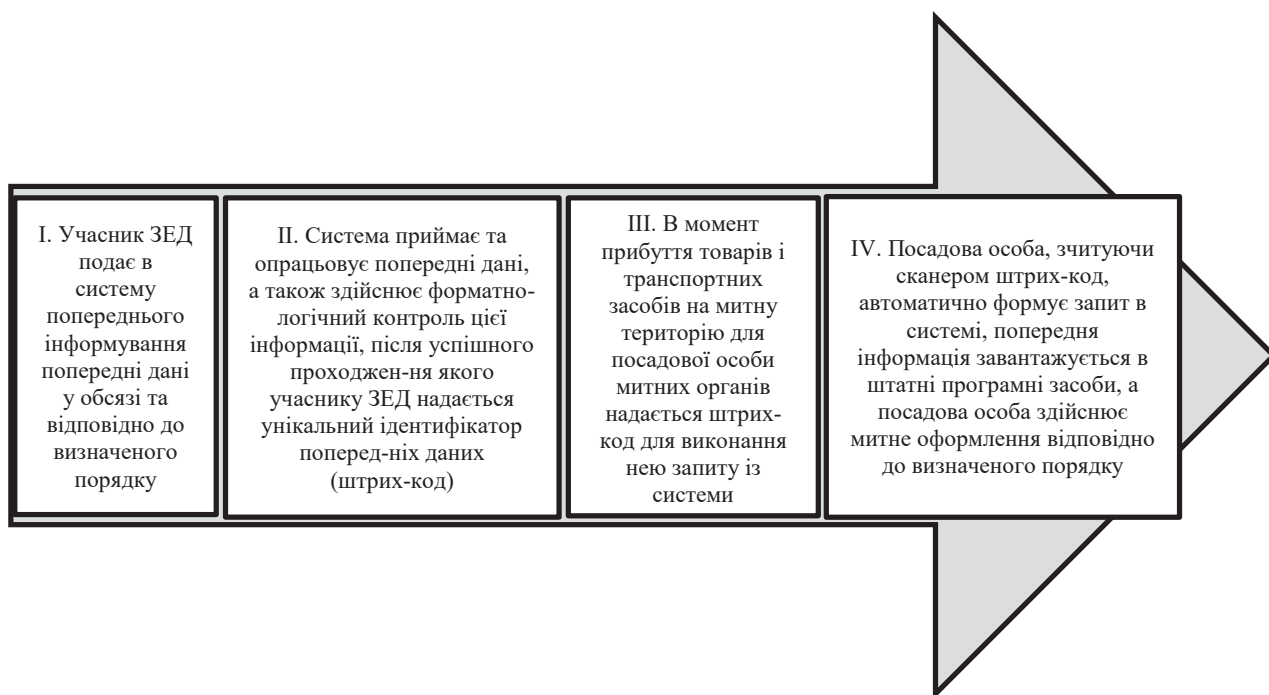


Рис. 1. Послідовність процесу попереднього інформування митних органів

Джерело: побудовано автором

декларант або уповноважена ним особа попередньо повідомляють митні органи, у зоні діяльності яких товари будуть пред'явлені для митного оформлення, про намір ввезти ці товари. Попереднє повідомлення про намір ввезти товари на митну територію України здійснюється шляхом надання митному органу, в зоні діяльності яких товари будуть пред'явлені для митного оформлення, попередньої митної декларації або іншого документа, що може використовуватися замість митної декларації відповідно МКУ. Попереднє повідомлення може здійснюватися у формі електронних документів. Формат таких документів, кодування символів, засоби пересилання визначаються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну податкову і митну політику. Під час надання митним органам попереднього повідомлення про намір здійснити переміщення товарів, транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон України цьому органу надаються відповідні документи та/або відомості, у тому числі засобами інформаційних технологій.

Тобто в цьому контексті попереднє інформування є одним із найважливіших елементів процесу реалізації системи управління митними ризиками. Так, виділяють чотири основних елементи у структурі системи управління ризиками, зокрема такі, як: збір та обробка інформації про товари і

транспортні засоби, що переміщуються через митний кордон країни; виявлення і аналіз ризиків; розроблення і реалізація заходів з управління ризиками; узагальнення результатів втілених заходів і підготовка пропозицій. Отже, власне перший елемент (збір і обробка інформації) і виступає як попереднє інформування.

Проведений нами аналіз засвідчив, що переваги попереднього інформування можна навести у вигляді рис. 2.

Водночас деякі фахівці-практики вказують на певні недоліки під час застосування цього інструменту:

- додаткові зобов'язання, що покладаються на учасників ЗЕД;
- додаткові фінансові витрати для учасника ЗЕД (за умови подання попередньої інформації через посередника) і для митниці (на обслуговування електронного ресурсу);
- подання попередньої інформації не завжди гарантує швидше проходження митних формальностей;
- необхідно повторно подавати документи та відомості митному органу у момент перетину кордону [7].

Незважаючи на згадані недоліки, у багатьох країнах світу набуває поширення технологія митного оформлення за принципом «віддаленого декларування», коли товари фактично перебувають в одному місці, а митне



Рис. 2. Переваги системи попереднього інформування

Джерело: побудовано автором

оформлення відбувається в іншому. Зокрема, у ЄС використовується «централізоване митне оформлення»; така технологія дозволяє отримати такі переваги: 1) мінімізувати корупційні ризики за рахунок зменшення фізичного контакту між бізнесом та державними органами; 2) автоматизувати оформлення та досягти більшої зручності декларування для підприємств; 3) сформувати більш комплексний погляд на діяльність підприємства з погляду контролюючого органу.

Віддалене декларування дає змогу сконцентрувати профільних спеціалістів митних органів (наприклад, паливно-енергетичні товари, хімічна промисловість тощо) в одному підрозділі. Така організація роботи вже діє у митній адміністрації США (10 «Центрів компетенцій та експертизи» за різними галузями економіки).

У Європейському союзі (ЄС) з метою посилення протидії зовнішнім загрозам та забезпечення митної, а відтак і економічної безпеки, в усіх країнах-членах з 01 січня 2011 року запроваджено обов'язкове попереднє інформування митних органів про вантажі, що ввозяться. Зокрема, до митних органів тієї країни, куди планується ввезити вантаж, необхідно подати через загальноєвропейську Систему контролю імпорту (ICS) скорочену ввізну декларацію (ENS).

ICS – це електронна система, розроблена Європейською комісією та державами-членами для подання та обробки ENS, а також для обміну повідомленнями між національними митними адміністраціями, між ними та економічними операторами та з Європейською комісією. Мета функціонування – забезпечення того, щоб операції

з імпорту, що розпочинаються в одній державі-члені, могли бути завершені в іншій державі-члені без повторного подання тієї ж самої інформації. Загалом використовуючи узгоджені ЄС загальні правила ризику, ENS пройде аналіз ризиків, а відповідні дані щодо захисту та безпеки будуть передані іншим державам-членам, де вони визнані такими, що включені до маршруту руху транспортних засобів [8].

Використання ICS накладає на перевізників зобов'язання подати спрощену ввізну декларацію в електронній формі при ввезенні на митну територію ЄС товарів з третіх країн. Дані, зазначені у ENS (так звані «відомості безпеки»), що подаються в прикордонні митниці перед ввезенням товарів на митну територію ЄС, дозволяють митним органам проводити аналіз ризику, насамперед, з метою визначення ступеня безпеки та належного способу проведення митного контролю вимог безпеки.

Обсяг відомостей безпеки, які повинні бути подані в ENS, наведено на рис. 3 та деталізовано у табл. 1.

Після подачі скороченої ввізної декларації до системи вона проходить формальну і структурну валідацію, і якщо повідомлення оформлено правильно, система присвоює йому обліковий номер MRN (18 – значний ідентифікаційний номер), що по суті означає реєстрацію ENS у ICS. Таким чином, система ICS забезпечує електронний обмін інформацією між суб'єктом ЗЕД та митним органом у сфері «Відомостей безпеки», а також обмін повідомленнями про результати аналізу ризику між митними органами на території Співтовариства.

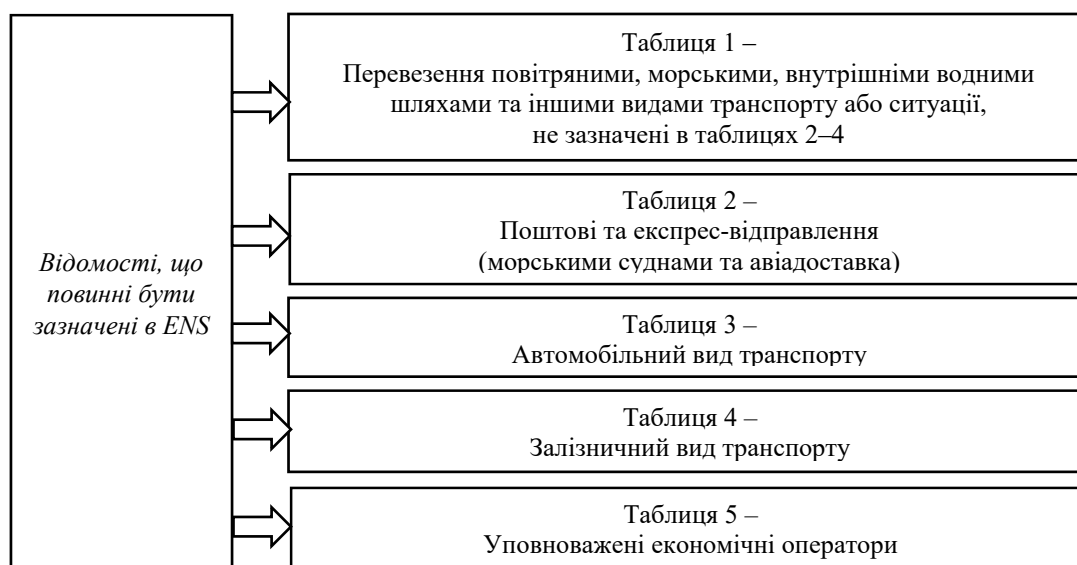


Рис. 3. Згруповані вимоги до відомостей, що повинні бути у ENS, згідно з Додатком 30А до Регламенту про застосування Митного кодексу ЄС

Джерело: побудовано автором на основі [9]

Відомості, що подаються у ENS (згідно з таблицями 1–5)

Відомості	Вид транспорту, яким переміщуються вантажі; наявність спеціального статусу				
	Повітряний, морський та внутрішній водний транспорт	Поштові та експрес- відправ- лення	Авто- більний транспорт	Залізнич- ний транспорт	Уповно- важені економічні оператори
Кількість найменувань	+		+	+	
Унікальний номер перевезення	+		+	+	+
Номер транспортного документа	+		+	+	+
Відправник	+	+	+	+	+
Особа, яка подає коротку декларацію	+	+	+	+	+
Одержувач	+	+	+	+	+
Перевізник	+	+	+	+	+
Повідомлення про прибуття	+				+
Ідентичність країна походження транспортних засобів, що перетинають кордон	+		+	+	+
Номер перевізного документа	+			+	+
Код першого місця прибуття	+		+	+	+
Дата та час прибуття до першого місця прибуття на митну територію	+		+	+	+
Код країн(и) по маршруту руху транспортного засобу	+	+	+	+	+
Місце завантаження	+	+	+	+	+
Код місця розвантаження	+	+	+	+	
Опис товарів	+	+	+	+	+
Тип пакування (код)	+		+	+	
Кількість упаковок	+		+	+	+
Маркування вантажів	+				
Ідентифікаційний номер обладнання, якщо воно в контейнері	+		+	+	+
Номер найменування товару	+	+	+	+	
Код товару	+	+	+	+	+
Вага бруто (кг)	+	+	+	+	
Код ООН щодо небезпечних вантажів	+	+	+	+	
Номер печатки	+		+	+	
Код оплати транспортних витрат	+	+	+	+	
Дата декларування	+	+	+	+	+
Підпис / Автентифікація	+	+	+	+	+
Інші специфічні обставини	+	+	+	+	+

Джерело: складено за [9]

Терміни подання ENS залежно від виду транспорту, яким переміщується вантаж, наведені у табл. 2.

Через те, що щорічно в ЄС імпортується товари на суму в трильйони євро, а на країни ЄС-27 нині припадає близько 15% світової торгівлі товарами, ЄС приділяє першочергову увагу забезпеченню безпеки своїх громадян та спільного ринку. Саме тому ЄС реалізує нову митну програму забезпечення безпеки і захисту до прибуття, що базується на великомасштабній системі попереднього інформування – Системі контролю імпорту 2 (ICS2) [11].

Так, зазначена програма є одним з основних учасників впровадження комплексного підходу ЄС до посилення управління митними ризиками в рамках загальної системи управління ризиками; вона модернізує існуючий процес стосовно ІТ, юридичних, торгових операційних перспектив та управління/контролю митними ризиками.

ICS2 створює більш ефективні та дієві можливості митної безпеки ЄС, які: підвищують ступінь захисту громадян і внутрішнього ринку ЄС від загроз їхній безпеці; дозволять митним органам ЄС краще виявляти вантажі з високим ступенем

Терміни подання ENS у країнах ЄС

Вид транспорту		Терміни
морський	Контейнерні морські вантажі (за виключенням морських каботажних перевезень)	За 24 години до навантаження товарів у порту відправлення
	Сипучі та наливні (такі, що можуть розбитися) вантажі	За 4 години до прибуття судна в першому порту Співтовариства
	Перевезення товарів з Гренландії, Фарерських островів, Ісландії, портів Балтійського, Північного, Чорного та Середземного морів, а також усіх портів Марокко	За 2 години до прибуття судна в першій точці в'їзду на митну територію Співтовариства
	Перевезення товарів між територією за межами митної території Співтовариства та Французькими заморськими департаментами, Азорськими островами, Мадейрою або Канарськими островами, де тривалість плавання менше 24 годин	За 2 години до прибуття в перший пункт в'їзду
повітряний	Рейси тривалістю менше 4 годин	Не пізніше часу фактичного відправлення літака
	Рейси тривалістю більше 4 годин	За 4 години до прибуття літака в перший аеропорт митної території Співтовариства
залізничний	У випадку, коли подорож поїздом від останньої станції формування поїзда в третій країні є меншою 2 годин до митного пункту першого в'їзду	За 1 годину до прибуття товару на місце, для якого митні пункти першого в'їзду є правомочним
	У всіх інших випадках	За 2 години до прибуття товарів на місце, для якого митні пункти першого в'їзду є правомочними
автомобільний		За 1 годину до прибуття вантажу на місце, для якого митний орган першого в'їзду є правомочним
внутрішній водний		За 2 години до прибуття товарів на місце, для якого митні пункти першого в'їзду є правомочними

Джерело: складено автором за [10]

ризиків і втручатися в найбільш підходящий момент у ланцюг поставок; забезпечать підтримку пропорційних, цільових митних заходів на зовнішніх кордонах у сценаріях реагування на кризу; сприятимуть транскордонному оформленню для узаконення торгівлі; спростять обмін інформацією між економічними операторами (ЕО) і митними органами ЄС.

Відповідно до робочої програми Митного кодексу ЄС [12], ICS2 буде працювати в трьох випусках, кожен з яких впливає на різних ЕО і моделі транспорту. ЕО почнуть декларувати свої товари в ICS2 залежно від типу наданих ними послуг (рис. 4).

Активно система попереднього інформування застосовується і на території Митного Союзу. Зокрема, в межах Митного Кодексу ЄврАзЕС попереднє інформування розглядається як надання митним органам відомостей про вантаж, який планується перевозити через кордон. Інформація може бути передана відправником, одержувачем, перевізником, митним представником, або іншою зацікавленою особою. Головне призначення цієї процедури – прискорення проходження митного оформлення та інших митних операцій, а також оптимізація контролю і роботи митниці загалом.

Починаючи з 2012 року, законодавчо поступово вводилися вимоги стосовно попереднього

інформування, і нині воно стало обов'язковим для всіх видів транспорту, яким ввозиться товар на територію Митного союзу (табл. 3).

Важливо відзначити, що попередня інформація в обов'язковому порядку (обов'язковий склад) надається в обсязі, необхідному для оцінки ризиків, а в розширеному складі – за бажанням осіб, що володіють повноваженнями відносно товарів. Відповідальність за надання попередньої інформації в обов'язковому складі покладена на перевізника, який ввозить товари на митну територію Митного Союзу. Загальна норма про те, що від імені перевізника може діяти митний представник, в цьому разі працює [14].

Загалом, як і на території ЄС, реєстрація відбувається за допомогою Інформаційної системи митних органів (ИС ТО – мовою оригіналу) без участі посадових осіб, в автоматичному режимі. Власне, реєстрація відбувається після перевірки якості інформації і передбачає присвоєння попередній інформації реєстраційного номера. Відомості про реєстрацію або про відмову в реєстрації із зазначенням причин протягом 15 хвилин з моменту отримання попередньої інформації надсилаються особі, що її подала. У реєстрації може бути відмовлено, якщо є невідповідності складу, структури, формату або мові подання.

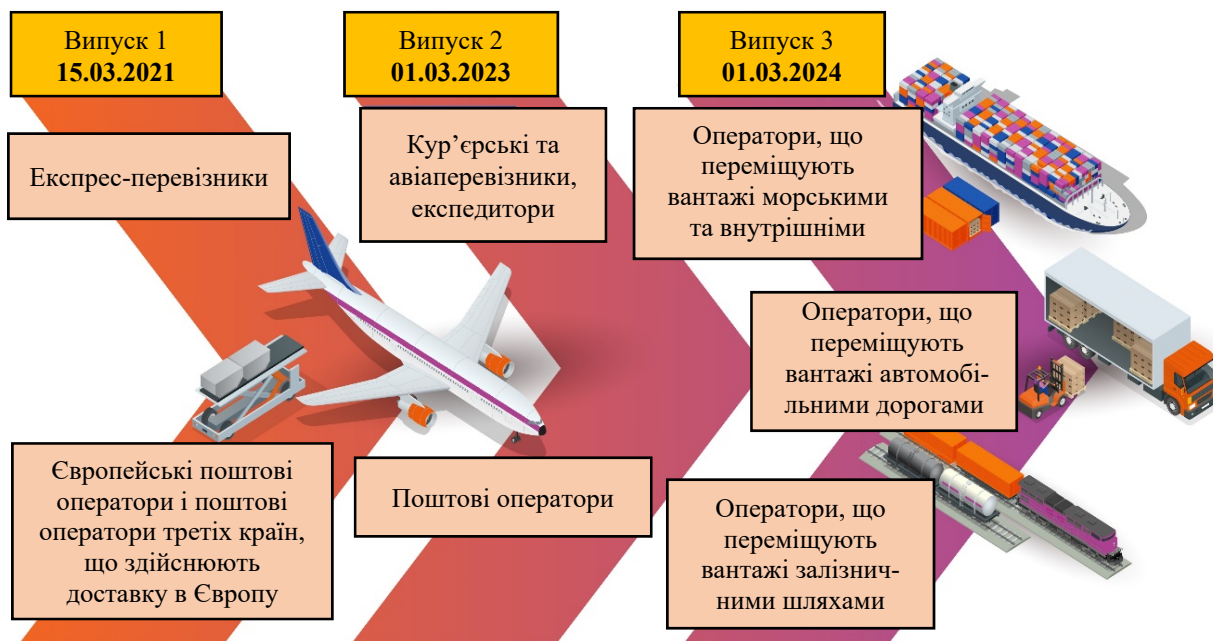


Рис. 4. Етапи запуску ICS2

Джерело: [11]

Таблиця 3

Особливості процедури попереднього інформування для різних видів транспорту

Вид транспорту	Початок дії	Особливості
Автомобільний	Діє з 17 червня 2012 року на всій території Митного союзу згідно Рішення Колегії Євразійської економічної комісії. У 2018 році в документ внесли зміни, що пов'язано з необхідністю доопрацювання інформаційних систем митниці.	Законом встановлено, що надання інформації в митницю при доставці автомобільним транспортом повинно бути не пізніше, ніж за дві години до фактичного прибуття вантажу на пропускний пункт. Після прибуття транспортного засобу на пункт пропуску, перевізником пред'являється спеціальний документ, на якому є ідентифікаційний номер з попередньою інформацією. Далі на митниці з його допомогою роблять запит стосовно даних і зв'язують їх із зазначеними у товаросупровідних документах.
Залізничний	В загальному діє з 2014 року, а з 2019 року – змінений порядок цієї процедури.	Як і для автовантажного способу доставки, усі відомості про вантаж і транспортний засіб повинні бути подані на митницю не менше, ніж за дві години. Сама процедура є аналогічною до автомобільного способу доставки.
Авіаційний	В якості експерименту попереднє інформування для повітряного способу доставки вантажів було запущено ще в квітні 2012 року. Потім, в 2015 процедура була введена в обов'язковому порядку і вже в 2019 році також піддалася ряду змін.	Для авіадоставки обмеження за часом на подачу інформації на митницю становить чотири години.
Морський	У 2012 році в експериментальному порядку було встановлено попереднє інформування митних органів для морського способу доставки. У 2019 році також відбулися певні зміни.	Терміни попереднього інформування для морського виду транспорту становлять не менше ніж за добу до прибуття корабля в порт.

Джерело: складено автором за [13]

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, застосування попереднього інформування створює передумови для виявлення митних ризиків та загроз і мінімізації ймовірності порушення митного законодавства під час здійснення зовнішньоекономічних операцій. Це, безперечно, сприяє

забезпеченню належного рівня безпеки громадян та країни загалом, адекватній реакції на можливі загрози, розширенню обсягів міжнародної торгівлі за рахунок відповідного інформаційного забезпечення та інформаційної взаємодії між митними адміністраціями країн у глобальному вимірі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Федоришина Л.М. Митна інформація: класифікація та джерела її формування. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3–4 [83]. С. 5–12.
2. Концепція системи інформаційного обміну при попередньому інформуванні : затв. наказом Державної митної служби України 07.03.2012 № 153. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/93645_93645 (дата звернення: 10.09.2020).
3. Медвідь Ю.О. Митні аспекти застосування попередньої інформації при переміщенні товарів, транспортних засобів через митний кордон. *Митна безпека*. 2017. № 1. С. 73–78.
4. Міжнародна конвенція про спрощення і гармонізацію митних процедур. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_643#Text (дата звернення: 10.09.2020).
5. Рамочные стандарты безопасности и облегчения мировой торговли Всемирной таможенной организации, июнь 2005. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MU05120.html (дата звернення: 12.09.2020).
6. Митний кодекс України, прийнятий Верховною Радою України 13.03.2012 № 4495–VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 12.09.2020).
7. Попель С.А., Руда Т.В. Попереднє інформування як перспективна сфера розвитку інформаційної взаємодії між митними органами і суб'єктами ЗЕД. *Розробка механізму аналізу ризиків в контексті впровадження системи попереднього інформування про переміщення товарів та транспортних засобів через митний кордон* : зб. тез II науково-практичної Інтернет-конференції (Хмельницький, 19 травня 2016 р.). Хмельницький : НДЦ митної справи НДІ фіскальної політики УДФСУ, 2016. С. 48–51.
8. Import Control System. Trader Guide. August 2019. URL: <https://www.revenue.ie/en/customs-traders-and-agents/documents/electronic/ics-trade-guide.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
9. COMMISSION REGULATION (EC) No 1875/2006 of 18 December 2006 amending Regulation (EEC) No 2454/93 laying down provisions for the implementation of Council Regulation (EEC) No 2913/92 establishing the Community Customs Code (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:360:0064:0125:EN:PDF> (дата звернення: 15.09.2020).
10. GUIDANCE DOCUMENT on Customs Formalities on Entry and Import into the European Union. Revision 1. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/customs/customs_code/guidance_customs_formalities_entry_import_en.pdf (дата звернення: 20.09.2020).
11. Import control system 2 (ICS2). URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/general-information-customs/customs-security/ics2_en (дата звернення: 20.09.2020).
12. Commission Implementing Decision (EU) 2019/2151 of 13 December 2019 establishing the work programme relating to the development and deployment of the electronic systems provided for in the Union Customs Code. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1583245779608&uri=CELEX:32019D2151> (дата звернення: 18.09.2020).
13. Предварительное информирование таможенных органов. URL: <https://taisu-tb.ru/info/predvaritelnoe-informirovanie/> (дата звернення: 15.09.2020).
14. Предварительное информирование – это о чем? URL: <https://www.tks.ru/reviews/2019/06/05/01> (дата звернення: 15.09.2020).

REFERENCES:

1. Fedoryshyna L.M. (2020) Customs information: classification and sources of its formation. *Innovatsiina ekonomika*, no. 3–4 [83], pp. 5–12.
2. Derzhavna mytna sluzhba Ukrainy (2012) *Kontseptsiiia systemy informatsiinoho obminu pry poperednomu informuvanni* [The Concept of the information exchange system with preliminary information]. Nakaz dated 07.03.2012 no. 153. Available at: https://zakononline.com.ua/documents/show/93645_93645 (accessed 10 September 2020).
3. Medvid Yu.O. (2017) Customs aspects of the use of preliminary information when moving goods, vehicles across the customs border. *Mytna bezpeka*, no. 1, pp. 73–78. (in Ukrainian)
4. *Mizhnarodna konventsiiia pro sproshchennia i harmonizatsiiu mytnykh protsedur* [International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs Procedures]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_643#Text (accessed 10 September 2020).
5. *Ramochnye standarty bezopasnosti i oblegcheniia mirovoy trgovli Vsemirnoy tamozhennoy organizatsii* [World Customs Organization Framework of Standards for the Safety and Facilitation of World Trade]. Available at: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MU05120.html (accessed 12 September 2020).
6. Verkhovna Rada of Ukraine (2012) *Mytnyi kodeks Ukrainy* [Customs Code of Ukraine]. Zakon Ukrainy dated 13.03.2012 no. 4495-VI. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (accessed 12 September 2020).
7. Popel S.A., Ruda T.V. (2016) Preliminary information as a promising area for the development of information interaction between customs authorities and subjects of foreign economic activity. *Rozrobka mekhanizmu analizu ryzykiv v konteksti vprovadzhennia systemy poperednoho informuvannia pro peremishchennia tovariv ta transportnykh zasobiv cherez mytnyi kordon: zbirnyk tez II naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii* [Development of a risk analysis mechanism in the context of the introduction of a system of preliminary information on the movement of goods and vehicles across the customs border: Collection of abstracts of the II Scientific and Practical Internet conference] (Khmelnitskyi, 19 May 2016). Khmelnytskyi: NDTs mytnoi spravy NDI fiskalnoi polityky UDFSU, pp. 48–51. (in Ukrainian)
8. Import Control System. Trader Guide. August 2019. Available at: <https://www.revenue.ie/en/customs-traders-and-agents/documents/electronic/ics-trade-guide.pdf> (accessed 15 September 2020).
9. COMMISSION REGULATION (EC) No 1875/2006 of 18 December 2006 amending Regulation (EEC) No 2454/93 laying down provisions for the implementation of Council Regulation (EEC) No 2913/92 estab-

lishing the Community Customs Code (Text with EEA relevance). Available at: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:360:0064:0125:EN:PDF> (accessed 15 September 2020).

10. GUIDANCE DOCUMENT on Customs Formalities on Entry and Import into the European Union. Revision 1. Available at: https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/customs/customs_code/guidance_customs_formalities_entry_import_en.pdf (accessed date 20 September 2020).

11. Import control system 2 (ICS2). Available at: https://ec.europa.eu/taxation_customs/general-information-customs/customs-security/ics2_en (accessed 20 September 2020).

12. Commission Implementing Decision (EU) 2019/2151 of 13 December 2019 establishing the work programme relating to the development and deployment of the electronic systems provided for in the Union Customs Code. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1583245779608&uri=CELEX:32019D2151> (accessed 18 September 2020).

13. *Predvaritelnoe informirovanie tamozhennykh organov* [Preliminary notification of customs authorities]. Available at: <https://tais-tb.ru/info/predvaritelnoe-informirovanie/> (accessed 20 September 2020).

14. *Predvaritelnoe informirovanie – eto o chem?* [What is preliminary information about?]. Available at: <https://www.tks.ru/reviews/01> (accessed 20 September 2020).

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE AVIATION INDUSTRY OF UKRAINE IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

У статті розглянуто сучасний стан авіаційної галузі України, охарактеризовано її конкурентні переваги та слабкості, розглянуто та прокоментовано авіаційну стратегію до 2030 року. Авіаційна галузь – один із найважливіших та найприбутковіших секторів практично будь-якої економіки, особливо такої, якій притаманне велике зосередження капіталу та туристична привабливість, рівень купівельної спроможності населення якої достатній, за допомогою чого обґрунтовано активні туристичні потоки та подорожі українців за кордон. Визначено вплив інтернаціоналізації та глобалізації на розвиток галузі, а також проаналізовано зміни у зв'язку з виникненням світової пандемії COVID-19. Слід наголосити на спроможності авіації зближувати народи. У статті також наведено прогнозовану статистику пасажиропотоків в Україну, головні діючі авіакомпанії та країни. Відображено базовий сценарій впливу прямих іноземних інвестицій в Україну (ПІІ) на її економіку, але без урахування змін, спричинених пандемією. Також наведені реалістичний та оптимістичний сценарії розвитку конкурентоспроможності української авіації як одного зі складників, що допоможе покращити життєвий рівень населення та збільшити внутрішній валовий продукт (ВВП) держави загалом.

Ключові слова: авіаційна галузь, купівельна спроможність, ВВП, стратегічний розвиток, конкурентне середовище, глобалізація, інтернаціоналізація, тенденції, пасажиропотоки.

В статті розглянуто сучасний стан авіаційної галузі України, охарактеризовано її конкурентні переваги та слабкості, розглянуто та прокоментовано авіаційну стратегію до 2030 року. Авіаційна галузь – один із найважливіших та найприбутковіших секторів практично будь-якої економіки, особливо такої, якій притаманне велике зосередження капіталу та туристична привабливість, рівень купівельної спроможності населення якої достатній, за допомогою чого обґрунтовано активні туристичні потоки та подорожі українців за кордон. Визначено вплив інтернаціоналізації та глобалізації на розвиток галузі, а також проаналізовано зміни у зв'язку з виникненням світової пандемії COVID-19. Слід наголосити на спроможності авіації зближувати народи. У статті також наведено прогнозовану статистику пасажиропотоків в Україну, головні діючі авіакомпанії та країни. Відображено базовий сценарій впливу прямих іноземних інвестицій в Україну (ПІІ) на її економіку, але без урахування змін, спричинених пандемією. Також наведені реалістичний та оптимістичний сценарії розвитку конкурентоспроможності української авіації як одного зі складників, що допоможе покращити життєвий рівень населення та збільшити внутрішній валовий продукт (ВВП) держави загалом.

охарактеризовані її конкурентні сторони та слабкості, розглянуто та прокоментовано авіаційну стратегію до 2030 року. Авіаційна галузь – один із найважливіших та найприбутковіших секторів практично будь-якої економіки, особливо такої, якій притаманне велике зосередження капіталу та туристична привабливість, рівень купівельної спроможності населення якої достатній, за допомогою чого обґрунтовано активні туристичні потоки та подорожі українців за кордон. Визначено вплив інтернаціоналізації та глобалізації на розвиток галузі, а також проаналізовано зміни у зв'язку з виникненням світової пандемії COVID-19. Слід наголосити на спроможності авіації зближувати народи. У статті також наведено прогнозовану статистику пасажиропотоків в Україну, головні діючі авіакомпанії та країни. Відображено базовий сценарій впливу прямих іноземних інвестицій в Україну (ПІІ) на її економіку, але без урахування змін, спричинених пандемією. Також наведені реалістичний та оптимістичний сценарії розвитку конкурентоспроможності української авіації як одного зі складників, що допоможе покращити життєвий рівень населення та збільшити внутрішній валовий продукт (ВВП) держави загалом.

Ключевые слова: авиационная отрасль, покупательская способность, ВВП, стратегическое развитие, конкурентная среда, глобализация, интернационализация, тенденции, пассажиропотоки.

УДК 656.7.025

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-15>

Шуляр Н.М.

старший викладач
Національний авіаційний університет

Панасюк І.В.

студентка
Національний авіаційний університет

Shuliar Nataliia

National Aviation University

Panasiuk Iryna

National Aviation University

The article considers the current state of the aviation industry of Ukraine, describes its competitive sides and weaknesses, considers and comments on the aviation strategy until 2030. The aviation industry is one of the most important and most profitable sectors of almost any economy, especially one with a high concentration of capital and tourist attractiveness; the level of purchasing power of the population is sufficient, with which we justify the active tourist flows and travel of Ukrainians abroad. Identified the impact of internationalization and globalization on the development of the industry as well as analyzed the changes due to the global pandemic COVID-19. Emphasis should be placed on the ability of aviation to bring peoples together. The article also presents the projected statistics of passenger traffic to Ukraine, the main operating airlines and countries. The baseline scenario of the impact of foreign direct investment in Ukraine (FDI) on its economy was reflected, but without taking into account the changes caused by the pandemic. The same realistic and optimistic scenarios with specific figures are also indicated. The importance of developing the competitiveness of Ukrainian aviation as one of the components that will help improve the living standards of the population and the Gross Domestic Product (GDP) of the state as a whole is proved. The aviation industry is characterized by the following global trends in a competitive environment: high technology of complexity of vehicles and ergonomics, development of intelligent transport systems, application of information and electronic technologies, means of satellite navigation; increasing the level of air transport safety, strengthening measures to protect aviation from illegal interference; development of multimodal transport technologies and infrastructure complexes under different types of transport, interoperability; globalization of transcontinental air transportation within the framework of powerful world alliances; increasing the role of cheap ("low-cost") air transportation for direct interregional connections; increasing the availability of air transport for the population, the development of international air transport, migration of labor resources in more remote regions of the world.

Key words: aviation industry, purchasing power, GDP, strategic development, competitive environment, globalization, internationalization, trends, passenger flows.

Постановка проблеми. Значення авіаційної галузі у світовій економіці постійно зростає, що спричинено як технологічним розвитком і новітніми розробками в авіаційній галузі, так і зростаючою глобалізацією і все тіснішими діловими та культурними зв'язками між різними країнами світу. Бізнес виходить за національні межі, що називаємо

інтернаціоналізацією, кордони стираються, світ тісно пов'язується. Авіаційна галузь – важливий складник вищезазначених процесів, оскільки дає змогу людям бути максимально мобільними та зближує різні національності.

На жаль, на початку 2020 року світ сколихнула пандемія COVID-19, багато людей втратили

роботу, авіаційні компанії зазнали значних збитків. Це зупинило багато робочих поїздок, договорів, переговорів, обмінів серед студентів. Скоротилися прибутки від туризму. Хоча дистанційна робота є великим досягненням, оскільки так надається можливість людям з обмеженими можливостями працювати зручно, це спричинило і негаразди. Люди менше виходять із дому, тим самим скорочується потреба у перевезеннях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанню формування та реалізації державної політики щодо управління та розвитку авіаційної галузі присвятили свої праці Д. Липницький, А. Муравський, Т. Олешко, І. Геєць, Є. Павлюк.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз сучасного стану авіаційної галузі України; виявлення потенціалу України щодо підвищення конкурентоспроможності авіаційної галузі. Одним з основних завдань є виявлення наявних проблем та визначення альтернативних шляхів їх вирішення. Також необхідно проаналізувати статистичні дані, їхню динаміку, на основі аналітичної та теоретичної інформації сформулювати висновок щодо конкурентоспроможності авіаційної галузі української економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Авіаційна галузь позитивно впливає на розвиток туристичного бізнесу та міжнародної торгівлі. Сьогодні понад 52% міжнародних туристичних подорожей здійснюються саме повітряним транспортом. Розвинена авіаційна галузь сприяє підвищенню інвестиційної привабливості країни і розширенню можливостей для діяльності на її території міжнародних компаній. Авіаційна галузь також забезпечує надзвичайно швидко доставку цінних товарів та таких, що швидко псуються, до місця призначення, чим зумовлюється її широке використання великими провідними міжнародними логістичними компаніями.

Авіаційній галузі притаманні такі світові тенденції в конкурентному середовищі:

1) висока технологічна складність транспортних засобів та ергономічність, розвиток інтелектуальних транспортних систем, застосування інформаційних та електронних технологій, засобів супутникової навігації;

2) підвищення рівня безпеки авіаційного транспорту, посилення заходів захисту авіації від актів незаконного втручання;

3) розвиток мультимодальних транспортних технологій та інфраструктурних комплексів під різні види транспорту, інтероперабельність;

4) глобалізація трансконтинентальних авіаційних перевезень в межах потужних світових альянсів;

5) зростання ролі дешевих («лоу-кост») авіаперевезень для прямих міжрегіональних сполучень;

6) підвищення доступності авіаперевезень для населення, розвиток міжнародного авіатуризму,

міграція трудових ресурсів у більш віддалені регіони світу.

Нині авіаційний ринок України починає своє відродження після періоду спаду активності протягом останніх декількох років.

Попит на повітряні перевезення обмежений витратами, які, як правило, у 4–5 разів більші, ніж в автомобільному транспорті, і в 12–16 разів більші, ніж у морському транспорті. Вартість авіатранспорту загалом коливається від \$1,50 до \$4,50 за кілограм, тоді як вартість повітряних вантажів зазвичай перевищує \$4 за кілограм. Таким чином, товари, що поставляються повітряним транспортом, мають високі значення на одиницю або дуже чутливі до часу, це: документи, фармацевтичні препарати, модний одяг, виробничі зразки, споживчі товари електроніки та швидкопсувні сільськогосподарські товари та морепродукти. Вони також включають в себе деякі ресурси для задоволення своєчасного виробництва та екстрених поставок запасних частин.

Станом на початок 2018 року в Україні діє 66 міжурядових угод, які регулюють повітряне сполучення з країнами світу. Угоди, умовами яких повністю лібералізоване авіаційне сполучення, становлять 33,4% (США, ОАЕ, Іспанія, Італія, Греція, Польща та інші). Угоди, згідно з якими зняті обмеження щодо кількості українських перевізників, становлять 77,3%.

На ринку пасажирських та вантажних авіаперевезень України працює близько трьох десятків вітчизняних авіакомпаній, 19 з яких здійснюють пасажирські перевезення; 6 провідних авіакомпаній, а саме «Міжнародні авіалінії України», «Азур Ейр Україна», «Роза вітрів», «ЯнЕйр», «Браво» та «Атласджет Україна», виконують 95% загальних обсягів пасажирських перевезень.

Регулярні польоти між Україною та країнами світу здійснюють 10 вітчизняних авіакомпаній до 42 країн світу та 28 іноземних авіакомпаній до 27 країн світу. Регулярні внутрішні пасажирські перевезення між 9 містами України виконують 5 вітчизняних авіакомпаній.

Перевезення вантажів та пошти виконують 18 вітчизняних авіакомпаній, більша частина перевезень – це перевезення чартерними рейсами в інших державах у межах гуманітарних та миротворчих програм ООН, а також згідно з контрактами та угодами з іншими замовниками. При цьому такі компанії, як ДП «Антонов», авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України», «ЗетАвіа», «Максімум Ейрлайнс», «Урга» та «Європа Ейр», виконують понад 80% загальних обсягів.

В Україні нині функціонують і обслуговують комерційні рейси вітчизняних та іноземних авіакомпаній 19 аеропортів та аеродромів. Пасажиропотоки через аеропорти України становлять близько 13 млн чоловік.

Кількість відправлених та прибулих повітряних суден перевищує 130 тисяч у 2016 році. Поштові та вантажопотоки – понад 40 тис. т.

7 провідних аеропортів (Бориспіль, Київ (Жуляни), Одеса, Львів, Харків, Дніпропетровськ та Запоріжжя) обслуговують близько 98% загальних пасажиропотоків та поштовантажопотоків.

25 авіапідприємств здійснюють авіаційні роботи, обробляючи близько 0,5 млн гектарів сільськогосподарських угідь.

Державне підприємство обслуговування повітряного руху (далі – Украерорух) обслуговує понад 200 тис. польотів. При цьому кількість польотів, виконаних літаками та вертольотами авіакомпаній України, збільшується, а іноземними авіакомпаніями – скорочується.

Стратегічний розвиток авіаційної галузі залежить від правильно побудованої та прогнозованої стратегії. Стратегія розвитку авіаційної галузі визначає стратегічні напрями розвитку авіаційної галузі на період до 2030 року та формування ефективного механізму державно-приватного партнерства у сфері управління об'єктами авіатранспортної інфраструктури. [2]

У межах стратегії розвитку авіаційної галузі мають бути вирішені завдання за такими напрямами, як:

1. Вдосконалення нормативно-правового та державного регулювання у сфері авіаційного ринку.
2. Підвищення рівня безпеки авіаційної галузі.
3. Розвиток авіаційних перевезень та підвищення рівня їх доступності для населення.

4. Розвиток та модернізація аеропортів, лібералізація доступу на ринок авіаційних послуг.

5. Розвиток мультимодальних перевезень, забезпечення швидкісного наземного транспортного сполучення між аеропортами та населеними пунктами, створення логістичних центрів та спрощення формальностей (е-документація).

6. Розвиток аеронавігаційної системи.

7. Розвиток авіації загального призначення та безпілотних літальних систем.

8. Професійна підготовка кадрів, науково-дослідна робота [2].

Ці напрями мають вирішувати проблеми розвитку та ефективного функціонування авіаційної галузі та розвитку держави загалом.

Прогнозовані показники розвитку авіаційної галузі в результаті реалізації стратегії розвитку та її вплив на розвиток економіки України показано в таблицях 1, 2, 3.

Від реалізації стратегії розвитку авіаційної галузі очікується досягнення таких показників:

1) зростання пасажиропотоку через аеропорти України до 2030 року – до 71,2 млн пасажирів на рік (з розрахунку щорічного приросту пасажиропотоку – 15% до 2023 року, 10% – з 2023 по 2030 рік);

2) зростання частки пасажиропотоку через регіональні аеропорти – до 50% від загального обсягу;

3) збільшення частки пасажиропотоку, перевезеного авіакомпаніями лоу-кост – до 35% від загального обсягу;

Таблиця 1

Базовий сценарій впливу залучених інвестицій на економіку України

Базовий сценарій	2016	2020	2025	2030
кількість пасажирів, млн пасажирів	13	20	27	36
обсяг інвестицій (власні та залучені кошти), млн грн	616	616	616	616
прогноз річних доходів аеропортів, млрд грн	5	7	10	15
прогноз річних доходів авіакомпаній, млрд грн	19*	30	41	53
оціночний кумулятивний вплив на щорічний ВВП країни**, млрд грн	75	114	159	212
оцінка росту кількості робочих місць в авіації, тис робочих місць	44	69	94	122

* – дані за 2015 рік

** – попередня оцінка від зростання доходів аеропортів, торгівлі, туризму

Таблиця 2

Реалістичний сценарій впливу залучених інвестицій на економіку України

Реалістичний сценарій	2016	2020	2025	2030
кількість пасажирів, млн пасажирів	13	24	44	71
обсяг інвестицій (власні та залучені кошти), млн грн	616	8 956	6 556	616
прогноз річних доходів аеропортів, млрд грн	5	8	15	25
прогноз річних доходів авіакомпаній, млрд грн	19*	30	41	53
оціночний кумулятивний вплив на щорічний ВВП країни**, млрд грн	75	137	253	408
оцінка росту кількості робочих місць в авіації, тис робочих місць	44	83	152	245

* – дані за 2015 рік

** – попередня оцінка від зростання доходів аеропортів, торгівлі, туризму

Оптимістичний сценарій впливу залучених інвестицій на економіку України

Оптимістичний сценарій	2016	2020	2025	2030
кількість пасажирів, млн пасажирів	13	24	48	100
обсяг інвестицій (власні та залучені кошти), млн грн	616	8 956	20 493	4 616
прогноз річних доходів аеропортів, млрд грн	5	8	17	35
прогноз річних доходів авіакомпаній, млрд грн	19*	36	73	151
оціночний кумулятивний вплив на щорічний ВВП країни**, млрд грн	75	137	279	575
оцінка росту кількості робочих місць в авіації, тис. робочих місць	44	83	167	345

* – дані за 2015 рік

** – попередня оцінка від зростання доходів аеропортів, торгівлі, туризму

4) збільшення показника кількості авіаподорожей за рік на душу населення – до 0,5–1;

5) зменшення мінімальної вартості квитка до 25–30 євро;

6) збільшення мережі внутрішніх маршрутів утричі,

міжнародних – удвічі;

7) залучення авіаційного транзитного вантажопотоку через столичні та регіональні аеропорти України;

8) створення мультимодальних комплексів в аеропортах;

9) збільшення транзитного потоку через повітряний простір України втричі;

10) зростання показника IFR movements в середньому на 5,1% щорічно до 2030 року;

11) залучення приватних інвестицій в інфраструктуру вітчизняних аеропортів – у сумі 500 млн доларів [2].

Висновки з проведеного дослідження. Отже, авіаційний ринок є найбільш глобалізованим, оскільки це підтверджується постійним зростанням кількості перевезених пасажирів та вантажу авіакомпаніями та динамікою росту пропускну спроможності аеропортів. З розвитком та поширенням глобалізаційних процесів, інформаційних технологій, лібералізаційних тенденцій у світі та в Україні відбуваються зміни, особливо це стосується стратегічних напрямів розвитку авіаційного ринку. Вдале пристосування до змін та ефективно вибрана стратегія розвитку авіаційного ринку є запорукою успіху об'єктів авіаційного ринку та закріплення національної позиції на світовій арені.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Стратегія розвитку вітчизняного авіабудування на період до 2030 року. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id>

=b55ddcf9-a1a5-4a0b-b7c0-e10b7de33566&title=RozpochalosisaZatverdzhenniaDerzhprogramiZRozvitkuAviatsii (дата звернення: 04.10.2020).

2. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#n13> (дата звернення: 04.10.2020).

3. Муравський А. Авіакомпанії vs авіабудівельники. URL: <http://www.day.kiev.ua/> (дата звернення: 04.10.2020).

4. Липницький Д.В. Лізинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності та капіталізації транспортної галузі України. URL: <http://www.nbu.gov.ua/> (дата звернення: 04.10.2020).

5. Олешко Т., Геєць І., Павлюк Є. Аналіз сучасного стану авіаційної галузі України. *Проблеми сучасного підходу в економіці*. 2017. Вип. 5. С. 80–83.

REFERENCES:

1. Strategy for the development of domestic aircraft construction until 2030. Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=b55ddcf9-a1a5-4a0b-b7c0-e10b7de33566&title=RozpochalosisaZatverdzhenniaDerzhprogramiZRozvitkuAviatsii20> (accessed 04 October 2020).

2. National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030. Official web portal of the Verkhovna Rada of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#n13> (accessed 04 October 2020).

3. Muravsky A. Airlines vs aircraft builders. Available at: <http://www.day.kiev.ua/> (accessed 4 October 2020).

4. Lipnytsky DV Leasing as an instrument for increasing the competitiveness and capitalization of the transport industry of Ukraine. Available at: <http://www.nbu.gov.ua/> (accessed 04 October 2020).

5. Oleshko T., Geets I., Pavlyuk E. (2017) Analiz suchasnoho stanu aviatsiinoi haluzi Ukrainy [Analysis of the current state of the aviation industry of Ukraine]. *Problems of system approach in economy*, vol .5, pp. 80–83.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

STRENGTHENING THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND IMPROVING THE ENTERPRISE COMPETITIVENESS

ЗМІЦНЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

At present, human resource management, as the key to corporate management, is crucial to the improvement of corporate competitiveness. This article focuses on strengthening human resource management and enhancing corporate competitiveness, combining the latest human resource management and corporate core competitiveness theories at home and abroad, using the analysis method of theory and practice, discussing the above topics for corporate practice, and addressing the problems. Put forward countermeasures and suggestions to strengthen human resource management and give full play to the role of human resource management, in order to provide a certain theoretical basis for the standardized and scientific management of enterprises. The competition for talent is the core of competition between companies. In modern business management, human resource management runs through the entire process of business management. From the formulation of corporate strategic goals to the implementation of goals, human resources are always at the core.

Key words: human resource management, enterprise competitiveness, countermeasures, corporate practice; business management.

В настоящее время управление человеческими ресурсами как ключ к корпоративному управлению имеет решающее значение для повышения корпоративной конкурентоспособности. В этой статье основное внимание уделяется укреплению управле-

ния человеческими ресурсами и повышению корпоративной конкурентоспособности, объединению новейших теорий управления человеческими ресурсами и основной корпоративной конкурентоспособности в стране и за рубежом, использованию метода анализа от теории к практике, обсуждению вышеуказанных тем для корпоративной практики и решению проблемы. Выдвигаются контрмеры и предложения по усилению управления человеческими ресурсами, и в полной мере отыгрывается роль управления человеческими ресурсами, чтобы обеспечить определенную теоретическую основу для стандартизированного и научного управления предприятиями. Управление человеческими ресурсами на предприятиях должно быть ориентированным на людей, создавать хорошую рабочую среду для работников и максимизировать потенциал работников, чтобы достичь больших показателей деятельности компании. Управление предприятием должно отказаться от традиционных концепций управления человеческими ресурсами, создать современные концепции управления и осознать общий рост компании и работников.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, конкурентоспособность предприятия, контрмеры, корпоративная практика, управления бизнесом.

UDC 338.65.33.005

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-16>

Huang Xiang

Student

Sумы National Agrarian University

Halynska Anhelina

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor

Sумы National Agrarian University

В даний час управління людськими ресурсами, як ключ до корпоративного управління, має вирішальне значення для підвищення конкурентоспроможності підприємств. У цій статті основна увага приділяється зміцненню управління людськими ресурсами та підвищенню корпоративної конкурентоспроможності, поєднанню останніх теорій управління людськими ресурсами та основних теорій конкурентоспроможності в країні та за кордоном, використанню методу теоретичного та практичного аналізу, обговоренню вищезазначених тем для корпоративної практики та вирішенню питань проблеми Треба висунути контрзаходи та пропозиції щодо посилення управління людськими ресурсами та повною мірою відіграти роль управління людськими ресурсами, щоб забезпечити певну теоретичну базу для стандартизованого та наукового управління підприємствами. Конкуренція за талант є стрижнем конкуренції між компаніями. У сучасному управлінні бізнесом управління людськими ресурсами проходить через весь процес управління бізнесом. Від формулювання корпоративних стратегічних цілей до реалізації цілей, людські ресурси завжди лежать в основі. Суб'єктивна ініціатива людей може не тільки творчо прискорити розвиток підприємств та соціальний прогрес, але в той же час може продовжувати впроваджувати інновації та прогресувати, пристосовуючись до змін та вимог навколишнього середовища. Якісні таланти, які швидко адаптуються до соціального розвитку, є важливим проявом сили підприємства. Тільки надаючи повну силу здатності та винахідливості видатного професійного та технічного персоналу, підприємство може сприяти реалізації своїх стратегічних цілей, тим самим значно підвищуючи свою конкурентоспроможність та загальну силу. Управління людськими ресурсами на підприємствах повинно бути орієнтованим на людей, створювати гарне робоче середовище для працівників та максимізувати потенціал працівників, щоб досягти більших показників діяльності компанії. Управління підприємством повинно відмовитись від традиційних концепцій управління людськими ресурсами, створити сучасні концепції управління т та усвідомити спільне зростання компанії та працівників.

Ключові слова: управління людськими ресурсами, конкурентоспроможність підприємства, контрзаходи, корпоративна практика, управління бізнесом.

Formulation of the problem. This article considers the following questions: as the first major element of productivity, manpower is the source of wealth creation; human resource management plays an important role in strengthening corporate management performance, enhancing human capital,

and reducing production costs by strengthening labor management and planning.

Human resources are the core of modern enterprise management. To carry out normal production and operation activities, enterprises must first have sufficient human, financial, and material resources.

With the advent of the knowledge and information explosion era, competition between companies is no longer limited to competition in terms of capital and raw materials. The competition for talent is the core of competition between companies. In modern business management, human resource management runs through the entire process of business management. From the formulation of corporate strategic goals to the implementation of goals, human resources are always at the core. People's subjective initiative can creatively accelerate the development of enterprises and social progress and, at the same time, continue to innovate and make progress by adapting to changes and requirements of the environment. High-quality talents who quickly adapt to social development are an important manifestation of the strength of an enterprise. Only by giving full play to the ability and ingenuity of outstanding, professional and technical personnel, an enterprise can promote the realization of its strategic goals, thereby greatly enhancing its competitiveness and overall strength [1, pp. 7–8].

Analysis of recent research and publications.

We tried to take the research of human resource management countermeasures to enhance the core competitiveness of enterprises as the subject, combined with the latest human resource management and enterprise core competitiveness theories at home and abroad, and use the analysis method of theory and practice to conduct business-oriented discussions on the above topics. Finally, the following questions are raised, and the solution strategies are developed. The depth of research in the HR subfunctions has grown enormously over the years and some areas, such as Human Resource Development, can legitimately claim to be fields in their own right. Regular reviews testify to this depth while pointing out the way, in which human research often remains 'silo based' and, thus, poorly connected to the wider set of HR practices and to broader workplace problems.

Setting objectives. The current problems of human resources in business management:

1. Insufficient understanding of the importance of human resource management.

Although with the rapid development of economy and society, enterprises pay more attention to talents, but in the management process of enterprises, there is still a phenomenon of focusing on production and neglecting training, focusing on efficiency and neglecting culture, which is important to human resource management. Inadequate understanding. Some companies are only busy recruiting workers, but neglect the training and promotion of employees. They are relatively backward in the concept of employee management, cannot retain talents and build a broad platform for employees to display their enthusiasm.

2. Lack of a reasonable performance appraisal and evaluation system. Human resources are different from other resources. It needs a reasonable and effective incentive mechanism to stimulate efficiency. However, many companies often ignore this point. They lack a reasonable and scientific performance appraisal and evaluation system, which severely hurt their employees.

Workers' enthusiasm, initiative and creativity have led to the gradual disappearance of the vitality of the company, and when employees lose confidence in the company, employees will switch jobs or become passive.

3. Human resource management planning is unreasonable. Although under the market economy system, the development of enterprises must follow the modern enterprise management system, but because the concept of human resource management has not been introduced in China for a long time, many enterprises still follow the traditional development model to carry out employee management, resulting in the lack of long-term vision in the planning and management of human resource management. The formulation of personnel and assessment systems is relatively random, which cannot fully meet the needs of rapid development of the enterprise, which has brought negative aspects to the development of the enterprise. In particular, the management level of the enterprise has uneven quality levels, lacks the necessary management level, has unreasonable human resources management planning, and cannot give full play to the role of human resources [2, pp. 15–16].

Solutions. Research on the Countermeasures of How to Strengthen the Management of Human Resources.

1. Change concepts and attach great importance to human resource management. Human resource management in enterprises should be people-oriented, create a good working environment for employees and maximize the potential of employees, so as to achieve greater company performance. First of all, as the company's management, human resource management should be included in the important agenda of corporate management, starting from the overall planning of the company, standardizing human resource management, and maximizing the use of human resources. Enterprise management should lead by example, abandon traditional human resource management concepts, establish modern talent management concepts, and realize the common growth of the company and employees. Secondly, starting from the company's overall plan, it is necessary to update the human resource management concept, optimize the human resource structure, attract outstanding talents, establish a stable talent team, and provide a platform for the rapid growth of every employee [3, pp. 11–12].

2. Scientific planning to improve the efficiency of human resource use, recruiting and attracting talents are the primary tasks of human resource management at the enterprise. To truly give full play to the role of human resource management, scientific planning must be carried out to improve the efficiency of human resource use. In modern enterprise management, in order to improve the efficiency of the use of human resources, we must first improve the human mechanism. When the market environment continues to change, companies should promptly modify and formulate new employment systems in accordance with the changes in the competitive environment, and constantly achieve self-improvement on the basis of innovation to prevent human resource management from becoming a factor that hinders the development of the company. A sound human resource management system must be formulated in every link from employee learning and training to promotion. Secondly, we must plan the allocation of resources scientifically. Human resource investment is an important part of capital investment, and the level of management efficiency is directly related to the rationality and effectiveness of resource allocation. Enterprises should proceed from the company's overall planning and development goals, and optimize the deployment of limited human resources, so that the smallest input can achieve the largest output, thereby ensuring the improvement of human resource efficiency [4, pp. 21–23].

3. The rewards and punishments of a sound human resource incentive mechanism are clear. A sound incentive mechanism is the key to the role of human resource management. An effective incentive mechanism mainly includes: scientific employment mechanism, fair competition mechanism and reasonable remuneration mechanism [5, pp. 15-16]. First of all, in terms of scientific employment mechanism, it is necessary to fully understand the working ability and advantages of employees, and arrange positions reasonably according to the job requirements of employees to ensure that employees can play their talents in their own good positions and realize their own value. Secondly, it is necessary to vigorously improve the human resources competition mechanism. For the long-term development of an enterprise, there is competition and vitality. If there is no fair and just competition mechanism, but instead of ranking outstanding talents according to their seniority, it will dampen the enthusiasm of employees and is not conducive to the long-term development of the company. Third, actively improve the reasonable compensation mechanism, break the traditional average distribution model, ensure that employees' income and pay are consistent, and achieve clear rewards and punishments, so as to maximize

employees' own potential and mobilize employees' enthusiasm [6, pp. 9–10].

4. Integrating needs to improve the company's employee training system carrying out employee training is an important measure for companies to optimize the structure of human resources and have high-quality talents. First of all, it is necessary to formulate a scientific and rigorous training plan based on needs, and adopt diversified training methods such as teaching method, apprenticeship, seminar, participatory, job rotation, video method, simulation method, distance education, etc. The management and other employees carry out pre-employment education, professional skills, emotional intelligence and other different content training, through training to enhance employees' recognition of corporate culture and company philosophy, master multiple skills, improve employees' comprehensive professional qualities, and enable employees to adapt quickly. Environment, competent for the job. Promote the long-term development of enterprises.

Human resource management is an important support for an enterprise's development strategy and a manifestation of competitive advantage. Enterprises must start with improving the efficiency of human resources, improving mechanisms, training, and give full play to the role of human resources in order to continuously improve their competitiveness and comprehensive strength.

Conclusions. Most modern companies have more or less problems in human resource management, but they are always the same. As long as the following principles are ensured, the company will make great progress in human resource management:

1. Clarification of the importance of human resource management and its integration into the corporate culture.

2. Performance management innovation: the quality of the performance evaluation system directly affects the enthusiasm of employees or indirectly affects the quality of the company's products.

3. Incentive system innovation, the creation, utilization and value-added of knowledge, and the rational allocation of resources will ultimately depend on knowledge carriers – knowledge employees. Therefore, if an enterprise wants to obtain and maintain a lasting competitive advantage, it must establish a good incentive mechanism to stimulate the initiative, enthusiasm and creativity of knowledge workers.

4. Establishment of a learning organization. A learning organization is an organization that "continuously innovates and progresses, where employees can continuously break through their own ability limits, create ideal results, cultivate new, forward-looking and open thinking methods, and strive to achieve common Ambition" [7, pp. 14–15].

REFERENCES:

1. Su Ying (2012) The strategic role of human resources in business management. *China Business Review*, no. 32, pp. 7–8.
2. Wang Jun (2014) Analysis of human resource problems in modern enterprise management. *Science and Technology Innovation and Application*, no. 22, pp. 15–16.
3. Michael Armstrong and Angela Baronl. *Performance Management*. London: The Cronvell Press, 1998, pp. 11–12.
4. Buller P. (1998) Successful Partnerships: HR and Strategic Planning at eight top Firms [J]. *Organizational Dynamics*, no. 17, pp. 21–23.
5. Robert McWaugh. *Performance Management*. China Standard Press, 2000, pp. 15–16.
6. Jiang Chunyan, Zhao Shuming (2001) Special reasons and countermeasures for the flow of knowledge-based employees. *Human Resources Development and Management*, no. 6, pp. 9–10.
7. Joan Pryor (1999) *Training and Development Manual*. Beijing: The Commercial Press, pp. 14–15.

IMPROVING OF COST MANAGEMENT AT ENTERPRISE

ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

This article mainly discusses the main problems of cost control in Chinese enterprises. In the course of business management, business cost management is a basic part and its significance is self-evident. Enterprise cost control not only affects the survival of enterprises, but is also closely related to the construction and development of social economy. There are still serious problems in the current cost management, which not only affect the cost management of enterprises, but also the development of enterprises and the economic construction of the society. Therefore, in the process of enterprise cost control, finding a way to improve the level of enterprise cost control has become an urgent problem to be solved. The connotation of enterprise cost control includes not only material product cost, but also non-material product cost, such as service cost, capital cost, property right cost, human resource cost, environment cost, etc. In the current economic environment, enterprises should establish a systematic cost management concept and conduct a comprehensive analysis and research on the content, object and method of enterprise cost management.

Key words: enterprise, cost management, key issues, cost control, economy.

В даній статті в основному розглядаються основні проблеми контролю витрат на китайських підприємствах. Під час управління бізнесом управління витратами бізнесу є основною частиною, і його значення очевидно. Контроль витрат підприємств не тільки впливає на виживання підприємств, але також тісно пов'язаний із побудовою та розвитком соціальної економіки. Поточне управління витратами все ще має серйозні проблеми, які впливають не тільки на управління витратами підприємств, а й на розвиток підприємств та економічну побудову суспільства. Тому в процесі контролю витрат на підприємстві, як підвищити рівень контролю витрат на підприємстві, стало актуальною проблемою, яку потрібно вирішити. Сенс управління витратами підприємства включає не тільки вартість матеріальної продукції, але і вартість нематеріальної продукції, таку як вартість послуг, капітальні витрати, вартість права власності, вартість людських ресурсів, вартість навколишнього середовища і т.п. У нинішніх економічних умовах підприємствам слід розробити концепцію систематичного управління витратами і провести всебічний аналіз і дослідження змісту, об'єкта і методів управління витратами підприємства. Інформація про витрати підприємства не може задовольнити потреби управління підприємством. На сьогоднішній день існує багато явищ, коли підприємства тиснуть або амортизують собі вартість, або підраховують і ігнорують витрати, так що рівень споживання компанії не відображає належним чином вартість продукції компанії, а система економічної відповідальності компанії не відповідає інформації про вартість. В даний час підприємство - це система обліку витрат, яка використовує продукцію як об'єкт обліку витрат, збирає виробничі витрати та обчислює фактичну собівартість продукції. В даний час значна частина підприємств не має чітких цілей не знає чітку кількість витрат. Деякі компанії встановлюють цільові показники витрат, але не застосовують конкретних заходів для їх реалізації та контролюють витрати. Ці проблеми спричинені зовнішніми проблемами та причинами самих підприємств, такими як хаотичний механізм ціноутворення, необґрунтований ринковий механізм та недосконала правова система.

Ключові слова: підприємство, управління витратами, ключові питання, контроль витрат, економіка.

ной частью, и его значение самоочевидно. Контроль над затратами предприятий не только влияет на выживание предприятий, но и тесно связан с построением и развитием социальной экономики. В текущем управлении затратами по-прежнему существуют серьезные проблемы, которые не только влияют на управление затратами предприятий, но также влияют на развитие предприятий и экономическое строительство общества. Таким образом, в процессе управления затратами предприятия вопрос о том, как повысить уровень контроля над затратами, стал актуальной проблемой, которую необходимо решить. Смысл управления затратами предприятия включает не только стоимость материальной продукции, но и стоимость нематериальной продукции, такую как стоимость услуг, капитальные затраты, стоимость права собственности, стоимость человеческих ресурсов, стоимость окружающей среды и т. д. В нынешних экономических условиях предприятиям следует разработать концепцию систематического управления затратами и провести всесторонний анализ и исследование содержания, объекта и методов управления затратами предприятия.

Ключевые слова: предприятие, управление затратами, ключевые вопросы, контроль за уровнем издержек, экономика.

UDC 338.65.33.005

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-17>

Liu Tiancai

Student

Sumy National Agrarian University

Halynska Anhelina

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor

Sumy National Agrarian University

У цій статті в основному розглядаються основні проблеми контролю витрат на китайських підприємствах. Під час управління бізнесом управління витратами бізнесу є основною частиною, і його значення очевидно. Контроль витрат підприємств не тільки впливає на виживання підприємств, але також тісно пов'язаний із побудовою та розвитком соціальної економіки. Поточне управління витратами все ще має серйозні проблеми, які впливають не тільки на управління витратами підприємств, а й на розвиток підприємств та економічну побудову суспільства. Тому в процесі контролю витрат на підприємстві, як підвищити рівень контролю витрат на підприємстві, стало актуальною проблемою, яку потрібно вирішити. Сенс управління витратами підприємства включає не тільки вартість матеріальної продукції, але і вартість нематеріальної продукції, таку як вартість послуг, капітальні витрати, вартість права власності, вартість людських ресурсів, вартість навколишнього середовища і т.п. У нинішніх економічних умовах підприємствам слід розробити концепцію систематичного управління витратами і провести всебічний аналіз і дослідження змісту, об'єкта і методів управління витратами підприємства. Інформація про витрати підприємства не може задовольнити потреби управління підприємством. На сьогоднішній день існує багато явищ, коли підприємства тиснуть або амортизують собі вартість, або підраховують і ігнорують витрати, так що рівень споживання компанії не відображає належним чином вартість продукції компанії, а система економічної відповідальності компанії не відповідає інформації про вартість. В даний час підприємство - це система обліку витрат, яка використовує продукцію як об'єкт обліку витрат, збирає виробничі витрати та обчислює фактичну собівартість продукції. В даний час значна частина підприємств не має чітких цілей не знає чітку кількість витрат. Деякі компанії встановлюють цільові показники витрат, але не застосовують конкретних заходів для їх реалізації та контролюють витрати. Ці проблеми спричинені зовнішніми проблемами та причинами самих підприємств, такими як хаотичний механізм ціноутворення, необґрунтований ринковий механізм та недосконала правова система.

Ключові слова: підприємство, управління витратами, ключові питання, контроль витрат, економіка.

Formulation of the problem. This article focuses on the analysis of the problems existing in the process of cost management and enterprise control, and analyzes the basic, theoretical and long-term characteristics of the cost management problems. We hope to raise the level of cost control for enterprises through innovation.

Analysis of recent research and publications. This article mainly studies how companies can improve cost control management, increase economic efficiency and reduce costs from the aspects of management concepts, management methods and means, corporate cost information and corporate cost control. However, due to the limitation of theoretical

research, it was only perfect in the enterprise cost management system and failed to further research on innovative technology.

Setting objectives. The purpose of this paper is to conduct reasonable accounting, analysis and control of the various costs incurred in the production and operation of an enterprise. Use your company's money where it is needed most and reduce your company's expenses. You can invest all the cost of the enterprise into the key points to maximize the benefits. Through cost control, enterprises can help enterprises to reduce costs and increase profits, enhance the competitiveness of enterprises and win a position in the fierce market competition. The main

problems to be solved are lack of awareness of cost management, narrow scope of cost management; enterprise cost information cannot meet the needs of enterprise management, and enterprise cost control is inefficient [1, pp. 11–12].

1. Lack of awareness of cost control

In the current system, the quality of enterprise cost management is directly related to the quality of enterprise talent. Due to the low quality of managers, some SMEs are not clear about the concept of cost control and are still trapped in the traditional concept. Because of the backward technology of enterprises, they mistakenly believe that they can only increase their income through continuous expansion of production. If you ignore the cost, the result is that the product is greatly less competitive. Some managers think the cost management is a trivial matter and participate in the cost management, not sufficiently aware of the importance of cost management. Some leaders believe that the company's products are single and its production cycle is not. They do not need to participate in cost control for a long time. All these misunderstandings make the cost management of enterprises a misunderstanding and hinder the development of enterprises [2, pp. 7–8].

2. The scope of cost control is narrow

In current cost control, the company only CARES about production cost control and listens to the external value chain, not so much about supply and sales linkage. In this way, production decisions and business investment are made just by considering the production cost of the product. Starting with the introduction of profitability of all products of an enterprise, the cost of an enterprise should not be simply understood as the cost of production but should be all the costs arising from the entire product life cycle. The connotation of enterprise cost control includes not only material product cost, but also non-material product cost, such as service cost, capital cost, property right cost, human resource cost, environment cost, etc. In the current economic environment, enterprises should establish a systematic cost management concept and conduct a comprehensive analysis and research on the content, object and method of enterprise cost management [3, pp. 51–52].

3. Enterprise cost information cannot meet the needs of enterprise management

Nowadays, there are many phenomena that enterprises press or depreciate the cost, or undercalculate and ignore the cost, so that the consumption level of the company does not correctly reflect the cost of the company's products, and the company's economic responsibility system does not match the cost information. At present, an enterprise is a cost accounting system that USES products as cost accounting objects and collects production costs, calculates the actual cost of products. It only provides product cost and neither reflects the

cost responsibility of various units, departments or individuals in the enterprise, nor can it be based on cost. Information evaluates the work performance of internal units [4, pp. 26–27].

In the early days of market economy, there was a lack of understanding of the importance of cost information for decision-making, while some business leaders started from their own personal interests and wanted to fake and artificial profits, making cost information even more useless.

4. Poor cost control of enterprises

At present, a considerable number of enterprises lack cost awareness, have no clear cost objectives and basis to control even if controlled. Some companies set cost targets but did not implement specific measures to implement the targets and did not play a role in cost control. Ineffective cost control caused the company's materials to increase and cost increased accordingly, and material waste was serious. These problems are caused by external issues and matters of enterprises themselves, such as chaotic pricing mechanism, unsound market mechanism and imperfect legal system. Especially the enterprise's internal cost control system is not sound and the cost control responsibility is not clear. No pressure and motivation [5, pp. 22–24].

Solutions.

1. Establishing advanced cost management concepts

In order for an enterprise to carry out scientific cost management, it must set up advanced cost concept. Enterprise leaders must basically establish a solid cost concept. Various methods and channels must be actively adopted to deal with the staff of the company on a regular or non-regular basis.

The training will form the consensus of the whole staff on cost management, strive to establish a complete cost management responsibility system, and fully mobilize the enthusiasm and creativity of the company staff on cost management and cost control to give play. Practical training shall improve the professionalism of the former level and improve the technical level. It is not only helpful for the enterprise to increase labor productivity, realize labor reduction and increase efficiency, but also conducive for the enterprise to build effective evaluation and incentive mechanism, enhance the sense of responsibility and sense of urgency for learning new technologies of employees and enhance their enthusiasm for creative work [6, pp. 70–71].

2. Expanding enterprise cost control scope

Given the limitations of cost control, in some enterprises, cost control focuses on manufacturing cost and neglects R&D and marketing cost, thus expanding the scope of cost control. In order for an enterprise to remain invincible in the fierce market competition in the face of the new competitive market, the cost management of products should not be limited to certain aspects, but to the full

cost of the product life cycle. The cost is divided scientifically and reasonably to extend the original cost management content. Specific approaches are as follows. Companies must develop a concept of full cost control. To increase the competitiveness of our products in the market, we must extend our vision back and forth to all aspects of the product market. To this end, the enterprise shall carry out the whole process of supervision and accounting, control and analysis of R&D, procurement, production, sales, post-sales, financing and investment costs. In the process of cost control, enterprises shall not only pay attention to the cost of material products such as raw materials and finished products, but also pay attention to the cost of non-material products such as human resources and the environment [7, pp. 16–18].

3. How to improve cost control

In the cost control method, we must choose a proper method. The determination of how to calculate the cost of yarn is a prerequisite for solving the selection of material costs and the allocation of manufacturing costs. According to the production and operation environment of most Chinese enterprises, ABC should be a more advanced and scientific method. The advanced overseas experience is available for reference. Foreign countries have accumulated rich production experience and management methods in cost control, including standard costing, responsibility costing, target costing, quality costing, cost forecasting, cost decision-making, just-in-time and backward costing, and activity-based costing. Work management, cost planning, product life cycle cost accounting and strategic cost management are widely used in foreign enterprises cost management and have achieved very good results.

4. Establishing a complete cost management system

Firstly, to make annual cost plan and decide and execute annual cost saving measures. Corporate cost planning is to adapt to the needs of the market economy, aiming at improving social and corporate benefits, regulating the development of enterprises' external operating environment and internal conditions, achieving corporate cost control objectives, balancing corporate supply, production, sales and capital, and regulating enterprises. Production and business activities. The cost plan should be compiled into flexible plan, rolling plan, individual contingency plan and cost saving action plan. Secondly, to determine the target cost and do a good job of cost forecasting. The cost level and the expected cost change trend make the cost management more in line with the requirements of the development of socialist market economy. Cost forecasting is the foundation of cost planning and an indispensable analysis step before cost planning. To determine the planned annual cost target according to the requirements of cost forecast results and

business plan indicators, and integrate them into the multi-target management system of the enterprise. Thirdly, to calculate the product cost timely and accurately, make the cost indicators true and reliable. Enterprises should implement the large-hand reserve system in accordance with the Accounting Standards for Enterprises, include the large-hand reserve system into asset impairment losses, enhance enterprise risk awareness, and diversify operating risks. Enterprises should gradually combine variable cost, debt cost and full cost accounting organically so that a set of accounting system can reflect the cost information of various functions. Fourthly, to strengthen daily cost management, implement cost management. Cost control is a major cost control task for an enterprise to control costs in a timely manner in the process of production. Cost control, as a link of cost control, aims to make the actual cost not only meet the cost plan, cost target and quota, but also reduce the cost and improve the work from beginning to end [8, pp.1–2].

Conclusion. In the era of knowledge economy, the competition between enterprises is becoming more intense, and the scope of competition is also becoming larger, which has spread to all aspects of enterprises. As a crucial part of enterprise operation, reducing cost and enhancing external competitiveness, its role should not be underestimated. Enterprises should establish advanced cost management concepts, expand the scope of enterprise cost management, improve the method of cost management, establish a sound cost control system, and improve the level of enterprise cost management in order to achieve the purpose of reducing costs and improving the economic benefits of enterprises.

REFERENCES:

1. Li Ping (2018) Analysis of problems and Countermeasures of Enterprise Cost Management. *Business Economics*, no. 2, pp. 11–12.
2. Zhao Lu (2017) Application Analysis of Target Cost management in Enterprise economic management. *Macro Economic Management*, (S1), pp. 7–8.
3. Jiang Nannan (2015) Problems existing in enterprise cost management and Countermeasures. *Design and research of nonferrous metallurgy*, no. 36, pp. 51–52.
4. Xiao Yongfu (2017) The existing problems and countermeasures of modern enterprise cost management methods. *Heilongjiang Science*, no. 11, pp. 26–27.
5. Hou Weifang (2017) Analysis of current enterprise cost control problems and improvement countermeasures. *Modern State-owned Enterprise Research*, no. 12, pp. 22–24.
6. Zhou Hong (2019) Research on the Adaptation of Enterprise Cost Management to the Development of Market Economy. *Business News*, no. 27, pp. 70–71.
7. Luan Fengqin (2016) Cost Control of Small and Medium Enterprises. *Times Economics and Trade*, no. 3, pp. 16–18.
8. Feng Shuang (2016) Analysis of Cost control Problems and Countermeasures of Smes in China Corporate Strategy. Pp. 1–2.

АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ РОЗВАГ ТА ВІДПОЧИНКУ

ANALYSIS OF ENTERTAINMENT AND LEISURE MARKET TRENDS

УДК 338.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-18>**Бондаренко С.М.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування
Київський національний університет
технологій та дизайну

Герасименко К.М.

магістр кафедри менеджменту
та публічного адміністрування
Київський національний університет
технологій та дизайну

Bondarenko Svitlana

Kyiv National University
of Technologies and Design

Gerasymenko Kateryna

Kyiv National University
of Technologies and Design

У статті проаналізовано ринок розваг та відпочинку. Сфера розваг та відпочинку є інструментом духовного, фізичного, культурного, соціального розвитку особистості та одним із видів активного відпочинку, що поєднує відновлення фізичних сил людини з оздоровчими, розвиваючими, спортивними, пізнавальними, культурними та розважальними цілями. Індустрія розваг та відпочинку є однією з наймолодших сфер економічної діяльності. Її завданнями є: підняття настрою людей, забезпечення їх позитивними емоціями; сплата податків до бюджету; створення робочих місць. Нині на ринку розваг та відпочинку проявляються тенденції активного використання можливостей штучного інтелекту та цифрових технологій; інтеграції національних ринків у сфері розважальних послуг у глобальну систему організації розваг та відпочинку; зростання взаємодії роздрібною торгівлі, туризму та індустрії розваг; впровадження бізнес-моделей, заснованих на вивченні цільової аудиторії прихильників, задоволенні їхніх вимог та створенні більш ефективних зв'язків зі споживачами для формування у них лояльності до компаній сфери розваг.

Ключові слова: ринок розваг та відпочинку, дозвілля, цифрові технології, витрати на розваги та відпочинок, квест.

В статье проанализирован рынок развлечений и отдыха. Сфера развлечений и

отдыха является инструментом духовного, физического, культурного, социального развития личности и одним из видов активного отдыха, сочетающим восстановление физических сил человека с оздоровительными, развивающими, спортивными, познавательными, культурными и развлекательными целями. Индустрия развлечений и отдыха является одной из самых молодых сфер экономической деятельности. Ее задачами являются: поднятие настроения людей, обеспечение их положительными эмоциями; уплата налогов в бюджет; создание рабочих мест. На сегодняшний день на рынке развлечений и отдыха проявляются тенденции активного использования возможностей искусственного интеллекта и цифровых технологий; интеграции национальных рынков в сфере развлекательных услуг в глобальную систему организации развлечений и отдыха; роста взаимодействия розничной торговли, туризма и индустрии развлечений; внедрения бизнес-моделей, основанных на изучении целевой аудитории поклонников, удовлетворении их требований и создании более эффективных связей с потребителями для формирования у них лояльности к компаниям сферы развлечений.

Ключевые слова: рынок развлечений и отдыха, досуг, цифровые технологии, расходы на развлечения и отдых, квест.

The article analyzes the entertainment and recreation market. At the present stage of development of the global economy is the transition from capital-intensive and resource-intensive industries and technologies to other forms of economic activity that can significantly improve living standards without depleting the natural resources of the planet. The field of entertainment and recreation, which is a tool for spiritual, physical, cultural, social development of the individual and one of the types of active recreation, combining the restoration of physical strength with health, development, sports, cognitive, cultural and entertainment goals. The entertainment and recreation industry is actively developing around the world, including in Ukraine, due to the desire of people for self-development and self-realization and modern ideas of people about recreation. The world market of entertainment and recreation is already formed, but some of its segments are in the phase of active development. The entertainment and leisure industry is one of the youngest areas of economic activity. Its tasks are: to lift people's spirits, providing them with positive emotions; payment of taxes to the budget; job creation. In addition, new technologies are emerging, especially digital ones, which are leading to new types of entertainment and recreation. Public spending on leisure in Ukraine is not high. Despite this, the entertainment market in Ukraine is developing quite actively. The article considers the market of organizing and conducting quests, which is an integral part of the market of entertainment and recreation. Quests attract people of all ages and genders, but they are especially popular among children and young people. Today in the market of entertainment and recreation there are trends of active use of artificial intelligence and digital technologies; integration of national markets in the field of entertainment services into the global system of entertainment and recreation; growth of interaction of retail trade, tourism and entertainment industry; introduction of business models based on the study of the target audience of fans, meeting their requirements and creating more effective relationships with consumers to build their loyalty to entertainment companies.

Key words: entertainment and recreation market, leisure, digital technologies, entertainment and recreation costs, quest.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку глобальної економіки відбувається перехід від капіталомістких та ресурсомістких виробництв та технологій до інших форм економічної активності, здатних значно покращувати рівень життя населення, не виснажуючи при цьому природні ресурси планети. Одним із таких видів діяльності є сфера розваг та відпочинку, яка є інструментом духовного, фізичного, культурного, соціального розвитку особистості та одним із видів активного відпочинку, що поєднує відновлення фізичних сил людини з оздоровчими, розвиваючими, спортивними, пізнавальними, культурними та розважальними цілями. Індустрія організації

дозвілля є однією з наймолодших сфер економічної діяльності. Тому ринок розваг та відпочинку не досить повно вивчений і потребує детального розгляду в методологічному та методичному аспектах. У зв'язку з цим нині питання аналізу сучасних тенденцій розвитку сфери розваг та відпочинку стають усе більш важливими та актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами ринку розваг та відпочинку займалися закордонні та вітчизняні фахівці, такі як О.М. Азарян, Еннел ван Еєден, Уілсон Чоу, І.Ю. Мартинов та інші. Ринок розважальних послуг висвітлено в джерелах [1; 5; 8; 9]. Аналіз тенденцій розвитку ринку сфери розваг та відпочинку

потребує вивчення питань конкурентоспроможності та якості, основні підходи до яких висвітлено у працях [2; 3; 4; 6; 7; 11].

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку розваг та відпочинку. Виходячи з мети, було поставлено і вирішено такі завдання, як: аналіз світового ринку розваг та відпочинку; вивчення особливостей вітчизняного ринку розважальних послуг; оцінка сучасних тенденцій розвитку ринку організації та проведення квестів, який є невід’ємною складовою частиною ринку дозвілля.

Виклад основного матеріалу дослідження. У Класифікаторі видів економічної діяльності України КВЕД-2010 діяльність у сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку об’єднано і виділено як самостійний вид економічної діяльності. В Україні сучасна індустрія розваг та відпочинку виступає як самостійна, відокремлена ланка національної економіки, яка залучає значні трудові, фінансові та матеріальні ресурси. Організації у сфері розваг та відпочинку мають специфічні особливості, які проявляються в їхніх системах управління, техніці, технологіях, що використовуються, отриманих результатах діяльності, стимулюванні праці персоналу тощо.

Індустрія розваг та відпочинку має яскраво виражену соціальну спрямованість. Соціальний ефект розвитку індустрії дозвілля виявляється в тому, що вона впливає на формування нових особистих і суспільних потреб людини та їх подальше задоволення; сприяє отриманню моральної насолоди та пізнанню духовних цінностей; слугує

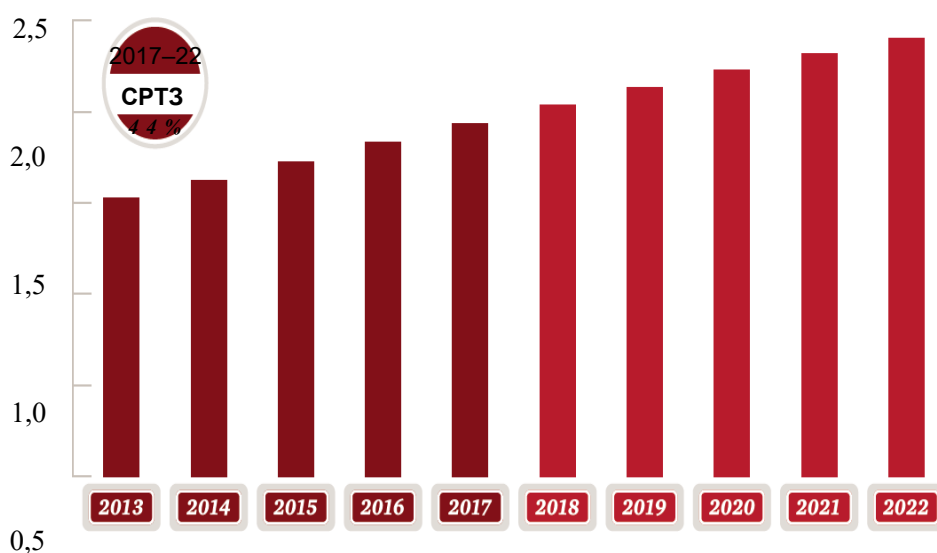
відновленню людини, а це впливає на підвищення ефективності її праці.

Світовий ринок розваг та відпочинку вже сформований, однак деякі його сегменти перебувають у фазі активного розвитку. Індустрія розваг та відпочинку активно розвивається в усьому світі, зокрема і в Україні, що пояснюється прагненням людей до саморозвитку та самореалізації і сучасним уявленням про відпочинок. З’являються нові, насамперед цифрові технології, які приводять до виникнення нових видів розваг та відпочинку.

Завданнями індустрії розваг та відпочинку є: підняття настрою людей, забезпечення їх позитивними емоціями; сплата податків до бюджету; створення робочих місць. Загальносвітові обсяги доходів у сфері розваг і ЗМІ (трлн дол. США) наведено на рис. 1.

Як бачимо, темпи зростання ринку сфери розваг та засобів масової інформації, за прогнозом відомої компанії PwC, є стабільними. Звичайно, світова пандемія коронавірусу та пов’язаний із нею локдаун у березні-травні 2020 року призведуть до падіння обсягів доходів, проте фахівці вважають, що ця сфера діяльності зможе досить швидко відновитися.

Витрати населення на дозвілля в Україні є невисокими. У таблиці 1 наведено результати аналізу структури витрат домогосподарств України за основними статтями споживчих витрат за 2015–2018 рр. у середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство. Грошові витрати населення на відпочинок та культуру у 2018 році



- Загальносвітові обсяги доходів у сфері розваг і ЗМІ;
- Загальносвітові обсяги доходів у сфері розваг і ЗМІ (прогнозні дані).

Рис. 1. Загальносвітові обсяги доходів у сфері розваг і ЗМІ (трлн дол. США)

Джерело: [9]

становили всього 1,9%. Для домогосподарств, які проживають у міській місцевості, цей показник трохи більший – 2,3%, у сільській місцевості він дуже малий – 1% і навіть менше [10]. Для порівняння – відсоток витрат на продукти харчування та безалкогольні напої в Україні за роки, що аналізуються, становить близько 50%.

Незважаючи на це, ринок розваг в Україні досить активно розвивається. Розглянемо ринок організації та проведення квестів, який є складовою частиною ринку розваг та відпочинку. Квест – аматорське спортивно-інтелектуальне змагання, основою якого є послідовне виконання заздалегідь підготовлених завдань командами або окремими гравцями [8]. Цей напрям з'явився відносно недавно. Так, перші організовані квести в Україні пройшли у Києві у 2002 році. Проте квест встиг завоювати прихильність, адже він сприяє забезпеченню здорового способу життя. Завдяки таким видам дозвілля, як квести, люди проводять вільний час із користю. Розвиваючи інтелектуально-розважальні ігри приносять неабияку користь для здоров'я. Сфера послуг розвиваючих розваг, логічні ігри, що розвивають людину та її мозок, мислення, як форма активних розваг корисна для здоров'я, забезпечення

здорового способу життя. Квести бувають різні, їх класифікацію наведено на рис. 2.

Як показало дослідження, квести приваблюють людей будь-якого віку та статі, проте особливою популярністю вони користуються у дітей та молодих людей.

У всьому світі індустрія відпочинку та розваг є прибутковим бізнесом, а сегмент квестів є одним із найбільш прибуткових. Діяльність з організації та проведення квестів є рентабельною.

Проведене дослідження дало змогу виявити такі тенденції розвитку світового й українського ринку розваг та відпочинку:

1. Широке застосування у сфері розваг та відпочинку, зокрема у сфері квестів, нових цифрових технологій, де використовуються можливості штучного інтелекту, які можуть поєднуватися з іншими новими технологіями, особливо такими як віртуальна реальність та доповнена реальність. Під час проведення квестів нині також використовуються безпілотні апарати, дрони. У подальшому ця тенденція тільки підсилиться. На рис. 3 наведено основні вісім інноваційних цифрових технологій, які будуть відігравати вирішальну роль під час організації та проведення квестів.

Таблиця 1

Витрати домогосподарств України на відпочинок і культуру у середньому за місяць, %

Рік	Сукупні витрати			Грошові витрати		
	усі домогосподарства	у т.ч. які проживають у місцевостях		усі домогосподарства	у т.ч. які проживають у місцевостях	
		міській	сільській		міській	сільській
2015	1,5	1,9	0,8	1,7	2,0	1,0
2016	1,4	1,7	0,7	1,6	1,9	0,9
2017	1,6	2,0	0,8	1,8	2,2	0,9
2018	1,8	2,2	0,8	1,9	2,3	1,0

Джерело: [10]

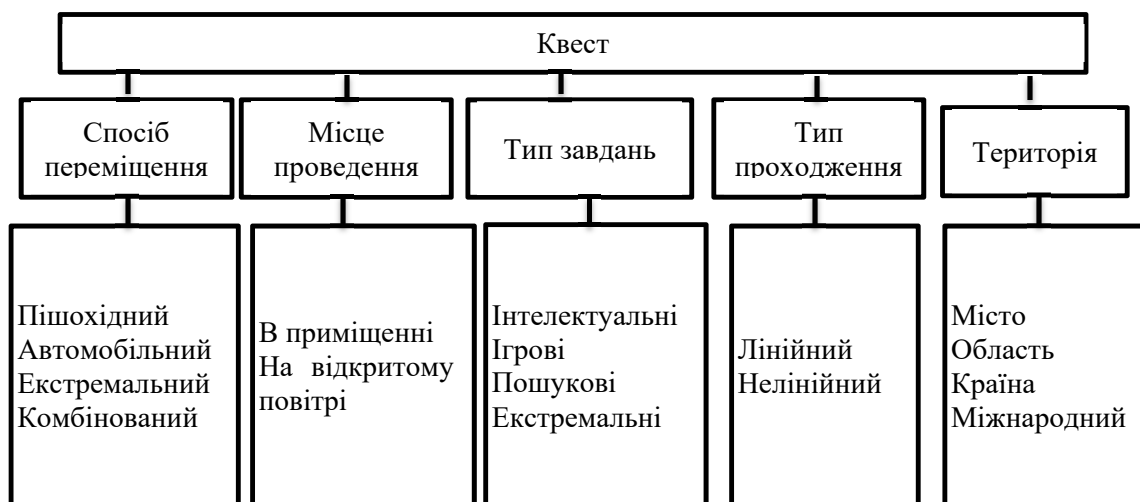


Рис. 2. Класифікація квестів

Джерело: розроблено на основі [8]



Рис. 3. Ключова вісімка інноваційних технологій у сфері організації квестів

Джерело: [8]

2. Є тенденція інтеграції національних ринків розваг та відпочинку в єдину глобальну систему. Компанії у цій сфері можуть збільшувати географію надання послуг та виходити на закордонні ринки шляхом співпраці з туристичними агенціями.

3. Збільшення кількості розважальних центрів у сучасних мегаполісах та великих містах. Простежується тенденція зростання взаємодії роздрібною торгівлі, туристичних компаній та індустрії розваг. Створюються універсальні багатофункціональні центри.

4. Нині у сфері розваг та відпочинку створюються нові бізнес-моделі, які дають змогу всім компаніям отримати прибутки шляхом вивчення цільової аудиторії прихильників, задоволення їхніх вимог та створення більш ефективних зв'язків зі споживачами для формування у них лояльності до компаній у сфері розваг та відпочинку.

Висновки з проведеного дослідження. Нині на ринку розваг та відпочинку проявляється тенденція активного використання можливостей штучного інтелекту та цифрових технологій; інтеграції національних ринків у сфері розважальних послуг у глобальну систему організації розваг та відпочинку; зростання взаємодії роздрібною торгівлі, туризму та індустрії розваг; впровадження бізнес-моделей, заснованих на вивченні цільової аудиторії прихильників, задоволенні їхніх вимог та створенні більш ефективних зв'язків зі споживачами для формування у них лояльності до компаній сфери розваг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Азарян О.М., Мартинов І.Ю. Прогнозування розвитку сфери розваг та відпочинку: міжнародний досвід. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2013. № 6 (75). С. 31–35.
2. Бондаренко С.М. Ділова досконалість підприємств як фактор конкурентоспроможності національної економіки України. *Економічний простір*, 2016. № 116. С. 200–208.

3. Бондаренко С.М., Леус А.Ю. Оцінка рівня якості продукції на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5527> (дата звернення: 30.10.2020).

4. Бондаренко С.М., Михайленко Н.В. Базова концепція загального управління якістю TQM: Роль персоналу. *Економічний простір*. 2015. № 103. С. 139–146.2

5. Гнідіна В. Особливості та тенденції розвитку індустрії розваг в Україні. *Природничі та гуманітарні науки*. Актуальні питання : Збірник тез Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції, 25–26 квітня 2017 р. Тернопіль : ТНТУ, 2017. Том 2. С. 37–38.

6. Готь О.Я., Бондаренко С.М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5660> (дата звернення: 30.10.2020).

7. Касич А.О., Харькова Ж.В. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. № 2. С. 79–85.

8. Квест – змагання. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 30.10.2020).

9. Перспективи в контексті всевітнього огляду індустрії розваг та ЗМІ на період 2018–2022 років. Сучасні тенденції у сфері розваг та ЗМІ: конвергенція, зв'язки і довіра. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/perspectives-from-the-global-entertainment-and-media-outlook-2018-2022-ukr.pdf> (дата звернення 30.10.2020).

10. Статистичний щорічник України. Житомир : ТОВ «БУК-ДРУК» 2019. 482 с.

11. Тивецька А.В., Невмержицька С.М. Удосконалення системи управління персоналом організації з врахуванням вимог міжнародних стандартів ISO. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія "Економіка і вища освіта"*. 2015. № 6 (93). С. 81–87.

REFERENCES:

1. Azarjan O.M., Martynov I.Ju. (2013) Proghnozuvannja rozvytku sfery rozvagh ta vidpochynku: mizhnarodnyj dosvid [Forecasting the development of entertainment and recreation: international experience]. *Derzhava ta rehiony, Serija: Ekonomika ta pidpryemnytstvo*, no. 6 (75), pp. 31–35.
2. Bondarenko S.M. (2016) Dilova doskonalistj pidpryemstv jak faktor konkurentospromozhnosti nacionalnoji ekonomiky Ukrajinj [Business excellence of enterprises as a factor of competitiveness of the national economy of Ukraine]. *Ekonomichnyj prostir*, no. 116, pp. 200–208.
3. Bondarenko S.M., Leus A.Ju. (2017) Ocinka rivnja jakosti produkciji na pidpryemstvi [Assessment of the level of product quality at the enterprise]. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5527> (accessed 30 October 2020).
4. Bondarenko S.M., Mykhajlenko N.V. (2015) Bazova koncepcija zagal'nogo upravlinnya yakistyu TQM: Rol` personalu [Basic concept of total quality management TQM: The role of staff]. *Ekonomichnyj prostir*, no. 103, pp. 139–146.

5. Gnidina V. (2017) Osoblyvosti ta tendentsii rozvytku industrii rozvah v Ukraini [Features and trends of entertainment industry in Ukraine]. *Pry`rodny`chi ta gumanitarni nauky`*. Aktual`ni py`tannya (Ukrayina, Ternopil, April 25–26, 2017) Zbirny`k tez Vseukrayins`koyi naukovo-texnichnoyi konferencyi, Ternopil: TNTU, vol. 2, pp. 37–38.
6. Ghotj O.Ja., Bondarenko S.M. (2017) Strateghija pidpryjemstva jak chynnyk jogho konkurentospromozhnosti [Enterprise strategy as a factor of its competitiveness]. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, no. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5660> (accessed 30 October 2020).
7. Kasych A.O., Khar`kova Zh.V. (2016) Upravlinnya konkurentny`my` perevagamy` pidpry`yemstva [Management of competitive advantages of the enterprise]. *Ekonomichnyj analiz*, no. 2, pp. 79–85.
8. Kvest – zmaghannja (2020). Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (accessed 30 October 2020).
9. Perspektyvy v konteksti vsesvitnjogho oghljadu industriji rozvagh ta ZMI na period 2018–2022 rokiv. Suchasni tendenciji u sferi rozvagh ta ZMI: konvergencija, zv`jazky i dovira (2018)/ Available at: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/perspectives-from-the-global-entertainment-and-media-outlook-2018-2022-ukr.pdf> (accessed 30 October 2020).
10. Derzhavna sluzhba staty`sty`ky` Ukrainy` (2018) *Statystychnyj shhorichnyk Ukrainy* [Statistical Yearbook of Ukraine], Zhy`tomy`r: TOV «BUK-DRUK».
11. Tivecjkja A.V., Nevmerzhyckja S.M. (2015) Udoskonalennja systemy upravlinnja personalom orghanizaciji z vrakhuvannjam vymogh mizhnarodnykh standartiv ISO [Improving the personnel management system of the organization taking into account the requirements of international ISO standards]. *Visnyk Kyjivskogho nacionaljnogho universytetu tekhnologhij ta dyzajnu. Serija "Ekonomika i vyshha osvita"*, no. 6 (93), pp. 81–87.

ДЕРЖАВНИЙ МЕХАНІЗМ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

STATE MECHANISM OF ECONOMIC SECURITY FORMATION OF INVESTMENT POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISE

У статті розглянуто питання побудови ефективного механізму економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу аграрного підприємства як основи соціально-економічного розвитку сільськогосподарської галузі. Основні елементи впливу держави на побудову механізму економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу підприємства є складовими частинами системи загального державного управління економікою сільського господарства. Здійснюючи регулювання економічних процесів ринковими та адміністративними методами, держава впливає на ефективність формування інвестиційного потенціалу сільського господарства, підвищуючи рівень його конкурентоспроможності. Одним з основних завдань держави має бути поліпшення економічного стану аграрних підприємств шляхом впровадження нових методів управління господарством. При цьому інструменти державного впливу мають діяти синхронно, прозоро та безперервно, забезпечуючи сталість зростання інвестиційного потенціалу підприємства.

Ключові слова: аграрне підприємство, економічна безпека, інвестиційний потенціал, механізм, аграрне виробництво, природні ресурси, конкурентоспроможність, інноваційність.

В статье рассмотрены вопросы построения эффективного механизма эконо-

мической безопасности формирования инвестиционного потенциала аграрного предприятия как основы социально-экономического развития сельскохозяйственной отрасли. Основные элементы влияния государства на построение механизма экономической безопасности формирования инвестиционного потенциала предприятия являются составляющими системы общего государственного управления экономикой сельского хозяйства. Осуществляя регулирование экономических процессов рыночными и административными методами, государство влияет на эффективность формирования инвестиционного потенциала сельского хозяйства, повышая уровень его конкурентоспособности. Одним из основных заданий государства должно быть улучшение экономического состояния аграрных предприятий путем внедрения новых методов управления хозяйством. При этом инструменты государственного воздействия должны действовать синхронно, прозрачно и непрерывно, обеспечивая постоянство роста инвестиционного потенциала предприятия.

Ключевые слова: аграрное предприятие, экономическая безопасность, инвестиционный потенциал, механизм, аграрное производство, природные ресурсы, конкурентоспособность, инновационность.

УДК 336.132

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-19>

Боровік Л.В.¹

д.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів Херсонський державний аграрно-економічний університет

Borovik Liubov

Kherson State Agrarian University

Economic and political instability in the country has negatively affected the formation of investment potential of agricultural enterprises, which threatens to reduce the level of food security. This is indicated by the fact that in recent years the volume of exports of cereals and oilseeds, meat, vegetables, etc. has decreased significantly. The growth of the outflow of labor resources from rural areas, the deterioration of the demographic situation indicates an increase in unemployment and socio-economic decline of the village. The general state of agriculture is characterized by an insufficient level of formation and use of investment potential by agricultural enterprises, a decrease in their purchasing power, a narrowing of the segment of markets for manufactured products. The purpose of the study is to improve the mechanism of economic security of the formation of investment potential of the enterprise, the state must: develop and implement a system of measures aimed at the transition of the agricultural sector to innovative methods of agricultural development; to build an effective model of the mechanism of providing producers with technical and technological means; to ensure equal access of credit entities to credit resources; to exercise control over the formation of investment potential in the agricultural sector of the economy, directing it to increase the level of food security of the country and meet the needs of the processing industry in raw materials. The state mechanism of economic security of investment potential of an agricultural enterprise is a complex multi-vector system, which is a set of economic and financial instruments that under the influence of internal and external factors ensure the implementation of certain goals aimed at expanded reproduction of investment potential of the enterprise against internal and external threats with a high level of food security of the country on the competitiveness of the industry in the global economic environment.

Key words: agricultural enterprise, economic security, investment potential, mechanism, agricultural production, natural resources, competitiveness, innovation.

Постановка проблеми. Економічна та політична нестабільність у країні негативно вплинула на формування інвестиційного потенціалу аграрних підприємств, що загрожує зниженню рівня продовольчої безпеки країни. На це вказує те, що останніми роками значно зменшились обсяги експорту зернових та олійних культур, м'яса, овочів тощо. Зростання відтоку трудових ресурсів із сільської місцевості, погіршення демографічної ситуації свідчать про збільшення безробіття та соціально-економічний занепад села. Загальний стан сільського

господарства характеризується недостатнім рівнем формування та використання інвестиційного потенціалу аграрними підприємствами, зниженням їх купівельної спроможності, звуженням сегменту ринків збуту виробленої продукції. Наведені приклади вказують на необхідність удосконалення державного механізму економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу аграрних підприємств. Вирішення цієї проблеми потребує теоретичних досліджень, скерованих на підвищення рівня економічної безпеки аграрних підприємств.

¹ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7200-0497>

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вирішенню проблем удосконалення механізму економічної безпеки аграрних підприємств присвячені наукові праці таких учених, як І.І. Вініченко, С.В. Васильчак, А.В. Крушинська, Ю.Я. Лузан, В.Є. Лучик, О.М. Ляшенко, М.О. Мікуліна, О.О. Непочатенко, О.С. Пристемський, В.П. Синчек, І.В. Сідельникова, Н.С. Танклевська.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування шляхів удосконалення механізму економічної безпеки формування інвестиційного аграрного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Вирішенню проблем підвищення ефективності механізму економічної безпеки аграрного підприємства присвячено багато наукових праць [1], але принципи побудови механізму та визначення його функцій потребують деяких уточнень і доповнень. Для цього перш за все необхідно надати визначення економічного терміна «механізм», який запозичений з природничих наук та означає дію взаємопов'язаних деталей і вузлів, які забезпечують рух будь-якої механічної системи. Його також ототожнюють із машинним пристроєм або розглядають як «сукупність станів і процесів, із яких складається те чи інше фізичне, хімічне, фізіологічне явище» [2]. При цьому механіки стверджують, що будь-яка машина є механізмом, але не будь-який механізм є машиною. В економічній науці механізм трактують у переносному значенні і визначають його як систему, що функціонує, або як апарат впливу на будь-яку систему, що змушує її рухатись. Так, Л. Косса зазначає, що в економічній науці термін «механізм» пов'язують перш за все з аналізом розвитку економічних процесів, явищ, формуванням фінансових потоків [4]. Нині до визначення цього поняття є два підходи. У першому випадку механізм трактується як організація налагодження роботи економічних процесів, формування й розподілу фінансів. У другому випадку його розуміють як засіб впливу держави, регіональних органів влади, підприємства на економіку та суспільство [6, с. 17]. Саме другий підхід, на нашу думку, є більш виваженим, оскільки:

- економіка не може бути ефективною без втручання державних, регіональних та інших органів управління в економічні процеси;

- управління суспільним господарством потребує відповідних механізмів впливу на економічні процеси;

- на різних етапах соціально-економічного розвитку країни механізми впливу суб'єктів господарської діяльності на економічні процеси будуть різнитися між собою;

- відповідно до визначених економічною політикою держави цілей, функції механізмів впливу на розвиток економіки будуть різними.

Теоретичною основою поняття «економічний механізм» є поняття «господарський механізм»,

яке різними авторами трактується по-різному. Так, С.С. Дзарасов вважає, що цей термін необхідно відносити тільки до поняття, пов'язаного з управлінням економікою, а П.Т. Бунич, заперечуючи це, визначає його як поняття, яке є значно ширшим за поняття «управління економікою», але вужчим за поняття «економічна система». Водночас М.Я. Дем'яненко та Ю.Я. Лузан вважають, що господарський механізм – це система, яка складається з низки підсистем, які можна розглядати як окремі системи [8; 9]. Найбільш конструктивний підхід до визначення сутності господарського механізму здійснено В.Я. Амбросовим, В.М. Онегіною, Т.Г. Маренич, які вказували на те, що фінансовий механізм, індикативне планування, ціноутворення та юриспруденція складають основу побудови цього механізму [10; 11]. Враховуючи результати досліджень вищезазначених авторів, доходимо висновку, що основною складовою частиною системи господарського механізму є економічний механізм, дослідження якого потребує системного підходу. Виходячи з цього, стверджуємо, що економічний механізм є системою відтворення природних, фінансових, інвестиційних, трудових, матеріальних та нематеріальних ресурсів, які впливають на процеси виробництва аграрного підприємства, розподіл отриманого продукту, обмін та споживання. Економічний механізм повинен діяти, спираючись на чинне законодавство, нормативно-правову базу й принципи ефективності, дієвості, конкретності, унікальності тощо. При цьому треба враховувати, що аграрне виробництво не може функціонувати автономним чином. Воно тісно пов'язано з машинобудівною та переробною галузями, розвитком логістичної та соціальної інфраструктури, відновленням природного екологічного середовища, без чого продовольча безпека країни не відповідатиме запитам суспільства. Отже, побудова механізму економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу аграрного підприємства потребує врахування особливостей розвитку сільського господарства, які полягають у використанні землі як основного засобу виробництва й сезонності виробництва основних видів продукції; залежності від екологічних та погодно-кліматичних умов; складності зберігання та транспортування виробленої аграрними підприємствами продукції; вкладенні значних матеріальних, фінансових і трудових ресурсів у підвищення родючості земельних угідь та утримання виробничої інфраструктури; нерозвиненості інформаційної та соціально-культурної інфраструктури на селі; низькому рівні інноваційності аграрного виробництва тощо. Коротко характеризуючи особливості аграрного виробництва, які впливають на функціонування механізму економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу підприємства, перш за все звертаємо увагу на те, що тільки в аграрній галузі земля є

основним засобом виробництва [12, с. 48]. Саме від її якості залежить рівень прибутковості підприємства, отже, всі технологічні процеси скеровані на підвищення продуктивності орної землі як основи отримання високих врожаїв та зростання конкурентоспроможності аграрної продукції на ринках її збуту. Найвищий рівень інвестиційного потенціалу мають чорноземи, які є найбільш привабливими для інвесторів. Інші типи земель є менш продуктивними й потребують значних економічних вкладень у підвищення потенціалу їх родючості. Недосконалість чинного законодавства щодо збереження природної продуктивності земельних угідь сільськогосподарського призначення та відсутність дієвого механізму захисту вкладених матеріальних і фінансових інвестицій у розвиток сільського господарства є загрозою підвищення рівня продовольчої безпеки країни та зростання конкурентоспроможності сільськогосподарської галузі.

До основних засобів виробництва, які суттєво впливають на ефективність функціонування механізму економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу підприємства, належать технічні засоби виробництва, а також будівлі для їх зберігання й проведення ремонтних робіт, зберігання виробленої у господарствах продукції [13, с. 93]. За даними досліджень Ю.О. Лупенка, О.В. Захарчука, О.В. Вишневської та інших науковців, рівень забезпечення технічними засобами суб'єктів аграрного виробництва є низьким, складаючи лише 45–50% від їх потреби [14], що значно знижує ефективність безпеки розвитку аграрних підприємств [15].

До особливостей розвитку сільського господарства, які визначають ефективність механізму безпеки, слід віднести його залежність від погодно-кліматичних та екологічних умов [16]. Якщо людина ще не навчилася впливати на погодно-кліматичні умови, то екологічні негаразди можуть бути спровоковані не тільки природними явищами, але й товаровиробниками внаслідок недотримання технологій у процесі аграрного виробництва. До тяжких екологічних наслідків також призводять недостатній контроль з боку держави за вирубкою лісів та лісових насаджень, недотримання правил використання земельних і водних ресурсів, порушення режиму зрошення сільськогосподарських культур та відхилення від науково обґрунтованих норм внесення добрив та отрутохімікатів у ґрунт. Ці та інші порушення правил використання природних ресурсів знижують рівень економічного, екологічного, соціального та інших інвестиційних потенціалів, що загрожує сталості розвитку галузі, призводить до погіршення здоров'я населення країни [17]. Враховуючи те, що аграрна галузь посідає провідне місце серед інших галузей у забезпеченні продовольчої безпеки країни, держава

скеровує зусилля на збереження навколишнього середовища, поліпшення родючості ґрунтів, відновлення якості води у річках та водоймах, використання еколого безпечних технологій обробітку земель сільськогосподарського призначення. При цьому ми зазначаємо, що на сучасному етапі розвитку економіки сільського господарства техногенне навантаження в аграрному секторі велике, що приносить галузі значні збитки. Отже, державна політика екологічної безпеки довілля повинна передбачати систематичне проведення екологічного аудиту, збільшення грошових відрахувань на поліпшення екологічного стану сільського господарства як із загальнодержавного, так і з регіональних та місцевих бюджетів, залучення громадських об'єднань до вирішення екологічних проблем.

До особливостей, які значно впливають на економічну безпеку формування інвестиційного потенціалу аграрних підприємств, належить низький рівень розвитку соціальної сфери сільських територій. Держава, фінансуючи соціальні програми, прагне поліпшити сільську інфраструктуру, яка є одним з основних елементів соціально-культурного життя людини, впливає на демографічну ситуацію у сільській місцевості та якість життєдіяльності сільського населення. На жаль, соціальна ситуація на селі характеризується зростанням безробіття працездатного населення, збільшенням потоку міграції молоді із сільських територій, занепадом сфери медичного обслуговування, зниженням якості освіти, що погіршує рівень економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного виробництва та сприяє зниженню їх конкурентоспроможності на внутрішніх і зовнішніх ринках збуту.

Низький рівень впровадження інноваційних технологій та незначна інноваційність виробленої продукції є тими особливостями аграрного виробництва, які негативно впливають на ефективність економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу та створюють загрозу зростанню продовольчої безпеки країни. На важливість оновлення технічних засобів та технологій у підвищенні конкурентних переваг підприємств вказував ще у минулому столітті австрійський економіст Й. Шумпетер, який виділив такі ознаки, що характеризують інноваційність суб'єктів господарської діяльності [18]:

- використання нової техніки та технологій;
- використання продукції з новими якостями та нової сировини;
- зміна організації виробництва та його матеріально-технічного забезпечення;
- поява нових ринків збуту.

Отже, одним з основних завдань держави в сучасних умовах розвитку сільського господарства має бути поліпшення економічного стану

аграрних підприємств шляхом інноваційного оновлення виробничої бази, впровадження нових методів управління господарством та розширення сегменту ринків реалізації виробленої продукції. При цьому треба звернути увагу на те, що виконання цих завдань є можливим лише за умови підвищення кваліфікації управлінського персоналу та інших трудових ресурсів. Держава повинна за рахунок бюджетних коштів підтримувати ті підприємства, які активно займаються інноваційною діяльністю та є учасниками реалізації державних інноваційних програм. Її політика має скеровувати зусилля на активізацію ресурсно-технологічного оновлення основних засобів виробництва, підвищення соціальної відповідальності товаровиробників за якість виробленого ними продукту, сприяти процесам аграрно-промислової кооперації та інтеграції, що може забезпечити високий рівень розвитку крупнотоварного виробництва, посилити конкурентоспроможність галузі на ринках збуту продукції.

З огляду на особливості економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу підприємства механізм економічної безпеки має спиратись на:

- організаційну структуру загального управління підприємством;
- законодавчу, нормативну та правову базу, яка регулює економічні відносини між учасниками інвестиційних процесів;
- планування обсягів зростання інвестиційних потенціалів, які б забезпечували сталість економічного розвитку підприємства;
- систему інструментів і методів стимулювання державою економічного зростання підприємств;
- систему контролю за ефективністю формування інвестиційного потенціалу підприємства.

З вищевикладеного очевидно, що механізм економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу підприємства є невід'ємною складовою частиною механізму загального державного управління формуванням економічного потенціалу й складається з:

- інструментів державного економічного регулювання (кредитування, оподаткування, страхування, ціноутворення, бюджетна підтримка виробників аграрної продукції);
- інструментів законодавчого та нормативно-правового регулювання (закони України, постанови ВРУ та КМУ, правові та нормативні документи, розпорядження та рішення Президента України, Державних адміністрацій та обласних і районних Рад народних депутатів);
- інструментів адміністративного регулювання (дозволи, стимули, квоти, ліцензії, компенсації, санкції, контроль за ефективністю формування ресурсного потенціалу галузі).

Для забезпечення ефективного функціонування механізму економічної безпеки формуван-

ня інвестиційного потенціалу підприємства держава має:

- розробити та вжити систему заходів, скеровану на перехід аграрної галузі на інноваційні методи розвитку сільського господарства;
- створити умови для системного відновлення потенціалу природної родючості земельних угідь як основного засобу виробництва аграрної продукції;
- побудувати ефективну модель механізму забезпечення товаровиробників техніко-технологічними засобами, які б давали їм можливість здійснювати розширене відтворення матеріальних цінностей, що забезпечувало би можливість безперервно формувати інвестиційний потенціал підприємства як основу розвитку власного бізнесу;
- забезпечити рівний доступ усіх суб'єктів господарської діяльності до кредитних ресурсів;
- здійснювати перманентний контроль за формуванням інвестиційного потенціалу в аграрному секторі економіки, скеровуючи його на зростання рівня продовольчої безпеки країни та задоволення потреб переробної промисловості у сировині.

Держава, забезпечуючи безперервність функціонування механізму економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу підприємства, вживає низку заходів, скерованих на підтримку виробника аграрної продукції, забезпечуючи пільгове оподаткування та кредитування; бюджетне фінансування окремих програм розвитку сільського господарства; будівництво ринкової інфраструктури у сільській місцевості. Вона витрачає великі кошти на вжиття екологічних заходів, інвестує в розвиток галузі тваринництва, впровадження інноваційних технологій [15; 16], мобілізує ресурси на розвиток соціальної сфери на сільських територіях. Держава, стимулюючи аграрний бізнес, виконавцям соціальних програм надає пільгові бюджетні позики, зокрема безповоротні, контролює дотримання певних норм і стандартів під час використання земельних і водних ресурсів, а також може здійснювати експертизу проектної документації за бюджетні кошти.

Висновки з проведеного дослідження. Державний механізм економічної безпеки формування інвестиційного потенціалу аграрного підприємства – це складна багатовекторна система, яка є сукупністю економічних та фінансових інструментів, що під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів забезпечують досягнення визначених цілей, скерованих на розширене відтворення інвестиційного потенціалу підприємства на фоні внутрішніх і зовнішніх загроз, забезпечуючи високий рівень продовольчої безпеки країни та конкурентоспроможності галузі у глобальному економічному середовищі.

Послаблення останніми роками політичного впливу з боку держави на формування інвес-

тиційного потенціалу аграрних підприємств негативно вплинуло на соціально-економічний розвиток сільського господарства й потребує вжиття заходів, скерованих на покращення умов інвестування аграрного виробництва, що сприятиме підвищенню прибутковості суб'єктів товарного виробництва та соціальних стандартів у сільській місцевості.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Borovik L. Perfection of the mechanism of the economy. *Adaptation of science education and business to world innovative megatrends* : International collective monograph. Missouri-Thessaloniki, 2018. P. 266–274.
2. Пушкарева В.М. История финансовой мысли и политики налогов. *Финансы и статистика*. Москва, 2011. 360 с.
3. Александрова М.М., Маслова С.О. Гроші. Фінанси. Кредит : навчальний посібник. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2002. 336 с.
4. Опарин В.А. Фінанси: загальна теорія : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 1999. 164 с.
5. Фінансовий словник-довідник / за ред. М.Я. Дем'яненка. Київ : ІАЕ УААН, 2003. 555 с.
6. Бандурка О.М., Коробов М.Я., Орлов П.І. та ін. Фінансова діяльність підприємства : підручник. Київ : Либідь, 2002. 220 с.
7. Амбросов В.Я., Онегіна В.М. Забезпечення державної підтримки сільськогосподарського виробництва в умовах членства України в СОТ. *Економіка АПК*. 2009. № 2. С. 15–17.
8. Амбросов В.Я., Маренич Т.Г. Розвиток земельного ринку та іпотечне кредитування. *Економіка АПК*. 2009. № 10. С. 104–110.
9. Боровік Л.В. Регіональна інвестиційна політика розвитку сільського господарства України: теорія, методологія, практика : монографія. Херсон : Айлант, 2019. 292 с.
10. Боровік Л.В. Аналіз формування та використання інвестиційного потенціалу у сільськогосподарській галузі України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 30-3. С. 92–95.
11. Лупенко Ю.О., Захарчук О.В., Вишнеvsька О.В. та ін. Матеріально-технічне забезпечення сільського господарства України : навчальний посібник. Київ : ННЦІАБ, 2015. 141 с.
12. Пристемський О.С. Механізм забезпечення фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств. *Таврійський науковий збірник*. 2015. Вип. 90. С. 286–292.
13. Шкабара Т.Л., Остапенко А.Ю. Екологічний потенціал вітчизняного аграрного господарювання в умовах сучасних Євроінтеграційних процесів. *Науковий вісник ХДУ*. 2010. Вип. 7. С. 131–135.
14. Вініченко І.І., Сорока Ю.О. Ефективність використання потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції і практика та досвід*. 2015. № 22. С. 34–37.
15. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / пер.с англ. В.С. Автономова, Е.И. Николаенко, И.М. Осадчей. Москва : Эксмо, 2007. 864 с.

REFERENCES:

1. Borovik L. (2018) *Perfection of the mechanism of the economy: Adaptation of science education and business to world innovative megatrends*. Missouri-Thessaloniki, pp. 266–274.
2. Pushkareva V.M. (2011) *Ystoryya fynansovoy mysly y polytyky nalofov* [History of financial thought and tax policy]. Fynansy y statystyka. Moscow. (in Russian)
3. Aleksandrova M.M., Maslova S.O. (2002) *Hroshi. Fynansy. Kredyt* [Money. Finances. Credit]. Kyiv: TSUL. (in Ukrainian)
4. Oparin V.A. (1999) *Fynansy: zahal'na teoriya* [Finance: general theory]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
5. *Fynansovyy slovnyk-dovidnyk* (2003). [Financial Dictionary-Handbook] / za red. M.Ya. Dem'yanenka. Kyiv: IAE UAAN. (in Ukrainian)
6. Bandurka O.M., Korobov M.Ya., Orlov P.I. (2002) *Fynanova diyal'nist' pidpryyemstva* [Financial activity of the enterprise]. Kyiv: Lybid'. (in Ukrainian)
7. Ambrosov V.Ya., Onehina V.M. (2009) *Zabezpechennya derzhavnoyi pidtrymky sil's'kohospodars'koho vyrobnytstva v umovakh chlenstva Ukrayiny v SOT* [Providing state support for agricultural production in the context of Ukraine's membership in the WTO]. *Ekonomika APK*, no. 2, pp. 15–17.
8. Ambrosov V.Ya., Marenych T.H. (2009) *Rozvytok zemel'noho rynku ta ipotechne kredyтування* [Land market development and mortgage lending]. *Ekonomika APK*, no. 10, pp. 104–110.
9. Borovik L.V. (2019) *Rehional'na investytsiynna polityka rozvytku sil's'koho hospodarstva Ukrayiny: teoriya, metodolohiya, praktyka* [Regional investment policy of agricultural development of Ukraine: theory, methodology, practice]. Kherson: Atlant. (in Ukrainian)
10. Borovik L.V. (2018) *Analiz formuvannya ta vykorystannya investytsiynoho potentsialu u sil's'kohospodars'kiy haluzi Ukrayiny* [Analysis of the formation and use of investment potential in the agricultural sector of Ukraine]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*, no. 30-3, pp. 92–95.
11. Lupenko Yu.O., Zakharchuk O.V., Vyshnevs'ka O.V. (2015) *Material'no tekhnichne zabezpechennya sil's'koho hospodarstva Ukrayiny* [Material and technical support of agriculture of Ukraine]. Kyiv: NNTSIAB. (in Ukrainian)
12. Prystems'kyi O.S. (2015) *Mekhanizm zabezpechennya finansovoyi bezpeky sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv* [Mechanism for ensuring the financial security of agricultural enterprises]. *Tavriys'kyi naukovyy zbirnyk*, no. 90, pp. 286–292.
13. Shkabara T.L., Ostapenko A.Yu. (2010) *Ekolohichnyy potentsial vitchyznyanoho aharmoho hospodaryuvannya v umovakh suchasnykh Yevrointehratsiynnykh protsesiv* [Ecological potential of domestic agrarian economy in the conditions of modern European integration processes]. *Naukovyy visnyk KHDU*, no. 7, pp. 131–135.
14. Vinichenko I.I., Soroka Yu.O. (2015) *Efektivnist' vykorystannya potentsialu sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv* [Efficiency of using the potential of agricultural enterprises]. *Investytsiyy i praktyka ta dosvid*, no. 22, pp. 34–37.
15. Shumpeter Y.A. (2007) *Teoryya ekonomycheskoho razvytyya* [Theory of economic development]. Moscow: Eksmo. (in Russian)

ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

THE MAIN ASPECTS OF MANAGING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE ORGANIZATION

УДК 338.2

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-20>**Бреус С.В.**

д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту
та публічного адміністрування
Київський національний університет
технологій та дизайну

Шусть Т.А.

магістрант
Київський національний університет
технологій та дизайну

Breus Svitlana

Kyiv National University
of Technologies and Design

Shust Tetiana

Kyiv National University
of Technologies and Design

У статті розглянуто основні аспекти управління конкурентними перевагами організації. Зокрема, проведено дослідження сутності конкурентних переваг, здійснено їх поділ за джерелами виникнення на дві групи: зовнішні та внутрішні. Розглянуто основні підходи до формування конкурентних переваг, здійснено синтез теоретичних підходів відповідно до особливостей їх формування згідно з розглянутими підходами та сформовано авторське визначення конкурентних переваг організації. Досліджено, що конкурентні переваги мають тісний зв'язок і є взаємозалежними із системою управління організацією, у зв'язку з чим розглянуто найвідоміші методи оцінювання конкурентоспроможності та конкурентних переваг і запропоновано використовувати їх комплексно відповідно до наведених класифікаційних ознак, що дасть змогу нівелювати недоліки окремих методів. Розглянуто чинники управління конкурентними перевагами залежно від їх поділу на дві групи: тактичні та стратегічні.

Ключові слова: управління, конкурентні переваги, управління конкурентними перевагами, види конкурентних переваг, методи оцінювання конкурентних переваг.

В статье рассмотрены основные аспекты управления конкурентными преимуществами

организации. В частности, проведено исследование сущности конкурентных преимуществ, осуществлено их разделение по источникам возникновения на две группы: внешние и внутренние. Рассмотрены основные подходы к формированию конкурентных преимуществ, осуществлен синтез теоретических подходов в соответствии с особенностями их формирования согласно рассмотренным подходам и сформовано авторское определение конкурентных преимуществ организации. Доказано, что конкурентные преимущества имеют тесную связь и взаимосвязаны с системой управления организацией, в связи с чем рассмотрены методы оценки конкурентоспособности и конкурентных преимуществ и предложены факторы управления конкурентными преимуществами в зависимости от их деления на две группы: тактические и стратегические.

Ключевые слова: управление, конкурентные преимущества, управление конкурентными преимуществами, виды конкурентных преимуществ, методы оценки конкурентных преимуществ.

The article considers the main aspects of managing the competitive advantages of the organization. In particular, a study of the essence of competitive advantage, concluded that in the modern scientific literature there is no single definition of «competitive advantage» and there are diverse positions of the authors on the interpretation of competitive advantage as a category. The division of competitive advantages according to the sources of their origin is divided into two groups: external and internal. The main approaches to the formation of competitive advantages are considered: market-oriented, resource-oriented, dynamic. The synthesis of definitions of scientists of the concept of «competitive advantages» according to these approaches is carried out and the author's definition of competitive advantages of the organization is formed. It is concluded that theoretical approaches to the formation of competitive advantage are not mutually exclusive, but complementary and depending on the scope and time intervals of their use, they can fully reflect the content of competitive advantage of the organization and serve as a guide to choose the direction of increasing its competitiveness. It is investigated that competitive advantages have a close connection and are interdependent with the management system of the organization, in connection with which the article considers the best known methods of assessing the competitiveness and competitive advantages and proposes to use them comprehensively according to the classification criteria. Managing competitive advantages to eliminate the disadvantages of certain methods. The factors of managing competitive advantages depending on their division into two groups are considered: tactical and strategic. It is concluded that the management of competitive advantage is a difficult task of modern organizations. Competitive advantages in their purpose ensure the uniqueness and resilience of the company's products to the negative impact of external and internal factors, contribute to their leveling, or at least reduce, form the competitiveness of the organization.

Key words: management, competitive advantages, management of competitive advantages, types of competitive advantages, methods of estimation of competitive advantages.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки відбувається нарощування процесів глобалізації, які мають суттєвий вплив на розвиток як держав світу, так і суб'єктів господарювання, організацій тощо, у зв'язку з чим забезпечення реалізації їхніх конкурентних переваг та управління ними набуває важливого значення. Сучасні господарюючі суб'єкти загалом та організації зокрема функціонують в умовах ризику та невизначеності, що обґрунтовує актуальність розроблення та реалізації адекватних заходів підвищення їхньої конкурентоспроможності з використанням певних механізмів, методів, засобів та інструментів управління конкурентними

перевагами у результаті підтримки та генерування унікальних властивостей товарів, послуг, які їх вигідно виокремлюють серед конкурентів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Основні аспекти щодо визначення сутності конкурентних переваг, їх формування, реалізації та управління суб'єктами господарювання розглянуто в наукових працях значної кількості авторів, таких як: Г.Л. Азоев, І. Ансоф, А.В. Войчак, С.П. Гаврилюк, Р.П. Камишніков, Ф. Котлер, Ж.Ж. Ламбен, А.О. Левицька, А. Маршал, Г. Мінцберг, М. Портер, Дж. Робінсон, А. Сміт, Д. Рикардо, А. Томпсон, Р.А. Фатхутдинова, А. Чандлер. З.Е. Шершньова. Результати їхнього наукового доробку є акту-

альними у новітніх дослідженнях на сучасному етапі розвитку світових економік, проте слід зазначити, що детального розгляду потребують аспекти, пов'язані з управлінням конкурентними перевагами організацій.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні сутності конкурентних переваг, теоретичних підходів до їх формування, методів оцінювання конкурентоспроможності та конкурентних переваг організації і чинників управління ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. У загальному вигляді конкурентні переваги розглядаються як характеристики, властивості товару або торгової марки, які створюють для організації певні переваги над прямими конкурентами [1, с. 219].

У сучасній науковій літературі немає єдиного визначення поняття «конкурентна перевага» та наявні різнобічні позиції авторів щодо трактування її як категорії (табл. 1).

Аналізування даних табл. 1 свідчить про те, що конкурентні переваги розглядають переважно з позиції підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Ширшим поняттям за змістом у контексті управління конкурентними перевагами є її трактування як ексклюзивної цінності, властивої

системі, яка надає їй перевагу над конкурентами [5; с. 179; 6, с. 30]. Проте слід зазначити, що не завжди наявність у системи цінностей пов'язана з перевагою над конкурентами, є запорукою появи переваги над конкурентами.

Загалом конкурентні переваги за джерелами їх виникнення поділяють на дві групи: зовнішні та внутрішні [9, с. 11–12] (рис. 1).

До зовнішніх відносять ті, що базуються на спроможності суб'єкта господарювання створювати значущі цінності для споживачів задля задоволення їхніх потреб, до внутрішніх – характеристики аспектів діяльності, що перевищують аналогічні характеристики основних конкурентів. При цьому між зовнішніми та внутрішніми конкурентними перевагами наявний обернений зв'язок, оскільки зовнішні виступають як орієнтир для використання внутрішніх, при цьому як внутрішні, так і зовнішні сприяють підвищенню конкурентоспроможності організації. Тобто конкурентні переваги (ключові фактори успіху) забезпечують конкурентоспроможність організації й зумовлюють її конкурентну позицію.

Виділяють такі основні підходи до формування конкурентних переваг: ринковоорієнтований, ресурсний, динамічний. Згідно з ринково

Таблиця 1

Сутність конкурентної переваги як категорії

№ з/п	Категорія	Сутність	Автор
1	Конкурентні переваги	Сукупність факторів, що визначають успіх або неуспіх підприємства у конкуренції, продуктивність використання ресурсів тощо	М. Портер
2	Конкурентна перевага	Особливості чи властивості (атрибути) товару чи торгової марки, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами.	Ж.-Ж. Ламбен
3	Конкурентні переваги	Концентрований прояв переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, що можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продажу)	Г.Л. Азоєв
4	Конкурентна перевага	Ексклюзивна цінність, властива системі, що надає їй перевагу над конкурентами	Р.А. Фатхутдінов; Л.В. Балабанова, В.В. Холод
5	Конкурентні переваги	Характеристики чи властивості, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами	А.В. Войчак, Р.П. Камишніков
6	Конкурентна перевага	Концентрований прояв переваги над конкурентами в різних сферах (видах) діяльності підприємства	Д.О. Барабась
7	Конкурентна перевага	Рівень компетенції щодо інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спроможності, а також його окремих складників – технології, ресурсів, менеджменту (особливо стратегічного та поточного планування), навичок і знань персоналу тощо, що знаходить вираження в таких результуючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо	З.Е. Шершньова
8	Конкурентні переваги	Активи і сфери діяльності, які стратегічно важливі для підприємства і дають йому змогу перемагати у конкурентній боротьбі	С.П. Гаврилюк
9	Конкурентні переваги	Сукупність комбінацій наявних у нього ресурсів (сировинних, просторових, трудових, управлінських, технологічних, інформаційних, маркетингових та ін.) та способів їх використання, які забезпечують йому ширші можливості виробництва і реалізації продукції порівняно з його конкурентами	А.О. Левицька

Джерело: сформовано за [2, с. 428–430; 3–4; 5, с. 179, 6, с. 30; 7; 8, с. 53]

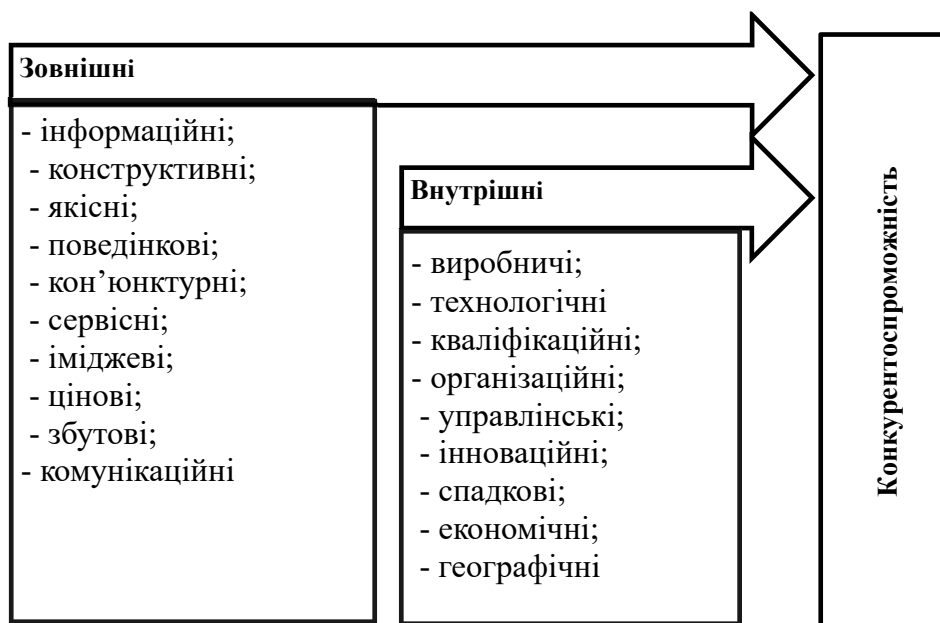


Рис. 1. Види конкурентних переваг

Джерело: сформовано за [9, с. 11–12]

орієнтованим підходом, ринок виступає регулятором економічних відносин; ресурсним – підвищення ефективності функціонування організацій неможливе без володіння унікальними ресурсами, наявності особливих навичок, умінь тощо; динамічним – стратегічний менеджмент розглядається як процес «колективного навчання», спрямований на створення і використання унікальних ключових компетенцій, відтворення яких конкурентами є дуже складним [10, с. 166].

Враховуючи наявні теоретичні підходи до формування конкурентних переваг, здійснено синтез теоретичних підходів відповідно до особливостей їх формування за даними табл. 1, згідно з ринково орієнтованим, ресурсним та динамічним підходами (табл. 2), що дало змогу сформулювати авторське визначення конкурентних переваг організації: конкурентні переваги організації – це наявність ресурсів, унікальних властивостей, що виділяють його конкурентів серед організацій аналогічної сфери.

Слід зазначити, що наведені у табл. 2 підходи не є взаємовиключними, а доповнюють один одного, і залежно від сфери та часових проміжків їх використання вони можуть відображати повною мірою зміст конкурентної переваги організації та слугувати орієнтиром для вибору напрямку підвищення рівня її конкурентоспроможності. Значення ресурсів для ефективного управління конкурентними перевагами організацій полягає не лише в наявності їх фактичних запасів, цінах, доступності, обсягах, але і в структурі, якості й ефективності використання, швидкому створенні, покращенні та використанні відповідно до їхніх потреб та потреб національної економіки як реакції на

зміни кон'юнктури ринку. Таким чином, вважається за доцільне задля ефективного управління конкурентними перевагами організацій їх комплексне використання.

У сучасних умовах конкурентні переваги мають тісний зв'язок і є взаємозалежними з системою управління організації залежно від мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища, у зв'язку з чим ефективне управління ними сприяє визначенню напрямів підвищення рівня її конкурентоспроможності. Реалізація зазначеного потребує використання набору методів оцінювання конкурентних переваг організації, способів та прийомів впливу на її конкурентоспроможність загалом із метою досягнення встановлених цілей. Найвідоміші методи оцінювання конкурентоспроможності організації та конкурентних переваг наведено у табл. 3.

Зважаючи на наведені методи оцінювання (табл. 3), слід зазначити, що у контексті управління конкурентними перевагами організації за доцільне вбачається використовувати в комплексі методи, що передбачають використання офіційних статистичних даних, даних фінансової звітності організацій (класифікаційна ознака – джерело походження) та інтегральних і комплексних (класифікаційні ознаки – спосіб математичних розрахунків, складність показників оцінювання). Поєднання та комплексне використання цих методів дасть змогу нівелювати недоліки, до яких відносять такі: суб'єктивність оцінок, недостатню кількість показників, надмірну кількість показників та складність розрахунків, статичність, відсутність причинно-наслідкових зв'язків [10, с. 168].

Таблиця 2

Синтез теоретичних підходів до формування конкурентних переваг

№ з/п	Підхід	Особливості формування	Автори
1	Ресурсний	Наявність факторів успіху або неуспіху, ресурсів для їх формування й реалізації	М. Портер, С.П. Гаврилук, А.О. Левицька
2	Ринковоорієнтований	Особливості чи властивості товару чи торгової марки, які забезпечують перевагу над конкурентами	Ж.-Ж. Ламбен, А.В. Войчак, Р.П. Камишніков
3	Динамічний	Концентрованим проявом переваги над конкурентами, ексклюзивна цінність	Р.А. Фатхутдінов, Л.В. Балабанова, В.В. Холод, Д.О. Барабась, З.Е. Шершньова

Джерело: власна розробка

Таблиця 3

Методи оцінювання конкурентоспроможності та конкурентних переваг

Класифікаційна ознака	Групування методів
Форма представлення	Формальні, матричні, аналітичні, графічні
Характер оцінювання	Якісні, кількісні
Спосіб математичних розрахунків	Сумові, середньозважені, інтегральні
Складність показників оцінювання	Прості, комплексні, інтегральні
Час встановлення	На певний час, за певний період
Динамічність	Теперішні (конкурентна позиція), потенційні (конкурентостійкість), перспективні (конкурентоспроможність), стратегічні (конкурентноздатність)
Характер розрахунків	Фактичні, планові, прогнозні, нормативні, ідентикативні
Зміст	Конкурентоспроможність продукції, ефективність діяльності підприємства, рівень менеджменту, складові конкурентних переваг, інформаційна (електронна) конкурентоспроможність
Рівень відображення результату	Рентабельність, прибутковість, ефективність
Важливість	Основні, допоміжні, додаткові, другорядні
Джерело походження інформації	За статистичними даними, за даними фінансової звітності, експертних оцінок, моніторинг, анкетування, моніторинг е-середовища
Методи аналізу	Загальноекономічні, специфічні
Функціональне призначення	Технологічні, виробничі, фінансові, ресурсні, маркетингові, соціальні, трудові, правові, екологічні, інформаційні

Джерел: [10, с. 167]

У науковій літературі здійснюється поділ чинників управління конкурентними перевагами на дві групи: тактичні та стратегічні. При цьому тактичний чинник – конкретний компонент зовнішнього чи внутрішнього середовища фірми, за яким вона переважає або буде переважати у найближчий період (до року) конкурентів, стратегічний – конкретний компонент зовнішнього чи внутрішнього середовища фірми, за яким вона може випередити конкурентів після виконання у перспективі конкретних умов, які визначають перевагу підприємства за цим компонентом порівняно з конкурентами [9, с. 12].

Успіх або неуспіх організації з позиції підвищення рівня її конкурентоспроможності відповідно до тактичних та стратегічних груп чинників значною мірою залежить від впливу низки чинників зовнішнього та внутрішнього середовища,

таких як: анексія АР Крим Російською Федерацією, нарощування обсягів зовнішньої агресії з боку Росії у результаті військових дій на сході України, що призводять до ескалації конфлікту в цій частині України, та загострення ситуації Росією на Азовському узбережжі моря і, як результат, збільшення міграційних процесів усередині країни з Криму та зони проведення ООС (Операція об'єднаних сил) – зовнішні; неспроможність керівництва передбачити погіршення фінансово-економічних результатів організацій у зв'язку з неефективним управлінням конкурентними перевагами – внутрішні [11, с. 57; 12, с. 61]; відсутність орієнтирів у визначенні потенційних ринків збуту продукції, ефективної маркетингової стратегії та можливостей інтеграції у світовий ринок для встановлення прямих контактів із об'єднаннями операторів ринку для забезпечення високої якості

продукції, своєчасних та регулярних поставок товару, формування бренду тощо. Здійснивши узагальнення чинників, їх доцільно об'єднати у такі групи: воєнні, політичні, економічні, законодавчі, управлінські.

Висновки з проведеного дослідження.

Враховуючи зазначене, слід констатувати, що в сучасній науковій літературі наявні значні розбіжності у трактуванні цієї категорії авторами, що пов'язано насамперед із відсутністю єдиного бачення джерела формування конкурентної переваги. Загалом слід зазначити, що управління конкурентними перевагами є складним завданням сучасних організацій. Конкурентні переваги за своїм призначенням забезпечують унікальність та стійкість продукції підприємства до негативного впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, сприяють їх нівелюванню чи, принаймні, зменшенню, формують конкурентоспроможність і роблять організацію або її продукцію відмінними від конкурентів. При цьому ефектне управління конкурентними перевагами організації можливе у результаті поєднання та комплексного використання підходів та методів їх оцінювання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. Навч. посібник. Київ : ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. 539 с.
2. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 427–432.
3. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
4. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориєнтований на ринок. Перев. с англ. под ред. В.В. Колганова. Санкт Петербург : Питер. 2004. 800 с.
5. Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоздатністю організації: Підручник. Київ : «Кондор», 2009. 470 с.
6. Балабанова Л.В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. Навч. посібник. Київ : ВД «Професіонал», 2006. 448 с.
7. Барабась Д.О. Управління конкурентними перевагами підприємства (на прикладі підприємств швейної галузі): дис. на здобуття наукового ступеня канд. ек. наук: 08.06.01. Київ, 2003. 226 арк.
8. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С. 155–163.
9. Артюхова І.В. Чинники формування й збереження конкурентних переваг підприємства туристичної галузі. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 2. С. 11–14.
10. Валькова Н.В. Аналіз конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки. *Національний вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 2 (46). С. 166–170.]
11. Бреус С.В. Управління економічною безпекою системи закладів вищої освіти: проблематика використання ієрархічно-фасетного методу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24 (1). С. 55–63.
12. Бреус С.В., Осетрова Ю.Г. Фінансовий стан вітчизняних суб'єктів господарювання у сучасних умовах та основні напрями підвищення його ефективності. *Економіка та суспільство*. 2017. № 11. С. 61–65. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/11_2017.pdf (дата звернення: 30.10.2020).

REFERENCES:

1. Niemtsov V.D. (2001) *Stratehichnyj menedzhment* [Strategic management], Kyiv: UVPK EksOb. (in Ukrainian)
2. Shapovalova I.V.(2017). Konkurentni perevahy pidpriemstva: retrospektyvnyi analiz traktuvannia terminiv [Competitive advantages of the enterprise: a retrospective analysis of the terms' interpretation]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 10, pp. 427–432.
3. Porter M.Je. (2005) Konkurentnoe preimuschestvo: Kak dostich vyisokogo rezultata i obespechit ego ustoychivost [Competitive Advantage: How to Achieve High Results and Ensure Its Sustainability]. Moscow: Al'pina Biznes Buks. (in Russian)
4. Lamben Zh.Zh. (2004) *Menedzhment, oriєntirovannyiy na ryinok* [Market-oriented management]. Saint Petersburg: Piter. (in Russian)
5. Fatkhutdinov R.A., Osovskaya H.V. (2009) Upravlinnia konkurentozdatnistiu orhanizatsii [Management of competitiveness of the organization], Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)
6. Balabanova L.V., Kholod V.V. (2006) Stratehichne marketynhove upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv [Strategic marketing management of enterprise competitiveness], Edition Hous "Profesional", Kyiv, Ukraine. (in Ukrainian)
7. Barabas D.O. (2003) Upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpriemstva [Management of competitive advantage of enterprise]. Candidate's thesis. Kyiv. (in Ukrainian)
8. Levytska A.O. (2013) Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva: vitchyzniani ta zakordonnii pidkhody do klasyfikatsii [Methods for assessing the competitiveness of enterprises: domestic and foreign approaches to classification]. *Mekhanizm rehulivannia ekonomiky – Economy Regulation Mechanism*, no. 4, pp. 155–163.
9. Artiukhova I.V. (2011) Chynnyky formuvannia y zberezhennia konkurentnykh perevah pidpriemstva turystychnoi haluz [Factors of formation and preservation of competitive advantages of the enterprise of tourist branch]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Science of Ukraine*, no. 2, pp. 11–14.
10. Valkova N.V. (2015) Analiz konkurentnykh perevah pidpriemstva v umovakh informatsiinoi ekonomiky [Analysis of the competitive advantages of the enterprise in the information economy]. *Natsionalnyi visnyk*

Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika», vol. 2 (46), pp. 166–170.

11. Breus S.V. (2019) Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu systemy zakladiv vyshchoi osvity: problema tyka vykorystannia iierarkhichno-fasetnoho metodu [Managing the economic security of higher education institutions: problems using hierarchical-facet method]. *Uzhorod National University Herald. International Economic Relations And World Economy*, vol. 24 (1), pp. 55–63.

12. Breus S.V., Osetrova Yu.H. (2017) Finansovyi stan vitchyznianskykh subiektiv hospodariuvannia u suchasnykh umovakh ta osnovni napriamy pidvyshchennia yoho efektyvnosti [The financial condition of domestic business entities in modern conditions and the main directions of improving its efficiency]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society] (electronic journal), vol. 11, pp. 61–65. Available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/11_2017.pdf (accessed 30 October 2020).

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ – ЗАПОРУКА УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

INTELLECTUAL CAPITAL – THE GUARANTEE OF SUCCESSFUL DEVELOPMENT ECONOMIC ACTIVITY

УДК 330.101

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-21>**Вареник І.В.**

к.е.н., старший викладач кафедри економіки та управління Шосткинський інститут Сумського державного університету

Осадча Н.М.

старший викладач, викладач вищої кваліфікаційної категорії Шосткинський фаховий коледж імені Івана Кожедуба

Сумського державного університету

Щасна М.А.

студент Шосткинський інститут Сумського державного університету

Varenik Irina

Shostka Institute of Sumy State University

Osadcha Natalia

Shostka Vocational College named after Ivan Kozhedub of Sumy State University

Schasna Maria

Shostka Institute of Sumy State University

У статті розглянуто проблеми ефективності використання інтелектуального капіталу для забезпечення успішного розвитку сучасного підприємства. Інтелектуальний капітал дуже високо оцінюється на підприємствах в умовах сучасного розвитку та з вибраною політикою євроінтеграції. Надбання підприємства, які мають нематеріальне вираження, допомагають у підвищенні доходів та рентабельності, забезпечують додатковими коштами господарський процес на підприємствах. Підприємства мають додаткові можливості підвищувати власну конкурентоспроможність. На сучасному етапі розвитку вже сформовано і досліджується безліч форм інтелектуального капіталу. Саме цій проблемі присвячена ця стаття і відповідне дослідження. Проаналізовано основні тенденції формування та використання інтелектуального капіталу на підприємстві, узагальнено основні його форми та оцінено їхню ефективність у сучасних умовах. Вказано на необхідність застосування як нових форм інтелектуального капіталу, так і форм його фінансування. **Ключові слова:** капітал, нематеріальні активи, інноваційний менеджмент, організація, ефективність, багатство, власність.

В статье рассмотрены проблемы эффективности использования интеллектуального

капитала для обеспечения успешного развития современного предприятия. Интеллектуальный капитал очень высоко оценивается на предприятиях в условиях современного развития и с выбранной политикой евроинтеграции. Достижения предприятия, имеющие нематериальное выражение, помогают в повышении доходов и рентабельности, обеспечивают дополнительный процесс на предприятиях. Предприятия имеют дополнительные возможности повышать свою конкурентоспособность. На современном этапе развития уже сформировано и исследуется множество форм интеллектуального капитала. Именно этой проблеме посвящена данная статья и соответствующее исследование. Проанализированы основные тенденции формирования и использования интеллектуального капитала предприятия, обобщены основные его формы и оценена их эффективность в современных условиях. Указано на необходимость применения как новых форм интеллектуального капитала, так и форм его финансирования.

Ключевые слова: капитал, нематериальные активы, инновационный менеджмент, организация, эффективность, богатство, собственность.

The article considers the problems of efficient use of intellectual capital to ensure the successful development of a modern enterprise. Intellectual capital is highly valued at enterprises in the conditions of modern development and with the chosen policy of European integration. Acquisitions of the enterprise which have intangible expression, help in increase of incomes and profitability, provide additional means economic process at the enterprises. Enterprises have additional opportunities to increase their own competitiveness. At the present stage of development, many forms of intellectual capital have already been formed and are being studied. This article is devoted to this problem and the corresponding research is carried out. The main tendencies of formation and use of intellectual capital at the enterprise are analyzed, its basic forms are generalized and their efficiency in modern conditions is estimated. The necessity of application of new forms of both intellectual capital and forms of its financing is pointed out. New possibilities of useful use of intellectual capital for achievement of optimum indicators of economic activity and prevention of crisis of management are offered. It is recommended to use a crowdfunding mechanism to finance scientific developments and inventions and other intellectual property. Research on the use of intellectual capital is an important prerequisite for the successful development of enterprises of various forms of ownership. Therefore, attention is paid to the need to systematize approaches to solving problems of intellectual property support in modern business conditions. Promising development of the country, first of all, depends on its ability to create and implement innovations, which is well reflected in the effectiveness of knowledge management. Prospects for enterprise development include opportunities for effective use of intangible assets and intellectual property. It is for the long-term development of enterprises that attention is paid to the study of the processes of use of intellectual capital, its new forms and systematization of existing ones.

Key words: capital, intangible assets, innovation management, organization, efficiency, wealth, property.

Постановка проблеми. У сучасних умовах науковці та підприємці більше уваги приділяють питанням інтелектуального капіталу як інституціонального складника структури підприємства. Як використання інтелектуальних активів, так і їх фінансування є важливою проблемою сучасного середовища. За останні роки інноваційну діяльність значно активізували в розвинутих країнах. В Україні також постає питання щодо необхідності забезпечення оптимальних можливостей ефективного використання інтелектуального капіталу, що має значно підвищити рівень розвитку і стабільність вітчизняних підприємств. Невід'ємною є і проблема фінансування інноваційних зрушень

під час використання людських можливостей. Саме тому ці проблеми є досить актуальними в Україні, що можна пояснити переходом країни на нові політичні й економічні відносини із країнами Європейського Союзу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням проблеми використання інноваційного капіталу та джерел його фінансування займалися як вітчизняні, так і закордонні дослідники. Так, Дж. Гелбрейт акцентує увагу на те, що визначальним багатством будь-якої компанії є здатність інтелектуальних ресурсів створювати нові види засобів та їх поєднання для отримання доходів у сфері виробництва товарів і послуг [1]. Е. Брукінг

зазначає, що інтелектуальний капітал – це термін для позначення нематеріальних активів, без яких компанія не може існувати, посилюючи конкурентні переваги [2]. У 1990-х рр. шведський учений К.Е. Свейбі визначив поняття «інтелектуальний капітал» як основну концепцію інноваційного менеджменту, у якій управління знаннями стає головною метою інноваційної економіки [2]. Висновки вітчизняних учених В. Куценко, Г. Євтушенко, В. Геєць, О. Гріщнова та інших доводять неабияке значення інтелектуальної власності для оцінювання успішної діяльності підприємства. Але ця проблема ще докорінно не досліджена і потребує смислової систематизації основних понять, що визначають сутність досліджуваного явища.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування сутності інтелектуального капіталу як ефективного інструменту підтримки розвитку сучасних підприємств різних форм власності. Основна мета використання інтелектуального капіталу полягає в потребі залучити інтелектуальні ресурси для реалізації програм діяльності та розвитку підприємства з отриманням найвищих показників результативності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Спираючись на висновки світової практики, загальна соціально-економічна ситуація в країні визначається рівнем інтелектуальної освіти її громадян, ставленням до інтелектуальних цінностей. Якщо в країні відбувається постійне інвестування в розвиток інтелектуальних здібностей, то така країна здатна забезпечувати високий рівень розвитку, навіть коли не вистачає ресурсів і в країні криза. Можна взяти за приклад досвід Японії. Незважаючи на різні економічні, природні проблеми, ця країна посідає перше місце у світі за кількістю патентів на душу населення і вважається передовим виробником сучасної електроніки і робототехніки [1]. В Японії сформована специфічна модель менеджменту, яка пропонує високу якість і низькі витрати різних видів продукції за рахунок ставлення до співробітників як до важливого активу компанії. Економічний успіх досягається під впливом лідерства на основі консенсусу, міцних зв'язків між компаніями, довгострокових цілей, внутрішньої диверсифікації в галузі, що швидко розвивається [2].

Виходячи із загального розуміння, інтелектуальний капітал є збірним поняттям для визначення нематеріальних цінностей, що об'єктивно підвищують цінність і оцінку підприємства на ринку, де воно функціонує. Ми включаємо суму знань, досвід, професійну підготовку та інтуїцію всіх працівників підприємства, і це допомагає йому мати високий статус на ринку і мати відносно високий рейтинг. Крім того, до інтелектуальних надбань ми включаємо напрацьовані людські зв'язки,

інформацію у вигляді баз даних, комп'ютерну мережу, яка опрацьовує і передає інформацію всім працівникам відповідної структури, завдяки чому вдається триматися на плаву навіть у найскладніших умовах.

У світі інформаційної економіки інтелектуальний капітал виступає провідним економічним ресурсом, наявність і використання якого є фундаментом кожного підприємства [2]. За результатами проведеного нами дослідження, будь-яка компанія буде успішно функціонувати лише за умови залучення інтелектуального капіталу, оскільки в сучасному середовищі перевага надається саме інтелектуальній діяльності індивідів та організацій.

Цей економічний ресурс має складну структуру, яка включає три основні компоненти: людський, структурний, споживчий капітал [3].

Кожен елемент володіє досить специфічними властивостями і цілями, які мають вплив на стан і роботу підприємства. Тому для сучасних фірм варто було би все ж таки визначати вартість компетенцій персоналу і використовуваних методів управління, спрямованих на оптимізацію використання професійних здібностей працівників, їхніх умінь і навичок діяльності в компанії. Тоді ефективність праці буде набагато вищою. Робітник буде зацікавлений у результаті своєї праці, і це буде неабияк відбиватися на загальних показниках підприємства. Тобто людський капітал визначається як джерело оновлення та прогресу сучасного підприємства за рахунок упровадження інновацій у вигляді продукту, технології, системи управління [3]. Також пропонуємо досліджувати вартісну оцінку інфраструктури підприємства – інформаційних технологій, робочих процесів, комунікативних систем, інформаційних ресурсів. Це допомогатиме підприємству навіть у кризових умовах триматися на плаву підприємству і відповідно не втрачати свою частку конкурентоспроможності на ринку. Оскільки інноваційна частина структурного капіталу включає в себе інтелектуальну власність (патенти, свідоцтва), науково-технічні дослідження та розробки, ноу-хау, ідеї, винахідницьку діяльність, це лише удосконалисть стан і можливості підприємства. Це підвищить можливість удосконалити стан підприємства, навіть якщо буде загальна криза в економічній системі.

Окремо варто відзначити важливість споживчого (клієнтського) капіталу, який містить фірмове найменування, переваги покупців, торговельні марки, імідж компанії, її ділову репутацію, сталість відносин із партнерами. Крім цього, важливими елементами є також інформація про клієнтів, обсяги замовлень, наявність постійних клієнтів, канали збуту. Значення споживчого капіталу полягає у формуванні довготривалих і надійних зв'язків зі споживачами, постачальниками та іншими контрагентами для підтримки

стабільності фінансово-господарської діяльності підприємства [4].

Вище вказані компоненти інтелектуального капіталу допомагають будь-якому підприємству вдосконалювати своє функціонування, підвищувати рентабельність виробництва, забезпечують додатковими коштами господарський процес [4].

Інтелектуальний капітал підприємства відіграє надзвичайно важливу роль у сучасних ринкових умовах, оскільки його складові елементи безпосередньо впливають на результативність діяльності та створення цінності для всіх контрагентів. Цей економічний ресурс дає можливість збільшити рентабельність виробництва, підвищити ринкову вартість підприємства через збалансованість системи управління інтелектуальним потенціалом, оптимізувати його витрати, забезпечити стійкі конкурентні переваги на ринку [6]. Саме цьому необхідно в сучасних умовах акцентувати увагу саме на інтелектуальні надбання. Це є великим багатством у сучасний складний період.

До речі, використання інтелектуального капіталу на етапі створення підприємства дає можливість сформувати чималий статутний капітал та залучити додаткові фінансові ресурси із внутрішнього й зовнішнього ринків шляхом випуску цінних паперів підприємства за рахунок зростання обсягів його нематеріальних активів. Слід звернути увагу, що інноваційна економіка визначається фінансуванням нових ресурсів підприємства – інтелектуальних. Інтелектуальний капітал виступає основним капіталом, що посідає вагоме місце в постіндустріальній економіці, одночасно виконуючи роль генератора нових знань. Інтелектуальний капітал формується інформацією та знаннями і має здатність до самозростання у процесі використання [5].

Вважаємо, що нині найактуальнішим завданням для підприємств України є покращення фінансового забезпечення розвитку інтелектуальних ресурсів, а це вдосконалить інноваційний розвиток усієї країни. Тому що саме інтелектуальний потенціал здатний удосконалити стратегію розвитку не тільки окремого підприємства, а й усієї країни, значно підвищити продуктивність вітчизняних виробництв за допомогою сильної наукової бази.

Висновки з проведеного дослідження. Із вищевказаних причин доведено необхідність удосконалення досліджень саме з наряду використання інтелектуального капіталу сучасних

підприємств. Тому що невід'ємною складовою частиною будь-якої господарської діяльності є саме інтелектуальний капітал. Його основні компоненти ефективно впливають на результативність роботи підприємств, підвищують рентабельність виробництва, забезпечують стійкі конкурентні переваги на ринку. Інтелектуальний капітал виступає генератором знань, ідей та стартапів, що вдосконалюють інноваційну систему держави та працюють на максимальний прибуток. Така модернізація господарської діяльності за рахунок інтелектуального капіталу можлива за умови належного фінансування освіти і науки, запровадження державної підтримки інноваційного підприємництва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Черваньов Д.М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України. Київ: Знання. 1999. 125 с.
2. Василенко А.В. Інноваційні методи фінансування інвестиційних проєктів. *Інвестиції. Практика та досвід*. 2018. № 7. С. 34–41.
3. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. Центр навч. л-ри, 2005. 352 с.
4. Петренко В.П. Управління процесами інтелектуального використання в соціально-економічних системах : наукова монографія. Івано-Франківськ : Нова Зоря, 2006. 352 с.
5. Базилевич В.Д. Інтелектуальна власність : підручник. Знання, 2006. 431 с.

REFERENCES:

1. Chervanev D.M. (1999) Management innovaciino-investiciinogo rozvitku pidpriemstv Ukraini [Management of innovation and investment development of Ukrainian enterprises]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
2. Vasilenko A.V. (2018) Innovaciini metodi finansuvania investiciinih proektiv [Innovative methods of financing investment projects]. *Investicii. Praktika ta dosvid*, pp. 34–41.
3. Krasnokutska N.S. (2005) Potensial pidpriemstva: formuvania ta ocinka [Enterprise potential: formation and evaluation]. Kyiv: CNL. (in Ukrainian)
4. Petrenko V.P. (2006) Upravlinia progesami intelektokoristuvania v socialno-ekonomichnih sistemah [Management of intellectual use processes in socio-economic systems]. Ivano-Frankivsk: Nova zora, pp. 352–356.
5. Bazilevich V.D. (2006) Intelektualna vlasnist [Intellectual Property]. Kyiv: Znannia, pp. 431–433. (in Ukrainian)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НОВОВВЕДЕННЯМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

PECULIARITIES OF INNOVATION MANAGEMENT AT THE CURRENT STAGE OF ECONOMIC DEVELOPMENT

У статті надано аналіз особливостей управління нововведеннями на сучасному етапі розвитку економіки. Показано залежність між становленням категорії «управління нововведеннями» (Innovation management) і поширенням ринково-підприємницької орієнтації в управлінні організаціями. Визначено ключові фактори, що сприяли становленню управління нововведеннями у світовій практиці управління. Отже, ними є збереження й подальше підвищення рівня життя та його тривалості; запобігання глобальній екологічній кризі, що є можливим тільки за допомогою науки, докорінного перетворення виробництва. Проаналізовано протиріччя між нагальною суспільною проблемою в потребі у прискоренні НТП та проблемою забезпечення його необхідними ресурсами для підтримки темпів розвитку. Визначено, що виникла об'єктивна необхідність консолідації ресурсів, що спрямовуються на дослідження на галузевому рівні, в масштабах держави і, нарешті, в міжнародному масштабі.

Ключові слова: управління нововведеннями, інноваційний менеджмент, ринково-підприємницька орієнтація управління, прискорення НТП, насичення суспільних потреб.

менном етапе розвитку економіки. Показана залежність між становленням категорії «управління нововведеннями» (Innovation management) і поширенням ринково-підприємницької орієнтації в управлінні організаціями. Определены ключевые факторы, способствовавшие становлению управления нововведениями в мировой практике управления. Итого, ими являются сохранение и дальнейшее повышение уровня жизни и ее продолжительности; предотвращение глобального экологического кризиса, что является возможным только с помощью науки, коренного преобразования производства. Проанализированы противоречия между насущной общественной проблемой в потребности в ускорении НТП, и проблемой обеспечения его необходимыми ресурсами для поддержания темпов развития. Определено, что возникла объективная необходимость консолидации ресурсов, направляемых на исследования на отраслевом уровне, в масштабах государства и, наконец, в международном масштабе.

Ключевые слова: управление нововведениями, инновационный менеджмент, рыночно-предпринимательская ориентация управления, ускорение НТП, насыщение общественных потребностей.

УДК 65.012.32:658.859

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-22>

Гаркавий В.В.

доцент кафедри менеджменту,
публічного управління
та адміністрування
Дніпровський державний
аграрно-економічний університет

Garkavyi Valerii

Dnipro State Agrarian
and Economic University

В статье предоставлен анализ особенностей управления нововведениями на совре-

The work is devoted to the analysis of peculiarities of innovation management at the current stage of economic development. The dependence between the development of "Innovation Management" and spreading of market-entrepreneurial orientation in the corporate management is shown. The key factors that contributed to the development of "Innovation Management" in the world management practice are identified: among them protection and further improvement of living standards and duration; prevention of the global ecological crisis is possible only with the help of science, by radical transformation of production, etc. The contradictions between the vital social problem of the need to accelerate STP and the problem of providing it with the necessary resources to support the rate of development are analyzed. It is determined that there is an objective need to consolidate resources aimed for researching at the sectoral level, at the national level and, finally, internationally. Innovation management represents not only in the activities on organization, coordination and control in connection with the creation and implementation of technological innovations. Innovation management covers all possible forms and methods of commercialization of new technologies, sales of them and products based on them, the profitmaking from new technologies. Within this context, we can make a definition: innovation management is the management of the commercialization of new scientific knowledge, technological and organizational ideas. The beginning of the innovation process is considered to be the market with its current or potential needs. Thus, it is a cycle continuous process. This process represents a "linked chain" model. In this kind of chain, the existing or potential needs of society are the impetuses for innovation formation, these needs determine the inventions, designing, experiments, changes in production, and consequently in marketing and after-sales service. Experience plays an especial role in this model. Many authors include a stage of consumption in the innovation process, because only after the appearance of an innovation on the market it becomes clear whether it satisfies a new social need or not. In addition, the stage of consumption often becomes an incentive to improve products, as well as a source of new innovative ideas. The innovation process ends with the completion of expanding the scope of practical application of innovation, which meets the saturation of a particular social need.

Key words: innovation management, market-entrepreneurial orientation of management, acceleration of STP, saturation of social needs.

Постановка проблеми. Сучасна економіка не може існувати без інноваційних процесів, їх втілення в нових продуктах і нових технологіях. Це є основою економічного розвитку в ринкових умовах. Інноваційний процес являє собою підготовку та здійснення змін будь-яких об'єктів в організаціях, органах адміністративного управління, соціокультурної, підприємницької та освітній сферах. Інноваційна діяльність складається з кількох взаємозалежних фаз, які мають єдине ціле. В результаті виконання всіх етапів інноваційного процесу з'являється реалізована, використана, можливо, й економічно вигідна зміна – інновація. При цьому

слід зазначити, що інноваційні процеси, що протікають у сучасних економічних умовах, досить складні, займають багато часу, вимагають напружених зусиль усього колективу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням у сфері управління інноваціями приділяється багато уваги. Тут слід згадати роботи таких учених, як В.О. Василенко, Г.В. Шматько, Т.Г. Дудар, В.В. Мельниченко, В.В. Кириченко, В.М. Тимчук, Н.В. Краснокутська, П.П. Микитюк, Л.І. Михайлова, О.Г. Гуроров. Так, наприклад, у публікації «Вийшов новий стандарт ISO 56002:2019 – Інноваційний менеджмент»

зазначається таке: «Інновація – це не просто кілька яскравих ідей. Йдеться про створення цінності і допомоги організаціям постійно адаптуватися і розвиватися. ISO розробляє нову серію міжнародних стандартів управління інноваціями, третя з яких тільки що була опублікована. Інновації стають все більш важливим фактором успіху організації, підвищуючи її здатність адаптуватися в мінливому світі. Інноваційні ідеї породжують більш ефективні способи роботи, а також нові рішення для отримання доходу і підвищення стійкості. Вони тісно пов'язані зі стійкістю організації, оскільки допомагають їй розуміти і реагувати на складні ситуації, користуватися наявними можливостями і використовувати творчий потенціал» [1]. Д.В. Черванов у своїй книзі «Менеджмент: Терміни, тести, вправи, завдання» зазначає таке: «Нововведення являє собою заміну старого об'єкта (явища) новим. Нововведення – це перманентна (постійна) рушійна сила розвитку людського суспільства, продуктів його діяльності й прогресу загалом. Будь-який новий об'єкт являє собою матеріалізовану інформацію, тобто інформацію, перетворену на відчутну річ. Процес появи нового йде постійно. Нововведення завжди стимулює появу нових ідей, тому що розвиває цікавість людини: «А що буде, якщо...?» Виникає інноваційна спіраль: «...НТП – ідея – нововведення – НТП – ідея – нововведення – ...» [2].

У своїй книзі «Інноваційний менеджмент» В.О. Василенко вказує на таке: «Інноваційна діяльність – це складна динамічна система дії і взаємодії різних методів, факторів й органів керування, які займаються науковими дослідженнями, створенням нових видів продукції, удосконалюванням устаткування і предметів праці, технологічних процесів і форм організації виробництва на основі новітніх досягнень науки, техніки; плануванням, фінансуванням і координацією НТП; удосконаленням економічних важелів і стимулів; розробленням системи заходів з регулювання комплексу взаємообумовлених дій, спрямованих на прискорення інтенсивного розвитку НТП і підвищення його соціально-економічної ефективності» [3].

У книзі Н.В. Краснокутської «Інноваційний менеджмент» зазначається таке: «Основними критеріями класифікації інновацій є комплексність набору класифікаційних ознак, які враховують для аналізу й кодування; можливість кількісного (якісного) визначення критерія; наукова новизна й практична цінність пропонованої ознаки класифікації. Класифікація нововведень дає змогу забезпечити проведення більше точної ідентифікації кожного нововведення, визначення його місця серед інших, а також можливостей і обмежень» [4].

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення теоретичних та практичних засад

покращення управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління нововведеннями є однією з форм загального, функціонального управління, об'єктом якого є процеси інноваційно-технологічного розвитку.

Відомо, що протягом ХХ століття теорія управління пройшла п'ять етапів у своєму розвитку. В основі кожного етапу лежала своя концепція: перший етап ґрунтувався на концепції бюджетного контролю; з початку 50-х років домінуючою стала концепція довгострокового планування; в 60-ті роки її змінила концепція стратегічного планування; у 70-ті роки ця концепція перетворилась на концепцію стратегічного планування з орієнтацією на ринок; 80-ті роки відзначені появою нової форми управління, заснованої на концепції ринково-підприємницької орієнтації.

Категорія «управління нововведеннями» (Innovation management) своїм становленням зобов'язана поширенню ринково-підприємницької орієнтації в управлінні організаціями. Організація – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної цілі або цілей. Управління нововведеннями вивчає економічні, організаційно-управлінські, соціально-психологічні та правові чинники, що впливають на інноваційні процеси, саму специфіку та найефективніші форми організації цих процесів. Підхід, реалізований у цій концепції, передбачає відмову від виробничого раціоналізму систем управління (стратегію розвитку визначає навколишнє середовище). Передбачаються ситуаційний підхід до управління та внутрішня організація виробничої системи для зрівноважування впливу навколишнього середовища.

Зрозуміло, що навколишнє середовище щодо організації є динамічним і швидкозмінним. Перш за все це обумовлено прискоренням НТП, тобто процесу вдосконалення всіх сторін суспільного виробництва на основі розвитку використання досягнень науки й техніки задля вирішення соціально-економічних і політичних завдань. Іншим визначенням НТП є зростання сукупної ефективності, пов'язане зі зростанням знання. Вступивши в епоху НТП, суспільство пройшло дві стадії, а саме доіндустріальну та індустріальну. Нині фактично відбувається становлення постіндустріального суспільства. Індустріальну стадію розвитку суспільства характеризує, зокрема, та обставина, що обмін інформацією між наукою й виробництвом стає закономірним і цілеспрямованим, великого поширення набувають дослідження, що виконуються за замовленням і на гроші виробників продукції. В постіндустріальному суспільстві місце раніше домінуючого сектору переробки займає сектор послуг. Промислові підприємства поступаються місцем університетським центрам,

а капіталомісткі технології витісняються наукоємними. Спрямованість у майбутнє та передбачення далекої перспективи стають основною орієнтацією підприємства в мікро- й макромасштабах.

Поява концепції ринково-підприємницької орієнтації обумовлена тим, що в умовах конкуренції, що посилюється, положення фірм багато в чому визначається їх гнучкістю, тобто здатністю адаптуватися до швидко мінливої ситуації на ринку, можливостями здійснювати активну інноваційну діяльність. Більше уваги приділяється довгостроковим потребам у забезпеченні науково-технічного заділу, накопиченні потенціалу кваліфікованих наукових та інженерно-технічних кадрів, організації взаємодії між науковими, конструкторськими, виробничими та збутовими підрозділами. Разом з базовими й традиційними об'єктами (виробництво, фінанси, персонал тощо) управління нововведеннями стало невід'ємною складовою частиною управління сучасною організацією. Становленню управління нововведеннями у світовій практиці управління сприяли такі фактори.

1. До середини ХХ століття науково-технічний потенціал перетворився на вирішальний фактор розвитку суспільства загалом. За своїм значенням він сьогодні перевершує такі раніше панівні фактори, як розмір території, народонаселення, багатство надр, сприятливий клімат. Збереження й подальше підвищення рівня життя та його тривалості постійно вимагають нових науково-технічних досягнень, безпосередньо залежать від них.

2. Масштаби господарської діяльності людини стали порівнянні зі впливом на навколишнє середовище природних факторів. Запобігання глобальній екологічній кризі є можливим тільки за допомогою науки, докорінного перетворення виробництва й перетворення його із сили, що катастрофічно руйнує біосферу планети, на частину біосфери, що гармонійно поєднується з її іншими елементами. Тут також потрібен прискорений розвиток науки й техніки, передових технологій.

3. Встановлено, що чим далі суспільство рухається шляхом НТП, тим складніше стає й, відповідно, дорожче обходиться кожен новий крок на цьому шляху.

Якщо підприємство бажає збільшити число зроблених за конкретний проміжок часу відкриттів у два рази, то необхідно затратити у 100 разів більше зусиль і ресурсів. Однак ресурси на проведення досліджень окремої фірми, корпорації, галузі, країни, нарешті, аж ніяк не безмежні. Зазвичай ця величина вимірюється у відсотках від річного обсягу збуту продукції, зокрема навіть у комп'ютерному бізнесі США ця величина не перевищує 12%. Щоб збільшити (в абсолютних цифрах) кошти, що витрачаються на дослідження, корпорація повинна нарощувати обсяг збуту, розширювати свої ринки всередині країни і за її межами.

Однак ємність ринку певного виду продукції в певний момент часу є величиною кінцевою.

В результаті цього з'явилося глобальне протиріччя. Суспільство має, з одного боку, нагальну потребу в прискоренні НТП, а з іншого боку, проблему забезпечення його необхідними ресурсами для підтримки темпів розвитку. Можливості окремих корпорацій, навіть найбільших, не можуть сьогодні забезпечити успішне просування на всьому фронті досліджень, від яких залежить доля їх самих та їх продукції. Створення та виготовлення на високому рівні нових моделей продукції, що виробляється, вимагають залучення великої частки накопичених людством знань. Таким чином, незважаючи на дедалі жорсткішу конкуренцію, виникає об'єктивна необхідність консолідації ресурсів, що спрямовуються на дослідження на галузевому рівні, в масштабах держави і, нарешті, в міжнародному масштабі.

Сучасний період часто називають епохою буму нововведень. Вважається, що поняття «нововведення» не можна пов'язувати тільки з науково-дослідницькою діяльністю. Класичним є визначення, в якому під нововведенням розуміється процес впровадження нових комбінацій у п'яти таких випадках: введення на ринок нового товару, зокрема не знайомого споживачам; впровадження нової технології, зокрема відомої, але нової для цієї галузі; відкриття нового для цієї корпорації ринку; завоювання нового для цієї корпорації джерела сировини або напівфабрикатів; впровадження нової організаційної структури.

Нововведення в організації розуміється як будь-яка цілеспрямована, позитивна й прогресивна зміна матеріальних і нематеріальних елементів (характеристик) організації, тобто будь-яка зміна, яка сприяє розвитку, росту та підвищенню ефективності роботи цієї організації. З огляду на це під інноваційним процесом, тобто процесом здійснення змін щодо нововведень, розуміється процес виникнення, розроблення й реалізації нововведень.

Процес нововведень охоплює практично всі аспекти виробничо-господарської діяльності організації. Управління нововведеннями є комплексною проблемою, що пронизує всі функціональні сфери, такі як планування, науково-дослідницькі розробки, виробництво, маркетинг. Інноваційність підприємства пов'язується перш за все не з його здатністю винаходити, а скоріше з підприємницьким підходом. Основною метою будь-якого підприємства є збільшення прибутку.

Провідні фахівці виділяють такі напрями впливу підприємництва на економіку: підвищення продуктивності завдяки технічним та іншим нововведенням; збільшення числа робочих місць; поширення нових технологій; основна роль у впровадженні винаходів і нових товарів; протидія «плісняві»



Рис. 1. Типологізація змін за Й. Шумпетером

Джерело: [5]

економіки та соціально-політичних інститутів; диверсифікація діяльності великих корпорацій; стимулювання перерозподілу добробуту, доходу й політичної влади в суспільстві економічно та політично позитивними (справедливими) методами; створення нових ринків; підвищення суспільного добробуту шляхом залучення у сферу своєї діяльності невикористовуваних талантів.

У 30-х роках ХХ століття Й. Шумпетер вперше використав поняття «інновація», маючи на увазі зміни задля впровадження й використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих коштів, ринків і форм організації у промисловості. Й. Шумпетер виділив п'ять типових змін (рис. 1).

Особлива роль підприємництва полягає в тому, що воно фактично є низьковитратною, тобто найбільш ефективною, стратегією економічного зростання й технічного прогресу. Підприємці беруть на себе ризик створення нових підприємств, випуску нових товарів, впровадження нових винаходів і створення нових ринків.

Висновки з проведеного дослідження.

Управління нововведеннями – це не тільки діяльність з організації, координації та контролю у зв'язку зі створенням і реалізацією технологічних нововведень. Управління нововведеннями охоплює всі можливі форми й методи комерціалізації нових технологій, їх продажу і заснованих на них продуктів, вилучення з нових технологій прибутку. У зв'язку з цим можна надати таке визначення: управління нововведеннями – це управління комерціалізацією нових наукових знань, технологій та організаційних ідей.

Початком процесу нововведень прийнято вважати ринок з його актуальними або потенційними потребами. Таким чином, є замкнений безперервний процес. Цей процес являє собою модель «пов'язаного ланцюга». У такому ланцюжку імпульсом до створення інновацій є наявні або

потенційні потреби суспільства, які обумовлюють винаходи, проектування, експерименти, зміни у виробництві, а потім у маркетингу та післяпродажному обслуговуванні. Особливу роль у цій моделі відіграють накопичені знання.

Однак дослідження мають власну динаміку. Вони розвиваються не тільки залежно від прямих практичних потреб суспільства, але й, на перший погляд, абсолютно абстрактно від сучасних реалій. В результаті цього наука видає іноді переломні відкриття та винаходи, які можуть стати початком інноваційних процесів, що революціонують наявні методи виробництва. Багато авторів включають в інноваційний процес стадію споживання, оскільки тільки після появи нововведення на ринку стає зрозуміло, чи задовольняє воно нову суспільну потребу. Крім того, стадія споживання стає нерідко стимулом для вдосконалення продукції, а також джерелом нових інноваційних ідей. Завершується інноваційний процес закінченням розширення масштабів практичного застосування нововведення, що відповідає насиченню певної суспільної потреби.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вийшов новий стандарт ISO 56002:2019 – Інноваційний менеджмент. URL: <http://www.kfsm.kiev.ua/vijshov-novij-standart-iso-560022019-innovacijnij-menedzhment.html> (дата звернення: 18.09.2020).
2. Черваньов Д.В. Менеджмент: Терміни, тести, вправи, завдання. Навчальні конкретні ситуації (кейси). Київ : Київський університет, 2010. 853 с.
3. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : ЦНЛ, 2005. 440 с.
4. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2003. 504 с.
5. Стадник В.В. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Академвидав, 2006. 464 с.

REFERENCES:

1. Vyjshov novyj standart ISO 56002:2019 – *Innovacijnyj menedzhment* [A new standard ISO 56002:2019 – Innovation Management has been released]. URL: <http://www.kfsm.kiev.ua/vijshov-novij-standart-iso-560022019-innovacijnij-menedzhment.html> (accessed 18 September 2020).
2. Chervanov D.V. (2010) *Menedzhment: Terminy, testy, vpravy, zavdannya. Navchalni konkretni situaciyi (kejsy)* [Management: Terms, tests, exercises, tasks. Learning specific situations (cases)]. Kiev: Ky'yivskij universytet. (in Ukrainian)
3. Vasylenko V.O. (2005) *Innovacijnyj menedzhment: navch. posib. dlya stud. vyshhyx navch zakl* [Innovation management: a textbook for students of higher educational institutions]. Kyiv: CzNL. (in Ukrainian)
4. Krasnokutska N.V. (2003) *Innovacijnyj menedzhment: navch. posib* [Innovation management: a textbook]. Kiev: KNEU. (in Ukrainian)
5. Stadnyk V.V. (2006) *Innovacijnyj menedzhment: navch. posib* [Innovation management: a textbook]. Kyiv: Akademvydav. (in Ukrainian)

AGTECH-СТАРТАПИ У СФЕРІ МАРКЕТИНГУ ТА ЗБУТУ

AGTECH STARTUPS IN MARKETING AND SALES

УДК 338.001.36

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-23>**Дем'яненко Н.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва і права

Полтавська державна аграрна академія

Дмитренко А.О.

студент

Полтавська державна аграрна академія

Мушта Б.П.

студент

Полтавська державна аграрна академія

Demianenko Nataliia

Poltava State Agrarian Academy

Dmytrenko Andriy

Poltava State Agrarian Academy

Mushta Bogdan

Poltava State Agrarian Academy

У статті проведено аналіз динаміки успішних прикладів впровадження міжнародних інструментів Smart Agro Marketing. Наведено інноваційні міжнародні та американські стартапи у сфері маркетингових технологій. Проаналізовано раунди інвестування в інноваційні проєкти. Зазначено основні стартапи України у сфері маркетингу та збуту. Визначено, що протягом наступних років торгівля в Інтернеті швидко зростатиме. Виявлено, що кожного року багато підприємств починають використовувати email-маркетинг. Спеціалізовані інтернет-майданчики у сфері торгівлі перебувають на початку розвитку, тільки почала розвиватися служба доставки продуктів, інноваційними засобами вважаються трейботи, отже, фактично за багатьма напрямками ця ніша ще вільна. Підприємства також мають фігурувати у системі "Google", брати участь в аграрних та інноваційних виставках і заходах, робити публікації у виданнях, орієнтуючись на свою цільову аудиторію. Професійний маркетолог має підтримувати контакт зі своїми клієнтами 24/7 у B2B.

Ключові слова: маркетинг, збут, стартап, інновації, аграрний бізнес, бізнес для бізнесу, інвестування стартапів.

В статті проведено аналіз динаміки успішних прикладів впровадження міжнародних інструментів Smart Agro Marketing. Наведено інноваційні міжнародні та американські стартапи у сфері маркетингових технологій. Проаналізовані раунди інвестування в інноваційні проєкти. Указані основні стартапи України у сфері маркетингу та збуту. Определено, что в течение ближайших лет торговля в Интернете будет быстро расти. Выявлено, что ежегодно много предприятий начинают использовать email-маркетинг. Специализированные интернет-площадки в сфере торговли найдутся в начале развития, только начала развиваться служба доставки продуктов, инновационными средствами считаются трейботы, значит, фактически по многим направлениям эта ниша еще свободна. Предприятия также должны фигурировать в системе "Google", участвовать в аграрных и инновационных выставках и мероприятиях, делать публикации в изданиях, ориентируясь на свою целевую аудиторию. Профессиональный маркетолог должен поддерживать контакт со своими клиентами 24/7 в B2B.

Ключевые слова: маркетинг, сбыт, стартап, инновации, аграрный бизнес, бизнес для бизнеса, инвестирования стартапов.

The digital age is dramatically changing people's lifestyles, marketing technologies, ways to determine the target audience. Every year more and more attention is paid to smart technologies and modern methods of work and tools for agricultural marketing. In the West, Internet marketing is actively used by farmers specializing in high value-added products (wines, berries, organic products, cheeses, local products). Similar tools have been mastered in Ukraine. For enterprises engaged in the supply of raw materials (seeds, fertilizers, plant protection products, machinery), as well as for agricultural holdings, the development of these tools is extremely important. The article analyzes the dynamics of successful examples of implementation of international tools Smart Agro Marketing. Innovative international and American startups in the field of marketing technologies are given. Rounds of investment in innovative projects are analyzed. The main startups of Ukraine in the field of marketing and sales are listed. It is stated that in the coming years the sphere of e-commerce will grow at an extremely high rate. Definitely – every year more and more companies start using email marketing. In Ukraine, specialized online trading platforms, product delivery service, tributaries, etc. are still developing, and by and large, this niche is free in many areas. Hot leads are now more important than ever for any company, but keeping a huge sales and marketing department is an expensive pleasure. The right solution for agricultural companies is to outsource lid generation. Lid generation agency can be engaged in email marketing, SEO, promotion on social networks, setting up advertising on "Google", cold and warm sales (calls), and creating sales pages on the Internet. To date, startups have a good chance of success, which automates the collection of leads and can seriously increase conversions. Lid generation is an area where today you can implement the most original business ideas. The company must also: be on "Google"; to attend various mass exhibitions and events; to be published in publications whose subject matter coincides with the target audience of the company. A successful marketer needs to communicate with his audience 24/7 in B2B.

Key words: marketing, sales, startup, innovation, agribusiness, business for business, investing startups.

Постановка проблеми. Агросфера – це важливий сектор економіки, який приносить прибутку та характеризується стабільними темпами інноваційного зростання. Пандемія коронавірусної хвороби у 2019–2020 рр. майже не вплинула на галузь (на діяльність 80% великих і середніх підприємств агросфери карантин не вплинув). Сільськогосподарські підприємства стають все більше технологічно розвинутими. Тенденції щодо зміни клімату та діджиталізація економіки загалом вимагають від аграріїв пошуку нових високотехнологічних інноваційних рішень. У сучасних аграрних підприємствах вже активно використовуються цифрові рішення. Агропромисловий сектор на рівні з промисловістю поступово стає головним клієнтом українських ІТ-компаній, зокрема у сфері smart-маркетингу [11].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження стартапів зробили В. Геєць [5], А. Здорікова [7], А. Колянчук [9], О. Саліхова, О. Курченко [10] та інші науковці.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз інноваційних міжнародних стартапів у сфері маркетингових технологій та дослідження інновацій у сфері збуту в Україні. Важливим є аналіз раундів інвестування в ідеї. Досліджено інтернет-маркетинг як важливий інструмент у сфері збуту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація кардинально змінює стиль життя людей, технології, що застосовуються в маркетингу, та способи виявлення цільової аудиторії. Розумним технологіям і сучасним методам роботи, а також інструментам для аграрного маркетингу з кожним роком приділяється

все більше уваги. На заході інтернет-маркетинг активно застосовують фермери, що спеціалізуються на продукції з високою доданою вартістю (вина, ягоди, органічна продукція, сири, локальні продукти). В Україні почали освоювати аналогічні інструменти. Для підприємств, що займаються постачанням сировини (насіння, добрива, засоби захисту рослин, техніка), а також для агрохолдингів освоєння цих інструментів є надзвичайно важливим.

Традиційна реклама вже перестає працювати, натомість інтерес рекламодавців зміщується в бік контекстної реклами. Хрестоматійним є журнал "The Furrow", який видає компанія "John Deere" ще з кінця XIX ст. Видання не рясніє рекламою видавця, не має статей про сільгосптехніку. Натомість журнал складається зі статей, присвячених насущним проблемам фермерів. В Україні компанія "Baker Tilly" не почала активну рекламу своїх послуг і компетенцій, а видала довідник для аграріїв. Завдяки цьому вона отримала 4 000 так званих лідів, тобто електронних адрес аграріїв, які скачували цей довідник. Компанію "Smart Farming" зробили відомою кілька сторінок інфографіки, де показувалося, хто у скільки краде в агрокомпаніях [3].

Якщо продажі ведуться B2B (бізнес для бізнесу), то будь-яка цільова аудиторія буде складною, особливо агропромисловий комплекс. Для орієнтації на потреби споживача маркетингологом доцільно застосовувати метод «дизайн мислення». Це метод розроблення продуктів та послуг, що є клієнтоорієнтованими; він складається з п'яти основних сегментів, таких як емпатія, пошук проблеми, пошук ідей, прототипування та тестування.

Проведена карта емпатії дала змогу зробити висновок, що аграрії є недовірливими через те, що втомилися слухати від представників різних фірм одне й те саме, тому маркетингологам, щоб завоювати прихильність, доцільно навчитися утримувати увагу: не говорити про себе та своє рішення чи продукт, а вислухати все про проблеми й потреби фермера. Існує кілька раундів інвестування стартапів, зокрема в маркетинговій сфері:

Посівний раунд – це фінансування розміром понад 25 тис. дол., щоб завершити процес розроблення й створення продукту, а також підготувати його до виходу на ринок.

Раунд А передбачає інвестиції, які знадобляться, щоб зібрати команду, почати виробництво та вийти на ринок. Інвестиції на цьому раунді можуть починатися від 500 тис. дол. Дуже часто фінансування цього та наступних раундів відбувається у вигляді траншів. Інвестори заходять у раунд А тільки після того, як засновники проекту використали посівне фінансування для доказу дієздатності своєї концепції продукту.

Раунд В передбачає масштабування компанії, збільшення її доходу, зайняття нею ніші на ринку.

Інвестори заходять у раунд В після того, як компанія досягне певних показників розвитку.

Раунд С передбачає, що компанії нарощують свої частки в бізнесі та починають отримувати прибуток. Це саме та точка, в якій грошовий потік здатний самостійно підтримувати та нарощувати бізнес.

Раунд D передбачає «передпродажне фінансування», тобто підготовку компанії до IPO (перший публічний продаж акцій приватної компанії) або продажу стратегічному інвесторові [9].

Наведемо успішні приклади впровадження міжнародних інструментів Smart Agro Marketing у табл. 1.

Отже, загалом інноваційними акцентами є площадка для локальних онлайн-продажів, онлайн-магазини, поліпшення зберігання й реалізації продукції та інші стартапи.

В Україні діджитал є одним медіаканалом, що постійно розвивається. Інтернет повністю заповнив усі засоби масової інформації. Ключові клієнти агробізнесу, які стали активними юзерами, – це переважно особи віком від 35 до 54 років. Однак головним призначенням програм, які здійснюють аналіз, є не охоплення повністю аудиторії, а пошук клієнтів, що приймають рішення [2]. В Україні діджитал-технології та маркетинг дають нові можливості в роботі з клієнтами (табл. 2).

Маркетплейс не завжди є банальним рішенням. Відкриття чергового торговельного інтернет-майданчика не завжди буде поганою ідеєю для стартапу. У перспективі сфера торгівлі в Інтернеті зростатиме дуже швидко. Під час пандемії в українців з'явилася звичка придбавати всі необхідні товари в мережі. Крім того, ще певний проміжок часу класичні торговельно-розважальні центри та торговельні центри викликатимуть у клієнтів страх ризику зараження COVID. В Україні спеціалізовані торговельні інтернет-майданчики перебувають на етапі розвитку, відповідно, ця ніша вільна за різними напрямками [11].

Сучасні реалії є найоптимальнішими для реалізації стартапу у сфері доставки продукції. Під час карантину громадяни періодично замовляли їжу додому з ресторанів, піцерій та супермаркетів. Шаленими темпами зростає послуга доставки продуктів харчування: у 2018 р. вона мала \$50 мільйонів, а у 2019 р. показник підвищився до \$100 млн. Ніша ринку доставки продуктів в Україні ще не заповнена: в Україні 1% їжі продається через мережу Інтернет, а у Великій Британії 12% харчів реалізуються онлайн. Хоча в Україні вже працюють кілька сервісів доставки, але є можливість дуже швидко заповнити стартапам з доставки частку ринку. Успішними проектами будуть спеціалізовані служби доставки, які б змогли зайняти унікальну нішу ринку. Цікавою є пропозиція онлайн-сервісу доставки свіжих продуктів харчування від

Інноваційні міжнародні та американські стартапи у сфері маркетингових технологій, 2019 р.

Назва стартапу	Контент
<i>Найбільш інноваційні американські стартапи, які готуються до інвестиційного раунду А</i>	
SnapDNA	Платформа, яка розпізнає дезоксирибонуклеїнову кислоту, щоб з'ясувати походження товару та забезпечити споживачів від неякісного товару.
<i>Найбільш інноваційні американські стартапи, які вже отримали інвестиції</i>	
Indigo	Площадка для локальних онлайн-продажів зерна.
FoodLogiq	Софтвар для забезпечення харчової безпеки через відстеження походження продукції.
Full Harvest	B2B-площадка онлайн-продажів, яка створена для скорочення харчових відходів.
EscaVox (Австралія)	Фіксація місця перебування та температури для системи харчових поставок.
<i>Найбільш інноваційні міжнародні стартапи, які готуються до інвестиційного раунду А</i>	
Arfin (Туреччина)	Фінансова технологія для фермерів та інвесторів.
Hazel Technologies	Метод пакування, який збільшує термін зберігання.
AgreeMarket (Аргентина)	Площадка онлайн-продажів агросировини по всьому світі.
AgNext Technologies (Індія)	Розроблення датчиків для системи постачання харчових продуктів.
Amai Proteins (Ізраїль)	Біотехнічна компанія, яка вираховує формулу створення протеїну.
Farmy (Швейцарія)	Незалежний онлайн-магазин, орієнтований на виробників сільськогосподарської продукції.
<i>Найбільш інноваційні міжнародні стартапи, які вже отримали інвестиції</i>	
Agrofy (Аргентина)	Площадка для онлайн-продажів транспортних засобів, земель, страхування, фермерської техніки, інструментів та обладнання.
DeHaat (Індія)	Площадка для продажів агробізнесу корпоративним покупцям.
Simple Feast (Данія)	Доставка органічних харчів.

Джерело: побудовано авторами за даними джерела [1]

Стартапи у сфері маркетингових технологій в Україні, 2019 р.

Назва стартапу	Контент
Koleso	Інтернет-майданчик для оренди сільгосптехніки.
PA Newage	Впровадження цифрових технологій у рекламі.
AGILE-маркетинг	Аналітика дає можливість виявити більше 150 параметрів ефективності реклами, а інформацію можна зібрати за годину. Цей засіб допомагає швидко коригувати підприємство. Переплановують і вносять корективи в рекламну кампанію в Інтернеті частіше, ніж раз на тиждень. Враховує всі останні тренди рекламної кампанії.
Tradebot	Впровадження в агросфері торгового бота, тобто програми-робота, що шукає найкращі пропозиції з продажу товару. «Трейдбота» тестували в групі компаній «Хлібодар» по чотирьох групах товарів, зокрема таких, як зернові й цукор. На роботу через бота перевели ті закупівлі, що раніше здійснювалися через тендерні майданчики.
Pytag	Це торговельна онлайн-платформа, яка для об'єднання найвигідніших пропозицій покупців та продавців сільськогосподарської продукції, застосовує унікальні алгоритми, а також включає підприємства, що забезпечують всіма необхідними для торгівлі сервісами, такими як перевірка якості та зберігання, логістика.

Джерело: побудовано авторами за даними джерела [3]

крафтових виробників та фермерів. Після карантинних заходів попит на раціональну їжу, свіжі та органічні продукти збільшився, тому стартапи в цій сфері можуть швидко стати прибутковими, повторюваними та масштабованими [11].

“Pytag” стали одними з переможців всеукраїнського конкурсу стартапів, організованого “Ukrainian Startup Fund”, і отримали Pre-seed грант.

За сучасних реалій недостатньо лише задовольнити потреби клієнтів та утримати їх увагу.

Для вжиття ефективних маркетингових заходів потрібно орієнтуватись на корпоративні цінності підприємства, мати чітко визначену візію, місію та стратегію. Компаніям доцільно створювати публікації у системі “Google”, брати участь смарт-виставках та інноваційних заходах, публікувати статті в аграрних виданнях, орієнтуючись на цільову аудиторію підприємства. Прогресивний маркетолог має спілкуватися зі своїми клієнтами та споживачами 24/7 у B2B, B2C та B2G. Для

цього пропонуємо використовувати різні програмні рішення, зокрема нагадування esputnik.com, CRM, evecalls, zvonobot [4].

Часто клієнти ставлять багато різних питань перед тим, як замовити товар чи послугу. У співробітників служби підтримки це забирає час і приводить до втрат лідів бізнесом. При цьому потенційних покупців переманюють конкуренти. Застосування спеціального чат-бот дасть змогу вирішити цю проблему за допомогою функції відповідей на найпоширеніші питання потенційних клієнтів. Якщо бот не може відповісти на певні питання, то він записуватиме базові дані клієнта, щоб із ним зв'язався маркетолог компанії. Чат-боти необхідні будь-якому виді бізнесу [11].

Проаналізуємо те, як укладається угода з програмою-роботом. З постачальником спочатку укладається рамкова угода в паперовій формі на рік, а з кожною закупівлею через «трейдбота» – додаткова угода з електронним підписом у вигляді цифрового коду. Зараз ГК «Хлібодар» переукладає угоди на наступний рік, передбачаючи в нових роботу через новий додаток. У такий спосіб вирішуються такі проблеми покупця, як паперовий документообіг і наявність великих відділів закупівель, де трапляються «відкати». Продавці ж можуть полегшити проблему касового розриву (коли товар відправлено, а гроші за нього ще не надійшли), пропонуючи послугу дострокової оплати (з певним дисконтом, але не в 30–40%, як під час банківського факторингу). Для цього підключаються банки, які пропонують покупцеві послугу овердрафту [3].

Гарячі лідери потрібні будь-якому підприємству, але мати в організаційній структурі великий відділ продаж і маркетингу витратно. Раціональним рішенням для агробізнесу буде застосування аутсорсингу для лідогенерації. Агентство лідогенерації може займатися email-маркетингом, SEO, просуванням у соціальних мережах, налаштуванням реклами в “Google”, дзвінками, створенням сторінок продажу в Інтернеті. Успіх матимуть ідеї для стартапів, які автоматизують збирання лідів та даватимуть змогу значно підвищити конверсію. Загалом у сфері лідогенерації можна втілити найоригінальніші бізнес-ідеї [11].

Кожного року все більше й більше підприємств для досягнення маркетингових цілей починають застосовувати email-маркетинг. Повідомлення дають змогу проводити консультації, опитування, отримувати необхідні адреси, відгуки тощо швидше й продуктивніше. Щоб визначити характер та вподобання клієнтів до того чи іншого продукту та підвищити продажі, маркетолог повинен вивчити свою цільову аудиторію та знайти інструменти для її утримання. Email-розсилки та чат-боти в «Телеграмі», «Фейсбучі» відіграють важливу роль, а саме налаштовують внутрішню

комунікацію, дають можливість отримати контакти клієнтів, збільшити продажі та покращити програми лояльності [4].

За словами директора з обслуговування клієнтів діджитал-агенції Г. Ніколаєвої, найбільше проникнення Інтернету серед сільського населення зафіксовано у Львівській і Тернопільській областях. Втім, у більш східних аграрних регіонах воно теж досить високе: наприклад, у Полтавській, Дніпропетровській, Запорізькій, Кіровоградській, Херсонській областях у сільській місцевості воно вище, ніж у Київській. Водночас якість присутності в Інтернеті виробників сільгосппродукції, за її словами, не на висоті: сайти є, але зроблені вони зазвичай неякісно й незручно для користувача. Як приклад якісного сайту, де можна легко знайти весь комплекс продуктів і послуг, який при цьому не мав обійтися замовникам дорого, Г. Ніколаєва назвала сайт виноробні «Колоніст». Вона вважає, що на банерну рекламу потрібно виділяти 100–150 тис. грн. Якщо таких грошей немає, краще спрямувати бюджет на рекламу в “Google”. Рекламна кампанія на експортних ринках, яка б цілеспрямовано показувала банери трейдерам, ритейлерам тощо, вимагає вкладень близько 350 тис. грн./міс. [6].

Сільськогосподарські підприємства залучають до розроблення стартапів креативних студентів, підприємців тощо. Зокрема, агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт» шукає інноваційні продукти, сервіси й бізнес-моделі у фуд-індустрії та розмістив рекламу в «Інстаграмі». За підсумком конкурсу можна буде втілити власну ідею у партнерстві з провідним українським агрохолдингом.

Спеціалісти холдингу шукають нові пропозиції у сфері, а саме новий продукт на ринок (чіпси, протеїнові батончики, будь-які інші продукти), тренди фуд-індустрії, сервіси, мобільні додатки та ідеї, що покращать досвід споживачів, нові бізнес-моделі для приготування, покупки, доставки продуктів.

Для участі в конкурсі необхідно подати заявку, взяти участь у серії онлайн-заходів та поділитися ідеями [8].

Співзасновниця стартапу “Bio Sense” К. Зверева просуває електронний портативний прилад, який визначає вміст мікотоксинів у продукції. Акселератор агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт» надав експертизу, щоб відпрацювати продукт.

На рекламі агропромислового комплексу через “Google” спеціалізується Ю. Островський, що є засновником агенції «Ремаркетинг Україна». Згідно зі статистикою, запити в аграрному секторі становлять 450 тис. шт. на місяць, що на 29% більше, ніж у 2018 р. Частка пошукових елементів, що надсилається з мобільних пристроїв, зросла до 38%. Середня вартість «кліка» (співвідношення затрат на банерну рекламу та кількості переходів на сайт)

становить 2 грн., а середня вартість контакту з клієнтом (за контакт приймався перегляд користувачем сторінки «Контакти» на сайті) –50 грн. Отже, інтернет-маркетинг активно починає освоювати агробізнес [7].

Науковець В. Геєць акцентував увагу на тому, що формування підприємств інноваційного типу й підтримка стійкого розвитку мають відбуватися насамперед за рахунок збільшення фінансування проєктів, зокрема шляхом розширення можливостей для залучення фінансових ресурсів венчурного характеру [5, с. 14]. У роботі «Створення статистичного підґрунтя для оцінки особливостей інноваційних стартапів України» О. Курченко вперше надано статистичну форму для опитування стартаперів України, оцінювання їх ресурсів та результатів, виявлення перешкод на шляху до розвитку [10, с. 19].

Висновки з проведеного дослідження. Отже, можна зробити висновок, що для реалізації маркетингових стратегій підприємств потрібно орієнтуватися на корпоративні цінності компанії, візію та місію. Компаніям доцільно створювати публікації у системі “Google”, публікувати статті в аграрних виданнях, орієнтуючись на цільову аудиторію підприємства, брати участь у смарт-виставках та інноваційних заходах. Креативний маркетолог має спілкуватися зі своїми споживачами 24/7 у B2B, B2C та B2G за рахунок різних програмних рішень, зокрема нагадувань esputnik.com, CRM, evecalls, zvopobot.

Загалом умови глобального ринкового середовища визначають необхідність активізації стартапів як одного з найефективніших способів підвищення конкурентоспроможності України та її інноваційного розвитку. Зокрема, у сфері маркетингу доцільно реалізувати такі ідеї для стартапів, як створення інтернет-майданчиків, доставка продукції, використання трейдботів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. 60 AgriFood Tech Startups Nominated for 2019 AgFunder Innovation Awards – Vote Now! AFN. URL: <https://agfundernews.com/60-agrifood-tech-startups-nominated-for-2019-agfunder-innovation-awards-vote-now.html> (дата звернення: 18.10.2020).
2. Razom communications. Cas. URL: <https://cases.media/company/profile/5aeb29a56e16f59b5fa6c427> (дата звернення: 18.10.2020).
3. Smart Agro Marketing Forum: новітні технології просування для АПК. Пропозиція. URL: <https://propozitsiya.com/ua/smart-agro-marketing-forum-noveyshie-tehnologii-prodvizheniya-dlya-apk> (дата звернення: 20.10.2020).
4. Агромаркетинг-2019: ефективні інструменти для покращення агробізнесу. AGGEEK. URL: <https://aggeek.net/ru-blog/agromarketing-2019-efektivni-instrumenti-dlya-pokraschennya-agrobiznesu> (дата звернення: 07.10.2020).

5. Геєць В. Бар'єри на шляху розвитку промисловості на інноваційній основі та можливості їх подолання. *Економіка України*. 2015. № 1. С. 14.

6. Діджитал-агенція Г. Николаєвої. URL: <https://wow.wearewowagency.com/portfolio/avikino> (дата звернення: 09.10.2020).

7. Здорикова А. Как настроить ремаркетинг в контекстной рекламе и социальных сетях? Практика и кейсы. *NETREZK. blog*. URL: <https://netpeak.net/ru/blog/kak-nastroit-remarketing-v-reklame-i-sotsialnyh-setyah-praktika-i-keysy> (дата звернення: 11.10.2020).

8. Конкурс інновацій від агрохолдингу. Цифрова держава. Дія. Бізнес. URL: https://www.instagram.com/p/CGZjl_ThL8U/?igshid=6zjwnni4eps8 (дата звернення: 03.10.2020).

9. Колянчук А. Ликбез: что такое раунд финансирования? ВІТ. URL: <https://bit.ua/2017/10/what-is-a-funding-round> (дата звернення: 18.10.2020).

10. Саліхова О., Курченко О. Створення статистичного підґрунтя для оцінки особливостей інноваційних стартапів України. *Статистика України*. 2016. № 1. С. 18–21.

11. Україна 2020. Найкращі ідеї для стартапів. *Startup school*. URL: <https://blog.sikorskychallenge.com/2020/06/naikraschi-ideyi-dlya-startapiv-v-2020.html> (дата звернення: 22.10.2020).

REFERENCES:

1. 60 AgriFood Tech Startups Nominated for 2019 AgFunder Innovation Awards – Vote Now (2019)! “AFN”, Available at: <https://agfundernews.com/60-agrifood-tech-startups-nominated-for-2019-agfunder-innovation-awards-vote-now.html> (accessed 18 October 2020).
2. Razom communications (2020) Cas. Available at: <https://cases.media/company/profile/5aeb29a56e16f59b5fa6c427> (accessed 18 October 2020).
3. Smart Agro Marketing Forum: the latest promotion technologies for agro-industrial complex. Proposal – The main magazine on agribusiness. Available at: <https://propozitsiya.com/ua/smart-agro-marketing-forum-noveyshie-tehnologii-prodvizheniya-dlya-apk> (accessed 20 October 2020).
4. Agromarketing-2019: effective tools to improve agribusiness. “AGGEEK”. Available at: <https://aggeek.net/ru-blog/agromarketing-2019-efektivni-instrumenti-dlya-pokraschennya-agrobiznesu> (accessed 07 October 2020).
5. Heiets V. (2015) Bariery na shliakhu rozvytku promyslovosti na innovatsiini osnovi ta mozhlyvosti yikh podolannia. *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, p. 14.
6. Digital agency of G. Nikolaeva. Available at: <https://wow.wearewowagency.com/portfolio/avikino> (accessed 09 October 2020).
7. Zdorikova A. How to set up remarketing in contextual advertising and social networks? Practice and cases. “NETREZK. Blog”. Available at: <https://netpeak.net/ru/blog/kak-nastroit-remarketing-v-kontekstnoy-reklame-i-sotsialnyh-setyah-praktika-i-keysy> (accessed 11 October 2020).
8. Innovation competition from the agricultural holding. *Digital power. Action. Business*. Available at: https://www.instagram.com/p/CGZjl_ThL8U/?igshid=6zjwnni4eps8 (accessed 03 October 2020).

9. Kolyanchuk A. Illiteracy: what is a round of funding? *BIT*. Available at: <https://bit.ua/2017/10/what-is-a-funding-round> (accessed 18 October 2020).

10. Salikhova O., Kurchenko O. (2016) Stvorennia statys-tychnoho pidgruntia dlia otsinky osoblyvostei

innovatsiinykh startapiv Ukrainy. *Statystyka Ukrainy*, vol. 1, pp. 18–21.

11. Ukraine 2020. The best ideas for startups. *Startup school*. Available at: <https://blog.sikorskychallenge.com/ideyi-dlya-startapiv-v-2020.html> (accessed 22 October 2020).

SCRUM ЯК МОЖЛИВІСТЬ ПОБУДОВИ ГНУЧКОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЯМИ ПІД ЧАС ВИРОБНИЦТВА ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОДУКТІВ

SCRUM AS A POSSIBILITY OF BUILDING A FLEXIBLE ORGANIZATIONAL STRUCTURE FOR COMPANIES DURING THE PRODUCTION OF TECHNOLOGICAL PRODUCTS

УДК 338.2

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-24>**Завербний А.С.**

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

Ільницький В.С.

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

Zaverbnyi Andrii

Lviv Polytechnic National University

Ilnytskyi Vitalii

Lviv Polytechnic National University

У статті розглянуто переваги використання методології SCRUM порівняно з традиційними управлінськими техніками. Традиційний менеджмент відрізняється від організаційної гнучкості тим, що не використовує хаотичність як можливість для розвитку людської креативності. З розвитком бізнесу все більше компаній починає використовувати гнучкі методології управління проектами. SCRUM став очевидним вибором для багатьох організацій, оскільки застосування цієї методології дало змогу краще задовольняти потреби споживачів, зменшити час виробництва продуктів. Це ітеративна методологія, яка зосереджена на постійному навчанні та вдосконаленні, що допомагає спеціально створеним командам все краще працювати над проектами. Лише з незначними змінами SCRUM дає змогу командам адаптуватись до нових, специфічних проектів та середовищ. Саме ця гнучкість робить SCRUM такою привабливою методологією для команд та організацій. Правильне впровадження SCRUM передбачає зміни в організаційній структурі управління, її спрощення або оптимізацію.

Ключові слова: організаційна структура управління, SCRUM, гнучкі методології управління проектами, організація, проектний менеджмент.

В статье рассмотрены преимущества использования методологии SCRUM в

сравнении с традиционными управленческими техниками. Традиционный менеджмент отличается от организационной гибкости тем, что не использует хаотичность как возможность для развития человеческой креативности. С развитием бизнеса все больше компаний начинает использовать гибкие методологии управления проектами. SCRUM стал очевидным выбором для многих организаций, поскольку применение этой методологии позволило лучше удовлетворять потребности потребителей, уменьшить время производства продуктов. Это итеративная методология, которая сосредоточена на постоянном обучении и совершенствовании, что помогает специально созданным командам все лучше работать над проектами. Только с незначительными изменениями SCRUM позволяет командам адаптироваться к новым, специфичным проектам и средам. Именно эта гибкость делает SCRUM такой привлекательной методологией для команд и организаций. Правильное внедрение SCRUM предусматривает изменения в организационной структуре управления, ее упрощение или оптимизацию.

Ключевые слова: организационная структура управления, SCRUM, гибкие методологии управления проектами, организация, проектный менеджмент.

The article considers the advantages of using SCRUM methodology over traditional management techniques. Traditional management differs from organizational flexibility in that it does not use chaos as an opportunity to develop human creativity. With the development of business, more and more companies are beginning to use Agile-methodologies. SCRUM has become an obvious choice for many organizations, as the application of this methodology has better met the needs of consumers, reduce production time. It is an iterative methodology that focuses on continuous learning and improvement, helping specially created teams work better on projects. With only minor changes, SCRUM allows teams to adapt to new, specific projects and environments. It is this flexibility that makes SCRUM such an attractive methodology for teams and organizations. Proper implementation of SCRUM implies inevitable changes in the organizational structure of management, its simplification, or optimization. Traditional hierarchical management structures were created in the industrial era. They provided for the existence of separate departments for each activity. This structure involves many horizontal branches, which causes distortion of information, communication barriers, and delays in the production process. SCRUM helps to build a modern organization in which key decisions are made by people who have the necessary information, sometimes directly by teams. Such a company invests in the development of corporate culture, because it is not valued to follow clear plans, but to create the best product, and this requires extreme creativity. In the SCRUM driven organization, employees are most involved in the work, it is a unique mix of skills, from analytical to creative. This is because teams have the opportunity to admire what technologies they create. After all, the results can be unexpected. Creating SCRUM teams helps expand the company's activities, as it allows you to work on projects from different industries. Sometimes customers have only a rough idea of the desired product. This would be an obstacle for traditional management techniques, as there would inevitably be problems with performance appraisal. SCRUM allows the project to adapt to new requirements in the course of the production.

Key words: organizational structure, SCRUM, Agile-methodologies, organization, project management.

Постановка проблеми. Результати діяльності компаній залежать від їхньої здатності вчасно реагувати на зміни у середовищі функціонування. На швидкість цієї реакції впливає те, яку саме організаційну структуру управління використовує організація. SCRUM є тією методологією, яка допомагає підприємству стати сучасним та гнучким.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Апрува Сріваста у своїй публікації акцентує

увагу на сутності SCRUM-методології [4]. Говард Лей висвітлює статистичний аналіз ефективності SCRUM [3]. У своїй статті Кевін Влаандерен розглядає механізм застосування методології SCRUM [5]. Нілс Бреде зазначає необхідність правильної побудови команд для застосування SCRUM [1]. Томохіро Гаята аналізує зміну структури проектів під час використання SCRUM [2]. Однак неповністю розкритою залишається проблематика

застосування SCRUM для побудови гнучких організаційних структур управління під час виробництва технологічних продуктів.

Постановка завдання. Метою дослідження є висвітлення потенційних можливостей застосування SCRUM-методології, пристосування її до організаційної структури управління компаніями та визначення ефективності вжиття таких заходів.

Виклад основного матеріалу дослідження. SCRUM передбачає створення SCRUM-команди, де є три ролі: Product Owner, Scrum Master та команда розробників. Крім цих ролей, варто пам'ятати про основні зацікавлені сторони. Те, як SCRUM-команди створені та взаємодіють між собою, має великий вплив на ефективність застосування методології SCRUM організацією. Одна річ, коли компанія працює над одним проектом, тоді достатньо створити одну крос-функціональну команду, проте якщо робота відбувається над кількома проектами одночасно, то команди необхідно правильно структурувати, щоб забезпечити максимальну якість виконаної роботи [5].

До використання SCRUM організаційна структура управління виглядає досить типово, має велику кількість функціональних підрозділів. Приклад організаційної структури управління із застосуванням методології SCRUM відображено на рис. 1.

Застосування цієї методології дає змогу зменшити кількість відділів та менеджерів. Типовий фреймворк SCRUM повинен складатися з

основних ролей (Product Owner, Scrum Master, крос-функціональна команда), спринтів, пріоритезованого беклогу, заходів SCRUM [4]. До заходів SCRUM можна віднести зустрічі щодо планування спринтів, щоденні SCRUM-зустрічі, зустрічі щодо перегляду спринтів та ретроспективу спринтів. Оптимальна кількість учасників для SCRUM-команди складає від п'яти до дев'яти осіб. Варто зазначити, що ці команди не мають ієрархії, вони крос-функціональні та самокеровані [1]. Проте ці команди включають кілька основних та неосновних ролей. До основних ролей належать Product Owner, SCRUM Master, SCRUM-команда. Product Owner відповідає за успішність створеного технологічного продукту, його основними завданнями є правильне розуміння вимог замовника та виділення пріоритетів завдань. SCRUM Master допомагає команді успішно застосувати методологію SCRUM, а також він проводить щоденні SCRUM-зустрічі. Розробники є основою SCRUM-команди. Тоді як Product Owner відповідає за пріоритети, а SCRUM Master моніторить процес, крос-функціональна команда розробників відповідає за те, щоб робота була зроблена. Неосновними ролями є ті ролі, які не входять у SCRUM-команду, але повинні враховуватись, оскільки впливають на загальний успіх проекту. До таких ролей можна віднести: користувачів, замовників, спонсорів, постачальників [2].

Доцільно зазначити, що існує кілька технік, які допомагають SCRUM-командам успішно

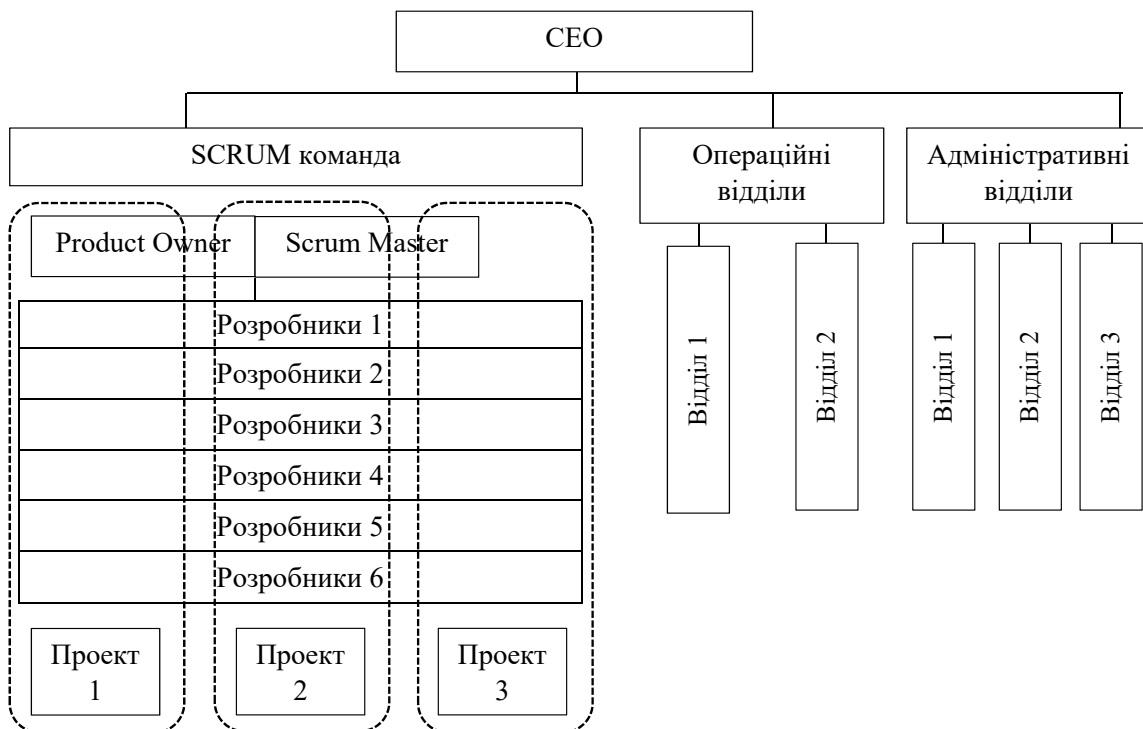


Рис. 1. Приклад можливого пристосування SCRUM-команди до організаційної структури управління технологічною компанією

Джерело: розроблено авторами на основі [1–3]

впоратися з проєктами без централізованого контролювання. До таких технік варто віднести:

– щоденні SCRUM-зустрічі (короткі зустрічі тривалістю від 10 до 20 хвилин, де команда має змогу обговорювати прогрес своєї роботи та адаптуватись);

– Scrum of Scrums (якщо в компанії є кілька SCRUM-команд, такий захід передбачає участь кількох представників із кожної команди, де вони мають змогу обмінюватися власним досвідом, викликами);

– перегляд спринтів (відкриті зустрічі, де може бути присутнім кожен охочий працівник компанії, вони відбуваються після завершення спринтів та допомагають зрозуміти, чи була робота виконана якісно) [3].

Гарна SCRUM-команда повинна бути самоорганізованою, оскільки всі члени разом приймають рішення, як краще працювати над проєктом. Це означає, що кожен повинен мати рівну можливість прийняття рішень, адже разом це набагато продуктивніше. Хоча Product Owner має вирішальне слово щодо пріоритетів, SCRUM Master сприяє погодженню оптимального рішення. Крос-функціональність команди відіграє важливу роль, адже повинні використовуватись усі можливі знання для створення необхідного технологічного продукту. Це не означає, що кожен член SCRUM-команди має бути ідеальним розробником та володіти усіма знаннями. При цьому зазначені необхідні навички слід розподілити між усіма. Позитивним моментом є володіння командою цими рисами та знаннями щодо тестування (QA), UI/UX-дизайну та інтеграцій виконаних робіт. Прийнято вважати, що для великих проєктів ідеальною є команда, що складається із семи осіб, а для невеликих – команда, яка складається з чотирьох або п'яти осіб, адже з меншою командою не вдасться успішно імплементувати методологію SCRUM.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, застосування методології SCRUM має низку переваг, серед яких доцільно виділити:

- коротший цикл зворотного зв'язку;
- кращу здатність адаптування до змін;
- вищий рівень якості виготовлених продуктів;
- вищий рівень якості задоволення замовників;
- поділення командою спільної мети.

Щоб ефективно застосувати методологію SCRUM, традиційна організаційна структура управління повинна набути новаційних рис. Необхідно, щоб компанія фокусувалась на забезпеченні необхідних цінностей для клієнтів. Командам потрібно надавати більше свобод, щоб реалізувати весь можливий креативний потенціал. Скорочення рівнів комунікації здатне пришвидшити процес прийняття управлінських рішень. За рахунок створення крос-функціональних команд

організація має змогу зменшити кількість функціональних підрозділів, що підвищить гнучкість компанії. Такі команди здатні самоорганізовуватись та самонавчатись, що допомагатиме у роботі з непередбачуваними ситуаціями та швидкозмінним середовищем функціонування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Brede Moe N. A teamwork model for understanding an agile team: A case study of a Scrum project. *Information and Software Technology*. 2010. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0950584909002043> (дата звернення: 08.10.2020).
2. Hayata T. A hybrid model for IT project with SCRUM. *International Conference on Service Operations, Logistics and Informatics*. 2011. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/5986572> (дата звернення: 08.10.2020).
3. Lei H. A statistical analysis of the effects of Scrum and Kanban on software development projects. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*. 2017. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0736584515301599> (дата звернення: 09.10.2020).
4. Srivastava A. SCRUM model for agile methodology. *International Conference on Computing, Communication and Automation (ICCCA)*. 2017. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8229928> (дата звернення: 09.10.2020).
5. Vlaanderen K. The agile requirements refinery: Applying SCRUM principles to software product management. *Information and Software Technology*. 2011. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0950584910001539> (дата звернення: 09.10.2020).

REFERENCES:

1. Brede Moe N. (2010) A teamwork model for understanding an agile team: A case study of a Scrum project. *Information and Software Technology*. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0950584909002043> (accessed 8 October 2020).
2. Hayata T. (2011) A hybrid model for IT project with SCRUM. *International Conference on Service Operations, Logistics and Informatics*. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/5986572> (accessed 8 October 2020).
3. Lei H. (2017) A statistical analysis of the effects of Scrum and Kanban on software development projects. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0736584515301599> (accessed 9 October 2020).
4. Srivastava A. (2017) SCRUM model for agile methodology, *International Conference on Computing, Communication and Automation (ICCCA)*. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8229928> (accessed 9 October 2020).
5. Vlaanderen K. (2011) The agile requirements refinery: Applying SCRUM principles to software product management. *Information and Software Technology*. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0950584910001539> (accessed 9 October 2020).

РЕВЕРСИВНЕ НАСТАВНИЦТВО ЯК ЕФЕКТИВНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ТА АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

REVERSE MENTORING AS AN EFFECTIVE STAFF TRAINING AND ADAPTATION MANAGEMENT TOOL

УДК 331.108:658.8

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-25>

Заставнюк Л.І.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнський національний
університет

Завадська Р.О.

студентка
Західноукраїнського національного
університету

Zastavniuk Liubov

West Ukrainian National University

Zavadska Romana

West Ukrainian National University

У статті розглянуто реверсивне наставництво як ефективний управлінський інструмент підвищення кваліфікації та адаптації персоналу в сучасних організаціях. Модерний менеджмент розглядає реверсію в навчанні працівників як інструмент для нового погляду на стратегічне планування в організації. Тому застосування програм реверсивного наставництва не тільки окреслює явища у просуванні та адаптації персоналу, але й вирішує загальносоціальну проблему дискримінування молодших старшими та навпаки, а також інклюзії молодших поколінь. Навіть більше, застосування програми реверсивного наставництва є інструментом адаптації старших поколінь до умов та тенденцій сучасності, що сприяє насамперед синергійній роботі персоналу, незважаючи на вікові бар'єри, та подоланню страху визнання власної некомпетентності в певних профілях роботи, що, безумовно, позитивно впливає на загальну діяльність організації (незалежно від кінцевої мети її діяльності).

Ключові слова: навчання персоналу, програма реверсивного наставництва, реверсивне наставництво, персонал, адаптація персоналу, підвищення кваліфікації персоналу.

В статье рассмотрено реверсивное наставничество как эффективный уп-

равленческий инструмент повышения квалификации и адаптации персонала в современных организациях. Современный менеджмент рассматривает реверсии в обучении работников как инструмент для нового взгляда на стратегическое планирование в организации. Поэтому применение программ реверсивного наставничества не только определяет явления в продвижении и адаптации персонала, но и решает социальную проблему дискриминации младших старшими и наоборот, а также инклюзии младших поколений. Более того, применение программы реверсивного наставничества является инструментом адаптации старших поколений к условиям и тенденциям современности, способствует в первую очередь синергической работе персонала, несмотря на возрастные барьеры, и преодолению страха признания собственной некомпетентности в определенных профилях работы, что, безусловно, положительно влияет на общую деятельность организации (независимо от конечной цели ее деятельности).

Ключевые слова: обучение персонала, программа реверсивного наставничества, реверсивное наставничество, персонал, адаптация персонала, повышение квалификации персонала.

The key feature of a market economy is competition between involved characters. The number of competitors (enterprises) is a litmus paper of the market. By evaluation of definitions for the concept "organization", this key characteristics used: social group, division of labor, goal. The usefulness of the joint work of a social group is measured by the level of performance. Accordingly, to preserve the essence of the concept we should consider the final results of its activities, which are direct derivatives of the established internal and external processes of the subject of management. The quality of the organization's labor products, as a global category, depends on the interaction of personnel. This is the basis for finding effective scientific approaches to the continuous improvement of human resources. Aware of the relationship between the results of the organization and quality indicators of intelligence, flexibility, coordination of the individual, managers accept the fact of the constant need to invest in staff development, which gives relevance to any topic related to the development of professional and personal skills. Nowadays, organizations aiming to implement a reverse mentoring system face the following challenges: 1) lack of young, highly qualified staff. If ten years ago, the level of trust among the heads of human resources departments in domestic education was high, now this level is virtually completely abolished; 2) the second challenge is the fear of a senior employee (potentially participating in a reverse mentoring program) losing his or her job or status. Sometimes the fear of acknowledging a lack of knowledge or incomplete competence becomes a real challenge to an experienced worker; 3) the third challenge is the general resistance to change. An example is electronic document management, which is abandoned by many government agencies, in fact, due to pressure from staff who fear losing their usefulness in office. Reverse mentoring, as a process of transferring knowledge of the younger generation to the older spontaneously, or within a special program is a concept that outlines long-practiced teaching methods in commercial and non-commercial organizations. It can be argued that the use of the term "reverse mentoring" gives rise to mass research into the effectiveness of these types of training programs, approaches, and principles.

Key words: staff training, reverse mentoring program, reverse mentoring, staff, staff adaptation, staff training.

Постановка проблеми. Аналізуючи використувані методи досягнення конкурентоспроможності сучасними підприємствами, можна виділити об'єднаний фактор, такий як беззаперечна необхідність інвестицій у розвиток, підвищення кваліфікації чи практичне набуття нових навичок для персоналу. Оскільки Україна позиціонує себе як державу із демократичним ладом правління та з ринковою економікою, то будь-якому підприємству (організації) необхідно звертати увагу на постійний

розвиток кадрового забезпечення. В іншому разі підприємство (організація), що не вбачає доцільності у розвитку кадрів, поступово втрачатиме свою позицію на ринку у зв'язку із втратою конкурентоспроможності. Це і є підґрунтям для ствердження необхідності постійного розвитку кадрового забезпечення. Інструментом підвищення кваліфікації та адаптації персоналу в сучасних організаціях, який розглядатиметься в цій науковій статті, є реверсивне наставництво.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Значна кількість іноземних науковців у своїх працях приділяє велику увагу дослідженню теоретичних та методичних питань кваліфікаційного просування шляхом використання реверсивного наставництва. Зокрема, цій темі присвятили свої роботи такі науковці, як Дженіфер Джордан, Майкл Сорел, Джейсон Вінґард та Бріджет Мілер. У працях перерахованих науковців проаналізовано питання теорії та методології кваліфікаційного просування й адаптації персоналу до умов сучасності, підвищення продуктивності праці.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування проблематики системи кваліфікаційного просування персоналу за допомогою реверсивного наставництва та вироблення практичних рекомендацій щодо удосконалення цих процесів в умовах сучасного менеджменту підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Аналіз економічної літератури [1–6] засвідчив, що популярним методом підвищення кваліфікації та адаптації кадрового забезпечення є наставництво.

Наставництво – відносина, в межах яких більш досвідчена особа допомагає менш досвідченій засвоїти певні компетенції, здобути певні навички [4]. Цей освітній інструмент застосовується у всіх трьох видах навчальних процесів у різних формах (стажуваннях, класичному наставництві, менторстві, опікунстві тощо). Це свідчить про те, що наставництво є інструментом всебічного розвитку персоналу із всебічними підходами (формальним, неформальним та інформальним).

United States Office of Personnel management виділяє вісім видів наставництва [5]. Найпоширенішим є традиційне, за якого відбувається навчальна взаємодія між досвідченим фахівцем та співробітником-початківцем. Результатом такого наставництва є спроможність на абсолютно автономну діяльність колишнього початківця. Ситуаційне наставництво передбачає початок професійної діяльності початківця із наданням йому багаторазової допомоги за потреби. При цьому той, хто навчається, має прямий зв'язок із своїм наставником для швидкого контакту, коли відчуває брак власних фахових компетенцій.

Реверсивне наставництво є революційним інструментом «зворотної» адаптації та здобуття нових компетенцій. Механізм цього виду такий: досвідчений та висококваліфікований персонал стає підопічним молодшого персоналу (або запрошених суттєво молодших менторів), який вважатиметься наставником із питань відчуття нових тенденцій, високої адаптивності та зручності.

Така концепція наставництва вперше була використаною Марком Тіберджіном – головним виконавчим директором групи консалтингових компаній Advisor Solution.

Аналізуючи дійсний стан компанії BNY Mellon's Pershing, він підмітив, що та має проблему з молодим персоналом [3]. Міленіали (покоління, до якого зазвичай заведено відносити людей, які народилися у період із 1981 по 2000 р.) не проявляли жодної цікавості до зайняття посад у фінансовій службі, а рівень ініціативних звільнень із різних посад у цього вікового сегменту значно перевищував рівень старших працівників. Тож у процесі аналізу і вивчення проблеми повернення до роботи уваги людей покоління Y і підтримки релевантного стану для молодого споживача реверсивне наставництво утвердило свої позиції. Поділ на пари з молодих співробітників та досвідчених членів виконавчої команди дав можливість поширювати стиль стратегічного мислення та культурну відповідність вимогам часу молодшого покоління на старше [1; 2].

Дженіфер Джордан наводить таке визначення: «реверсивне наставництво – це управлінська ініціатива проведення наставництва старших працівників молодшими» [4]. При цьому Бріджет Міллер визначає реверсивне наставництво не тільки як штучну програму, але й як природний процес передачі знань молодшого покоління старшому.

Ріта Бейліан Ален трактує категорію «реверсивне наставництво» як категорію, протилежну до категорії «наставництво». Вона вказує, що реверсивне наставництво працює за тією ж концепцією, що й класичне наставництво, але наставником стає молодший працівник, який удосконалює методи роботи старшого, ймовірно, більш досвідченого працівника.

Тому, опираючись на вищевказані визначення, вважаємо, що реверсивне наставництво – це процес передачі знань молодшого покоління старшому стихійно або в межах спеціальної програми, а також процес адаптації старшого покоління до умов та тенденцій сучасності.

Виділяють такі потреби застосування реверсивного наставництва, як:

1. Потреба у свіжій перспективі, у новому баченні.
2. Потреба в активізації молодих лідерів колективу, визначенні їхнього потенціалу.
3. Потреба у відвертій оцінці роботи старших працівників.
4. Потреба в адаптації нових працівників до реалій ринку.
5. Потреба у подоланні стереотипного сприйняття відносин між поколіннями [2].

Однією з найвагоміших причин для застосування реверсивного наставництва є потреба в активізації молодих лідерів, що може бути необхідною у разі драматичних змін на ринку. Наприклад, є тенденція до стрімкого скорочення обсягу використання паперових документів (так звана «діджиталізація»). Беззаперечно, ця зміна

має великий вплив на діяльність усіх організацій, які витримали тиск нових тенденцій. Також відмінністю, яка набула суттєвості у зв'язку із глобальними змінами, є просторове питання розміщення організацій. Нині є тренд до відкритості просторів. Нормою стало орендувати частину простору в коворкінгах (коворкінг – колективний офіс, у якому різні за зайнятістю фізичні чи юридичні особи здійснюють свою діяльність, не претендуючи на постійне право власності), що ще 20 років тому вважалося неприпустимим. За таких обставин реверсивне наставництво набуває важливості. Історично склалося так, що так звані міленіали більш гнучкі до змін і швидше адаптуються до нових умов, ніж попереднє покоління. В еру глобалізації і постійного росту технологій покоління Z перевершить у рисах гнучкості й адаптивності міленіалів [1; 5].

Особливістю реверсивного наставництва є факт присутності у ньому базових характеристик класичного наставництва, адже в процесі роботи наставник і той, кого настановляють, обмінюватимуться досвідом. Звичайно, основний масив часу буде приділений на власне реверсивне навчання (молодшим працівником старшого), проте здобутий досвід старшого працівника та його критичність мислення сприятимуть пришвидшенню адаптації молодшого працівника до загальної роботи організації.

Аналіз причин для застосування реверсивного наставництва виокремлює ключову потребу – потребу в подоланні стереотипного сприйняття відносин між поколіннями, що також здобувається в процесі здійснення програми. Попри ліберальний характер правил проведення, що помітний у практиках реверсивного наставництва, для максимальної ефективності застосування наставництва пропонують до встановлення такі чіткі правила:

1. Необхідно встановити стандарти та параметри процесу наставництва, а саме: контроль над регламентованістю системи (необхідними є чітко встановлені межі наставництва, його формат (ближчий до формального чи неформального), форми звітності, виокремлений час та простір).

2. Використання інструменту реверсивного наставництва тільки за наявності чіткої та обґрунтованої на це причини: застосування реверсивного наставництва є доцільним лише у разі, якщо організація наділена рисами однієї із вищезгаданих причин. В іншому разі реверсивне наставництво стане неефективним використанням часу, що матиме негативні наслідки для діяльності організації.

3. Регулярний підхід – риса, якою повинен бути наділений кожен інструмент навчання, підвищення кваліфікації чи перекваліфікації кадрів. Реверсивне наставництво повинне подолати комунікативні бар'єри між поколіннями, утворені

часом стереотипи, зменшити опір до змін у старшого покоління. Всі ці завдання потребують комплексного і регулярного підходу [1; 6].

Для практичного погляду на питання ефективності реверсивного наставництва проаналізовано реальні приклади застосування програм у комерційних організаціях. Наведемо один із них: колишня працівниця General Electric Джулія Девіс отримала посаду головної інформаційної директорки в компанії Aflac, яка є американською страховою компанією і найбільшим постачальником додаткового страхування в США. Першим, що вона зробила, було застосування програми реверсивного наставництва: попаровані старші працівники сфери ІТ із наймолодшими працівниками цієї сфери фасилітували обмін знань та навички відчуття світових трендів. Реверсивне наставництво стало не лише обміном знань і інвестицією в персонал, але й руйнуванням традиційності, сприяло виходу за межі.

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, сьогодні реверсивне наставництво є актуальним інструментом для українських організацій. Із надлишком радянської спадщини та браком високорангових кадрів, які би відчували економічні тренди сучасності, вітчизняні підприємства потребують постійного вдосконалення базових інструментів і набуття здатності еластичної та швидкої реакції на вимоги тенденцій сучасності. При цьому реверсивне наставництво є частиною загальної моделі формування ефективної системи кваліфікаційного просування персоналу, що дасть змогу збільшити продуктивність та рентабельність праці, оскільки будь-які внутрішні процеси в організації залежать від комунікацій між персоналом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Завадська Р.О., Головацька С.О. Реверсивне наставництво як ефективний управлінський інструмент адаптації персоналу в сучасних організаціях. *Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі* : збірник тез доповідей IV Міжнар. студ. наук.- практ. конф. Тернопіль, 2019. С. 53–55.
2. Ніколенко Л. Науково-методичний супровід формальної, неформальної та інформальної освіти дорослих. URL : http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/pislya_dyplom_osvina/1_2016.pdf (дата звернення 17.10.2020).
3. Wingard J. Reverse Mentoring : 3 proven outcomes driving change / Jason Wingard. *Forbes*. 2018.
4. Jennifer J. Why Reverse Mentoring works and how to do it right / J. Jennifer, S. Michael. *Harvard Business Review*. 2019.
5. United States Office of Personnel Management. Best Practices: *Mentoring*, September 2018. pp. 15–16.
6. Lisa J. Reverse mentoring: 5 key reasons your business needs it / Jasper Lisa. 2018. URL :

https://www.google.com/url?sa=D&q=https://www.insperity.com/blog/reverse-mentoring/&ust=1603433040000000&usg=AOvVaw3qv0WTUJY99_xv6BnTNFk9&hl=en-GB&source=gmail (дата звернення 17.10.2020).

REFERENCES:

1. Zavadzka R. (2019) Reverse Mentoring as an Effective Staff Training and Ad-aptation Management Tool / R. Zavadzka, S. Golovatska. Pp. 53–55.

2. Accompaniment of formal, informal and semi informal educational systems for adults 2019. URL : http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/ (accessed 17 October 2020).

3. Wingard J. (2018) Reverse Mentoring: 3 proven outcomes driving change / Jason Wingard. *Forbes*.

4. Jennifer J. (2019) Why Reverse Mentoring works and how to do it right / J. Jennifer, S. Michael. *Harvard Business Review*.

5. United States Office of Personnel Management. Best Practices: *Mentoring*, September 2018. Pp. 15–16.

6. Lisa J. (2018) Reverse mentoring: 5 key reasons your business needs it / Jasper Lisa. URL : https://www.google.com/https://www.insperity.com/blog/reversementoring/&ust=1603433040000000&usg=AOvVaw3qv0WTUJY99_xv6BnTNFk9&hl=en-GB&source=gmail (accessed 17 October 2020).

УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМ ТА ЗОВНІШНІМ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

MANAGEMENT OF INTERNAL AND EXTERNAL PERSONNEL POTENTIAL OF THE ORGANIZATION

УДК 005.95:331.108

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-26>

Калюжна Ю.В.

к.е.н., старший викладач кафедри управління персоналом і маркетингу Запорізький національний університет
Репка К.Р.
студентка
Запорізький національний університет

Kaliuzhna Yuliia

Zaporizhzhya National University
Rieпка Kateryna
Zaporizhzhya National University

У статті проаналізовано теоретичні аспекти визначення поняття «кадровий потенціал», що наведені різними науковцями, та сформовано авторське бачення досліджуваного терміна: кадровий потенціал – це соціально-економічна система, сфокусована на кадровому складі організації (сукупність реальних і потенційних можливостей, здібностей і мотивів працівників) та на зовнішньому ринку праці (можливість приведення внутрішніх ресурсів у відповідність до умов ринку праці для досягнення стратегічних переваг на ринку). Наведено основні характеристики поняття «кадровий потенціал». Виділено групи чинників, що впливають на формування й розвиток кадрового потенціалу в організації, а також представлено їх схематичне зображення. Визначено та проаналізовано характеристики внутрішнього та зовнішнього кадрового потенціалу. Сформовано авторське визначення та окреслено завдання управління кадровим потенціалом.

Ключові слова: кадровий потенціал, внутрішній кадровий потенціал, зовнішній кадровий потенціал, характеристики кадрового потенціалу, управління кадровим потенціалом.

В статті проаналізовані теоретичні аспекти визначення поняття «кадровий потенціал», приведені різними ученими, і сформовано авторське бачення досліджуваного терміна: кадровий потенціал – це соціально-економічна система, сфокусована на кадровому складі організації (сукупність реальних і потенційних можливостей, способностей і мотивів працівників) і на зовнішньому ринку праці (можливість приведення внутрішніх ресурсів у відповідність до умов ринку праці для досягнення стратегічних переваг на ринку). Приведені основні характеристики поняття «кадровий потенціал». Виділені групи факторів, впливаючих на формування і розвиток кадрового потенціалу в організації, а також представлено їх схематичне зображення. Визначено і проаналізовані характеристики внутрішнього та зовнішнього кадрового потенціалу. Сформовано авторське визначення і обзначені завдання управління кадровим потенціалом.

Ключевые слова: кадровый потенциал, внутренний кадровый потенциал, внешний кадровый потенциал, характеристики кадрового потенциала, управление кадровым потенциалом.

In the article the theoretical aspects of defining the concept of "personnel potential" are analyzed, which are given by different scientists. The author's vision of the researched term is also formed: personnel potential is a socio-economic system focused on the personnel of the organization (set of real and potential opportunities, abilities and motives of employees), and on the external labor market (possibility of bringing internal resources in line with labor market conditions to achieve strategic advantages in the market). The main characteristics of the concept of "personnel potential" are given. In particular, personnel potential characterizes the staff with a sufficient level of qualification, takes into account the potential, abilities of employees and the degree of their use in employment, has a strategic focus, indicates the presence or absence of synergistic effect on personnel potential development, uses in microeconomics, at the level enterprises or areas of activity. Two groups of factors and factors influencing the formation and development of personnel potential in the organization are highlighted. The group of external factors includes social, economic, technical and regulatory factors. The group of internal factors consists of personal, status and motivational factors. In the article a schematic representation of the impact of external and internal factors on personnel potential is also presented. The characteristics (object, direction, main tasks, and key words) of internal and external personnel potential are determined and analyzed. The author's definition of the concept of «personnel potential management» is formed as a specialized management function (activity) of the organization, which aims to provide favorable conditions for the formation and development of employees both internally and externally, as well as ensuring the ability to attract enterprises highly professional specialists of the foreign labor market. The tasks of personnel potential management are outlined: ensuring guaranteed employment, staff participation in the management and decision-making of the organization; formation in the organization of a system of values for staff loyalty, creativity and innovation.

Key words: personnel potential, internal personnel potential, external personnel potential, characteristics of personnel potential, personnel potential management.

Постановка проблеми. Одним з головних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства є висококваліфіковані працівники, які здатні ефективно використовувати технічні досягнення та продукувати креативні рішення. Основою будь-якої організації в нестабільних економічних умовах є кадровий потенціал, адже кадри є важливою активною складовою частиною організації та провідним фактором її успішного функціонування. Ефективна діяльність підприємства, його конкурентна перевага на ринку залежать від правильності підбору персоналу, рівня кваліфікації співробітників, повноти використання кадрового потенціалу та організації трудового процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні аспекти визначення сутності терміна «кадровий потенціал» та вивчення теоретичних основ і особливостей управління кадровим потенціалом висвітлено в наукових працях багатьох учених, таких як А.І. Ковальська [3], Н.С. Краснокутська [4], А.І. Турчинов [5], В.А. Гонтюк [6], А.А. Дискіна [7], В.М. Гриньова, Г.І. Писаревська [8], Т.В. Білорус [9], А.Л. Сабадирьова, О.М. Бабій, Т.В. Куклінова, Д.Є. Салавеліс [10], Є.В. Лапін [12], В.В. Безсмертна [13].

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності поняття кадрового потенціалу, виділення та аналіз характеристик зовнішнього й

внутрішнього кадрового потенціалу, визначення особливостей управління кадровим потенціалом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нині все більша кількість менеджерів усвідомлює зростаючу роль персоналу в успішному функціонуванні підприємства та ефективній реалізації його стратегічних цілей. Наведена ситуація спричинена зниженням ролі низькокваліфікованої праці, переглядом складу рушійних сил економіки, оскільки

визначальну роль став відігравати людський фактор. Ключовим фактором, що визначає конкурентоспроможність підприємства, його соціальний внесок, обсяги прибутку, ефективність інвестицій, є управління кадровим потенціалом. Проте науковці ще не дійшли єдиного висновку щодо визначення змісту поняття «кадровий потенціал».

Найчастіше в науковій літературі зустрічається тлумачення кадрового потенціалу як сукупності певних елементів (табл. 1).

Таблиця 1

Напрями визначення терміна «кадровий потенціал»

Напрямок	Визначення	Автор
Здібності, можливості, якості	Сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства.	Н.С. Краснокутська [4]
	Можливості працівників, якість їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудові, особистісні, психологічні та фізіологічні якості, а також, що найбільш важливо, творчі здібності.	І.М. Дашко [13]
	Сукупність реальних і потенційних (прихованих) можливостей, здібностей і мотивів працівників як цілісної системи (колективу), які можуть бути приведені в дію в процесі праці відповідно до цілей організації та забезпечити її стратегічні переваги на ринках товарів, послуг і знань за рахунок синергетичного ефекту, що виникає в результаті взаємодії кадрових потенціалів співробітників організації.	Л.В. Максимова, Є.О. Гнездилов, І.С. Максимов [2]
	Особисті фізичні й духовні якості людини, що дають змогу використовувати її працю більш ефективно, досягати найвищих результатів у вдосконаленні праці.	А.В. Борщова, С.В. Ільченко [11]
Соціально-економічна система	Відкрита соціально-економічна система, яка включає сукупний ефект від взаємодії кадрів певного складу та структури, які володіють відповідними потребам підприємства загальноосвітніми та професійними знаннями й навичками, рівнем творчості, людськими якостями, рівнем умотивованості, для забезпечення ефективного функціонування підприємства, досягнення мети його довгострокового розвитку в ринковому середовищі, що постійно змінюється, та завчасної адаптації до його змін.	А.І. Ковальська [3]
	Відкрита, динамічна соціально-економічна система, яка представлена наявною сукупністю здібностей і можливостей кадрів підприємства, що мають кількісні та якісні характеристики, необхідні підприємству задля сталого розвитку.	В.В. Смачило [1]
Сукупність характеристик персоналу	Сукупність якісних і кількісних характеристик персоналу, що включають чисельність, склад і структуру, фізичні та психологічні можливості працівників, їхні інтелектуальні та креативні здібності, професійні знання та кваліфікаційні навички, комунікабельність, ставлення до праці та інші характеристики.	В.В. Безсмертна [14]
	Соціально-економічна категорія, яка відображає сукупність особистісних якісних (психофізіологічних, соціальних, інтелектуальних, креативних), професійних (професійні знання, кваліфікаційні навички, досвід роботи, ставлення до праці) характеристик і можливостей працівників, необхідних для ефективної та результативної діяльності, відповідно до особливостей та цілей підприємства.	В.А. Гонтюк [6]
Потенційні можливості працівників	Характеристика професійних можливостей працівників брати участь у професійних видах діяльності організації.	А.І. Турчинов [5]
	Ресурсні можливості працівників, які вони використовують для підвищення ефективності функціонування підприємства.	А.А. Дискіна [7]
	Можливості кадрів підприємства за умови їх мобілізації в трудовому процесі задля утворення конкурентних переваг.	А.Л. Сабадирьова, О.М. Бабій, Т.В. Куклінова, Д.Є. Салавеліс [10]
	Сукупна можливість персоналу підприємства реалізовувати свої фізичні, інтелектуальні, соціальні й духовні здібності у процесі виробничої діяльності в конкретних соціально-економічних умовах.	Є.В. Лапін [12]
	Величина можливої участі висококваліфікованих працівників у виробництві, їх здатність до інноваційної діяльності, їх освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики, що можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей підприємства й забезпечення його конкурентоспроможності на ринку.	В.М. Гриньова [8]
Людський ресурс	Людський ресурс підприємства у вигляді безперервного багатопланового процесу, який постійно розвивається й характеризує приховані можливості персоналу.	Т.В. Білорус [9]

Джерело: сформовано авторами на основі [1–14]

Як бачимо, позиції науковців щодо сутності поняття «кадровий потенціал» є досить різними та відображають різні аспекти досліджуваного терміна. Для більш повного розуміння сутності кадрового потенціалу доцільним є виділення його основних характеристик (рис. 1).

Формування та розвиток кадрового потенціалу відбуваються під впливом різноманітних чинників, визначення та систематизація яких є важливими аспектами в процесі дослідження кадрового потенціалу та ефективного управління ним відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства.

Чинники формування та розвитку кадрового потенціалу розподіляються на такі дві групи: зовнішні та внутрішні.

До групи зовнішніх чинників відносять соціальні фактори, тобто рівень заробітної плати, умови праці, перспективу кар'єрного зростання, наявність пільг, соціальних нарахувань, плинність кадрів, можливість реалізації особистих цілей; економічні чинники, які включають стан економіки, рівень інфляції, рівень безробіття, попит та пропозицію на ринку праці; технічні чинники, що об'єднують у своєму складі характер і зміст праці, технологічну оснащеність виробництва, безпеку праці, ергономічні умови, рівень продуктивності праці; регульовальні чинники, що включають гарантування дотримання законодавства у сфері прав і свобод працівників, особливості трудового законодавства.

Групу внутрішніх чинників складають особистісні фактори, що включають вік, стать, рівень працездатності співробітників, їх здібності, знання,

навички, досвід роботи, тип характеру, темперамент; статусні чинники, які характеризують можливість реалізації потреб співробітників в процесі праці, заохочення трудових здобутків, визнання результатів трудової діяльності керівництвом та колегами; мотиваційні фактори, до складу яких входять рівень задоволеності працею, чітка постановка завдань, досяжність цілей, справедлива винагорода, наявність системи преміювання [2].

Формування та розвиток кадрового потенціалу під впливом наведених чинників можна зобразити схематично (рис. 2).

Також слід зауважити, що зовнішні фактори впливають на формування й використання кадрового потенціалу підприємства побічно і не залежать від місії та цілей підприємства, а внутрішні являють собою елементи, якими підприємство управляє самостійно.

Існує два види кадрового потенціалу, а саме внутрішній і зовнішній. Об'єктом внутрішнього кадрового потенціалу є активні громадяни, що працюють на конкретному підприємстві та здатні до розвитку, кар'єрного зростання. Наявність внутрішнього кадрового потенціалу, якому підприємство забезпечує достатній рівень професійного навчання та особистісного розвитку, гарантує йому збереження професійних кадрів і повернення інвестованих у них коштів з прибутком.

Об'єкт зовнішнього кадрового потенціалу включає претендентів на вакантні місця на підприємстві, зокрема висококваліфікованих працівників та претендентів з числа випускників навчальних закладів, безробітних, громадян, які займаються



Рис. 1. Характеристики поняття «кадровий потенціал»

Джерело: доповнено авторами на основі [2]

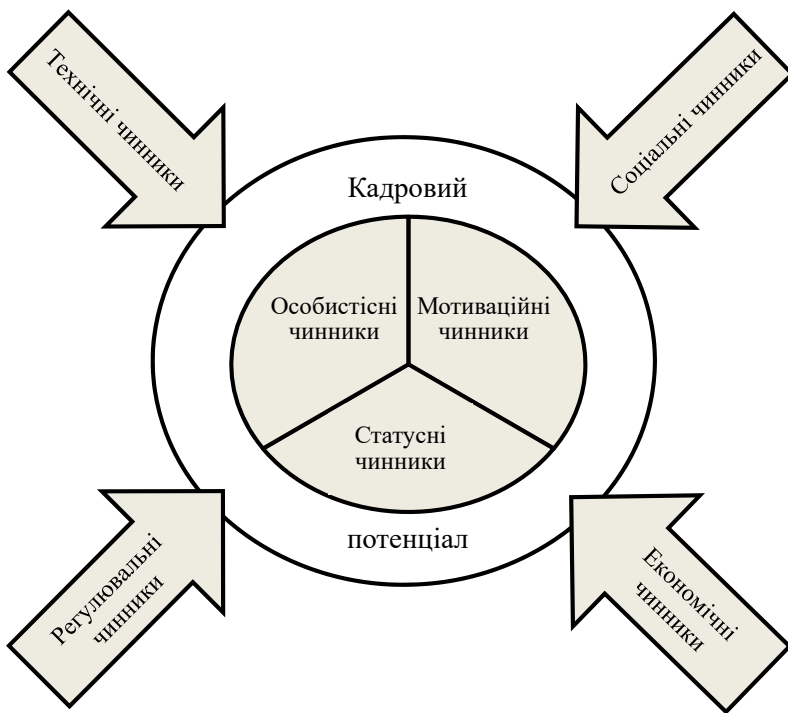


Рис. 2. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на кадровий потенціал

Джерело: сформовано авторами на основі [2]

підприємством без оформлення документів і не мають спеціальної освіти, але здатні до ініціативної діяльності. Зовнішній кадровий потенціал підприємницької діяльності за своїм змістом є джерелом розширення внутрішнього потенціалу підприємства [17] (табл. 2).

З огляду на різницю в поглядах науковців на трактування сутності кадрового потенціалу, чинники впливу та наявні види кадрового потенціалу існує необхідність уточнення поняття.

Кадровий потенціал – це соціально-економічна система, сфокусована на кадровому складі організації (сукупність реальних і потенційних можливостей, здібностей і мотивів працівників) та на зовнішньому ринку праці (можливість приведення внутрішніх ресурсів у відповідність до умов ринку праці для досягнення стратегічних переваг на ринку).

Успішне функціонування підприємства, впровадження новітніх технологій, розроблення та здійснення інноваційних проєктів, зростання показників продуктивності праці, зниження обсягів витрат неможливі без забезпечення розвитку кадрового потенціалу та ефективного управління ним.

Управління кадровим потенціалом – це спеціалізована управлінська функція (діяльність) з боку представників організації, що має своїми цілями забезпечення сприятливих умов для формування та розвитку співробітників як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі, а також забезпечення спроможності залучення підприємством високопрофесійних спеціалістів зовнішнього ринку праці.

Таблиця 2

Порівняльна таблиця основних характеристик зовнішнього й внутрішнього кадрового потенціалу

Характеристика	Зовнішній кадровий потенціал	Внутрішній кадровий потенціал
Об'єкт	Потенційні майбутні співробітники.	Персонал організації.
Напрямок	Зовнішньофірмовий ринок праці.	Внутрішньофірмовий ринок праці та кадровий склад організації.
Основні задачі	Аналіз ринку праці щодо можливості використання компанією найбільш кваліфікованих та ефективних спеціалістів; визначення основних напрямів діяльності організації на найближчу й довгострокову перспективу; визначення потреби організації в кадрах на нинішній час та майбутній період, планування персоналу; залучення перспективних висококваліфікованих кадрів, комплексний відбір персоналу з використанням сучасних методів.	Аналіз кадрової політики щодо її відповідності цінностям, очікуванням і потребам персоналу; оцінювання персоналу за показниками, що характеризують професійну успішність співробітника, включаючи аналіз потенційних можливостей кар'єрного зростання; виділення ключової групи співробітників, тобто персоналу, що не тільки володіє необхідними знаннями та навичками, але й здатний швидко навчатися, мотивований на довгострокову співпрацю; розстановка кадрів згідно з рівнем кваліфікації та перспективності; ефективний розподіл посадових обов'язків, раціональне делегування повноважень; підготовка, перепідготовка кадрів, підвищення кваліфікації персоналу; мотивація розвитку персоналу, розроблення цінової оцінки компетенцій та системи оплати за кваліфікацію.
Ключові поняття	Залучення персоналу, брендинг роботодавця, планування персоналу, аналіз ринку праці.	Кадрова політика, оцінка персоналу, кар'єра, мотивація персоналу, розвиток персоналу.

Джерело: сформовано авторами

Ефективний розвиток кадрового потенціалу в організації є можливим за дотримання певних умов, таких як забезпечення гарантованої зайнятості кадрів, можливості кар'єрного зростання, безперервної освіти та особистісного розвитку; участь персоналу в управлінні та прийнятті важливих рішень організації; формування в організації такої системи цінностей, в якій перші місця посідають лояльність персоналу, їх креативність та інноваційна активність.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, мінливі соціально-економічні умови функціонування організацій, кризові явища в економіці спричиняють орієнтацію підприємств на інноваційну спрямованість розвитку, важливу роль у якому відіграють кадровий потенціал, його формування, своєчасне оцінювання, розвиток та ефективне управління задля розширення можливостей, посилення конкурентних переваг організації.

Управління кадровим потенціалом, як зовнішнім, так і внутрішнім, є одним з найважливіших аспектів стратегічного управління сучасним підприємством, адже в умовах інноваційної економіки та модернізації виробництва відбуваються зростання ролі персоналу та посилення уваги до рівня його компетенцій, навичок, знань та особистих якостей. Орієнтація на виявлення прихованих можливостей співробітників, інвестування в людський капітал, ефективне використання потенційних здібностей та створення умов для реалізації і розвитку кадрового потенціалу підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку відповідних товарів і послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Смачило В.В. Галузеві особливості в управлінні кадровим потенціалом транспортних підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2019. № 2 (88). С. 76–81. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/175147> (дата звернення: 07.10.2020).
2. Максимова Л.В., Гнездилов Е.А., Максимов И.С. К определению понятия «кадровый потенциал организации». *Вестник Университета*. 2014. № 20. С.188–195. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-opredeleniyu-popyatiya-kadrovuyu-potentsial-organizatsii> (дата звернення: 07.10.2020).
3. Ковальська А.І. Економічна сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4675> (дата звернення: 07.10.2020).
4. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 352 с.
5. Турчинов А.И. Управление персоналом : учебник. 2-е изд., доп. и перераб. Москва : РАГС, 2008. 608 с.
6. Гонтюк В.А. Компетентнісний підхід в системі управління кадровим потенціалом підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец.

08.00.04 ; Донецький національний університет ім. Василя Стуса. Вінниця, 2019. 20 с.

7. Дискіна А.А. Кадровий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 67–71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_2_15 (дата звернення: 07.10.2020).
8. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2012. 228 с.
9. Білорус Т.В. Кадровий потенціал в системі стратегічного управління підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 ; Національний університет харчових технологій. Київ, 2004. 21 с.
10. Сабадирьова А.Л., Бабій О.М., Куклінова Т.В., Салавеліс Д.Є. Потенціал і розвиток підприємства : навчальний посібник. Одеса : ОНЕУ, ротапринт, 2013. 343 с.
11. Борщева А.В., Ильченко С.В. Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятия. *Бизнес и дизайн ревью*. 2017. Т. 1. № 4 (8). С. 8. URL: https://obe.ru/journal/2017_4/borshheva-a-v-ilchenko-s-v-povyshenie-effektivnosti-ispolzovaniya-kadrovogo-potentsiala-predpriyatiya (дата звернення: 07.10.2020).
12. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» ; СумДУ. Харків, 2006. 36 с.
13. Дашко І.М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65–68. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf (дата звернення: 07.10.2020).
14. Безсмертна В.В. Стратегічне управління персоналом підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 ; Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Дала. Луганськ, 2008. 17 с.
15. Бальнская Н.Р., Кузнецова Н.В., Синицына О.Н. Система управления кадровым потенциалом современной организации. *Вопросы управления*. 2016. № 2 (20). С. 214–220. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-kadrovym-potentsialom-sovremennoy-organizatsii/viewer> (дата звернення: 07.10.2020).
16. Іваницька С.Б., Анісова Н.В., Петрова А.О. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2405> (дата звернення: 07.10.2020).
17. Кохановская И.И. Кадровый потенциал принимающей деятельности. *Кадровик*. 2003. № 3. С. 45–50.

REFERENCES:

1. Smachylo V.V. (2019) Haluzevi osoblyvosti v upravlinni kadrovym potentsialom transportnykh pidpriemstv [Sectoral features in the management of human resources of transport enterprises]. *Visnyk ZhDTU* [Bulletin of ZhSTU] (electronic journal), no. 2 (88), pp. 76–81. Available at: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/175147> (accessed 07 October 2020).
2. Maksimova L.V., Gnezdilov E.A., Maksimov I.S. (2014) K opredeleniyu popyatiya "kadrovuyu poten-

tsial organizatsii” [To the definition of the concept of “human resources of the organization”]. *Vestnik Universtiteta* [University Bulletin] (electronic journal), no. 20, pp. 188–195. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-opredeleniyu-ponyatiya-kadrovyy-potentsial-organizatsii> (accessed 07 October 2020).

3. Kovalska A.I. (2015) Ekonomichna sutnist kadrovoho potentsialu ta yoho rol u zabezpechenni konkurentosposobnosti pidpriemstva [The economic essence of human resources and its role in ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4675> (accessed 07 October 2020).

4. Krasnokutsjka N.S. (2007) *Potencial pidpriemstva: formuvannja ta ocinka* [Enterprise potential: formation and evaluation]. Kiev: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)

5. Turchinov A.I. (2008) *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. Moscow: Russian Academy of Public Administration. (in Russian)

6. Ghontjuk V.A. (2019) Kompetentnisnyj pidkhid v systemi upravlinnja kadrovym potencialom pidpriemstva [Competence approach in the human resources management system of the enterprise] (PhD Thesis), Vinnytsia: Donetsk National University named after Vasyl Stus.

7. Dyskina A.A. (2018) Kadrovyy potentsial – vazhlyvyi chynnyk ekonomichnoho rozvytku pidpriemstva [Human resources are an important factor in the economic development of the enterprise]. *Intelekt XXI* [Intelligence XXI] (electronic journal), no. 2, pp. 67–71. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_2_15 (accessed 07 October 2020).

8. Ghrynjova V.M., Pysarevsjka Gh.I. (2012) *Upravlinnja kadrovym potencialom pidpriemstva* [Personnel management of the enterprise]. Kharkiv: KhNEU. (in Ukrainian)

9. Bilorus T.V. (2004) Kadrovyy potencial v systemi stratehichnogho upravlinnja pidpriemstvom [Human resources in the system of strategic management of the enterprise] (PhD Thesis), Kiev: National University of Food Technology.

10. Sabadyrjova A.L., Babij O.M., Kuklinova T.V., Salavelis D.Je. (2013) *Potencial i rozvytok pidpriemstva* [Potential and development of the enterprise]. Odessa: ONEU, rotaprint. (in Ukrainian)

11. Borshcheva A.V., Il'chenko S.V. (2017) Povyshenie effektivnosti ispol'zovaniya kadrovogo potentsiala predpriyatiya [Improving the efficiency of using the personnel potential of the enterprise]. *Biznes i dizayn revyu* [Business and design review] (electronic journal), vol. 1, no. 4 (8), pp. 8. Available at: https://obe.ru/journal/2017_4/borshheva-a-v-ilchenko-s-v-povyshenie-effektivnosti-ispolzovaniya-kadrovogo-potentsiala-predpriyatiya (accessed 07 October 2020).

12. Lapin Je.V. (2006) *Ekonomichnyj potencial pidpriemstv promyslovosti: formuvannja, ocinka, upravlinnja* [Economic potential of industrial enterprises: formation, evaluation, management] (PhD Thesis), Kharkiv: Sumy State University.

13. Dashko I.M. (2017) Kadrovyy potentsial: sutnist ta faktory yoho rozvytku [Human resources: the essence and factors of its development]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and state] (electronic journal), no. 1, pp. 65–68. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf (accessed 07 October 2020).

14. Bezsmertna V.V. (2008) *Stratehichne upravlinnja personalom pidpriemstva* [Strategic personnel management of the enterprise] (PhD Thesis), Lugansk: East Ukrainian National University named after Vladimir Dahl.

15. Balynskaya N.R., Kuznetsova N.V., Sinitsyna O.N. (2016) *Sistema upravleniya kadrovym potencialom sovremennoy organizatsii* [Human resources management system of a modern organization]. *Voprosy upravleniya* [Management issues] (electronic journal), no. 2 (20), pp. 214–220. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-kadrovym-potentsialom-sovremennoy-organizatsii/viewer> (accessed 07 October 2020).

16. Ivanytska S.B., Anisova N.V., Petrova A.O. (2013) Kadrovyy potentsial pidpriemstva: faktory formuvannia ta vykorystannia [Personnel potential of the enterprise: factors of formation and use]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2405> (accessed 07 October 2020).

17. Kokhanovskaya I.I. (2003) Kadrovyy potentsial predprinimatel'skoy deyatel'nosti [Personnel potential of entrepreneurial activity]. *Kadrovik* [Personnel officer], no. 3, pp. 45–50.

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ECONOMIC AND MATHEMATICAL MODELING OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE ENTERPRISE

УДК 330

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-27>

Квіта Г.М.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу

Шіковець К.О.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу

Дикий В.С.

студент
Київський національний університет технологій та дизайну

**Kvita Halyna, Shikovets Catherine,
Dikiy Volodimir**

Kyiv National University
of Technology and Design

У статті проведений комплексний та всеохоплюючий аналіз виробничо-господарської діяльності та інвестиційної привабливості підприємства. Однією з вирішальних умов подолання кризи української економіки є зростання інвестицій у різні галузі народного господарства. Проведено аналіз інвестиційної привабливості підприємства ФГ «Нива-1». Зокрема, були обчислені та інтерпретовані п'ять груп показників: майнового та технічного стану, показники рентабельності, показники ліквідності, показники фінансової стійкості, показники ділової активності. Економіко-математичне моделювання інвестиційної привабливості підприємства застосовується для вибору об'єктів інвестування. Застосовано до моделювання інвестиційної привабливості підприємства математичні моделі оцінки ймовірності банкрутства. Найбільш поширеними є: модель Альтмана, модель Спрінгейта та модель *creditemen*.

Ключові слова: інвестиційна привабливість підприємства, економіко-математичне моделювання.

В статті проведено комплексний та всеохоплюючий аналіз виробничо-господарської діяльності та інвестиційної привабливості підприємства. Однією з вирішальних умов подолання кризи української економіки є зростання інвестицій у різні галузі народного господарства. Проведено аналіз інвестиційної привабливості підприємства ФГ «Нива-1». Зокрема, були обчислені та інтерпретовані п'ять груп показників: майнового та технічного стану, показники рентабельності, показники ліквідності, показники фінансової стійкості, показники ділової активності. Економіко-математичне моделювання інвестиційної привабливості підприємства застосовується для вибору об'єктів інвестування. Застосовано до моделювання інвестиційної привабливості підприємства математичні моделі оцінки ймовірності банкрутства: модель Альтмана, модель Спрінгейта та модель *creditemen*.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность предприятия, экономико-математическое моделирование.

The article provides a comprehensive and comprehensive analysis of production and economic activities and investment attractiveness of the enterprise. One of the crucial conditions for overcoming the crisis of the Ukrainian economy is the growth of investment in various sectors of the economy. The investment attractiveness of the enterprise largely depends on its business activity, which is a complex characteristic of production and economic activity. Indicators of business activity are characterized by the structural ratio of production and marketing activities and internal aspects of the enterprise, such as the structure of assets and the availability of own funds. They show the degree of effort aimed at increasing the profitability of the enterprise and its investment attractiveness. Business activity characterizes the internal level of enterprise activity, which reflects the efficiency of use of financial and economic resources of the enterprise. The positive dynamics of these indicators will help strengthen the financial condition of the enterprise and ensure its sustainable economic growth. Intensification of investment activity contributes to the growth and further development of the economy. Analysis of investment attractiveness becomes an important economic category. Planning and increasing the level of investment attractiveness of the enterprise should be considered as independent tasks of its activities in terms of attracting foreign investment. The analysis of investment attractiveness of the enterprise FG "Niva-1" is carried out. Which revealed the high investment attractiveness of the enterprise due to the calculation of a range of indicators that characterize various aspects of its activities. In particular, five groups of indicators were calculated and interpreted: property and technical condition, profitability indicators, liquidity indicators, financial stability indicators, business activity indicators. Economic and mathematical modeling of investment attractiveness of the enterprise is used to select investment objects. Mathematical models for estimating the probability of bankruptcy are applied to modeling the investment attractiveness of the enterprise. Among the most common are the Altman model, the Springgate model, and the creditmen model.

Key words: investment attractiveness of the enterprise, economic and mathematical modeling.

Постановка проблеми. Інвестиційна привабливість підприємства для інвесторів визначається рівнем доходу, який він може отримати за рахунок вкладених коштів. Рівень доходу визначається ризиком неповернення капіталу та неотримання доходу на капітал. Відповідно до цих критеріїв інвестори визначають вимоги до підприємств під час інвестування. Ефективна діяльність підприємств, що забезпечує високі темпи їхнього розвитку та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, багато в чому характеризує їхній рівень інвестиційної активності. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства виникає практично під час усіх перетворень: під час покупки і продажу підприємства, його реєстрації, злиття і

поглинання, а також у багатьох інших ситуаціях. Знання ринкової вартості дає змогу власнику об'єкта удосконалювати виробничий процес, розробляти комплекс заходів, спрямованих на підвищення ринкової вартості підприємства. Періодично проведена оцінка дає змогу підвищити ефективність управління і, отже, уникнути банкрутства. Рівень активності підприємства характеризується ступенем його інвестиційної привабливості, що виступає стимулом для інвесторів під час вибору об'єктів інвестування та прийняття рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теоретичних досліджень інвестиційної привабливості зробили такі вчені, як: Н.Ю. Єршова, О.В. Портна, В.П. Багров,

А.Д. Бутко, В.А. Кармазін. Дослідження цих учених розкривають різноманітні теоретичні та практичні аспекти інвестиційної привабливості підприємства. Однак деякі питання залишаються невирішеними: немає єдиного визначення цього поняття, а також універсальної методики щодо аналізу інвестиційної привабливості, яка би підходила абсолютно всім підприємствам, незалежно від виду діяльності чи їхнього розміру.

Постановка завдання. Однією з вирішальних умов подолання кризи української економіки є зростання інвестицій у різні галузі народного господарства. Інтенсифікація інвестиційної активності сприяє зростанню і подальшому розвитку економіки. За допомогою інвестицій створюються нові підприємства і, відповідно, розширюються робочі місця, забезпечується освоєння і вихід на ринок нових видів товарів і послуг [1, с. 235; 2, с. 56].

Аналіз інвестиційної привабливості набуває значення важливої економічної категорії. Планування і підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємства слід розглядати як самостійні завдання його діяльності з погляду залучення зовнішніх інвестицій. Економіко-математичне моделювання інвестиційної привабливості підприємства дасть можливість вибору об'єкта для інвестицій більшості інвесторів в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інвестиційна привабливість підприємства значною мірою залежить від його ділової активності, яка

являє собою комплексну характеристику виробничо-господарської діяльності. Показники ділової активності характеризують структурне співвідношення виробничо-збутової діяльності та внутрішніх аспектів підприємства, таких як структура активів та наявність власних коштів. Вони показують ступінь зусиль, які спрямовані на зростання прибутковості підприємства та його інвестиційної привабливості [3].

Ділова активність характеризує внутрішній рівень діяльності підприємства, що відображає ефективність використання фінансово-господарських ресурсів підприємства. Позитивна динаміка цих показників сприятиме зміцненню фінансового стану підприємства та забезпеченню його сталого економічного росту. Всі показники ділової активності розраховуються як відношення виручки від реалізації (чистого доходу) до середньорічних значень активів та пасивів чи їхніх структурних елементів [4; 5].

У таблиці 1 наведена динаміка показників ділової активності ФГ «Нива-1» за 2017–2019 рр. Оцінка проводилася починаючи з 2017 року, що зумовлено необхідністю розрахунку середніх значень вхідних даних.

Як видно за табл. 1, оборотність капіталу практично не змінилася за останні 3 роки, і за останній період вона становила 2,17 обороту за рік, тривалість 1 обороту капіталу становить 166 днів. Оборотність власного капіталу теж не надто суттєво змінилася відносно 2017 року – 2,41 обороту.

Таблиця 1

Аналіз показників ділової активності ФГ «Нива-1»ТзОВ за 2017–2019 рр.

Показники	Значення показника			Відхилення (+, -)	
	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2018–2017	2019–2018
Оборотність власного капіталу, к-сть оборотів	2,44	2,06	2,41	-0,38	0,35
Оборотність власного оборотного капіталу, к-сть оборотів	21,97	10,43	9,10	-11,54	-1,33
Оборотність капіталу, к-сть оборотів	2,18	1,87	2,17	-0,31	0,30
Оборотність оборотних активів,					
кількість оборотів	10,58	6,86	6,37	-3,72	-0,49
днів	34,01	52,47	56,47	18,46	4,00
Оборотність дебіторської заборгованості					
кількість оборотів	39,09	38,35	26,09	-0,74	-12,26
днів	9,21	9,39	13,80	0,18	4,41
Оборотність товарно-матеріальних запасів					
кількість оборотів	27,19	25,20	31,13	-2,00	5,93
днів	13,24	14,29	11,56	1,05	-2,72
Оборотність кредиторської заборгованості					
кількість оборотів	20,42	20,04	21,29	-0,38	1,25
днів	17,63	17,96	16,91	0,33	-1,05
Тривалість операційного циклу, днів	22,45	23,68	25,36	1,23	1,69
Тривалість фінансового циклу, днів	4,82	5,71	8,45	0,89	2,74
Період окупності власного капіталу, днів	16,38	34,51	39,56	18,13	5,05
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,52	0,52	0,82	0,00	0,29
Показник стійкості економічного зростання	0,24	0,05	0,08	-0,19	0,04

Таблиця 2

Темпи приросту активів, чистого доходу та чистого прибутку ФГ «Нива-1» за 2016–2019 рр.

Показники	Відносне відхилення, %		
	2017/ 2016 рр.	2018/ 2017 рр.	2019/ 2018 рр.
Активи	32,3	-1,7	17,5
Чистий дохід	54,6	-3,3	25,0
Чистий прибуток	183,5	-77,5	87,7

Як бачимо, «золоте правило економіки» виконується в 2017 та 2019 роках. У 2018 році умови не дотримуються, оскільки темпи приросту є від'ємними.

На рис. 2 показана динаміка темпів приросту вищевказаних показників.

Економіко-математичне моделювання інвестиційної привабливості ФГ «Нива-1» виконується із застосуванням математичних моделей оцінки ймовірності банкрутства. Найбільш поширеними є: модель Альтмана, модель Спрінгейта та модель credit-men.

П'ятифакторна Z-модель Альтмана виглядає таким чином: $Z = 1,2 K_1 + 1,4 K_2 + 3,3 K_3 + 0,6 K_4 + 0,999 K_5$, де K_1, K_2, K_3, K_4, K_5 – коефіцієнти (або змінні фактори моделі). Коефіцієнт K_1 характеризує відношення оборотних коштів до величини активів підприємства. Він є індикатором вимірювання величини чистих ліквідних активів компанії до загальних активів; K_2 – характеризує співвідношення нерозподіленого прибутку, а K_4 (коефіцієнт фінансової стійкості) – показує співвідношення власних і позикових коштів, вкладених у діяльність підприємства; K_3 – відношення

А ось значення оборотності оборотних активів та власного оборотного капіталу зменшилася, що зумовлено перевищенням темпів приросту цих активів над темпом приросту чистого доходу. Оборотність оборотних активів зменшилася з 10,6 у 2017 році до 6,37 у 2019 році. Відповідно, тривалість 1 обороту зросла з 34 до 57 днів. Оборотність ВОК зменшилася з 21,97 до 9,1, тривалість обороту зросла з 16,4 до 39,6 дня. Аналогічно зменшилася оборотність дебіторської заборгованості (з 39,1 у в 2017 році до 26,1 у 2019 році). А рентабельність власного капіталу підприємства зменшилася в 2019 році проти 2017 року, що свідчить про зниження прибутковості та рентабельності ФГ «Нива-1». На рис. 1 зображено динаміку показників оборотності активів підприємства за 2017–2019 рр.

Отже, з діловою активністю є деякі проблеми, які виражаються в неоптимальній структурі активів та пасивів ФГ «Нива-1», а також неповному залученні виробничих та фінансових ресурсів підприємства у виробничий процес. Тобто підприємство не повною мірою використовує свої фінансові можливості, що виражається в прямій залежності між зменшенням оборотності та зниженням прибутковості в 2019 році проти 2017 року.

Загальна ефективна діяльність підприємства забезпечується тоді, коли виконується «золоте правило економіки»: темп приросту чистого доходу (або виручки від реалізації) більший від темпу приросту активів, але менший від темпу приросту чистого прибутку [6].

У таблиці 2 наведемо темпи приростів цих показників за період 2016–2019 рр.

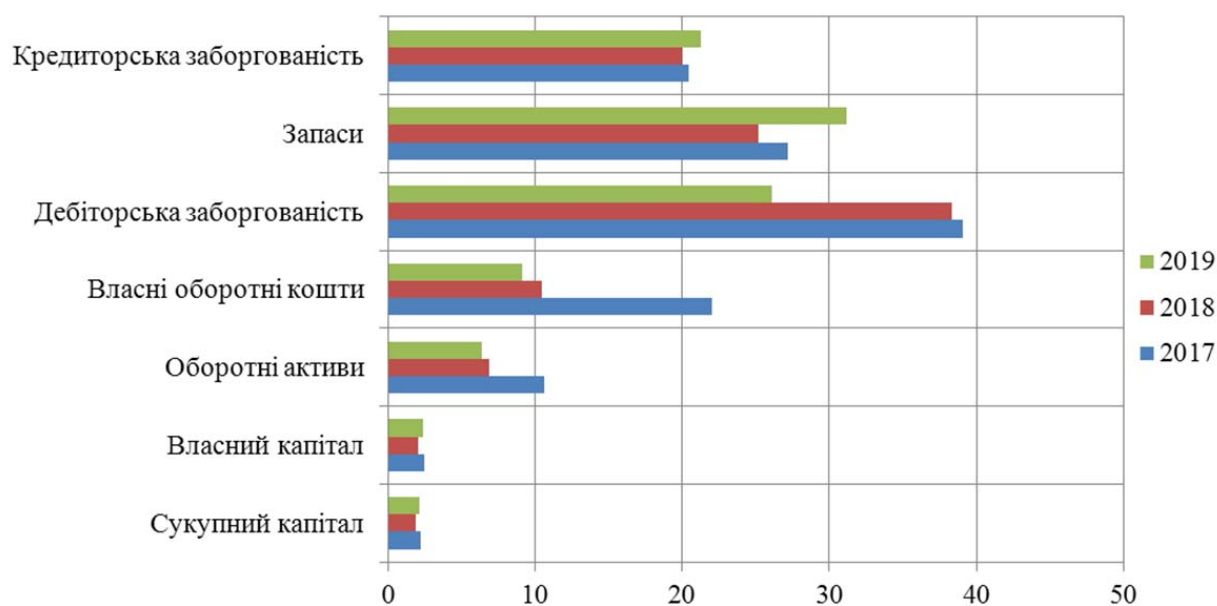


Рис. 1. Динаміка основних показників оборотності ФГ «Нива-1» за 2017–2019 рр., кількість оборотів

прибутку (збитку) до оподаткування до всіх активів; K_5 , або коефіцієнт оборотності активів – відображає швидкість оборотності всього капіталу підприємства, тобто показує, протягом якого проміжку часу відбувається повний цикл виробництва та обігу, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів. Перший фактор характеризує платоспроможність організації; другий

і четвертий відображають структуру капіталу; третій – рентабельність активів; п'ятий – оборотність засобів [2, с. 142].

На рис. 3 показана динаміка отриманих результатів за 4 роки.

Оскільки отримані значення суттєво більші, ніж 2,91, то вірогідність банкрутства є дуже низькою. У 2019 році значення знизилися, що зумовлено зменшенням коефіцієнта K_3 (рентабельність активів) як найбільш значущого в цій моделі.

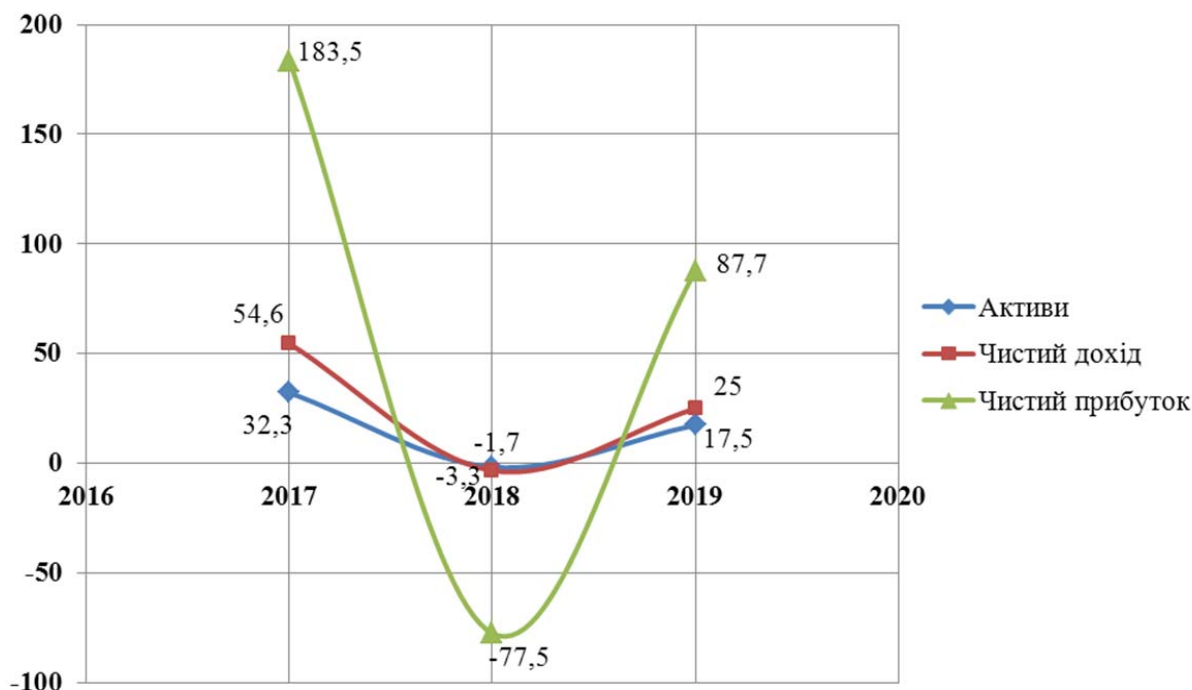


Рис. 2. Динаміка темпів приросту активів, чистого доходу та чистого прибутку ФГ «Нива-1»

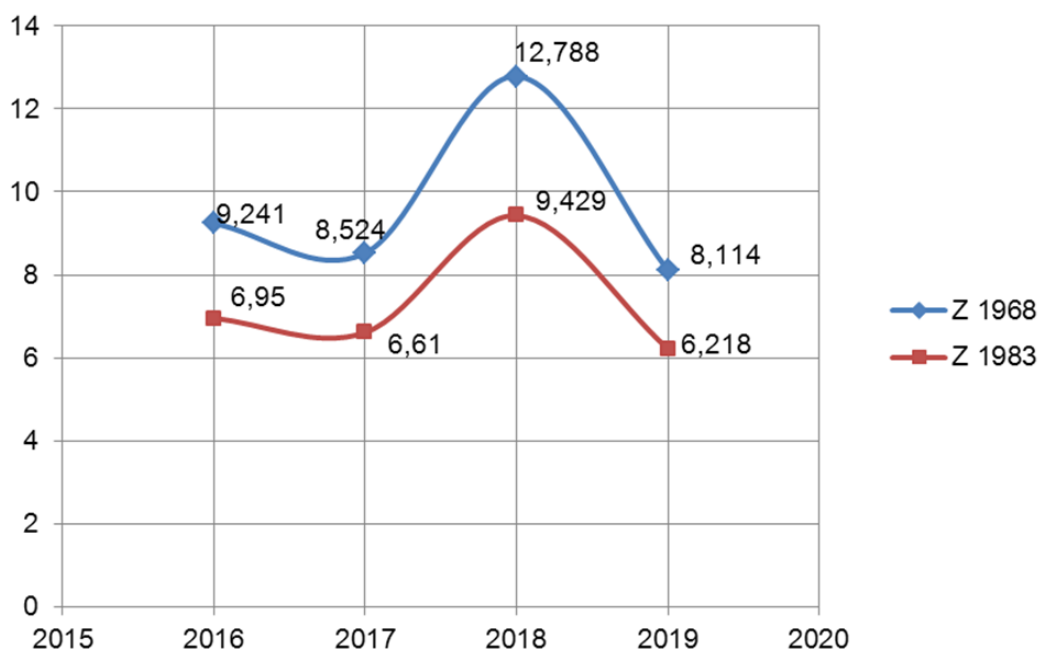


Рис. 3. Динаміка інтегральних показників моделі Альтмана 1968 і 1983 рр.

Таблиця 3

Прогнозування ризику банкрутства ФГ «Нива-1» за 2016–2019 рр.
за допомогою моделі Спрінгейта

Вихідні показники	Формула для обчислення	2016	2017	2018	2019	Відхилення, (+, -)		
						2017–2016	2018–2017	2019–2018
Поточні активи	ПА	235,1	649,5	669,7	1104,9	414,4	20,2	435,2
Загальна вартість активів	A	1845,7	2442,6	2400,5	2819,6	596,9	-42,1	419,1
Прибуток до оподаткування	П до оп	197,2	559	126	236,5	361,8	-433	110,5
Поточні зобов'язання	ПЗ	160	270,6	142,4	320,3	110,6	-128,2	177,9
Виручка від реалізації	ВР	3027,8	4681,5	4525,2	5656,2	1653,7	-156,3	1131
Результативні показники								
X1	OA / A	0,127	0,266	0,279	0,392	0,139	0,013	0,113
X2	прибуток до виплат / A	0,107	0,229	0,052	0,084	0,122	-0,176	0,031
X3	прибуток до виплат / ПЗ	1,233	2,066	0,885	0,738	0,833	-1,181	-0,146
X4	ЧД / A	1,640	1,917	1,885	2,006	0,276	-0,031	0,121
Z	$1,03 \cdot X_1 + 3,07 \cdot X_2 + 0,66 \cdot X_3 + 0,4 \cdot X_4$	1,9288	3,1065	1,7865	1,9509	1,178	-1,320	0,164

Таблиця 4

Прогнозування ризику банкрутства ФГ «Нива-1» за 2016–2019 рр.
за допомогою моделі credit-men

Вихідні показники	Формула	2016	2017	2018	2019	Відхилення, (+, -)		
						2017–2016	2018–2017	2019–2018
Високоліквідні активи	A1	50	218,7	472,8	476,4	168,7	254,1	3,6
Поточні зобов'язання	ПЗ	160	270,6	142,4	320,3	110,6	-128,2	177,9
Власний капітал	ВК	1685,7	2144,1	2247,4	2441,3	458,4	103,3	193,9
Зобов'язання	З	160	298,5	153,1	378,3	138,5	-145,4	225,2
Валюта балансу	A=П	1845,7	2442,6	2400,5	2819,6	596,9	-42,1	419,1
Виручка від реалізації	ВР	3027,8	4681,5	4525,2	5656,2	1653,7	-156,3	1131
Дебіторська заборгованість	ДЗ	36,9	202,6	33,4	400,2	165,7	-169,2	366,8
Результативні показники								
X1	A1 / ПЗ	0,313	0,808	3,320	1,487	0,496	2,512	-1,833
X2	ВК / З	10,536	7,183	14,679	6,453	-3,353	7,496	-8,226
X3	A1 / A	0,027	0,090	0,197	0,169	0,062	0,107	-0,028
X4	ЧД / ДЗ	82,054	23,107	135,485	14,133	-58,947	112,378	-121,352
X5	ДЗ / З	0,231	0,679	0,218	1,058	0,448	-0,461	0,840
N	$25 \cdot X_1 + 25 \cdot X_2 + 10 \cdot X_3 + 20 \cdot X_4 + 20 \cdot X_5$	1917,17	676,39	3166,02	504,03	-1240,78	2489,63	-2661,99

Модель Спрінгейта була побудована в 1978 р. за допомогою методу поетапного дискримінантного аналізу. Модель Спрінгейта має вигляд: $Z = 1,03 X_1 + 3,07 X_2 + 0,66 X_3 + 0,4 X_4$, де X_1 – поточні активи / загальна вартість активів;

X_2 – прибуток до виплат / загальна вартість активів; X_3 – прибуток до виплат / поточні зобов'язання; X_4 – виручка / загальна вартість активів. При Z менше 0,862 підприємство є потенційним банкрутом [7; 8, с. 126].

Зведені показники інтегральних моделей оцінки фінансового стану та інвестиційної привабливості ФГ «Нива-1» за 2016–2019 рр.

Інтегральні моделі оцінки підприємства	2016	2017	2018	2019	Нормативне значення
Модель Альтмана:					
– модель 1968	9,241	8,524	12,788	8,114	Z>2,91
– модель 1983	6,950	6,61	9,429	6,218	Z>2,91
Модель Спрінгейта	1,9288	3,1065	1,7865	1,9509	Z>0,862
Модель credit-men	1917,2	676,4	3166,0	504,0	N>100

Як видно з результатів розрахунків, наведених у табл. 3, ФГ «Нива-1» не загрожує банкрутство, при цьому цей показник збільшився в 2019 році, але зменшився у 2018 році відносно 2017 року.

Модель credit-men розроблена Ж. Де Паляном і є одним із варіантів інтегрального підходу до оцінки фінансового стану підприємства [9, с. 78]. У табл. 4 зведено отримані результати прогнозування ризику банкрутства ФГ «Нива-1», що були проведені за цією моделлю.

Формула розрахунку має вигляд: $N = 25 X_1 + 25 X_2 + 10 X_3 + 20 X_4 + 20 X_5$, де X_1 – високоліквідні активи / поточні зобов'язання; X_2 – власний капітал / зобов'язання; X_3 – високоліквідні активи / валюта балансу; X_4 – виручка / дебіторська заборгованість; X_5 – дебіторська заборгованість / зобов'язання.

Якщо $N = 100$, то фінансова ситуація підприємства нормальна, якщо $N > 100$, то ситуація хороша, якщо $N < 100$, то ситуація на підприємстві викликає занепокоєння. У ФГ «Нива-1» ризики банкрутства за цією моделлю відсутні. Значення показника N у 2016 році становило 1917,17, у 2017 році – 676,39, у 2018 році – 3166,02, у 2019 році – 504,03.

У табл. 5 наведено отримані результати за чотирма моделями оцінки ризику банкрутства для ФГ «Нива-1»

Для всіх моделей оптимальним є зростання показників. Проте всі значення знизилися за рахунок падіння показників рентабельності та оборотності. Хоча вони всі значно вищі за нормативні, цей факт може послугувати сигналом для керівництва щодо оптимізації структури активів та впливання коштів у виробничий процес.

Висновки з проведеного дослідження. Аналіз отриманих даних показав, що підприємство є досить інвестиційно привабливим. Це було виявлено завдяки проведенню розрахунку цілого спектру показників, які характеризують різноманітні аспекти діяльності підприємства ФГ «Нива-1». Виявлені певні проблеми з рентабельністю та діловою активністю, які виражаються в неоптимальній структурі активів та пасивів підприємства, а також неповне залучення виробничих та фінансових ресурсів підприємства у виробничий процес. Підприємство не повною мірою використовує свої

фінансові можливості, що виражається в прямій залежності між зменшенням оборотності та зниженням прибутковості в 2019 році проти 2017 року. Результати аналізу показали високу інвестиційну привабливість, однак підприємству рекомендується оптимізувати структуру активів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аналіз господарської діяльності / Н. Ю. Єршова та ін. Львів : Магнолія, 2017. 312 с.
2. Економічний аналіз / В.П. Багров та ін. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 160 с.
3. Ареф'єва О.В., Харчук Т.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 7 (85). С. 71–76.
4. Мягих І.М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 1 (91). С. 136–142.
5. Антипенко Є.Ю., Ногіна С.М., Піддубна Ю.С. Аналіз теоретичних аспектів ділової активності підприємства та існуючих підходів до її оцінювання. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 76–80.
6. Ткачук Г.Ю. Оцінка ділової активності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 13. Ч. 4. С. 88–90.
7. Томчук О.Ф. Аналітичне забезпечення управління діловою активністю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 991–995.
8. Бутко А.Д. Теорія економічного аналізу : підручник. Київ : КНТУ, 2012. 411с.
9. Кармазін В.А., Савицька О.М. Економічний аналіз: практикум. Київ : Знання, 2007. 255с.

REFERENCES:

1. Jershova N.Ju., Portna O.V. (2017) Analiz ghospodarskoji dijajlnosti: teorija ta praktykum [Analysis of economic activity: theory and workshop]. Ljviv: Maghnolija (in Ukrainian)
2. Baghrov V.P. (2016) Ekonomichnyj analiz [Economic analysis]. Kyjiv: Centr navchalnoji literatury (in Ukrainian)
3. Aref'jeva O.V (2008) Ekonomichni zasady formuvannja potencialu pidpryjemstva [Economic principles of enterprise potential formation]. *Aktualjni problemy ekonomiky*, vol. 7, no. 85, pp. 71–76.
4. Mjaghkykh I.M. (2009) Analiz ta ocinka vykorystannja resursnogho potencialu v systemi spozhyvchoji

kooperaciji [Analysis and evaluation of the use of resource potential in the system of consumer cooperation]. *Aktualjni problemy ekonomiky*, vol. 1, no. 91, pp. 136–142.

5. Antypenko Je.Ju., Noghina S.M., Pidubna Ju.S. (2013) Analiz teoretychnykh aspektiv dilovoji aktyvnosti pidpryjemstva ta isnujuchykh pidkhodiv do jiji ocinjuvannja [Analysis of theoretical aspects of business activity of the enterprise and existing approaches to its evaluation]. *Stalyj rozvytok ekonomiky*, no. 3, pp. 76–80.

6. Tkachuk Gh.Ju. (2015) Ocinka dilovoji aktyvnosti pidpryjemstva [Assessment of business activity of the

enterprise]. *Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu*, vol. 13, no. 4, pp. 88–90.

7. Tomchuk O.F. (2016) Analitychne zabezpechennja upravlinnja dilovuju aktyv-nistju pidpryjemstva [Analytical support of business activity management]. *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky*, no. 10, pp. 991–995.

8. Butko A.D. (2012) Teoriia ekonomichnoho analizu [Theory of economic analysis]. Kyiv : KNTU. (in Ukrainian)

9. Karmazin V.A., Savytska O.M. (2007) Ekonomichniy analiz [Economic analysis] Znannia. (in Ukrainian)

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЇ В ГОТЕЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ

MODERN INNOVATIONS IN THE HOTEL INDUSTRY

УДК 338

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-28>**Климчук К.М.**

магістрант кафедри
готельно-ресторанної справи
Національний університет
харчових технологій

Сильчук Т.А.

д.т.н., доцент, професор кафедри
готельно-ресторанної справи
Національний університет
харчових технологій

Klymchuk Katerina

National University of Food Technologies
Sylchuk Tetiana

National University of Food Technologies

У статті проаналізовано сучасні інновації в готельній індустрії. Досліджено впровадження інтерактивного телебачення в управління готелем. Проаналізовано наявні приклади впровадження цієї інновації у світі та в Україні. Визначено перспективи її розвитку. Розглянуто світові компанії, які надають послуги інтерактивного готельного телебачення. Визначено характерні особливості функціонування готелю, який має функцію інтерактивного телебачення. Розглянуто основні можливості та переваги найсучасніших технологій інтерактивного телебачення з представлених на ринку. Досліджено набір функцій інтерактивної системи, призначених для вирішення багатьох завдань в управлінні готельним підприємством. Визначено, за яких умов підприємству можна отримати додатковий дохід від системи інтерактивного телебачення. Підсумовано переваги впровадження інновації в управління готелем та переваги для адміністрації готелю і клієнтів.

Ключові слова: інновація, інтерактивне телебачення, готельний бізнес, сучасний готель, управління.

В статье проанализированы современные инновации в гостиничной индустрии. Исследовано внедрение интерактивного телевидения в управление отелем. Проанализированы существующие примеры внедрения этой инновации в мире и в Украине. Определены перспективы ее развития. Рассмотрены мировые компании, которые предоставляют услуги интерактивного гостиничного телевидения. Определены характерные особенности функционирования гостиницы, которая имеет функцию интерактивного телевидения. Рассмотрены основные возможности и преимущества современных технологий интерактивного телевидения из представленных на рынке. Исследован набор функций интерактивной системы, предназначенных для решения многих задач в управлении гостиничным предприятием. Определено, при каких условиях предприятию можно получить дополнительный доход от системы интерактивного телевидения. Определены преимущества внедрения инновации в управление отелем и преимущества для администрации отеля и клиентов.

Ключевые слова: инновация, интерактивное телевидение, гостиничный бизнес, отель, управление.

The article analyzes modern innovations in the hotel industry. The growth of competition in the hotel industry requires the use of innovative methods of personnel management, material resources, information, the introduction of infrastructure and technological and other innovations in the activities of hotel enterprises. One such innovation is the introduction of interactive hotel television. The existing examples of implementation of this innovation are analyzed. The world companies that provide interactive hotel television services are considered. Attempts to introduce interactive television in hotels around the world and in Ukraine have been studied. The advantages and disadvantages of these implementations are identified. The features of functioning of the hotel which has the function of interactive television marketing are determined. Prospects for its development are identified. The main opportunities and advantages of the most modern technologies of interactive television from those presented on the market are considered. A set of functions of an interactive system designed to solve many problems in the management of a hotel enterprise has been investigated. The main functions of the interactive system are given: promotion of the hotel brand and its offers with the help of a welcome video channel; workflow optimization using a real-time tracking platform and centralized management; facilitating consumer access to entertainment and information; guest service through access to programs; easier to provide special content with a customized user interface; personalized service from registration to eviction; improved customer service through easy access to valuable real-time information. We researched for which hotels interactive television technology was developed. It is determined under what conditions the company can get additional income from the interactive television system. It is argued why at this stage of development of hotel enterprises it is advisable to focus on the introduction of this innovation. The advantages of introduction of innovation in hotel management and advantages for hotel administration and clients are summarized.

Key words: innovation, interactive television, hotel business, modern hotel, management.

Постановка проблеми. Готельні підприємства України в сучасних умовах функціонують у середовищі багатовимірної конкуренції, за якої ефективно господарювання залежить від своєчасного впровадження інновацій. Зростання конкуренції у сфері готельного господарства вимагає використання інноваційних методів управління персоналом, матеріальними ресурсами, інформацією, впровадження інфраструктурних і технологічних та інших інновацій у діяльність готельних підприємств. Однією з таких інновацій є впровадження інтерактивного готельного телебачення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Інтерактивне телебачення як інновацію досліджували фахівці різних галузей. В останні роки цю інновацію почали впроваджувати в управління

готелями по всьому світі: в готелі Peninsula Hong Kong впроваджено одну із систем інтерактивного телебачення. За словами Інгвара Херланда [1], генерального директора Peninsula Hotels, настройки системи повністю встановлені біля ліжка і за столом для зручного використання клієнтами планшетного пристрою. Меню є на п'яти мовах, також планується запустити ще шість. Відвідувачу, підключеному до мережі, досить на власному планшеті зайти в додаток, за допомогою якого він може викликати менеджера, консьєржа, прибиральницю, інші технічні служби. На величезному пласкому екрані можна подивитися Vue-Ray-диски, будь-який з 90 міжнародних ТВ-каналів, послухати будь-яку з 450 інтернет-радіостанцій, подивитися фільми в HD-якості і навіть у

3D [1]. В готельних номерах Aloft Cupertino (мережа Starwood) вся техніка орієнтована на Apple. Гості, заходячи в номер, підключають свої пристрої на iOS до мережі Apple TV, і їм відразу доступні на екрані телевізора їхні аудіо- та відео плей-листи, а також демонстрація фотографій із домашньої колекції [1].

У 2016 році у готелі Hyatt Regency Kyiv 5* встановлена система інтерактивного готельного телебачення Quadriga, але якість мовлення аналогової головної станції не досить відповідала сучасним вимогам до якості, гнучкості управління, і необхідність заміни аналогової головної станції телебачення на цифровий IPTV станцію була очевидною [4].

Перед RCI Consulting також було поставлено завдання розробити і впровадити концепцію ТВ-системи, яка дає змогу віддалено оперативно змінювати перелік і кількість трансльованих ТВ-каналів (без установки в готелі додаткових пристроїв). Готель Hyatt Regency Kyiv надав список із понад 50 найменувань бажаних базових ТВ-каналів. З метою мінімізації витрат на організацію прийому ТВ-каналів фахівцями RCI Consulting було прийнято рішення організувати прийом із декількох джерел – DVB-T2, з супутника і у телеком-провайдері [4].

Постановка завдання. На сучасному етапі застосування інтерактивного телебачення в управлінні готелем не враховані особливості такого впровадження, а також можливості його застосування у більш масштабних цілях. Також ця інновація потребує постійної підтримки на готельному ринку України шляхом переймання іноземного досвіду. Не висвітлено перспективи розвитку та конкурентоспроможність готельних підприємств України із впровадженням інтерактивного телебачення. Актуальним нині є розкриття поняття інтерактивного готельного телебачення, можливість його впровадження в управління сучасним готелем, аналіз перспектив розвитку цієї інновації та її переваги.

Виклад основного матеріалу дослідження. *Інтерактивне готельне телебачення* – це сервіс, який допомагає просувати всі основні та додаткові послуги, покращувати конкурентоспроможність та імідж готельного підприємства.

Ще 7–10 років тому готелі надавали виключно послуги з проживання. Сьогодні ж, у вік розвитку технологій та Інтернету, гості бажать швидко отримати інформацію про сферу розваг, бездротовий вихід у всесвітню мережу, замовити таксі по місту. Миттєво – адже оперативність в готельній сфері є вирішальною під час вибору, наприклад, номера або додаткової послуги.

Рішення для готелів – це комплекс систем інтерактивного телебачення і не тільки, спрямований на спрощення процесу взаємодії гостей із персоналом.

Багато готелів та готельних комплексів помічають необхідність переобладнання номерів і впровадження новітніх електронних технологій, без чого просто немислимий сучасний світ. Якщо до недавнього часу, як відзначають провідні фахівці, гості готелів більше звертали увагу на кількість квадратних метрів, номери і побутові зручності, то зараз, у століття науково-технічного процесу, автоматизація все більш затребувана.

Системи готельного інтерактивного телебачення сформовані на використанні принципів цифрового телебачення і новітніх технологій передачі, обробки, зберігання даних, що надає багато переваг порівняно з аналоговим та кабельним телебаченням. Вони допоможуть гостям готелю урізноманітнити своє дозвілля, просунути сервіси готелю, розширити методи маркетингу, і, що найголовніше, підвищити рентабельність як окремих сервісів на базі готелю, так і самого готелю зокрема [1].

Крім звичайних та PAY-TV каналів, за допомогою такого інтерактивного сервісу гість буде проінформований про всі основні і додаткові послуги і заходи, що проходять на базі готелю. Завдяки інтерактивному телебаченню гість зможе навіть дізнатися, скільки грошей він витратив у межах готелю.

Для іноземних туристів буде дуже важливою функція зміни мов. Наявність інформації на багатьох мовах світу в інтерактивному телебаченні полегшує роботу персоналу. Гість уже буде проінформований про час і вартість послуги на рідній мові, що не створить ситуації, коли гість і персонал не розуміють одне одного. Основні можливості системи готельного інтерактивного телебачення наведено на рис. 1.

Цей перелік містить опис тільки головних функцій готельної системи інтерактивного телебачення. Система побудована на модульній основі і може бути підібрана під певні потреби готелю, в тому числі в неї можуть бути наявні додаткові необхідні функції. Однією з таких функцій є іменне привітання, яке буде висвітлюватися на екрані під час прибуття гостей в номер. Реєструючись, гість уже автоматично задає рідну мову. Отже, весь інтерфейс, уся наявна інформація про сервіс готелю, заходи тощо будуть представлені на заданій мові. У привітання гостя може бути вмонтовано відеоролик про готель, він познайомить гостя з наявними готельними послугами та основами навігації в системі. При бажанні гість завжди може змінити мову спілкування з системою. Кількість варіантів мовного супроводу необмежена і вибирається за бажанням замовника системи [3].

Додаткова мова може бути підключена до системи вже в процесі використання системи без перерви в експлуатації. Відеофільми, що містяться в каталозі «Відео за запитом», так само будуть передаватися на рідній для гостя мові або

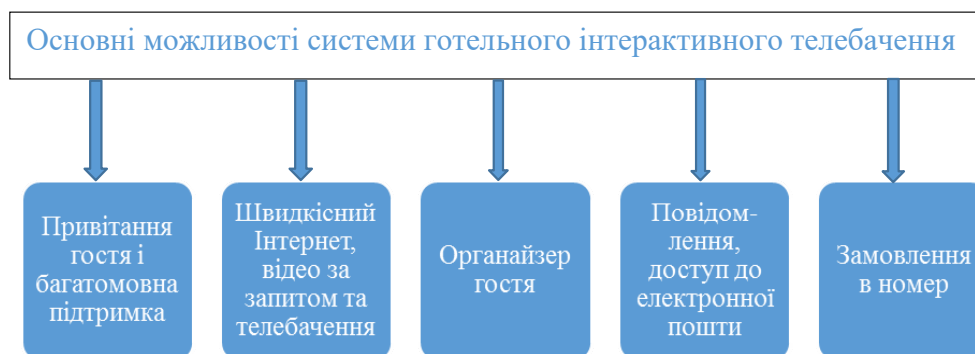


Рис. 1. Основні можливості системи готельного інтерактивного телебачення

супроводжуватися субтитрами. Інтерфейс системи інтуїтивно зрозумілий для гостей. Управління функціями системи не складніше, ніж управління пультом телевізора. В оформленні інтерфейсу можна застосовувати графічні зображення готелю: колір, товарні знаки, логотипи.

Завдяки інтерактивному телебаченню до послуг гостя – кінотека, в якій він зможе знайти фільми різного жанру: комедії, драми, наукові програми. Гість може вибрати фільм цілеспрямовано, переглянувши при цьому короткий зміст фільму, анотацію. Зможе знайти афіші майбутніх заходів, які незабаром будуть проходити в місті [3].

Ці послуги можуть бути як платними, так і безкоштовними. Якщо гість хоче скористатися платними послугами, то він буде проінформований заздалегідь про вартість послуг. За згоди гостя на їх придбання необхідно ввести особистий пароль, який видається під час заселення для підтвердження своїх дій. Тарифікація послуг налаштовується відповідно до цін замовника. В інтерфейсі інтерактивного телебачення гість може знайти такі опції, як: будильник, нагадування про важливі зустрічі, наради. Нагадування відбувається шляхом виведення на екран відео про майбутню подію або звуковим супроводом.

Програма розрахована на миттєву доставку повідомлень і різних оповіщень на монітор телевізора, що знаходиться в номері гостя. Сповіщення, що надсилаються програмою, є як індивідуальними, так і груповими. Сповіщення групового характеру спрямовані здебільшого на обслуговування туристичних груп. Вони розраховані на те, що керівники груп зможуть у будь-який час проінформувати членів групи про майбутню екскурсію, прибуття автобуса тощо, що багато в чому полегшить роботу як керівника, так і працівників готелю [3].

Сповіщення можуть бути створені або в автоматичному режимі, або створенням повідомлення обслуговуючим персоналом на стійці реєстрації. Так само ця програма дає можливість керівникам груп самим створити необхідне оповіщення для

групи з власного номера, заздалегідь придбавши паролі біля стійки реєстрації.

Будучи далеко від дому, гість може отримувати новини з екрану телевізора, встановленого в номері. Для отримання новин гість має можливість підписатися на розділи, які його цікавлять, застосовуючи меню системи.

Фінансові, біржові, економічні, політичні та інші новини можуть надаватися гостю рідною мовою. Стрічки новин можуть супроводжуватися посиланнями і на інтернет-ресурси для детальнішого ознайомлення [3].

Будь-яка система інтерактивного телебачення дає змогу відвідувачеві готелю в будь-якій його точці мати доступ в інформаційний світ, а готелю – перетворити телевізор у власний рекламний майданчик. Компанії, які представляють послуги системи інтерактивного телебачення на ринку України, наведені на рис. 2.

Розглянуто та проаналізовано на прикладі одну із сучасних технологій інтерактивного телебачення Samsung LYNK REACH 4.0. Використовуючи свої потужності і виробництва, компанія Samsung не тільки змогла створити чудову технологію, а й зробила її дешевшою, ніж у конкурентів.

Технологія готельного інтерактивного телебачення Samsung LYNK REACH 4.0 – це нова система, яка створена на основі окремих рішень REACH 3.1 і LYNK SINC. LYNK REACH 4.0 включає в себе інструментарій для дизайну інформаційних і рекламних сторінок та управління телевізорами, створена для підвищення прибутковості і зниження витрат готелю [2].

Система REACH 4 IP працює на телевізорах модельного ряду з 2016 року.

Вартість LYNK REACH 4.0 визначається з кількості номерів в готелі, що робить її доступною як для невеликих готелів, так і для величезних.

Технологія готельного телебачення Samsung LYNK REACH 4.0 розрахована на готелі, яким потрібно:

– вибудувати лояльність до бренду і надати гостям інформацію в сучасній мультимедійній якості;

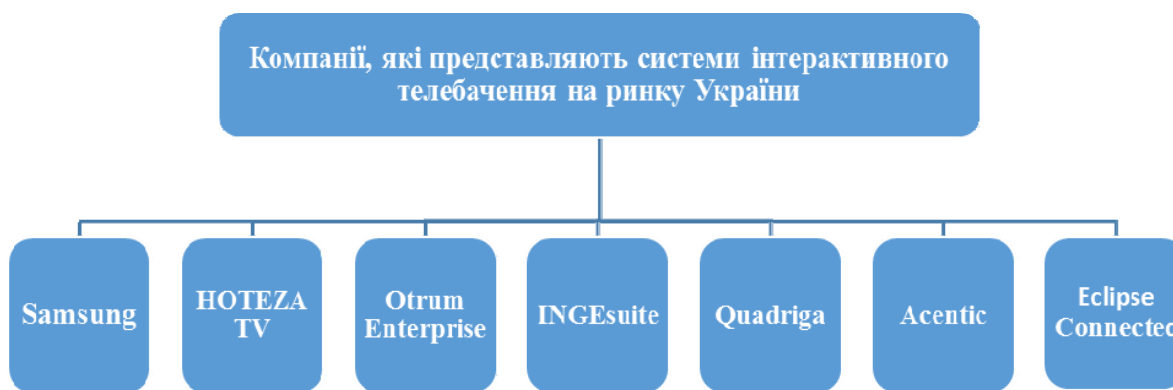


Рис. 2. Компанії, які представляють системи інтерактивного телебачення на ринку України

- просувати і рекламувати свої послуги;
- використовувати найсучасніші технології IP для доставки контенту гостям, які не бажають встановлювати додатковий пристрій-приставку в номері;
- знизити сукупну вартість володіння: управляти всіма телевізорами з одного місця, відстежувати їх стан, оновлювати списків каналів тощо;
- отримати розумну інвестиційну вартість на впровадження інтерактивного телебачення.

Технологія управління контентом Samsung REACH 4.0 розрахована на готелі, яким необхідна гнучка й ефективна система управління телевізійною мережею, яка легко контролюється і управляється.

Основні можливості технології Samsung LYNK REACH 4.0

Samsung LYNK REACH має чудовий конструктор інформаційних сторінок та рекламних блоків. Створення, зміна сторінок виконується у візуальному редакторі зручною мовою. Приступити до роботи можна відразу після встановлення. Управління сторінками проводиться нескладно, цим не може похвалитися жодна інтерактивна телевізійна система. Система поставляється з набором готових шаблонів, в яких адміністрація готелю має можливість при бажанні змінювати майже всі – кольори, розташування кнопок, їх розмір і кількість, картинки, тексти, а також створювати і видаляти сторінки. Завдяки функції завантаження відео або вставлення URL-адреси адміністрація готелів може налаштувати список каналів або роликів для відображення послуг готелю чи реклами спеціальних пропозицій, місцевих заходів або розваг. Адміністрація готелів має можливість змінювати параметри показу відеороликів, щоб транслювати їх на весь екран. Це дає можливість одночасного передавання цих рекламних акцій на багатьох каналах. У результаті цього система забезпечує додатковий прибуток для готелів [2].

LYNK REACH є багатомовною системою. Система дає можливість виконувати переклад на

іншу мову тестів готелю як у повному обсязі – всіх сторінок, так і тільки їх частини. Підтримується величезна кількість мов, включаючи китайську. Під час поселення гостя йому буде встановлено потрібну мову порталу.

Створення привітальних відеоканалів для представлення гостям потрібної інформації. Під час поселення в номер гість відразу бачить на екрані персональне привітання. Споживачі отримують персоналізоване обслуговування та доступ до умов та послуг готелю. Персонал готелю має можливість надсилати постояльцям повідомлення, які пов'язані з їхнім перебуванням (про заброньований столик у ресторані, розклад руху поїздів тощо). Завдяки функції завантаження відео або вставлення URL-адреси персонал може налаштувати список каналів або роликів для відображення послуг готелю чи реклами спеціальних пропозицій, місцевих заходів або розваг, а також змінювати параметри показу відеороликів, щоб транслювати їх на весь екран. Швидко виселення гостей та виведення на дисплей телевізора у номері всіх витрат [2].

Оптимізація процесів за рахунок застосування простої централізованої системи управління. Досліджувана система знижує вартість володіння телевізійною мережею за рахунок централізованого онлайн-моніторингу та управління всіма телевізорами в готельних підприємствах. Гість не потрапить в ситуацію, коли приїжджає в номер з непрацюючим телевізором або з неправильно налаштованими каналами. Персонал готелю має можливість самим налаштувати телевізор, інформаційні сторінки, оновлювати ПО на телевізорах, встановлювати будь-які обмеження, такі як рівень гучності і перелік доступних каналів для гостя, виконувати поселення та виселення гостя [2].

Простий доступ споживачів до додатків телевізора (розваг та важливої інформації). За рахунок забезпечення гостей простим доступом до додатків на телевізорі адміністрація підвищить лояльність гостей до готелю. Телевізійна система містить величезну кількість додатків для доступу

до соціальних мереж, музики, відео, новин, розкладу авіарейсів, інформації для туристів, відомостей про місцеві заходи, прогнозів погоди тощо, які підтримуються на різних мовах. Додаткові програми надають переваги системі, переважаючи традиційні телевізійні канали. Персонал готелю має можливість обслуговувати гостей з урахування розкладу їхнього перебування [2].

За рахунок системи *Samsung LYNK REACH* можна отримати додатковий дохід. Уміле використання інтерактивних систем, із досвіду готельєрів, піднімає додатковий дохід до 6 разів. *Samsung LYNK REACH* допоможе в цьому, зменшивши витрати на управління рекламою та інформацією на телевізорах у номерах. Просте створення й оновлення сторінок порталу може виконуватися співробітником, який не має інженерної освіти, наприклад менеджером з реклами. Можна оновлювати інформацію як завгодно часто, не маючи при цьому витрат на власного інженера [2].

Наявність інформації про погоду, розклад найближчого аеропорту, опис пам'яток, що оточують готель, на рідній мові гостя, безсумнівно, порадує його, створять позитивні відгуки про готель.

Основною перевагою від запровадження інтерактивного телебачення в управління готелем є забезпечення додаткового доходу: від продажу додаткових телеканалів; від просування реклами послуг готельного підприємства та інфраструктури, яка знаходиться при готелі (ресторани, бари, спорт-зали, квиткові каси та ін.); від скорочення часу обслуговування гостей персоналом під час інформування гостей про послуги готелю; від продажу додаткових платних послуг (ігри, відео на замовлення, доступ до Інтернету); від трансляції будь-якої іншої реклами на телеканалах готельного підприємства (у текстових повідомленнях або під час трансляції відео внизу екрана в рядку, який рухається); за рахунок підвищення конкурентоспроможності готелю.

Переваги, які отримує адміністрація від запровадження інтерактивного телебачення: показ інформації про готель, послуги та сервіси, розміщення рекламної інформації, надсилання персональних повідомлень у номер гостя.

Переваги та можливості для гостей готелю: замовлення готельних послуг в електронному меню телевізора, використання інтернет-сервісів без ПК, перегляд аналогових телеканалів і цифрових, IPTV, програвання аудіо- і відеоконтенту з персональних пристроїв.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, на підставі проведених досліджень встановлено, що умови для впровадження інтерактивного телебачення на готельному ринку України вже почали формуватися. На цьому етапі розвитку готельних підприємств доцільно сконцентруватися на введенні саме цієї інновації. Проаналізувавши «інтерактивне телебачення» як стратегію готельного підприємства, можна чітко визначити основні переваги її впровадження в систему управління готелем.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Готельне інтерактивне ТБ. URL: <https://hoteltv.com.ua> (дата звернення: 27.10.2020).
2. Інтерактивне телебачення Samsung LYNK REACH 4.0. URL: <https://www.samsung.com> (дата звернення: 25.09.2020).
3. Система готельного телебачення. URL: <https://smartsec.com.ua> (дата звернення: 27.10.2020).
4. Технологія надання послуг інтерактивного платного телебачення. URL: <https://stud.com.ua> (дата звернення: 8.10.2020).

REFERENCES:

1. Gotel'ne interaktyvne TB [Hotel interactive TV]. Available at: <https://hoteltv.com.ua> (accessed 27 October 2020).
2. Interaktyvne telebachennya Samsung LYNK REACH 4.0 [Interactive TV Samsung LYNK REACH 4.0]. Available at: <https://www.samsung.com> (accessed 25 September 2020).
3. Sy`stema gotel'nogo telebachennya [Hotel television system]. Available at: <https://smartsec.com.ua> (accessed 27 October 2020).
4. Texnologiya nadannya poslug interaktyvnogo platnogo telebachennya [Technology of providing interactive pay TV services] Available at: <https://stud.com.ua> (accessed 08 October 2020).

ОПТИМІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ У СИСТЕМІ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

OPTIMIZATION OF INFORMATION FLOWS IN THE SYSTEM OF TAX PLANNING OF AGRICULTURAL ENTERPRISES-SUBJECTS OF INNOVATIVE ACTIVITY

Досліджено проблеми інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, однією з яких є надмірне податкове навантаження на економічний суб'єкт. Така позиція зумовлена тим, що податки зменшують ту частину коштів підприємства, яка потенційно могла би бути інвестована в інноваційну діяльність. У статті досліджено фактори, що впливають на величину податкового навантаження. Також зазначено, що ефективне податкове планування і стимулювання суттєво впливають на розвиток сільськогосподарських підприємств за рахунок застосування податкових пільг, правильного формування облікової політики та розроблення ефективної системи управління податковими зобов'язаннями. Побудована структурно-логічна схема податкового планування в системі управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. Доведено роль інформації та інформаційних потоків у системі управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств та представлено процес оптимізації інформаційних потоків у системі оподаткування сільськогосподарських підприємств – суб'єктів інноваційної діяльності.

Ключові слова: інформація, інформаційні потоки, податкове планування, податкове навантаження, оподаткування сільськогосподарських підприємств.

Исследованы проблемы инновационного развития сельскохозяйственных предприятий, одной из которых является чрезмерная налоговая нагрузка на экономический субъект. Такая позиция обусловлена тем, что налоги уменьшают ту часть средств предприятия, которая потенциально могла бы быть инвестирована в инновационную деятельность. В статье исследованы факторы, влияющие на величину налоговой нагрузки. Также отмечено, что эффективное налоговое планирование и стимулирование существенно влияют на развитие сельскохозяйственных предприятий за счет применения налоговых льгот, правильного формирования учетной политики и разработки эффективной системы управления налоговыми обязательствами. Построена структурно-логическая схема налогового планирования в системе управления инновационной деятельностью сельскохозяйственных предприятий. Доказана роль информации и информационных потоков в системе управления инновационной деятельностью сельскохозяйственных предприятий и представлен процесс оптимизации информационных потоков в системе налогообложения сельскохозяйственных предприятий – субъектов инновационной деятельности.

Ключевые слова: информация, информационные потоки, налоговое планирование, налоговая нагрузка, налогообложение сельскохозяйственных предприятий.

УДК 631.1:005:336.22

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-29>

Коптева О.В.

аспірант кафедри обліку і бізнес-консалтингу
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Koptieva OIha

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Implementation of innovation processes in agricultural enterprises is not possible without an effective state support system. Sustainable socio-economic development of the agricultural sector and rural areas will depend on how effectively the state support mechanism for innovative development of agricultural enterprises will be organized. However, not only these activities should take place at the state level, but enterprises should also competently organize and plan their innovative activities. In modern conditions, when the state does not seek to reduce its role in the financial life of the country, and taxes continue to have a decisive influence on business tactics and strategies – tax planning and optimization remain the most effective ways to reduce the dependence of the organization on state influence. The article analyzes the problems of stimulating innovation activity of our country's agricultural enterprises, namely – lack of own funds, difficulties in attracting funds from banks and foreign investors, lack of financial support from the state, and excessive tax burden on the economic entity. This position is due to the fact that taxes reduce the part of the company's funds that could potentially be invested in innovation. The article examines the factors influencing the amount of tax burden. It is argued that effective tax planning and incentives significantly influence on the development of agricultural enterprises by applying tax benefits, the correct formation of accounting policies, and the development of an effective tax liability management system. The structural and logical scheme of tax planning in the management system of innovative activity of agricultural enterprises is constructed. It is proved that the possibility of stable operation of the enterprise and its further innovative development largely depend on high-quality and timely information support, as well as the effective use of information flows in the management system and strategic planning of innovation activities of agricultural enterprises. The article provides scientific and practical recommendations for optimizing information flows in the tax planning system of enterprises – subjects of innovation activities.

Key words: information, information flows, tax planning, tax burden, taxation of agricultural enterprises.

Постановка проблеми. Сучасні економічні умови, вимоги інноваційної економіки, зростання рівня податкового навантаження на сільськогосподарських товаровиробників вимагають від господарюючих суб'єктів здійснення належного стратегічного планування виробничо-господарської та інноваційної діяльності, а також створення

ефективної системи управління діяльністю підприємства, що не може здійснюватися без урахування її можливих податкових наслідків для платника. Тому податкове планування діяльності, яке дає змогу в межах чинного законодавства знизити податкове навантаження на підприємство, є одним з найважливіших засобів забезпечення

його фінансової стійкості та сталого розвитку підприємства.

Варто відзначити, що можливість стабільного функціонування підприємства та подальшого його інноваційного розвитку багато в чому залежить від якісного та своєчасного інформаційного забезпечення, а також ефективного використання інформаційних потоків у системі управління та стратегічного планування інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми підвищення рівня інформаційного забезпечення в межах ефективного управління інноваційними процесами підприємств, зокрема податкового планування та оптимізації податкових платежів, вивчали фахівці різного профілю: економісти, менеджери, фінансисти, обліковці, податківці. Серед іноземних учених варто відзначити: А.В. Аронова, Ч. Бастабля, С.В. Баруліна, А. Вагнера, С.Ю. Глазьєва, А. Лаффера, І.А. Майбурова, В.В. Муравйова, А.Д. Шеремета та інших. У вітчизняній науці цими питаннями займалися такі науковці: М.Т. Білуха, В.М. Геєць, О.І. Гуторов, Н.І. Дорош, Ю.Б. Іванов, С.В. Лабунська, О.М. Лозовський, В.М. Мельник, А.А. Пилипенко, А.М. Поддєрьогін, В.Я. Савченко, Л.Л. Тарангул та інші. Аналіз результатів дослідження підтверджує доцільність вивчення проблеми формування належного інформаційного забезпечення в системі податкового планування сільськогосподарських підприємств – суб'єктів інноваційної діяльності.

Постановка завдання. Мета статті – запропонувати напрями удосконалення інформаційних потоків у системі податкового планування сільськогосподарських підприємств – суб'єктів інноваційної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність підприємств в усіх її формах не може зводитися тільки до задоволення поточних потреб, тому потребує свідомого перспективного планування і, зокрема, податкового планування на основі наукової методології передбачення напрямів і форм цієї діяльності, адаптації до загальних цілей розвитку та мінливого зовнішнього середовища.

Планування слугує одним з основних елементів системи управління інноваційною діяльністю підприємства. Планування включає сукупність специфічних інструментів, правил, структурних органів, інформації і процесів, спрямованих на підготовку й забезпечення виконання планів. Планування інновацій – це система розрахунків, спрямована на вибір і обґрунтування цілей інноваційного розвитку підприємства та підготовку рішень, необхідних для їх безумовного досягнення [1, с. 57].

Податкове планування являє собою елемент системи податкової політики підприємства, що виступає одним з інструментів її реалізації поряд

із податковим бюджетуванням, обліком та контролем. Загалом упровадження податкової політики на підприємстві зводиться до побудови найбільш оптимальних з позиції підприємства відносин із державою щодо питань обчислення та сплати податкових платежів [2, с. 48].

Необхідність податкового планування закладена в самій суті податкового законодавства, яке передбачає конкретні податкові режими для різних ситуацій, допускає різноманітні методи для обчислення податкової бази і пропонує платникам податків різноманітні податкові пільги [3, с. 185].

При цьому податкове планування в системі управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств орієнтоване на максимальне використання усіх особливостей чинного законодавства з метою досягнення найвищого фінансового результату шляхом законної оптимізації господарської діяльності підприємства з позиції її податкових наслідків, маючи на меті ефективне впровадження інноваційних процесів на сільськогосподарських підприємствах.

Відповідно до цієї мети була побудована структурно-логічна схема податкового планування в системі управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств (рис. 1).

Слід зазначити, що завдяки податковому плануванню з'являється можливість розроблення ефективних способів отримання податкової економії, яка може бути отримана трьома способами:

- 1) за рахунок використання податкових пільг і послаблень у процесі податкової оптимізації;
- 2) за рахунок вибору оптимального податкового режиму;
- 3) за рахунок мінімізації податкових ризиків.

Дослідження податкового законодавства [4] свідчить про те, що сільськогосподарські підприємства функціонують в єдиному податковому середовищі, що не враховує рівень їх залучення в інноваційний процес. Сільськогосподарські підприємства лише мають право вибору загального чи спрощеного режиму оподаткування.

Більшість малих та середніх сільськогосподарських підприємств перебуває на спрощеній системі оподаткування, сплачує фіксовану суму податку, яка не враховує фінансові результати суб'єкта господарювання:

Так, єдиний податок IV групи розраховується виходячи з нормативно-грошової оцінки сільгоспугідь / водного фонду, ставки податку та коефіцієнта індексації.

Єдиний податок III групи залежить від обсягу виручки (доходу), отриманої від здійснення своєї діяльності та ставки податку (3% у разі сплати ПДВ, 5% у разі включення ПДВ до складу єдиного податку).

Загальний режим оподаткування передбачає сплату всіх передбачених законодавством зборів



Рис. 1. Структурно-логічна схема податкового планування в системі управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств

і платежів, платниками яких зобов'язано бути сільськогосподарське підприємство. Оподаткування сільськогосподарських товаровиробників податком на прибуток здійснюється на загальних умовах за ставкою 18%.

Однозначно відповісти на питання, які податки найістотніше зменшують фінансові ресурси підприємства, неможливо, оскільки результат слід оцінювати в кожному окремому випадку. Можна сказати, що значні фінансові ресурси підприємства поглинає податок на прибуток, оскільки він не компенсується ніякими надходженнями, не впливає на зменшення інших податків, а сплачується саме з прибутку.

Слід також звернути увагу, що за рахунок умілого використання непрямих податків підприємство може значно зменшити базу оподаткування і, відповідно, суму податкових платежів.

Важливим кроком податкового планування в процесі управління інноваційною діяльністю

підприємства є оцінка та управління податковими ризиками (тобто можливість уникнути фінансових чи інших втрат, пов'язаних із процесом сплати й оптимізації податків). Податкове планування є тим інструментом податкового менеджменту, що дає змогу врахувати всі види ризиків, розробити систему заходів, що дають змогу мінімізувати їхні негативні економічні наслідки, знизити їхній негативний вплив на фінансовий стан підприємства [5, с. 276].

Безумовно, важливим залишається той факт, що система податкового планування комплексно взаємодіє з системами обліку, фінансів, маркетингу, кадрами тощо та потребує якісної та своєчасної обліково-аналітичної інформації для забезпечення обґрунтованості та ефективності управлінських рішень щодо планування інноваційної діяльності та стійкого розвитку підприємства.

Ефективність управління сільськогосподарськими підприємствами багато в чому залежить

від оптимальної постановки обліково-аналітичної роботи, податкового планування та організації внутрішнього контролю. Місце податкового планування та взаємодія обліково-аналітичної підсистеми і податкової підсистеми в системі обліково-аналітичного забезпечення управління інноваційною діяльністю господарюючого суб'єкта наведено на рис. 2.

Таким чином, ця система містить три основних підсистеми: фінансову, управлінську та податкову, які тісно взаємопов'язані між собою та мають єдину кінцеву спрямованість – прийняття ефективних стратегічних і тактичних управлінських рішень, що забезпечують підвищення ефективності діяльності економічного суб'єкта.

Ці складові частини утворюють внутрішнє середовище системи, яка функціонує на підставі елементів зовнішнього середовища, що включає облікове та податкове законодавство, контрагентів, економічні та політичні відносини тощо.

На наш погляд, взаємодія облікової, аналітичної, управлінської та податкової підсистем характеризується наявністю прямих і зворотних зв'язків

між ними. Системність обліку, аналізу і внутрішнього контролю в системі управління інноваційної діяльності передбачає єдність методології і принципів формування обліково-аналітичних інформаційних потоків, взаємозв'язок реєстрів обліку та звітності, формування єдиної облікової політики, забезпечення необхідною інформацією внутрішніх і зовнішніх користувачів.

Взаємодія управлінської та податкової облікових підсистем передбачає не тільки формування схем податкового планування, тобто вибір вигідного підходу обліку з погляду зростання доходів підприємства або зниження витрат, але і безпосередньо оптимізацію податкових платежів у межах системи бюджетування, в загальній системі управління інноваційною діяльністю підприємства.

Варто відзначити, що важлива роль у процесі податкового планування інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств належить якісному та своєчасному інформаційному забезпеченню.

Інформаційне забезпечення – це відомості, знання, що надаються споживачеві у процесі

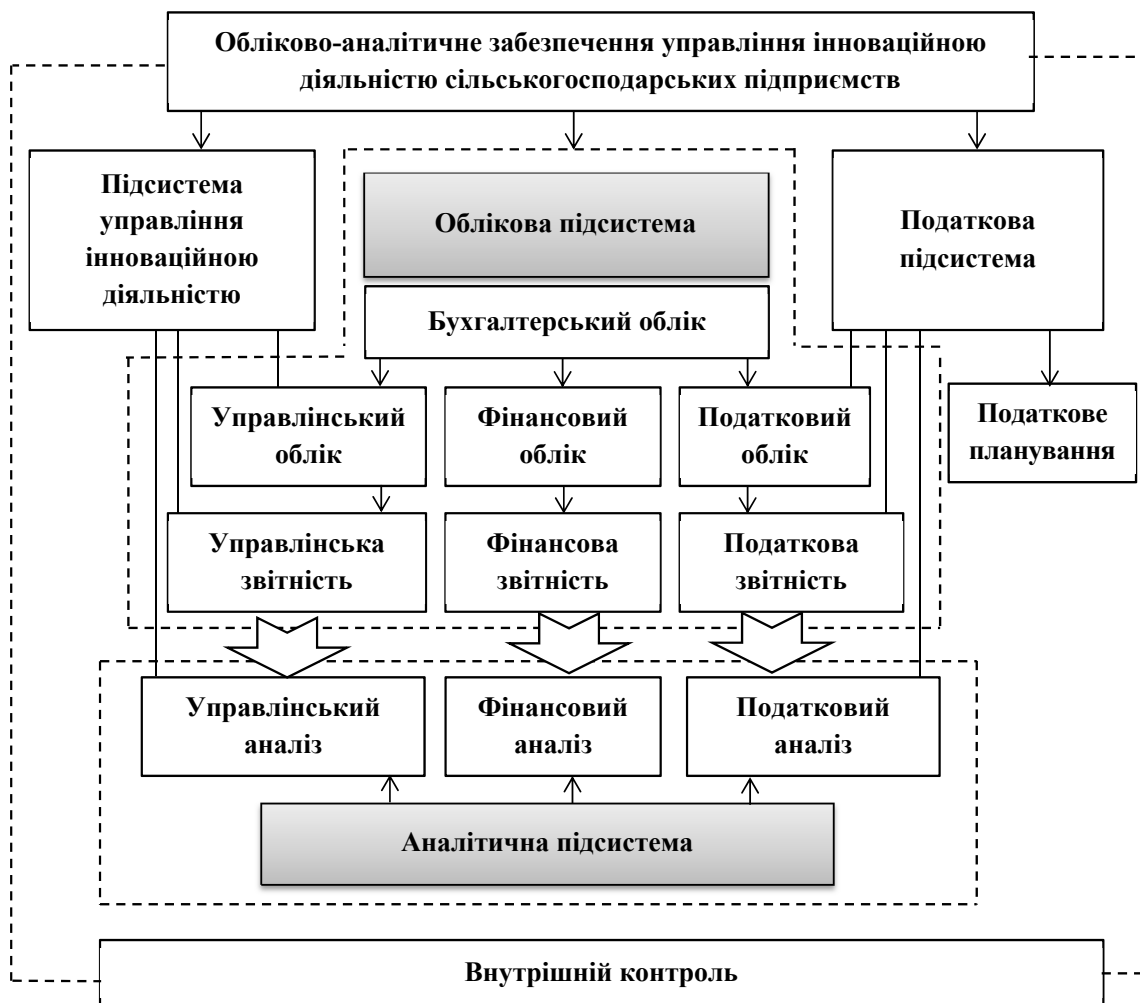


Рис. 2. Система обліково-аналітичного забезпечення управління інноваційною діяльністю господарюючого суб'єкта

задоволення його інформаційних потреб; інформація, що відповідно відібрана, систематизована й оформлена. Інформаційне забезпечення – процес надання інформації окремим особам або групам осіб відповідно до їхніх інформаційних потреб [6, с. 212].

Роль інформаційного забезпечення складно переоцінити, оскільки інформація дає змогу суб'єктам господарювання:

- 1) здійснювати контроль та регулювання поточного стану підприємства, його підрозділів і процесів у них;
- 2) визначати стратегічні, тактичні й оперативні цілі і завдання підприємства;
- 3) приймати обґрунтовані та своєчасні рішення;
- 4) координувати дії підрозділів у досягненні цілей.

Саме кількість та якість інформації визначають ефективність функціонування всієї системи управління та інноваційної діяльності зокрема. Як і будь-який об'єкт, інформація має властивості, на які впливають як властивості вихідних даних,

що складають її змістовну частину, так і властивості методів, які фіксують цю інформацію.

Найбільш важливими є такі загальні якісні характеристики: своєчасність та регулярність отримання інформації, об'єктивність, достовірність, повнота, точність, цінність, зрозумілість, доступність тощо.

Отже, інформаційна система управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств призначена для обробки інформації зовнішнього та внутрішнього середовища, прийняття рішень щодо здійснення інноваційних процесів та ефективного управління інноваційною діяльністю господарської системи; вона являє собою сукупність інформації, компетентних спеціалістів та різних спеціалізованих засобів (технічних, технологічних, програмних тощо).

Процес оптимізації інформаційних потоків в системі оподаткування сільськогосподарських підприємств-суб'єктів інноваційної діяльності, має декілька етапів (рис. 3).



Рис. 3. Процес оптимізації інформаційних потоків у системі оподаткування сільськогосподарських підприємств – суб'єктів інноваційної діяльності

1. Визначення поточного податкового навантаження на сільськогосподарське підприємство передбачає дослідження зовнішнього середовища (макроекономічних показників, податкової політики та фірм-конкурентів), економічний аналіз поточного стану господарюючого суб'єкта та особливостей оподаткування його діяльності, виявлення факторів, що впливають на рівень податкового навантаження, та вибір найбільш підходящої методики розрахунку податкового навантаження.

2. Формування облікової політики для цілей оподаткування – ключовий крок організації системи бухгалтерського обліку на підприємстві, інструмент впливу на окремі параметри обліку, оптимізації об'єктів обліку. Цей етап потребує якісної та достовірної інформації про сферу і вид діяльності підприємства, організаційно-правову форму господарюючого суб'єкта, структуру управління, масштаб підприємницької діяльності, специфіку об'єктів обліку, фінансову стратегію організації. Грамотна облікова політика допомагає оптимізувати податкові платежі, використовуючи методи, запропоновані самою державою.

3. Визначення часткового податкового навантаження (за окремими податками, за видами діяльності). Узагальнення поточних даних, аналіз і оцінка отриманої інформації, необхідної для правильного обчислення та управління податковими зобов'язаннями платника для їх планування й оптимізації. Ефективність оптимізації податкових платежів залежить не стільки від самого податку, скільки від фінансового стану економічного суб'єкта загалом. Насамперед потрібно врахувати, яким чином кожен податок впливає на показники фінансово-господарської діяльності підприємства, а саме: на обсяг реалізації, собівартість продукції, прибуток, платоспроможність, фінансову стійкість тощо.

4. Вибір напрямів оптимізації оподаткування. Формування сукупності податків, щодо яких необхідно планувати оптимізацію. Під час здійснення мінімізації податків необхідно досягати збільшення усіх видів фінансових ресурсів підприємства. Плануючи податкові наслідки своєї діяльності, необхідно наперед прораховувати суми передбачуваних податків для визначення можливості їх мінімізації або максимізації доходів законними способами і методами у межах бізнесової етики.

5. Вибір методів оптимізації оподаткування. Цей етап передбачає формування сукупності прийомів і правил оптимізації вибраних податків, вибір альтернативних методів оптимізації оподаткування та шляхів їх адаптації до специфіки діяльності підприємства в умовах економічної кризи, а також розроблення механізмів оптимізації, що дадуть змогу регулювати розміри сплати податків для створеної моделі (передбачає зниження бази оподаткування, перенесення бази оподаткування

на інші суб'єкти та відстрочення терміну виникнення податкових зобов'язань).

Оптимізація податкового навантаження повинна будуватися на виборі критерію оптимізації і системи обмежень. Критерієм оптимізації повинна виступати сума платежів до бюджету або кінцевий фінансовий результат діяльності організації залежно від цілей і параметрів системи планування. Обмеженнями можуть слугувати план виробництва і реалізації продукції (робіт, послуг), обсяг виробництва, прибуток, точка беззбитковості, валова маржа тощо.

Вирішувати це завдання необхідно з використанням економіко-математичних методів, методів статистики, математичного програмування, а також аналітичних рішень.

Таким чином, комплексне застосування стратегічних і оперативних методів у плануванні оподаткування сільськогосподарського підприємства та раціональне використання інформаційних потоків у системі податкового планування дасть змогу оптимізувати його податкове навантаження, фінансові результати та стати поштовхом для інноваційного розвитку підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Податкові оптимізація і планування закладені в самому податковому законодавстві, що передбачає вибір податкового режиму, допускає різні методи для обчислення податкової бази і пропонує платникам податків різні податкові пільги, якщо вони будуть діяти у бажаних владним органам напрямках. Податкове планування – це цілеспрямовані та активні дії платника податків, спрямовані на управління податковим навантаженням підприємства. Податкове планування зумовлено також зацікавленістю держави в наданні податкових преференцій з метою стимулювання певних видів виробництв, здійснення певних видів діяльності, регулювання соціально-економічного розвитку.

Податкова оптимізація – це організаційні заходи в межах чинного законодавства з метою збільшення грошових потоків підприємства, фінансових результатів для економії податкових витрат. Оптимізація передбачає мінімізацію податкових виплат не тільки в короткостроковому, а й у довгостроковому періоді; недопущення штрафних санкцій з боку фіскальних органів; недопущення більшого зростання податкових платежів порівняно з ростом виручки підприємства.

Раціональне використання інформаційних потоків у системі оподаткування сільськогосподарських підприємств – суб'єктів інноваційної діяльності є запорукою ефективного управління такої діяльності, що спрямоване не лише на виживання сільськогосподарських підприємств у сучасних економічних умовах, але й на подальший інноваційний розвиток, лідерство в боротьбі

з конкурентами, зростання обсягів виробництва якісної та екологічної сільськогосподарської продукції та її реалізації, максимізацію прибутку, мінімізацію витрат, забезпечення рентабельної роботи підприємства тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Харків : Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва, 2019. 227 с.
2. Поддєржогін А.М., Черненко В.К. Корпоративне податкове планування у фінансовому управлінні підприємством. *Фінанси України*. 2011. № 4. С. 47–54.
3. Магопєць О.А. Організація податкового планування в системі корпоративного податкового менеджменту. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. пр.* Кіровоград : КНТУ, 2008. Вип. 14. С. 185–193.
4. Податковий кодекс України : затв. Верховною Радою України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 12.10.2020).
5. Лозовський О.М. Управління ризиками як центральна ланка процесу стратегічного управління підприємством. *Молодий вчений*. 2017. № 2. С. 275–279.
6. Іванова О.М. Інформаційне забезпечення інновацій як потенціалу економічного зростання. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2011. № 3. С. 212–214.

REFERENCES:

1. Ghutorov O.I., Jaruta M.Ju., Sysojeva S.I. (2019) *Ekonomika ta orghanizacija innovacijnoji dijalnosti* [Economics and organization of innovation activity]. Kharkiv: Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchayev. (in Ukrainian)
2. Poddjeryoghin A.M., Chernenko V.K. (2011) Korporatyvne podatkovе planuvannya u finansovomu upravlinni pidpryjemstvom [Corporate tax planning in financial management of the enterprise]. *Finance of Ukraine*, vol. 4, pp. 47–54.
3. Magopets O.A. (2008) Orhanizatsiya podatkovoho planuvannya v systemi korporatyvnoho podatkovoho menedzhmentu [Organization of Tax Planning in the System of Corporate Tax Management]. *Scientific Papers of Kirovograd National Technical University. Economic Sciences: collection of scientific works*, vol. 14, pp. 185–193.
4. Verkhovna Rada Ukrainy (2010) Podatkovyy kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 no. 2755-VI [Tax Code of Ukraine dated 02.12.2010 no. 2755-VI]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 12 October 2020).
5. Lozovs'kyj O.M. (2017) Upravlinnja ryzykamy jak centraljna lanka procesu strategichnogho upravlinnja pidpryjemstvom [Risk management as a central link in the process of strategic enterprise management]. *The young scientist*, vol. 2, pp. 275–279.
6. Ivanova O.M. (2011) Informacijne zabezpechenja innovacij jak potencialu ekonomichnogho zrostanja [Information support of innovations as a potential for economic growth]. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, vol. 3, pp. 212–214.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ТА СТАРТАП-ПРОЄКТІВ

MANAGEMENT OF RESTAURANT BUSINESS DEVELOPMENT ON THE BASIS OF DIVERSIFICATION AND STARTUP PROJECTS

У статті досліджено вплив обмежень, викликаних пандемією коронавірусу, на ресторанний бізнес в Україні. Виявлено негативні кризові тенденції у розвитку галузі. На основі аналізу обґрунтовано доцільність управління розвитком суб'єктів господарювання шляхом диверсифікації діяльності та впровадження ефективних стартап-проектів. Розкрито поняття «диверсифікація», узагальнено види, форми втілення та стратегії диверсифікації діяльності. Ідентифіковано об'єктивні та суб'єктивні чинники впливу на вибір об'єктів диверсифікації. Визначені інноваційні види послуг, які можуть виступати напрямами диверсифікації. Акцентовано увагу на доцільності диференціації послуг залежно від категорії споживачів (економ, стандарт, еліт). Визначено стартап-проекти як оптимальний варіант реалізації диверсифікації у ресторанному бізнесі. Обґрунтовано доцільність використання методології Lean Startup, до якої належить концепція MVP, для вибору напрямів диверсифікації та раціонального управління стартап-проектами.

Ключові слова: ресторанний бізнес, диверсифікація діяльності, стратегія диверсифікації, стартап-проект, управління стартапами.

В статье исследовано влияние ограничительных, вызванных пандемией коронавируса,

на ресторанный бизнес в Украине. Выявлены негативные кризисные тенденции в развитии отрасли. На основе анализа обоснована целесообразность управления развитием субъектов хозяйствования путем диверсификации деятельности и внедрения эффективных стартап-проектов. Раскрыто понятие «диверсификация», обобщены виды, формы воплощения и стратегии диверсификации деятельности. Идентифицированы объективные и субъективные факторы влияния на выбор объектов диверсификации. Определены инновационные виды услуг, которые могут выступать направлениями диверсификации. Акцентируется внимание на целесообразности дифференциации услуг в зависимости от категории потребителей (эконом, стандарт, элит). Определены стартап-проекты как оптимальный вариант реализации диверсификации в ресторанном бизнесе. Обоснована целесообразность использования методологии Lean Startup, к которой принадлежит концепция MVP, для выбора направлений диверсификации и рационального управления стартап-проектами.

Ключевые слова: ресторанный бизнес, диверсификация деятельности, стратегия диверсификации, стартап-проект, управление стартапами.

УДК 005.591.61:640.432:658(045)
<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-30>

Лизанець А.Г.

к.е.н., доцент,
 доцент кафедри менеджменту
 та управління економічними процесами
 Мукачівський державний університет
Фількіна Б.І.
 магістр
 Мукачівський державний університет

Lyzanets Anzhela

Mukachevo State University

Filkina Bohdana

Mukachevo State University

The article examines the impact of restrictions caused by the coronavirus pandemic on the restaurant business in Ukraine. Negative crisis tendencies in the development of enterprises of the branch are revealed. Based on the analysis, the expediency of managing the development of business entities by diversifying activities and implementing effective startup projects is substantiated. The diversification of activities creates conditions for maintaining viability both in a stable external environment and in crisis. The authors reveal the concept of «diversification», generalize the types, the forms of its implementation, strategies for diversification of activities appropriate for use by the restaurant business. Objective and subjective factors influencing the choice of diversification objects have been identified. The objective factors include legislation, emergencies, sanitary and hygienic requirements, financial capacity of the enterprises, their location and specialization, and the subjective – the characteristics of consumers (gender and age, their tastes, health, focus on a healthy lifestyle or separate diet, income level, etc.). Innovative types of services that can be used as diversification areas in modern conditions are identified. Emphasis is made on the expediency of differentiation of services depending on the category of consumers (economy, standard, elite). Startup projects have been identified as the best option for activities diversification in the restaurant business. To ensure success in choosing of business idea as the basis of a startup project, managers need to focus on understanding customers and their problems, identifying patterns in the ways they make purchases and building a financial model that leads to profitability. To manage startup projects with limited investment opportunities and high risk of «viability» of business ideas, the feasibility of using the Lean Startup methodology, which includes the concept of MVP, is grounded. The usage of Lean Startup reduces the risk of launching an unclaimed product on the market to a minimum, which is especially important in modern conditions.

Key words: restaurant business, diversification of activity, diversification strategy, startup project, startup management.

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі кожне підприємство прагне розвиватися та залишатись прибутковим. Саме вдосконалення та розвиток стимулює розширення пропозиції товарів і послуг. Максимальне задоволення потреб споживачів виявляється місією будь-якого бізнесу, реалізація якої забезпечує його доходність. Вплив різних чинників на бізнес (підвищення рівня конкуренції, зміна уподобань клієнтів, виникнення надзвичайних ситуацій, поява законодавчих обмежень, інноваційних технологій тощо) зумовлює потребу постійної диверсифікації діяльності з метою приведення її у відповідність з вимогами часу та ринку.

Особливо актуальними стали питання диверсифікації для підприємств індустрії гостинності і, зокрема, закладів ресторанного бізнесу у зв'язку з пандемією коронавірусу. У результаті карантинних заходів більшість підприємств галузі опинилися на межі існування. Для відновлення та підтримки життєздатності виникає потреба термінового впровадження продуктивних і процесних інновацій, неординарних видів послуг, можливих для використання за заданих обмежень. З огляду на це, актуальним завданням є пошук дієвих методів та механізмів управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу на основі диверсифікації діяльності та впровадження ефективних стартап-проектів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням диверсифікації як одного з напрямів стратегічного розвитку та посилення конкурентних переваг підприємства присвячено низку наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як О.І. Куцерубова, П.В. Леманова, М.М. Скоробогатов, А.Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон, М.І. Шабалтун та інші. Здебільшого ці публікації акцентують увагу на розкритті сутності та видів диверсифікації діяльності, її взаємозв'язку з стратегією розвитку підприємства, впливу на його конкурентоспроможність. Недостатньо дослідженими виявляються технологія реалізації диверсифікації як способу подолання кризових явищ, методи економічного обґрунтування доцільності внесення тих або інших змін у діяльність підприємства, проблеми реалізації диверсифікації шляхом розроблення та впровадження стартап-проектів.

Що стосується власне стартап-проектів, то різні аспекти управління їх розробленням та реалізацією представлені в роботах С. Бланка, Е. Райза, М. Бабица, А. Грінченко, Т. Кочетова, Б. Купера, Д. Маллінса, Н. Пателя, Б. Фелда та інших. Проте загалом публікації стосовно стартапів є фрагментарними та такими, що не надають вичерпної інформації про всі елементи процесу управління ними. Це вказує на актуальність подальших досліджень стартапів та особливо специфіки управління ними під час диверсифікації діяльності.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження впливу обмежень, викликаних пандемією коронавірусу, на ресторанний бізнес в Україні та обґрунтування доцільності управління його розвитком шляхом диверсифікації діяльності та впровадження ефективних стартап-проектів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Пандемія коронавірусу суттєво вплинула на розвиток економіки країни загалом та її окремих галузей. За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, у першій половині 2020 року падіння ВВП становило 6,5% [1]. Згідно з прогнозами Національного банку України, у зв'язку з карантинними заходами зниження ВВП може становити мінімум 6% загалом за підсумками поточного року [2]. Водночас Міжнародний валютний фонд (МВФ) погіршив прогноз падіння ВВП України у 2020 році до 8,2% [3].

До галузей, які переживають особливо глибоку кризу, належить ресторанний бізнес. Велика частка вітчизняних закладів індустрії гостинності взагалі припинили свою діяльність на період жорсткого карантину. Незначна кількість продовжувала роботу, але лише у режимі доставки або видачі замовлень із собою. Якщо на початок року на українському ринку функціонувало близько 30 000 закладів громадського харчування [4], то уже у червні їх кількість скоротилася мінімум на 15%. Багато закладів не відновили свою діяльність

через: погіршення фінансової стійкості у зв'язку із залежністю від кредитних ресурсів; неспроможністю підтримки хоча б мінімального рівня доходності за умови функціонування у орендованих приміщеннях; втрату кадрового потенціалу у зв'язку з масовими звільненнями для економії ресурсів на період карантину; неможливістю досягнення рівня беззбитковості через суттєве скорочення клієнтопотоків.

Зміна режиму роботи та умов надання ресторанных послуг теж негативно позначилася на діяльності підприємств. За результатами опитування, проведеного Українською ресторанною асоціацією, 24% закладів в Україні працюють лише на літніх майданчиках. 18% локацій працюють на терасі, а також здійснюють доставку [5]. Така організація операційної діяльності веде до суттєвого скорочення обсягів продажів. Так, за результатами опитування, порівняно з аналогічним періодом 2019 р. скорочення виручки від реалізації у окремих закладах становить від 20 до 80% [5]. Згідно з офіційними статистичними даними щодо фінансових результатів до оподаткування великих та середніх підприємств ресторанного бізнесу за перше півріччя 2020 р., (табл. 1.), лише 24,1% від загальної кількості підприємств виявилися прибутковими. Відповідно, загальне сальдо за аналізований період є від'ємним та становить -1983,4 тис. грн. по Україні. Для порівняння, за аналогічний період 2018–2019 рр. тенденція була явно протилежною – більше 78% підприємств цього виду діяльності виявилися прибутковими, а загальний фінансовий результат діяльності – позитивним.

Щодо показників ефективності господарської та операційної діяльності закладів готельно-ресторанного бізнесу, то вони також є негативними (табл. 2).

Падіння платоспроможного попиту у поєднанні з вимогами соціального дистанціювання відвідувачів закладів громадського харчування спонукає власників ресторанного бізнесу диверсифікувати свою діяльність та підвищувати власну конкурентоспроможність за рахунок реалізації інноваційних продуктів та послуг або впровадження нових стартап-проектів.

Диверсифікація (пізньюлат. *Diversificatio* – зміни, різноманітність, від лат. *Diversus* – різний *facio* – роблю) у загальному розумінні являє собою розширення номенклатури товарів, які виробляють окремі підприємства і об'єднання [7]. Вона є формою удосконалення операційної діяльності шляхом збільшення спектру товарів чи послуг, які надаються, або інтерпретації уже існуючих. Диверсифікація характеризує процес розвитку діяльності підприємства, пов'язаний із збільшенням діапазону видів та проникненням в нові сфери діяльності, освоєнням нових виробництв,

Фінансові результати до оподаткування закладів тимчасового розміщення та організації харчування за I півріччя 2018–2020 рр. [6]

	Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат (тис. грн.)	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат (тис. грн.)
I півріччя 2017 р.	500,7	57,6	758,7	42,4	258,0
I півріччя 2018 р.	1211,0	78,0	1333,7	22,0	122,7
I півріччя 2019 р.	1079,6	78,3	1250,5	21,7	170,9
I півріччя 2020 р.	-1983,4	24,1	455,5	75,9	2438,9

Таблиця 2

Рентабельність діяльності закладів тимчасового розміщення та організації харчування за I півріччя 2017–2020 рр. (%) [6]

	Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності підприємств	Рівень рентабельності (збитковості) всієї діяльності підприємств
I півріччя 2019 р.	23,7	12,1
I півріччя 2020 р.	-13,9	-20,0

розширенням асортименту товару, що включає не тільки диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми.

Диверсифікація за якісної організації, як правило, забезпечує позитивний економічний ефект, що спонукає вітчизняні бізнес-організації до її використання у практиці господарської діяльності. Завдяки одночасному розвитку кількох бізнес-напрямів компаніям нерідко вдається уникнути непереборної конкуренції і проявити здібності в раціональному використанні і розподілі своїх ресурсів. В умовах кризи диверсифікація дозволяє зберегти традиційний бізнес та не опинитися на межі банкрутства за рахунок нових, більш затребуваних на цей момент видів діяльності, продуктів чи послуг.

Залежно від об'єкта розрізняють різні види диверсифікації. Так, у економічній діяльності її класифікують за двома напрямками: диверсифікація діяльності та диверсифікація інвестиційного портфеля. Під час аналізу ситуації з підприємствами індустрії гостинності подальший розвиток та підтримка підприємницької активності повинна бути зорієнтована саме на диверсифікацію діяльності, як операційної, так і господарської.

Види диверсифікації безпосередньо пов'язані з формами її втілення: виробничою, фінансовою і маркетинговою. Виробнича диверсифікація – урізноманітнення у закладі видів виробництв та послуг, що забезпечують одержання різної продукції, послуг, розширення їх асортименту. Фінансова диверсифікація – це урізноманітнення фінансової діяльності, що досягається через здійснення підприємством різних видів коротко- і довгострокових

фінансових вкладень. Маркетингова диверсифікація пов'язана із створенням підприємством власної торговельної мережі, розширенням каналів збуту продукції, залученням більшої кількості маркетингових важелів просування товару на ринок, організацією післяпродажного обслуговування товарів. Зазначені форми можуть у комплексі або ж частково використовуватися для втілення будь-якого з обраних видів диверсифікації [8].

За сучасних умов господарювання, які характеризуються суттєвими карантинними обмеженнями, для підприємств ресторанного бізнесу найбільш прийнятною виявляється виробничо-маркетингова диверсифікація, спрямована на підтримку, формування чи посилення попиту на традиційні і нові продукти операційної діяльності (товари та послуги) для забезпечення економічно прийнятної рівня доходності, який знаходиться не нижче за критичний обсяг продаж, тобто точку беззбитковості.

А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд пропонують розмежувати види диверсифікації як стратегії її ведення. Доцільним є виділення таких стратегій диверсифікації, як стратегія центрованої (концентричної) диверсифікації, стратегія горизонтальної та вертикальної диверсифікації, стратегія конгломератної або латеральної диверсифікації [9].

Стратегія центрованої диверсифікації базується на пошуку і використанні додаткових можливостей виробництва нових продуктів, які наявні в існуючому бізнесі. Тобто існує виробництво залишається в центрі уваги бізнесу, а нове виникає, виходячи з тих можливостей, які дає освоєний ринок, використовується технологія або інші сильні сторони функціонування підприємства. Стратегія

горизонтальної диверсифікації, орієнтованої на традиційного споживача, передбачає створення нового продукту, який вимагає нових технологій та орієнтований на споживача основного продукту. Стратегія вертикальної диверсифікації означає освоєння нових продуктів, використовуючи як сировину або напівфабрикат традиційну продукцію, або виробництво товарів, які є сировиною, напівфабрикатами або комплектуючими під час виготовлення традиційних продуктів. Стратегія конгломератної диверсифікації означає забезпечення зростання підприємства за рахунок виробництва продуктів, абсолютно не пов'язаних з традиційними продуктами, які ним вироблялись до цього часу.

З усіх можливих видів диверсифікації для вітчизняного ресторанного бізнесу в умовах сьогоденної кризи найбільш доцільною для застосування виявляється центрована диверсифікація, яка не вимагає значних інвестицій, проте дозволяє оптимізувати операційну діяльність та підвищити її ефективність за рахунок максимального врахування потреб споживачів і досягнення ефекту синергізму від використання сильних сторін організації.

Заклади ресторанного господарства зазвичай надають споживачам комплекс стандартних послуг, які за своїм характером можна поділити на: послуги харчування; послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів; послуги з реалізації продукції; послуги з організації обслуговування споживачів; послуги з організації дозвілля; інформаційно-консультаційні послуги; інші види послуг [10].

Проте середовище функціонування та уподобання споживачів вимагають диверсифікації цих видів послуг або їх розширення.

На вибір послуг – об'єктів диверсифікації впливає низка об'єктивних та суб'єктивних факторів. До об'єктивних належать законодавчі норми, фінансові можливості закладу, його місце розташування та спеціалізація, санітарно-гігієнічні вимоги. Впливовим чинником, що вимагає диверсифікації послуг, може стати надзвичайна та непередбачувана ситуація в країні чи регіоні. Враховуючи ситуацію, що склалася в Україні у зв'язку із впровадженням карантинних заходів, ресторатори та власники підприємств закладів харчування вимушені впроваджувати альтернативні послуги (наприклад, доставку страв додому) як засіб підтримки операційної діяльності хоча б на рівні беззбитковості. До суб'єктивних факторів впливу на вибір варіантів диверсифікації належать статево-вікові характеристики відвідувачів, їхні смакові уподобання, стан здоров'я, орієнтація на здоровий спосіб життя чи роздільне харчування, рівень доходів тощо.

Перелік інноваційних видів послуг, які користуються попитом, все частіше виявляються

конкурентною перевагою підприємства індустрії гостинності, яке їх впроваджує, а також є передумовою забезпечення прибутковості діяльності в сучасних умовах, наведено у табл.3.

Як видно з таблиці 3, ці послуги є диференційованими за групами споживачів – економ, стандарт та еліт. Розподіл на такі групи виникає через суттєву різницю у вартості послуги, яка надається підприємством у стандартних умовах та із врахуванням змін у технології її здійснення.

Одним із варіантів практичної реалізації диверсифікації діяльності у ресторанному бізнесі є розроблення та впровадження стартап-проектів. Класичним визначенням стартапу є визначення, сформульоване С. Бланком, згідно з яким «стартап – це тимчасова структура, яка спрямована на пошук і реалізацію масштабованої бізнес-ідеї» [11].

У загальному розумінні стартап розглядається як процес реалізації певного проекту за короткий термін з мінімальними капіталовкладеннями. Це є особливо важливим з огляду на неможливість залучення значних коштів підприємствами, які знаходяться у незадовільному фінансовому стані через пандемію чи інші несприятливі об'єктивні чинники.

Власне розвиток стартапу передбачає процес від ідеї до налагодження процесу створення продукту, його тестування, виведення у вже працюючому вигляді на ринок і подальше масштабування.

Ключовим поняттям стартапу є абсолютно новаторські бізнес-ідеї або істотно вдосконалені існуючі. За сучасних умов стартап-проекти у ресторанному бізнесі можуть стати стартовою площадкою для виходу з кризи та відновлення прибутковості. При цьому стартап-проекти мають бути орієнтовані не стільки на розроблення нового продукту, скільки на оцінку «життєздатності» бізнес-ідеї: тобто аналіз потенційного ринку, вивчення потенційного споживача та прогнозування потенційних економічних вигод, які можуть бути отримані в перспективі від його реалізації.

Під час вибору певної бізнес-ідеї як основи стартап-проекту у ресторанному бізнесі (чи то організація сервісу кейтерингу, чи онлайн-бронювання, чи онлайн-замовлення та доставка продуктів і готових страв додому) менеджерам потрібно сфокусуватися насамперед на досягненні глибокого розуміння клієнтів і їхніх проблем, виявленні закономірностей у способах здійснення ними покупок і побудові фінансової моделі, яка веде до прибутковості.

Якщо підприємство неправильно розуміє свій ринок та клієнтів на момент початку розробки бізнес-ідеї і переходить до наступних стадій розгортання стартап-проекту, тобто до продажів і подальшого масштабування, то наслідки розгортаються

Інноваційні види послуг, які можуть використовуватися підприємствами ресторанного бізнесу як напрями диверсифікації

Найменування послуги	Характеристика	Категорія споживачів (економ, стандарт, еліт)
Кейтеринг	Можливість замовлення харчового супроводу події, тобто створення певних страв з доставкою на місце проведення будь-якого заходу. Зазвичай ці страви готуються малими порціями, у потрібній кількості, яку уточнює замовник.	Стандарт, еліт
«Шеф-кухар додому»	Деякі види страв можуть бути приготовані на очах у замовників, чи безпосередньо, гостей даного заходу. Дана послуга більш популярна на виїзних заходах, де господарі свята хочуть вразити своїх гостей не тільки смачною їжею, а ще й шоу, яке готується спеціально для них.	Еліт
Можливість онлайн-бронювання та замовлення	Дана послуга передбачає можливість завчасного замовлення столика чи страв на сайті закладу чи за телефоном.	Економ, стандарт, еліт
Доставка страв кур'єром	Можливість поласувати улюбленими ресторанными стравами, не виходячи з дому, а просто зробивши замовлення онлайн з доставкою на певну адресу. Така послуга набуває широкого використання в офісних установах, так як працівники можуть замовити обід прямо в офіс.	Економ, стандарт, еліт
Електронне меню	Можливість переглядати меню закладу на електронних пристроях. У такому меню, зазвичай, розміщені фото чи відео презентації кожної страви, яка пропонується в закладі.	Економ, стандарт, еліт
Ексклюзивна подача страв	Послуга передбачає неординарну подачу звичних страв з елементами шоу.	Еліт
Страви молекулярної кухні	Ідея молекулярної кухні полягає в тому, щоб не тільки нагодувати гостей, а й вразити їх. Кухарі надають звичним продуктам нетиповий для них вигляд. Такий прийом дозволяє змінити сприйняття їжі за рахунок невідповідності смаку зовнішньому вигляду.	Еліт

за небажаною схемою: витрати на проект зростають, а вигоди є несуттєвими або взагалі відсутніми, а сам проєкт приречений на невдачу.

Погоджуємось із думкою, що загалом стартап має дві великі життєвих фази – до і після знаходження підтвердженої відповідності продукту потребам ринку (product / market fit), за який споживачі готові платити [12]. І якщо на першій стадії виявляється невідповідність продукту потребам споживачів або за якістю, або за ціною, або за функціоналом, то перехід до наступної стадії є зайвим, а кошти будуть витрачені даремно.

Будь-який стартап-проєкт діє в умовах надзвичайної невизначеності, і це треба врахувати під час його запуску. На початковому етапі розвитку стартапу необхідно бути дуже гнучким, враховувати помилки, оперативно на них реагувати і при цьому уникати великих вливань і витрат. Тому для управління стартап-проєктами у ресторанному бізнесі за обмеженості можливостей щодо інвестицій та високої ризиковості «життєздатності» бізнес-ідей доцільним є використання методу Lean Startup [13], розробленого Е. Райзом. Цей метод призначений для швидкого тестування ідей і вибору бізнес-моделі, найбільш прийнятної за заданих умов і обмежень щодо господарської діяльності. Метод Lean Startup спочатку націлює не на створення ідеального продукту, а на випуск мінімально

робочого продукту (MVP) і постійне отримання зворотного зв'язку від клієнтів для чіткішого розуміння їхніх реальних потреб. MVP (Minimum Viable Product) не є макетом або прототипом майбутнього продукту [13; 14]. Це робоче рішення, яке має мінімально необхідні властивості та функціонал. Виявлення невідповідності між функціоналом продукту та потребами ринку відбувається на початковій стадії стартап-проєкту та може бути усунуте за короткий проміжок часу за мінімальної втрати коштів. Застосування Lean Startup дозволяє знизити ризик запуску незатребуваного продукту на ринок до мінімуму. Випуск та тестування MVP на ринку дає можливість визначити необхідні ключові характеристики нового продукту, виявити рівень його затребуваності та корисності для споживача, оцінити наявність та величину потенціалу зростання.

В основі методології Lean Startup, до якої належить концепція MVP, лежить цикл «розроблення – вимір – вивчення – фідбек» [13; 14]. Тому слідом за отриманням фідбеку слід доопрацювати і розвивати вдалі елементи MVP та проводити їх повторне тестування. У разі успіху можна створювати повноцінний продукт і виходити на ринок. Основними перевагами використання методу Lean Startup для оцінки та управління стартап-проєктами у сфері ресторанного бізнесу як передумови

успішної диверсифікації діяльності в сучасних умовах є низькі витрати часу та коштів.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, для ефективного функціонування на конкурентному ринку в сучасних умовах кожному підприємству слід, з одного боку, постійно моніторити зміни, які відбуваються у середовищі та можуть мати вплив на діяльність суб'єкта господарювання, а з іншого – враховуючи найбільш суттєві фактори впливу, пристосовуватися, вдосконалюватися, здійснювати заходи щодо організаційного розвитку. Своєчасна диверсифікація діяльності створює умови для підтримки життєздатності як за стабільного зовнішнього середовища, так і в умовах кризи. Практичну допомогу у правильному виборі напрямів диверсифікації та раціональному управлінні вибраними стартап-проектами забезпечує застосування методології Lean Startup, до якої належить концепція MVP. Перспективами для подальших досліджень є питання управління стартап-проектами в межах диверсифікації діяльності підприємств галузі на регіональному рівні, а також напрями державного регулювання та підтримки цих процесів в умовах кризи.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Українська економіка впала за півроку на 6,5%. У другому кварталі – на 11%. *Економічна правда* : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/08/6/663774/> (дата звернення 25.10.2020).
2. НБУ може погіршити прогноз падіння ВВП на 2020 рік мінімум до 6% – банкіри. *Економічна правда* : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/07/21/663191/> (дата звернення 26.10.2020).
3. МВФ погіршив прогноз падіння ВВП України в 2020 році *Ліга. Новості* : веб-сайт. URL: <https://ua-news.liga.net/economics/news/mvf-pogirshiv-prognoz-padinnya-vvp-ukraini-v-2020-rotsi> (дата звернення 26.10.2020).
4. Бунт рестораторов: как бизнес пытается сме-нить «запреты» на «рекомендации». *Ліга. Бизнес* : веб-сайт. URL: <https://biz.liga.net/keysy/prodovolstvie/opinion/bunt-restoratorov-kak-biznes-pytaetsya-smenit-zaprety-na-rekomendatsii> (дата звернення 26.10.2020).
5. Результаты опитування операторів ресторанного ринку URL: <https://www.uara.org.ua/post/results-of-an-anonymous-survey-of-restaurant-operators> (дата звернення 26.10.2020).
6. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 24.10.2020).
7. Шабалтун М.І., Леманова П.В. Значимість стратегії диверсифікації в умовах конкуренції. *Міжнародний студентський науковий вісник*. 2016. Вип. № 4, ч. 4. С. 459–462.
8. Скоробогатов М.М., Куцерубова О.І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 3 (25). С. 18–21.

9. Томпсон А.А., Стрікланд А.Дж. Стратегічний менеджмент/ Пер. з англ. А.Р. Ганцева та ін. Москва : Видавничий дім «Вільямс». 2006. 928 с.

10. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства / За ред. П'ятиницької Н.О. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 584 с.

11. Бланк С. Дорф Б. Стартап: Настольная книга основателя. Пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2013. 537 с.

12. Бабич М. Стартапы: Жизненный цикл. Записки предпринимателя, стартапы: веб-сайт. URL: <http://blog.babich.me/2016/03/startup-zhiznennyj-tsikl.html> (дата звернення 22.09.2020).

13. Райз Э. Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. Пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2014. 176 с.

14. Грінченко А.К., Кочетова Т.І. Методології управління та розвитку продукту стартапу. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія: *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. Харків : НТУ «ХПІ». 2017. № 54 (1257). С. 41–46.

REFERENCES:

1. Ekonomichna Pravda (2020) The Ukrainian economy fell by 6.5% in six months. In the second quarter – by 11%. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/08/6/663774/> (accessed 25 October 2020).
2. Ekonomichna Pravda (2020) NBU may worsen the forecast of falling GDP in 2020 to at least 6% – bankers. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/08/6/663774/> (accessed 26 October 2020).
3. Liga.News (2020) The IMF has downgraded the forecast of Ukraine's GDP decline in 2020. Available at: <https://ua-news.liga.net/economics/news/mvf-pogirshiv-prognoz-padinnya-vvp-ukraini-v-2020-rotsi> (accessed 26 October 2020).
4. Liga.Business (2020) Restaurateur revolt: how business is trying to change «bans» to «recommendations». Available at: <https://biz.liga.net/keysy/prodovolstvie/opinion/bunt-restoratorov-kak-biznes-pytaetsya-smenit-zaprety-na-rekomendatsii> (accessed 26 October 2020).
5. «The results of the survey of restaurant market operators» (2020) Available at: <https://www.uara.org.ua/post/results-of-an-anonymous-survey-of-restaurant-operators> (accessed 26 October 2020).
6. State Statistics Service of Ukraine (2020) Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 24 October 2020).
7. Shabaltun M.I., Lemanova P.V. (2016) Znachymist stratehii dyversyfikatsii v umovakh konkurentsii [The importance of diversification strategy in the competitive environment]. *Mizhnarodnyi studentskyi naukovyi visnyk*, no. 4, part 4, pp. 459–462.
8. Skorobohatov M.M., Kutserubova O.I. (2011) Dyversyfikatsiia yak odyin iz shliakhiv pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv u suchasnykh umovakh [Diversification as one of the ways to increase the efficiency of enterprises in modern conditions]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, no. 3 (25), pp. 18–21.
9. Tompson A.A., Striklend A.Dzh. (2006) *Stratehichnyi menedzhment* [Strategic management]. Translated

by A.R. Hantseva and others. Vydavnychiy dim «Viliams», Moscow, Russia. (in Russian)

10. *Orhanizatsiia obsluhovuvannia u zakladakh restorannoho hospodarstva* [Organization of service at the enterprises of the restaurant business] (2011) Under red. of P'iatnytska N.O. Tsentri uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine. (in Ukrainian)

11. Blank S., Dorf B. (2013) *Startup: Nastolnaia knyha osnovatelia* [Startup: Founder's Handbook]. Translated from Eng. Alpyna Pabliisher, Moscow, Russia. (in Russian)

12. Babych M. (2016) Startups: Life cycle. Entrepreneur's notes, startups. Available at: <http://blog.babich.me/>

2016/03/startup-zhiznennyj-tsikl.html (accessed 22 September 2020). (in Russian)

13. Raiz E. (2014) *Byznes s nulia. Metod Lean Startup dlia bystroho testyrovannia ydei y vybora byznes-modely* [Business from scratch. Lean Startup method for quickly testing ideas and choosing a business model]. Translated from Eng. Alpyna Pabliisher, Moscow, Russia. (in Russian)

14. Hrinchenko A.K., Kochetova T.I. (2017) *Metodolohii upravlinnia ta rozvytku produktu startapu* [Startup product management and development methodologies]. *Visnyk NTU «KhPI». Serii: Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva*, no. 54 (1257), pp. 41–46.

ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ МІНІМІЗАЦІЇ РЕСУРСОСПОЖИВАННЯ

ENTERPRISE PRODUCT ASSORTMENT OPTIMIZATION IN THE CONTEXT OF MINIMIZATION OF RESOURCE CONSUMPTION

УДК 658.5:630.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-31>

Мащак Н.М.

к.е.н., доцент кафедри
маркетингу і логістики
Національний університет
«Львівська політехніка»

Грицик А.Р.

студентка
Національний університет
«Львівська політехніка»

Mashchak Natalia

National University Lviv Polytechnic

Hrytsyk Anna

National University Lviv Polytechnic

У статті проаналізовано ринок міжкімнатних дверей України, його структуру, зміну обсягів виробництва та збуту відповідно до ситуації в будівельному секторі та наведено перспективи подальшого розвитку. Досліджено сучасний стан сировинної бази виробництва міжкімнатних дверей (деревини) та підтверджено необхідність впровадження більш екологічних та ресурсоощадних технологій у виробничі процеси підприємств цієї сфери фактами зростання обсягів незаконної вирубки лісів як екологічної загрози країні. Розглянуто діяльність вітчизняного виробника – мережі салонів дверей Terminus, охарактеризовано основні виробничі процеси підприємства та запропоновано нові, більш екологічні та енергоощадні технології виробництва міжкімнатних дверей. Впровадження екологічного підходу у виробничі процеси створить підприємству додаткову цінність, яка буде вирішальною під час прийняття рішення споживачами про здійснення покупки.

Ключові слова: ринок міжкімнатних дверей, навколишнє середовище, екологічні технології, вирубка лісів, ресурсоспоживання, ресурсоощадність, екологічна відповідальність.

В статье проанализирован рынок межкомнатных дверей Украины, его структура,

изменение объемов производства и сбыта в соответствии с ситуацией в строительном секторе и приведены перспективы дальнейшего развития. Исследовано современное состояние сырьевой базы производства межкомнатных дверей (древесины) и подтверждена необходимость внедрения более экологических и ресурсосберегающих технологий в производственные процессы предприятий данной сферы фактами роста объемов незаконной вырубки лесов как экологической угрозы стране. Рассмотрена деятельность отечественного производителя – сети салонов дверей Terminus, охарактеризованы основные производственные процессы предприятия и предложены новые, более экологичные и энергосберегающие технологии производства межкомнатных дверей. Внедрение экологического подхода в производственные процессы создаст предприятию дополнительную ценность, которая будет решающей при принятии решения потребителями о совершении покупки.

Ключевые слова: рынок межкомнатных дверей, окружающая среда, экологические технологии, вырубка лесов, ресурсопотребление, ресурсосбережение, экологическая ответственность.

The article analyzes the market of interior doors in Ukraine, its structure, changes in production and sales in accordance with the situation in the construction industry and outlines the prospects for further development. It is projected that the rapid development of the home furniture industry will stimulate demand for interior doors in the next few years. It should also be noted that the evolution of e-commerce has created good opportunities for manufacturers and suppliers in this area. The emergence of new residential buildings is a favorable condition for the development of the interior door market, as one of the main reasons for buying for consumers is the repair of current and new housing. It is established that from design to construction, operation, maintenance and reconstruction the approach should be resource-saving. The current state of the raw material base for the production of interior doors (wood) has been studied and the need for the introduction of more environmentally friendly and resource-saving technologies in the production processes of enterprises in this industry has been confirmed. The facts of growing illegal deforestation and insufficient opportunities for public influence on decision-making in the forest sector pose an environmental threat to the country. Trends in the development of green business are becoming more common in society. Consumers want to buy products that are environmentally friendly and do not harm the environment. The activity of the domestic manufacturer of interior doors – the network of door salons "Terminus" is considered, the main production processes of the enterprise are characterized and new, more ecological and energy – saving technologies of production of interior doors are offered. The introduction of an environmentally friendly approach to production processes will create additional value for the company, which will be crucial in consumer purchasing decisions. When optimizing the range, it is necessary to take into account such basic principles of environmental responsibility as minimizing the use of natural resources and resource efficiency of wood in the production of interior doors, as well as reducing waste through reuse of materials.

Key words: market of interior doors, environment, ecological technologies, deforestation, resource consumption, resource-saving, ecological responsibility.

Постановка проблеми. Нині ринок міжкімнатних дверей в Україні можна охарактеризувати як сформований та висококонкурентний. Практично весь асортимент у різноманітних цінових сегментах, який ми бачимо на вітринах у торговельних точках, виготовляють близько 30 виробників. Хоча ще 10 років тому лідерами на ринку були імпортери, а місцевих виробників було близько десяти [1]. Внутрішній ринок споживання в Україні нині становить 100–110 тис. дверей. Частка традиційного роздробу становить 55%, в Епіцентрі за 2019 рік було реалізовано 30 тис. дверних блоків [2].

Ситуація на дверному ринку України надто залежить від поточної ситуації всередині країни, оскільки це не продукт першої необхідності, а інтер'єрне рішення, на яке клієнт готовий витратити кошти. Нестабільність чітко вплинула на настрої споживачів розлучатися із заощадженнями, а також зріс попит на двері з коротким терміном виробництва та екологічність виробу [3].

Двері на основі дерев'яних конструкцій є лідером на ринку внутрішніх дверей, де вони займають понад 80%. Україна володіє значними сировинними можливостями для виробництва міжкімнатних дверей усередині країни та задоволення попиту в повному

обсязі. Проте кількість вирубок лісу в Україні значно зросла за останні 30 років. Також в Україні недостатньо можливостей для впливу громадськості на прийняття рішень у лісовій галузі, нечітко прописана охорона рідкісних видів дерев. Більш свідомий підхід виробника до вибору більш екологічної технології виробництва, а також оптимізації товарного асортименту в напрямі зменшення товарних позицій з натурального дерева та розроблення стильного дизайну дверей з альтернативних матеріалів дасть змогу мінімізувати використання деревини.

Споживачі все більше розглядають питання екологічної та соціальної стійкості продукції. Дедалі більше споживачів стурбовані екологічним та соціальним впливом продуктів, які вони купують, а також готові доплачувати за екологічно чисті товари, які не шкодять навколишньому середовищу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз ринку дверей та дверної фурнітури, їх асортименту та основних тенденцій наведено у [2] та в Ю. Генча [4]. О. Ошурок проаналізував український ринок міжкімнатних дверей (експорт, імпорт, канали продажу, матеріали та прогнози) [1].

У [5] автори розглянули проблеми забезпечення споживачів якісними товарними позиціями дверної фурнітури – ручками, петлями, замками, доводчиками, стопорами з урахуванням їхньої ціни, споживчої цінності та переваг покупців тощо.

Проте, попри детальний аналіз ринку дверного ринку України, недостатня увага приділена формуванню оптимального асортименту продукції з метою задоволення потреб споживачів та мінімізації негативного впливу процесу виробництва дверей на довкілля.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз дверного ринку, виробничої технології в контексті її екологічного навантаження на довкілля та оптимізація товарного асортименту мережі салонів дверей Terminus у контексті мінімізації ресурсоспоживання і свідомого ведення бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринок міжкімнатних дверей в Україні за останні

20 років потужно розвивається, проте нерівномірними темпами. Основними причинами такої ситуації є нестабільна політична та економічна ситуації в країні. Під час політичних змін страждає бюджет будівельного сектору, що напряму впливає на введення в експлуатацію нових житлових площ, а також рівень купівельної спроможності населення. Аналізуючи динаміку загальної площі введеного в експлуатацію житла у 2015–2019 рр. (рис. 1), варто зазначити, що ситуація є нестабільною, проте за останні роки, а саме 2018–2019 рр., спостерігається зростання на 28,8%, що є позитивним як для ринку будівництва, так і для ринку міжкімнатних дверей [6].

Поява нових житлових будинків є сприятливою умовою для розвитку ринку міжкімнатних дверей, оскільки однією з основних причин покупки для споживачів є ремонт поточного та нового житла. Обсяг ринку міжкімнатних дверей у 2019 році становив 210–230 тис. дверей на місяць, що становить 2,5–2,7 млн дверей на рік. В Україні станом на 2020 рік налічується більше 30 виробників міжкімнатних дверей, які детально аналізують основні тенденції в галузі, діяльність конкурентів та щороку вдосконалюють свою продукцію з метою все більшого задоволення потреб споживачів. Цей ринок є сформованим та з високим рівнем конкуренції з боку вітчизняних виробників та іноземних [2]. Щоби бути конкурентоспроможними щодо якості, українським виробникам необхідно інвестувати кошти у придбання якісного та ефективного обладнання, щоб виробляти міжкімнатні двері за доступними цінами, які будуть достойним аналогом іноземних взірців.

Найпоширенішим і найбільш класичним матеріалом, з якого виготовляються сучасні міжкімнатні двері, слід вважати дерево. Двері з масиву є вишуканими, надійними у використанні, також вони є стійкими до механічних ушкоджень та універсальними. Для виробництва міжкімнатних дверей із дерева найчастіше вибирають такі породи, як вишня, дуб, горіх, ялиця, сосна, клен та червоне дерево. Більшість дверей із дерева складаються

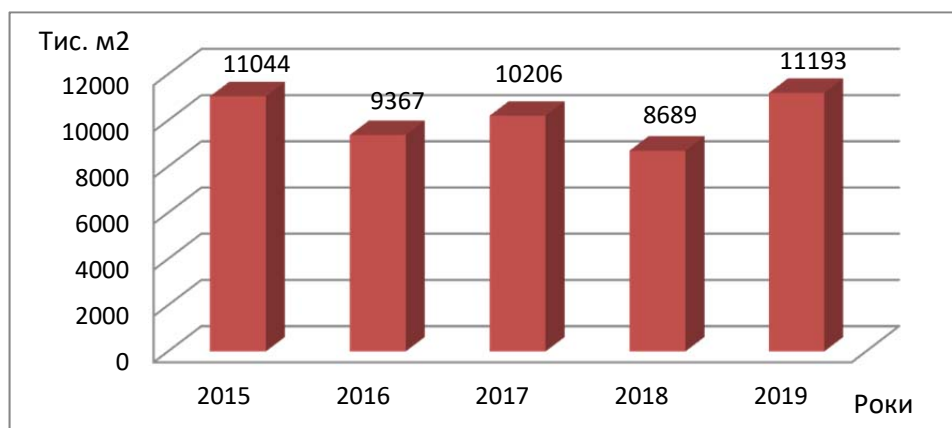


Рис. 1. Загальна площа прийнятого в експлуатацію житла у 2015–2019 рр.

з інженерної дерев'яної серцевини, яка оброблена шпонованим покриттям, що є більш економічно вигідним, ніж робота з суцільними дверима з масиву дерева. Крім того, дуже поширеними є фарбовані двері, виготовлені з м'яких порід деревини, таких як болиголов чи сосна, які потім можна фарбувати відповідно до декору житлової площі. Ця категорія дверей, незважаючи на свою високу ціну, користується популярністю серед споживачів. Двері з масиву мають натуральну текстуру та безліч переваг, проте основним недоліком, на який неможливо не звернути увагу, є те, що матеріалом слугує деревина, а це наносить неабияку шкоду навколишньому середовищу [7].

Однією з глобальних екологічних проблем в Україні є вирубка лісів, за останні 15 років було знищено 800 тис. га лісу, що принесло збитки для екології розміром у 158 млн грн. Ця ситуація є невтішною для України, оскільки площі лісів різко скорочуються, а це свідчить про неминучу екологічну катастрофу для країни. Згідно зі статистичними даними, площа лісових ділянок, які входять до лісового фонду України, становить 10,4 млн га, з них вкриті лісовою рослинністю 9,6 млн га станом на 2019 рік. За останні роки покриття лісовою рослинністю в Україні зменшилося на 11%, що погіршує екологічну ситуацію в країні. Покриття лісами в Україні становить близько 16%, порівнюючи з країнами Європи, Україна знаходиться на 9-му місці за площею лісів та на 6-му за деревними запасами. Через природні відмінності у різних місцевостях Україна покрита лісами досить неоднорідно, найбільша частина лісів знаходиться у Карпатах. Вважається, що Україна експортує найбільше деревини в країні Європи, а така ситуація лише супроводжує розвиток тіньового бізнесу з вирубки дерев в Україні [8]. Динаміка розвитку незаконних вирубок дерев в період з 2015 по 2019 рік наведена на рис. 2.

Аналізуючи рис. 2, варто зауважити, що станом на 2019 рік було зареєстровано незаконних вирубок лісів близько 118 тис. кубів, що майже у 7 разів більше, ніж за 2018 рік [9]. У зв'язку з цим уряд

вирішив посилити відповідальність за вирубку бракон'єрами лісів та було підписано закон щодо проведення інвентаризації лісів, також було внесено зміни до декількох законопроектів щодо захисту лісових територій України.

Для того щоб покращити екологічну ситуацію в країні і зменшити вирубку лісів, споживачі та виробники мають бути екологічно свідомими та відповідальними. Виробництво міжкімнатних дверей напряму пов'язано з використанням деревини як головного матеріалу, тому виробникам у сучасних умовах важливо оптимізувати асортимент продукції з урахуванням рівня ресурсоспоживання. Розглянемо детальніше можливі приклади оптимізації асортименту у виробника міжкімнатних дверей Terminus.

Мережа салонів дверей Terminus спеціалізується на виробництві та реалізації міжкімнатних дверей з 2005 року. Під час виробництва міжкімнатних дверей компанія використовує сучасні технології, деревину високої якості, новітнє європейське обладнання, реалізовує продукцію у трьох торгових точках у м. Львові. В асортименті компанії є міжкімнатні двері зі шпонованим та штучним покриттям, а також фарбовані. Розглянемо кожен матеріал та процес виробництва більш детально.

Шпоноване покриття – це тонкі скибочки деревини, які зазвичай пресують або ламінують на товстіші серцевинні матеріали, такі як фанера, ДСП та МДФ, щоби створити структурні панелі, які використовуються замість товстіших пиломатеріалів із твердих порід деревини.

Щодо штучних матеріалів, то мережа салонів дверей Terminus для виробництва міжкімнатних дверей використовує поліпропіленову плівку та сучасне покриття Nanoflex. Першим етапом під час виробництва міжкімнатних дверей із штучним покриттям є висушування заготовки у спеціальних камерах до вологості 7–9%, після чого в заготівельній дільниці розпилюється брус та ліквідуються дефекти. На гідравлічному пресі виготовляється щитова конструкція за допомогою склеювання між собою рейок, після чого щит обклеюється з двох

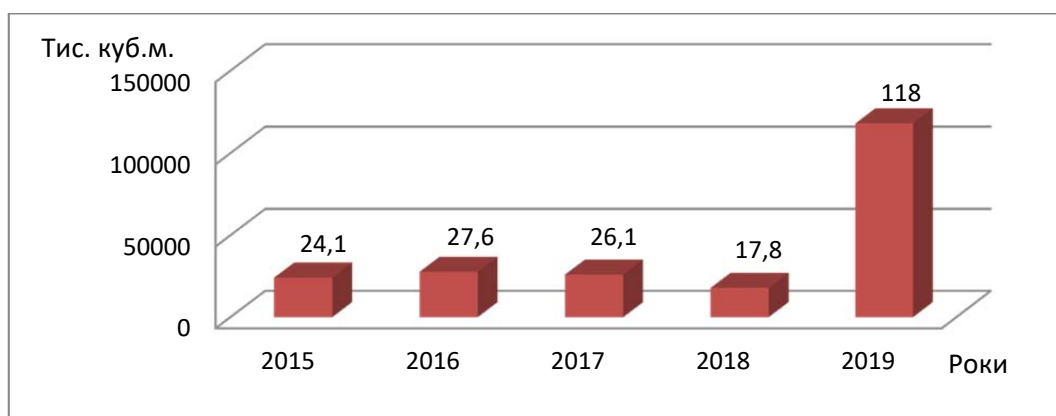


Рис. 2. Динаміка незаконних вирубок дерев у 2015–2019 рр.

боків плитою МДФ. Готові деталі на лінії обклейки покриваються матеріалом Nanoflex. Цей матеріал є декоративним ламінатом та виготовленим на основі целюлози, містить полімер між шарами та силікон у лаці, що забезпечує міжкімнатним дверям стійкість до вологи [10].

Як бачимо, мережа салонів дверей Terminus не виробляє дверей з масиву, а використовує шпон, Nanoflex та фарбу для покриття дверей, а як наповнювач – плити МДФ, ДСП або штучні матеріали, що є позитивним для навколишнього середовища, оскільки повністю плити деревини не використовуються у виробництві.

Нині екологічно підковані спільноти систематично підходять до своєї екологічної відповідальності. Зелена інфраструктура і будівництво стали не тільки соціальною, а й економічною потребою. Основою для зеленого будівництва є мінімізація впливу на навколишнє середовище. Від проектування до будівництва, експлуатації, технічного обслуговування та реконструкції підхід повинен бути ресурсо- та енергоефективним.

Проаналізувавши детальніше тенденції та виклики на ринку міжкімнатних дверей, мережі салонів дверей Terminus для оптимізації асортименту слід звернути увагу на декілька нових варіантів виробництва дверей, які є не тільки ресурсощадними та екологічними, а й виглядають естетично [11]:

1. Двері з рекультивованої деревини. Основною цінністю рекультивованої деревини є те, що її використовують повторно під час виробництва нових товарів. Цей матеріал збирають під час демонтажу старих будівель, амбарів, складів, із великих пакувальних ящиків та човнів. Відібрані природні дошки сушать у спеціальній печі для того щоб стабілізувати структуру, після чого видаляють верхній шар за допомогою фрезерування, щоб показати природний колір та текстуру деревини. Такий матеріал є бюджетною альтернативою натуральному дереву, адже допомагає зберігати лісові ресурси, а під час підготовки вторинної сировини використовується набагато менше енергії, ніж під час обробки свіжої деревини.

2. Двері з термообробленої деревини. Термодревина – це унікальний та натуральний матеріал, який піддається термічній обробці. Під впливом високих температур, а саме 180–250 градусів, термообробка зазвичай триває близько 24 годин, у результаті чого вміст вологи в деревині зменшується до 90 %, а це зменшує теплоємність матеріалу. Поверхня обробленої деревини є щільною, що знижує здатність дерева вбирати вологу. Змінюючи температуру під час обробки, можна досягти різноманітних відтінків деревини.

3. НПВХ-двері. Виробництво дверей із неплас-тифікованого полівінілхлориду є енергоефективним, оскільки це залишає менше вуглецевих

слідів. Профілі НПВХ екологічно безпечні, оскільки їх можна повністю переробити та використати повторно. Тут використовуються стабілізатори цинку кальцію, які роблять їх більш стійкими до агресивних природних умов. Використання матеріалу НПВХ уповільнює вирубування лісу.

4. Композитні дерев'яні двері. Полотно композитних дверей складається із декількох шарів. Зверху знаходиться міцний композитний матеріал, який виготовляється з листових та хвойних порід деревини, що використовуються для виробництва пиломатеріалів. Одвірок виготовляють із композитних полімерів, а саме пластику, мінеральних добавок, цементу. Як наповнювач для композитних дверей використовується щільна поліуретанова піна.

5. WPC-двері. Міжкімнатні двері WPC складаються з волокон деревини та пластику. Доповненням до волокон деревини можуть бути лігнін та целюлозні наповнювачі. Щодо процесу виробництва таких дверей слід сказати, що він є енергоефективним, матеріали повністю переробляються [11].

Ключовими факторами, що сприяють розвитку ринку міжкімнатних дверей, є збільшення виробництва міжкімнатних дверей, екологічний характер продукції, зростання проектів розвитку інфраструктури, збільшення наявного доходу людей та швидка урбанізація. Прогнозується, що швидкий розвиток галузі побутових меблів буде стимулювати попит на міжкімнатні двері в найближчі кілька років. Також слід зазначити, що еволюція електронної комерції створила хороші можливості для виробників та постачальників у цій галузі. Щоб задовольнити широке коло споживачів, виробники та постачальники міжкімнатних дверей продають свою продукцію через різні веб-сайти електронної комерції та інтернет-портали [12].

Звичайно, проявляти індивідуальність у сегменті мас-маркету для компаній надзвичайно важко. На ринку міжкімнатних дверей в Україні є високий рівень конкуренції, внаслідок чого виробники використовують схожі матеріали, і зовнішній вигляд більшості моделей дверей не має відмінностей. За допомогою позиціонування цю ситуацію можна вирішити, створивши цінність продукту, щоби споживач обирав товари насамперед не за ціною.

Висновки з проведеного дослідження. Тенденції екологічного ведення бізнесу дедалі більше поширюються у суспільстві. Споживачі прагнуть купувати продукцію, яка є екологічно чистою та не наносить шкоди навколишньому середовищу. Ринок міжкімнатних дверей продовжує розвиватися в Україні і включає в себе використання деревини як матеріалу, що призводить до вирубки лісів. Зменшення попиту на деревину можна досягти, використовуючи інші матеріали, крім деревини, та оптимізувавши товарний асортимент до більш екологічного.

Саме тому, окрім технічних та зовнішніх характеристик міжкімнатних дверей, мережі салонів дверей Terminus необхідно звернути увагу на екологічну цінність товару. Під час оптимізації асортименту необхідно врахувати такі основні принципи екологічної відповідальності, як мінімізація накопичення природних ресурсів та раціональне використання деревини під час виробництва міжкімнатних дверей, а також зменшення кількості відходів за рахунок повторного використання матеріалів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Український ринок міжкімнатних дверей. Сьогоднішні реалії та прогнози. URL: <http://ldr.com.ua/ukrayinskiy-rinok-mizhkimnatnih-dverei-sogodnishni-realiyi-ta-prognozi/> (дата звернення 23.10.2020).
2. Український дверний ринок в цифрах. *Лідери дверного ринку*. 2017. № 1. С. 21–23. URL: http://ldr.com.ua/wp-content/uploads/2017/05/out-put_3_1.pdf (дата звернення 23.10.2020).
3. Чому завтра може не настати для дверних ритейлерів, які не готові до змін? *Лідери дверного ринку*. 2019. № 5. С. 34–37. URL: http://ldr.com.ua/wp-content/uploads/2019/05/LDR_ZHurnal_5-Izdanie_Out_compressed.pdf (дата звернення: 25.10.2020).
4. Генч Ю. Аналіз міжнародного ринку дверей шляхом оцінки продажу дверної фурнітури. *Лідери дверного ринку*. 2018. №3. С. 19–21. URL: http://ldr.com.ua/wp-content/uploads/2018/12/LDR_ZHurnal_4-Izdanie_Out_2.pdf (дата звернення: 25.10.2020).
5. Орлова В.М., Кузьменко О.В., Сергеева О.Р. Дослідження товарних позицій за їх асортиментом та якістю у торговельних підприємствах. *Академічний огляд*. 2019. № 1 (50). С. 59–69.
6. Загальна площа та кількість квартир в прийнятих в експлуатацію житлових будинках. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/ibd/vez/vez_rik06_u_bez.html (дата звернення 23.10.2020).
7. Плюси та мінуси дверей з дерева. *МаксСтрой* : веб-сайт. URL: <http://maxstroy.org/plyusi-ta-minusi-dverei-z-dereva> (дата звернення 23.10.2020).
8. Доскіч В. Екологічне лихо: Винищення лісів в Україні. *УНІАН* : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/ecology/1272491-ekologichne-liho-vinishchennya-lisiv-ukrajini.html> (дата звернення 23.10.2020).
9. Публічний звіт державного агентства лісових ресурсів України за 2019 рік. URL: <https://drive.google.com/file/d/1UApjLM9DPt0MugliiTWMBg4IXN8PAvWZ/view> (дата звернення 23.10.2020).
10. Офіційний сайт ТОВ "Terminus" URL: <https://terminus.ua/> (дата звернення 23.10.2020).
11. Eco-friendly interior doors. *EcoFriend* : website. URL: <https://ecofriend.com/eco-friendly-interior-doors.html> (дата звернення 23.10.2020).
12. Interior Doors Market – Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends, and Forecast 2018-2026. TRANSPARANCY: website. URL: <https://www.transparencymarketresearch.com/interior-doors-market.html> (дата звернення 23.10.2020).

REFERENCES:

1. Ukrainskyi rynek mizhkimnatnykh dverei. *Sogodnishni realii ta pronozy* [Ukrainian market of interior doors. Today's realities and forecasts]. URL: <http://ldr.com.ua/ukrayinskiy-rinok-mizhkimnatnih-dverei-sogodnishni-realiyi-ta-prognozi/> (accessed 23 October 2020).
2. Ukrainskyj dvernyj rynek v cyfrakh [Ukrainian door market in numbers]. *Lidery dvernoho rynku* (electronic journal), no. 1, pp. 21–23. Available at: http://ldr.com.ua/wp-content/uploads/2017/05/out-put_3_1.pdf (accessed 23 October 2020).
3. Chomu zavtra mozhna ne navchatsya dlya dvernykh ryteyleriv, yaki ne hotovi do zmin? [Why tomorrow may not come for door retailers who are not ready for change?]. *Lidery dvernoho rynku* (electronic journal), no. 5, pp. 34–37. Available at: http://ldr.com.ua/wp-content/uploads/2019/05/LDR_ZHurnal_5-Izdanie_Out_compressed.pdf (accessed 25 October 2020).
4. Hench Yu (2018) Analiz mizhnarodnoho rynku dverei shliakhom otsinky prodazhu dvernoi furnitury [Analysis of the international door market by assessing the sale of door fittings]. *Lidery dvernoho rynku* [Leaders of door market] (electronic journal), no. 3, pp. 19–21. Available at: http://ldr.com.ua/wp-content/uploads/2018/12/LDR_ZHurnal_4-Izdanie_Out_2.pdf (accessed 25 October 2020).
5. Orlova V. (2019) Doslidzhennia tovarnykh pozytsii za yikh asortymentom ta yakistiu u torhovelnykh pidpriemstvakh [Research of commodity positions on their assortment and quality in the trade enterprises] *Akademichnyi ohliad* [academic review]. Dnipro, pp. 59–69.
6. Zagaljna ploshha ta kiljkestj kvartyr v pryjnyatykh v ekspluataciju zhytlovykh budynkakh [The total area and number of apartments in commissioned residential buildings]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/ibd/vez/vez_rik06_u_bez.html (accessed 23 October 2020).
7. Plyusy ta minusy dverei z dereva [Pros and cons of wooden doors]. *MaxStroy*. Available at: <http://maxstroy.org/plyusi-dverei-z-dereva> (accessed 23 October 2020).
8. Doskich V. Ekologichne lykho: Vynyshhennja lisiv v Ukraini [Environmental Disaster: Deforestation in Ukraine]. *UNIAN*. Available at: <https://www.unian.ua/ecology/1272491-ekologichne-liho-vinishchennya-lisiv-ukrajini.html> (accessed 23 October 2020).
9. Publichnyj zvit derzhavnogho aghentstva lisovykh resursiv Ukrainy za 2019 rik [Public report of the State Agency of Forest Resources of Ukraine for 2019]. Available at: <https://drive.google.com/file/d/1UApjLM9DPt0MugliiTWMBg4IXN8PAvWZ/view> (accessed 23 October 2020).
10. Oficijnyj sayt TOV "Terminus" [Official website of "Terminus" Ltd.]. Available at: <https://terminus.ua/> (accessed 23 October 2020).
11. Eco-friendly interior doors. *EcoFriend*: website. Available at: <https://ecofriend.com/eco-friendly-interior-doors.html> (accessed 23 October 2020).
12. Interior Doors Market – Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends, and Forecast 2018 – 2026. TRANSPARANCY: website. Available at: <https://www.transparencymarketresearch.com/interior-doors-market.html> (accessed 23 October 2020).

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

FORMATION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT OF FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

На основі узагальнення та аналізування офіційних статистичних даних доведено важливість приділення уваги забезпеченню фінансової безпеки підприємства. Акцентовано увагу на низці ключових зовнішніх та внутрішніх загроз фінансовій безпеці промислових підприємств. Обґрунтовано теоретичні засади вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємства шляхом внесення змін в організаційне забезпечення через виділення координуючої ланки, тобто служби безпеки, та профільних підрозділів, до яких віднесено бухгалтерію, планово-економічний відділ, фінансовий відділ, підрозділ конкурентної розвідки та службу внутрішнього контролю, з відповідними змінами в системі взаємодії та інформаційного обміну. Доведено важливість систематичного покращення організаційного забезпечення шляхом організації роботи з персоналом, матеріально-технічного та інформаційного забезпечення, розроблення та вдосконалення методичного забезпечення, координації дії профільних підрозділів, розподілу повноважень та сфер відповідальності, регламентування взаємодії із зовнішніми суб'єктами безпеки, проєктування системи комунікацій.

Ключові слова: безпека, фінансова безпека підприємства, управління, загроза, прибуток, організаційне забезпечення.

На основе обобщения и анализа официальных статистических данных доказана

важность сосредоточения внимания на обеспечении финансовой безопасности предприятия. Акцентировано внимание на ряде ключевых внешних и внутренних угроз финансовой безопасности промышленных предприятий. Обоснованы теоретические основы совершенствования управления финансовой безопасностью предприятия путем внесения изменений в организационное обеспечение через выделение координирующего звена, то есть службы безопасности, и профильных подразделений, к которым отнесены бухгалтерия, планово-экономический отдел, финансовый отдел, подразделение конкурентной разведки и служба внутреннего контроля, с соответствующими изменениями в системе взаимодействия и информационного обмена. Доказана важность систематического улучшения организационного обеспечения путем организации работы с персоналом, материально-технического и информационного обеспечения, разработки и совершенствования методического обеспечения, координации действий профильных подразделений, распределения полномочий и сфер ответственности, регламентирования взаимодействия с внешними субъектами безопасности, проектирования системы коммуникаций.

Ключевые слова: безопасность, финансовая безопасность предприятия, управление, угроза, прибыль, организационное обеспечение.

УДК 658:65.012.8

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-32>

Мельник С.І.

д.е.н., доцент,
заступник декана факультету № 2
(підготовка фахівців для підрозділів
кримінальної поліції)

Львівський державний університет
внутрішніх справ

Melnyk Stepan

Lviv State University of Internal Affairs

To substantiate the methodological principles of making changes in the organizational support of financial security management of industrial enterprises used methods: induction and deduction, comparison and systematization – in the study of the essential characteristics of the terms “organizational support” and “organizational management of financial security”; synthesis and analysis – to characterize the level of financial security of industrial enterprises and identify key internal and external threats; morphological analysis – to clarify the tasks of the coordinating and profile units of the enterprise in relation to the process of ensuring the financial security of the enterprise and substantiation of stages in changes in the organizational support of financial security management of an industrial enterprise; graphic – for visual presentation of theoretical and methodical material; abstract-logical – for theoretical generalizations and conclusions of the study. Based on the generalization and analysis of official statistics, the importance of paying attention to ensuring the financial security of the enterprise is proved. Emphasis is placed on a number of key external and internal threats to the financial security of industrial enterprises. The interpretation of the term “organizational support of financial security management of the enterprise” as a sequence of actions to create conditions (changes in organizational structure, creation and revision of methodological support, regulation of development and implementation of protective measures) to achieve proper interaction between all relevant units in the field of financial security of the enterprise. Theoretical principles of improving the management of financial security of the enterprise by making changes in organizational support through the allocation of the coordinating link, i.e. security services, and relevant units, which include: accounting, planning and economic department, finance department, competitive intelligence unit and internal control service, with appropriate changes in the system of interaction and information exchange. The importance of systematic improvement of organizational support by: organization of work with personnel, logistical and information support, development and improvement of methodical support, coordination of actions of profile divisions, distribution of powers and spheres of responsibility, regulation of interaction with external security subjects, design of communication system is proved.

Key words: security, financial security of the enterprise, management, threat, profit, organizational support.

Постановка проблеми. Ситуацію, яка склалася в національній економіці внаслідок суттєвої політичної та соціальної напруженості, можна вважати складною й такою, що не сприяє розвитку бізнесу. Безпечність умов функціонування та розвитку для українських підприємств можна охарактеризувати завдяки аналізу рівня їх фінансової безпеки внаслідок не лише її домінуючої ролі в процесі забезпечення економічної безпеки,

але й того, що загрози для будь-якої іншої функціональної складової частини стають явними за результатами зміни саме індикаторів фінансової безпеки. Відповідно, має місце така особливість забезпечення економічної безпеки підприємства, коли фактичний рівень безпеки визначається за фінансовими індикаторами, а планування та можливе життя захисних заходів у будь-якій функціональній сфері потребують узгодження з можливою

зміною рівня фінансової безпеки підприємства [6, с. 277; 8, с. 330]. Логічним буде висновок, що зосередження належної уваги на вдосконаленні управління фінансовою безпекою підприємства, зокрема через внесення змін у його організаційне забезпечення, формує необхідну основу для створення безпечних умов функціонування та розвитку кожного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи управління фінансовою безпекою підприємства відображені в роботах вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як І. Бланк, О. Барановський, Т. Васильців, Ю. Воробйов, А. Воронкова, К. Горячева, Л. Донець, С. Ілляшенко, Г. Задорожний, М. Кизим, Т. Клебанов, Г. Козаченко, Л. Костирко, О. Ляшенко, Є. Олейников, В. Пономарьов, Р. Сайфулін, О. Терещенко, А. Шеремет, В. Шликов. Доробком зазначених науковців можна вважати обґрунтовану сутність поняття фінансової безпеки та сформовані методичні засади щодо оцінювання її рівня. Однак низка питань, пов'язаних зі внесенням необхідних змін в управління фінансовою безпекою підприємства внаслідок високої нестабільності середовища функціонування, є недостатньо розглянутою.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування методичних засад внесення змін в організаційне забезпечення управління фінансовою безпекою промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Для доведення важливості вдосконалення організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства нами узагальнено статичні дані щодо окремих видів економічної діяльності, для яких у межах досліджуваного періоду були характерні суттєві зміни в динаміці показників діяльності. Такими видами економічної діяльності стали (згідно з КВЕД) «виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів» (10+11+12); «виробництво хімічних речовин і хімічної продукції» (20); «виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів» (21); «металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування» (24+25); «машинобудування» (26+27+28+29+30).

У процесі характеризування фінансової безпеки підприємства велике значення мають індикатори, пов'язані з фінансовими результатами діяльності, зокрема індикатори чистого прибутку або збитку (рис. 1).

Виявлено, що сумарний чистий прибуток у межах досліджуваного періоду отримували лише фармацевтичні підприємства; діяльність підприємств, які спеціалізуються на металургійному виробництві, була збитковою у 2010–2017 рр., а також саме вони у 2014–2015 рр. отримали найбільші сумарні чисті збитки; важливим є той факт, що збитковими були 2014–2016 рр. і для харчових

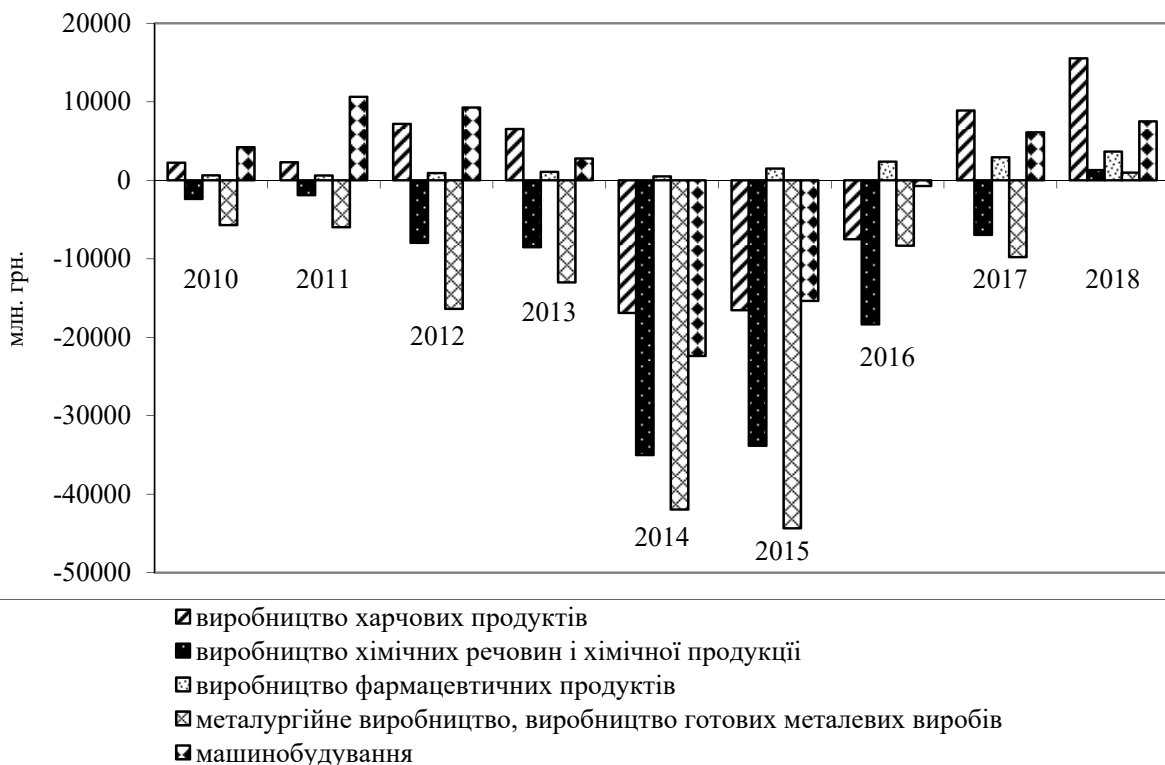


Рис. 1. Чистий прибуток (збиток) промислових підприємств за окремими видами економічної діяльності

Джерело: сформовано на основі [7]

підприємств, що пов'язано із забороною експорту до Російської Федерації та поступовою переорієнтацією на інші ринки збуту.

Збитковість промислових підприємств О. Лиса пов'язує з реалізацією такої загрози, як «проблеми зі збутом продукції підприємства внаслідок недиверсифікованості ринків збуту» [5, с. 59], з чим доцільно погодитись, а також слід зазначити, що лише у 2018 р. стали явними результати протидії цій загрозі, що було пов'язано з виходом на інші ринки збуту. У 2018 р. позитивні фінансові результати отримали підприємства за всіма досліджуваними видами економічної діяльності, але розміри чистого прибутку, як і частка збиткових підприємств, вказують на суттєві недоліки в процесі управління їх фінансовою безпекою.

Динаміка рентабельності всієї діяльності за виокремленими видами економічної діяльності (рис. 2) засвідчує, що найбільш рентабельним було функціонування фармацевтичних підприємств, зокрема найнижчий рівень зафіксовано у 2014 р. (3,1%), коли всі інші види діяльності характеризувалися збитковістю; збитковість підприємств хімічної промисловості у згаданому 2014 р. опустилась до рівня 34%, причинами чого можна вважати різке зростання цін на газ, що було наслідком політичного та військового протистояння між Україною та Російською Федерацією.

У цьому контексті актуальним буде твердження М. Замроз [3] про те, що частка витрат на енергоресурси українських підприємств харчової промисловості в 1,2–2 рази вищі порівняно з їх

закордонними конкурентами, що за відкритості внутрішнього ринку не дає можливості збільшити рентабельність виробництва продукції. Аналогічний висновок, але щодо підприємств хімічної промисловості робить О. Адоніна [1, с. 16]. Йдеться не лише про ціну енергоресурсів, але й про енергозатратність наявного устаткування, яка не дає змоги знизити рівень витрат та поліпшити конкурентні властивості продукції, тобто загрозами для фінансової безпеки є суттєві прорахунки вищої ланки менеджменту щодо організації фінансово-господарської діяльності підприємств. Іншою загрозою – тепер уже зовнішньою – є недостатньо високий рівень купівельної спроможності населення. Її вплив на різні види діяльності відмінний, однак суттєвий, а зменшення ризиків під час виходу на ринок з новою промисловою продукцією чи внесенням змін у цінову стратегію є важливим завданням для суб'єктів безпеки.

Підбиваючи проміжні підсумки, можемо стверджувати, що для промислових підприємств кожного з розглянутих видів економічної діяльності характерні як загальні, так і специфічні зовнішні та внутрішні загрози з певними відмінностями щодо суттєвості впливу на фінансову безпеку. Отримані результати ми використаємо для вдосконалення організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою шляхом встановлення більш чіткої взаємодії між усіма профільними структурними підрозділами підприємства задля виконання поставлених завдань у сфері фінансової безпеки підприємства. Доцільно наголосити на тому, що



Рис. 2. Рівень рентабельності (збитковості) всієї діяльності промислових підприємств за окремими видами економічної діяльності

Джерело: сформовано на основі [7]

науковцями не приділяється належна увага розгляду та розробленню відповідних рекомендацій щодо організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою, що не сприяє досягненню та підтриманню потрібного рівня цієї складової частини економічної безпеки.

У науковій літературі стосовно поняття «організаційне забезпечення» немає узгодженого трактування. Здійснене узагальнення дало можливість виявити кілька основних підходів до тлумачення його сутності [4, с. 74; 2, с. 56]. Перший, що можна визначити як структурний, передбачає акцентування уваги на встановленні й закріпленні через внесення необхідних змін в організаційну структуру управління, місця певного підрозділу з уточненням його підпорядкованості та доведенням процедури узгодженого виконання ним функцій у межах процесу управління підприємством. Певним недоліком такого підходу є домінування бюрократичних моментів над ефективністю досягнення поставлених завдань.

Другий підхід, який має назву «функціональний», передбачає концентрацію зусиль на внесенні змін у внутрішню документацію для регулювання взаємодії різних підрозділів. Застосування такого підходу в управлінні фінансовою безпекою не передбачає поліпшення результативності дій суб'єктів безпеки та можливості своєчасного вдосконалення системи управління. Третій (процесний) передбачає акцентування основної уваги на процедурі розроблення та реалізації управлінських рішень шляхом підбору відповідних виконавців та забезпечення незалежного контролю.

Узагальнюючи, стверджуємо, що лише певне поєднання всіх трьох підходів уможливить формування потрібного організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства, яке, на нашу думку, доцільно розуміти як послідовність дій щодо формування умов (зміни в організаційній структурі, створення та перегляд методичного забезпечення, регламентування розроблення та вжиття захисних заходів) досягнення належної взаємодії між усіма профільними підрозділами для узгодженого виконання ними поставлених завдань у сфері фінансової безпеки підприємства.

Базовим моментом у формуванні організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою є визначення форми, тобто централізованої чи децентралізованої, кожна з яких характеризується певними перевагами й недоліками. Централізована форма має передбачати створення окремого спеціалізованого підрозділу з функціями забезпечення фінансової безпеки підприємства, а децентралізована полягає в частковій переорієнтації наявних підрозділів щодо виконання певних завдань, що відповідають їх основному профілю. Перевагами централізованої форми є максимальна орієнтація на виконання

завдань у сфері фінансової безпеки, але недоліки пов'язані з додатковими ресурсними витратами на створення й підтримання функціонування окремого структурного підрозділу. Децентралізований варіант передбачає збільшення навантаження на наявні підрозділи, а в їх складі – на окремих працівників чи групи, потребу додаткової мотивації, навчання й підвищення кваліфікації. В умовах кожного окремого підприємства виправданим є застосування однієї з визначених форм, але специфіка промислового виробництва вказує на той факт, що питання фінансової безпеки перебуває водночас у сфері уваги не одного структурного підрозділу, а кількох, тобто бухгалтерії, планово-економічного та фінансового відділів, підрозділу конкурентної розвідки та служби внутрішнього контролю. Цей момент має позитивні наслідки через можливість використання наявного кадрового потенціалу, але дублювання функцій та відсутність координатора спричиняють зниження результативності дій усіх виконавців. Відповідно, мету організаційного забезпечення можна сформулювати як координацію дій усіх профільних підрозділів у сфері фінансової безпеки підприємства для збільшення результативності вжиття захисних заходів та раціонального використання наявного ресурсного забезпечення.

Актуальність удосконалення організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою промислових підприємств обґрунтовується складом внутрішніх та зовнішніх загроз, на протидію яким має бути зосереджена увага суб'єктів безпеки. Без належної координації дій, розробленого методичного забезпечення та регламентування процесу вжиття захисних заходів досягнення поставлених завдань є неможливим. Ще один аспект полягає в тому, що прийняття рішень має узгоджуватися не лише профільними для фінансової безпеки структурними підрозділами, але й іншими, у сфері функціональних завдань яких визначено забезпечення інших складових частин економічної безпеки підприємства.

У графічному вигляді авторську позицію щодо формування організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою промислових підприємств наведено на рис. 3.

На нашу думку, функцію координуючої ланки у складі суб'єктів безпеки має виконувати служба безпеки підприємства, а інші профільні підрозділи повинні підпорядковуватися їй щодо процесу забезпечення фінансової безпеки та взаємодіяти. Інший момент полягає в тому, що в межах кожного профільного підрозділу доцільно визначити відповідального працівника чи групу з наданням ним додаткових повноважень та функцій із акцентом саме на зосередженні уваги на проблемах забезпечення фінансової безпеки підприємства. Наприклад, у бухгалтерії працівник, що відповідає за розрахункові операції, має своєчасно

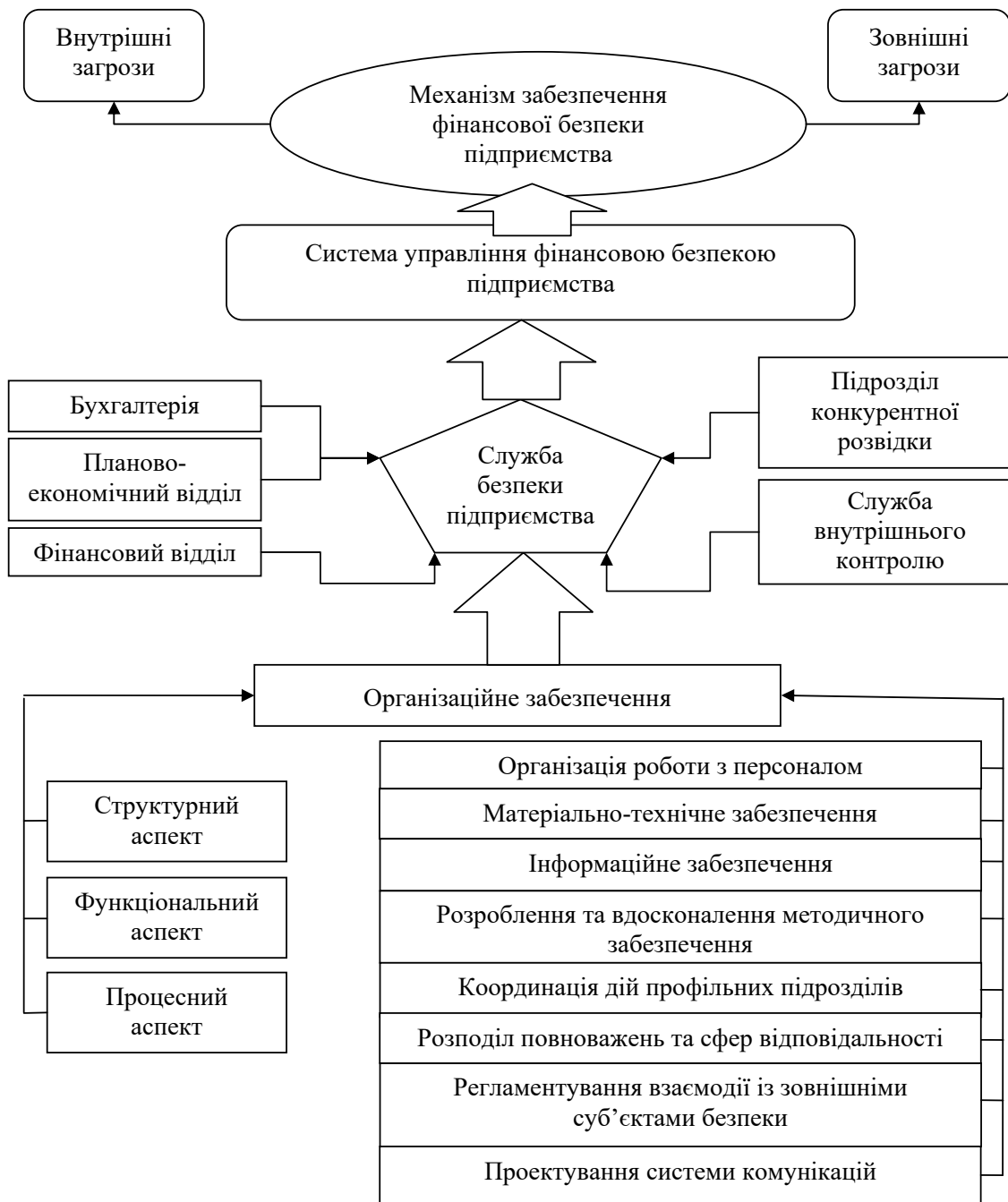


Рис. 3. Складові частини організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства

повідомляти працівникам служби безпеки про факти зростання величини дебіторської заборгованості.

Перший етап формування організаційного забезпечення має передбачати як визначення відповідальних осіб, так і підготовку та підвищення кваліфікації працівників, формування у них знань у сфері фінансової безпеки. Наступні етапи передбачають виокремлення потрібного матеріально-технічного забезпечення та створення системи надходження із зовнішніх та внутрішніх джерел потрібної за обсягом та якістю інформації.

Посилення взаємодії є можливим шляхом розроблення та систематичного перегляду необхідного методичного забезпечення, яке містить внутрішні положення та правила, регламенти, стандарти, посадові інструкції, правила передавання й зберігання інформації. Зі встановленою періодичністю (один раз на тиждень) відбувається нарада представників профільних підрозділів для уточнення тактичних завдань та пошуку можливих рішень.

Нами навмисно не буде враховано масштаби діяльності промислових підприємств, адже відповідно до пріоритетних завдань фінансової безпеки

всі підрозділи класифікуються на профільні й непрофільні з подальшим виконанням визначених вище етапів формування організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства.

Загальноприйнятною є позиція про можливість забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом залучення зовнішніх суб'єктів безпеки. Не ставлячи під сумнів такий підхід, вважаємо, що стосовно фінансової безпеки його доцільно застосовувати з певними обмеженнями. Сутність полягає в об'єктах фінансової безпеки, що потребують захисту, відповідно, неякісне або цілеспрямоване невиконання умов угоди зовнішніми суб'єктами може спричинити реалізацію загроз із подальшим припиненням діяльності. Відповідно, співпраця із зовнішніми суб'єктами безпеки має регламентуватися з позиції захисту фінансових інтересів підприємства, зменшуючи ризики втрати інформації, що належить до комерційної таємниці.

На останньому етапі передбачено проєкування та вдосконалення комунікацій, тобто створення окремих захищених інформаційних каналів та місць зберігання інформації, які б сприяли координації дій усіх профільних підрозділів та контролю за життям захисних заходів.

Висновки з проведеного дослідження.

Підбиваючи підсумки, маємо ще раз зауважити, що управління фінансовою безпекою промислових підприємств потребує чіткості у визначенні основних внутрішніх та зовнішніх загроз для розроблення та життя найдоцільніших захисних заходів. Ідентифікація загроз та адекватна реакція для забезпечення потрібного рівня фінансової стійкості, стабільності, рівноваги та надійності підприємства як соціально-економічної системи залежать від рівня організаційного забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства. Розроблення та систематичне вдосконалення організаційного забезпечення спрямовані на розвиток системи управління фінансовою безпекою шляхом посилення взаємозв'язків між профільними підрозділами, безпосередньо залученими до процесу забезпечення фінансової безпеки, з координацією їх дій та великим значенням служби безпеки підприємства. Застосування запропонованих методичних засад формування та розвитку організаційного забезпечення створює важливі передумови для вдосконалення управління фінансовою безпекою на українських промислових підприємствах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адоніна О. Стратегічний аналіз хімічної промисловості України. *Управління розвитком*. 2014. № 14. С. 14–17.

2. Гриньова В., Власенко В. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2005. 200 с.

3. Замроз М. Аналіз рівня конкурентоспроможності харчової промисловості. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2782> (дата звернення: 24.02.2020).

4. Ілляшенко С. Управління інноваційним розвитком. Суми : Університетська книга ; Київ : Княгиня Ольга, 2005. 324 с.

5. Лиса О. Фінансова безпека суб'єктів господарювання в сучасних умовах. *Економічний аналіз*. 2016. № 1. Т. 26. С. 58–64.

6. Мельник С. Теоретичні основи фінансової безпеки підприємства. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2013. Вип. 23.14. С. 276–281.

7. Статистична інформація / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 24.02.2020).

8. Штангрет А. Методичні аспекти управління фінансовою безпекою підприємств. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2013. Вип. 23.2. С. 328–335.

REFERENCES:

1. Adonina O. (2014) Stratehichnyi analiz khimichnoi promyslovosti Ukrainy [Strategic analysis of the chemical industry of Ukraine]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 14, pp. 14–17.

2. Hrynova V., Vlasenko V. (2005) Orhanizatsiini problemy innovatsiinoi diialnosti na pidpriemstvakh [Organizational problems of innovation in enterprises]. Kharkiv: INZhEK. (in Ukrainian)

3. Zamroz M. (2014) Analiz rivnia konkurentospromozhnosti kharchovoi promyslovosti [Analysis of the level of competitiveness of the food industry]. No. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2782> (accessed 24 February 2020).

4. Illiashenko S. (2005) Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom [Management of innovative development]. Kyiv: Kniakhnia Olha. (in Ukrainian)

5. Lysa O. (2016) Finansova bezpeka subiektiv hospodariuvannia v suchasnykh umovakh [Financial security of business entities in modern conditions]. *Ekonomicnyi analiz*, no. 1, pp. 58–64.

6. Melnyk S. (2013) Teoretychni osnovy finansovoi bezpeky pidpriemstva [Theoretical foundations of financial security of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy*, vol. 24.14, pp. 276–281.

7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020) Statystychna informatsiia [Statistical information]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 24 February 2020).

8. Shtanhret A. (2013) Metodichni aspekty upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv [Methodical aspects of financial security management of enterprises]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy*, vol. 23.2, pp. 328–335.

МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ВАРТОСТІ БРЕНДУ (НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»)

METHODOLOGY FOR BRAND VALUE (ON THE EXAMPLE OF JSC «TERNOPIL DAIRY PLANT»)

УДК 338

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-33>**Павлик А.Й.**викладач економічних дисциплін
Технічний коледжТернопільського національного
технічного університету

імені Івана Пулюя

Могильська В.В.

студентка

Технічний коледж

Тернопільського національного
технічного університету

імені Івана Пулюя

Pavlyk Anna

Technical College

of Ternopil Ivan Puluj

National Technical University

Mogylska Vasylyna

Technical College

of Ternopil Ivan Puluj

National Technical University

У сучасних умовах кожне підприємство для ефективного функціонування та зміцнення ринкових позицій повинно аналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства, розраховувати вартісну оцінку бренду та проводити заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Об'єктом дослідження є фінансова діяльність ПРАТ «Тернопільський молокозавод». У статті розглянуто принципи та методи оцінки вартості бренду підприємства, наведено переваги і недоліки кожного з цих методів. Проаналізовано фінансову діяльність ПРАТ «Тернопільський молокозавод» за 2015–2019 роки. Визначено вартість бренду «Молокія» витратним, ринковим і прибутковим способами та проведено порівняльний аналіз вартісної оцінки. На основі проведеного дослідження запропоновано конкретні стратегії розвитку підприємства. Інформаційною базою дослідження є наукові статті, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених, посібники та підручники, облікова інформація та фінансова звітність досліджуваного підприємства.

Ключові слова: бренд, методи оцінки, ребрендинг, чисті активи, мультиплікатор, капіталізація, ставка дисконту.

В современных условиях каждое предприятие для эффективного функционирования и укрепления рыночных позиций должно анализировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия, рассчитывать стоимостную оценку бренда и проводить мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия. В статье рассмотрены принципы и методы оценки стоимости бренда предприятия, приведены преимущества и недостатки каждого из этих методов. Проанализирована финансовая деятельность ЧАО «Тернопольский молокозавод» за 2015–2019 годы. Определена стоимость бренда «Молокия» затратным, рыночным и доходным методами и проведен сравнительный анализ оценки стоимости. На основе проведенного исследования предложены конкретные стратегии развития предприятия. Информационной базой исследования являются научные статьи, монографии отечественных и зарубежных ученых, пособия и учебники, учетная информация и финансовая отчетность исследуемого предприятия.

Ключевые слова: бренд, методы оценки, ребрендинг, чистые активы, мультипликатор, капитализация, ставка дисконта.

In modern conditions, each enterprise must analyze the financial and economic activities of the enterprise, calculate the value of the brand and carry out activities to increase the competitiveness of the enterprise. The object of the research is the financial activity of Ternopil Dairy Plant. The article discusses the principles and methods of assessing the value of the brand of an enterprise, shows the advantages and disadvantages of each of these methods. The financial activities of Ternopil Dairy Plant for 2015–2019 have been analyzed. The value of the Molokia brand has been determined using cost, market and profitable methods and a comparative analysis of the valuation has been carried out. Based on the study, specific strategies for the development of the enterprise have been suggested. The income method of business valuation allows to determine the brand value based on the net profit indicator, which is of interest to the investor and the buyer. But the difficulties of the method are the correct choice of the forecasting period and the forecasting indicator. The use of the cost method provides an answer to the question: what is the value of the enterprise property at the moment? But it does not answer the question: how will the company assets benefit in the future? The market method of business valuation makes it possible to assess the value of an enterprise taking into account market conditions. The disadvantage is that the specifics of the enterprise are not taken into account, and this is the main reason for buying an enterprise. In this case, in order to correctly determine the value of the enterprise, it is necessary to take into account three methods of valuation, which are complementary. In case of sale of the enterprise, it is advisable to choose a cost-based method of business valuation. The income approach shows a decline in brand valuation, which is a wake-up call for management. In order for the company to maintain its leading position and be competitive in the market, it is necessary to actively carry out marketing activities to increase sales and make a profit. The business valuation process is an important basis for determining the enterprise development strategy. The invested resources will be effective when the brand value increases. This task is solved through the implementation of a new management concept – “Company Value Management”. The main indicator for assessing the financial results of the enterprise activities will be its cost. The increase in valuation indicates that the enterprise has achieved competitive advantages based on the results of management: increasing the value of enterprise assets, including intangibles; sales revenues increasing, product competitiveness increasing, attracting of new customers and market share increasing. Only strong and sustainable brands achieve long-term market success under any conditions.

Key words: brand, valuation methods, rebranding, net assets, multiplier, capitalization, discount rate.

Постановка проблеми. Ефективним інструментом для досягнення тривалого успіху на ринку є бренд, який визначає вартість усіх активів підприємства. Більшість виробників не враховують брендинг як одну із складових частин процесу управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. Саме сильний і стійкий бренд забезпечить конкурентні переваги у довготривалому періоді.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останніх десяти років зростає кількість наукових розробок, присвячених вартісній оцінці

бренду. Поняття «бренд», стратегії формування бренду та оцінки його ефективності висвітлювалися у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Д. Аакер [2], К.Л. Келлер [6], Ф. Котлер [7], С.С. Гаркавенко [3], О.О. Гетьман [4], А.О. Старостіна [14] та інші. На думку професора Д. Аакера, «бренди – платформи для майбутнього успіху, що створюють цінність для організації» [1]. У роботах О.В. Зозульова основна увага зосереджена на моделях формування брендингу, визначення вартості бренду та управління ними. У авторській моделі створення брендингу

наголошено: «Щоб бренд став успішним, необхідні час і постійні системні маркетингові зусилля. Імідж і репутація неможливо створити за один день, інколи для цього необхідні роки. З погляду фінансування, процес створення бренду має розглядатися як довгострокова інвестиція і саме так і оцінюватися» [5].

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення сучасних підходів до оцінки вартості бренду підприємств, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У світовій практиці використовується безліч різноманітних підходів до оцінювання вартості бізнесу [17]. У цій статті для оцінки майна підприємства використано три основних підходи:

1) витратний – найпростіший метод оцінювання майна підприємства, за допомогою якого визначається чиста балансова вартість активів;

2) ринковий (порівняльний) – підхід, який ґрунтується на тому, що вартість – це реальна ціна продажу аналогічного підприємства;

3) прибутковий підхід найкраще відображає інтереси інвестора, і вартість бізнесу визначається на основі очікуваних майбутніх доходів, які підприємство може отримати.

Для оцінки вартості бізнесу доцільно використовувати метод чистих активів. Показник чистих активів, відомий в Західній Європі як net assets, характеризує реальну вартість майна і визначається як різниця між активами підприємства та його зобов'язаннями. Але при цьому доходи майбутніх періодів, а також резерви не включаються в пасив. За основу вартості чистих активів беремо дані бухгалтерської звітності за 2015–2019 роки [12].

Активи – це грошове і негрошове майно підприємства, до складу якого входять необоротні та оборотні активи ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Пасиви – довгострокові та короткострокові зобов'язання і забезпечення підприємства. Показник вартості чистих активів відіграє важливу роль у діяльності підприємства. Зниження цього показника має негативні наслідки для підприємства. Тому величину чистих активів потрібно контролювати і аналізувати (табл. 1). Важливо, щоб вартість чистих активів після закінчення кожного наступного фінансового року не була меншою від розміру статутного капіталу.

Для того, щоб збільшити вартість чистих активів, потрібно:

- 1) збільшити доходи;
- 2) зменшити витрати;
- 3) збільшити розмір статутного капіталу за рахунок додаткових внесків учасників;
- 4) провести дооцінку основних засобів та нематеріальних активів.

Цей показник не відображає всю повноту фінансової картини на підприємстві, і метод

чистих активів буде мати незначну вагу під час визначення підсумкової вартості бренду. Тому під час оцінки фінансового стану підприємства важливо застосовувати ще інші показники та методики [8, с. 135].

Наприклад, рентабельність власного капіталу (return on equity) визначається як відношення розміру чистого прибутку за рік до вартості власного капіталу і характеризує ефективність використання майна підприємства.

Рентабельність активів (return on assets) визначається як відношення розміру отриманого чистого прибутку (або чистого збитку) до середньорічної суми активів і показує ефективність використання ресурсів підприємства для генерації прибутку. Результати розрахунків наведено у таблиці 2.

Рентабельність продажів по чистому прибутку (return on sales) – це відношення величини чистого прибутку до виручки від реалізації продукції, що свідчить про ефективне управління витратами підприємства [9].

Для цього підприємства також необхідно уточнити доходність бізнесу, ділову репутацію, проаналізувати показники ділової активності.

Аналізуючи фінансовий стан ПрАТ «Тернопільський молокозавод», варто зазначити, що балансова вартість майна підприємства за 5 років збільшилась в 2,35 раза. Зростання відбулося за рахунок збільшення вартості необоротних активів: вартість основних засобів зросла в 1,93 раза, а вартість нематеріальних активів – в 2,09. Слід відзначити, що суттєве зростання необоротних відбулося у 2017 році, тоді вартість основних засобів збільшилась з 152 022 тис. грн до 223 515 тис. грн., а вартість нематеріальних активів зросла з 1887 тис. грн. до 3098 тис. грн. Таке стрімке зростання нематеріальних активів можна обґрунтувати тим, що у 2017 році було проведено ліфтинг бренду «Молокія».

Аналізуючи оборотні активи, стає зрозуміло, що основну питому вагу активів займає дебіторська заборгованість, розмір якої станом на кінець 2019 року становив 199 392 тис. грн., вона зросла за 5 років в 3,5 раза. Надходження грошових коштів за цей період збільшились майже в 5 разів.

Проведене оцінювання свідчить про рівномірну динаміку зростання вартості чистих активів ПрАТ «Тернопільський молокозавод», протягом досліджуваного періоду чиста балансова вартість зросла на 13%.

$$T_{p.cep.} = \sqrt[5]{1,105 * 1,323 * 1,226 * 1,033} = 1,131$$

Чистий прибуток – один із абсолютних показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Аналізуючи звіт про фінансові результати, можна побачити, що чистий дохід підприємства має тенденцію до зростання і на кінець 2019 року становив 42 905 тис. грн., що на 22 577 тис. грн.

Розрахунок вартості бренду «Молокія» методом чистих активів

Назва показника	Код рядка балансу	На кінець року, тис. грн.				
		2015	2016	2017	2018	2019
1. Активи:						
Нематеріальні активи	1001	1 675	1 887	3 098	3 300	3 500
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16 013	74 854	24 608	57 646	78 523
Основні засоби	1010	115 642	152 022	223 515	209 890	223 753
Інші довгострокові фінансові інвестиції	1035	-	4 931	7 023	8 513	9 550
Запаси	1100	73 806	58 145	73 901	85 590	98 465
Дебіторська заборгованість за: продукцію, товари, роботи, послуги	1125	41 732	52 178	90 066	110 673	120 322
виданими авансами	1130	13 638	10 788	9 284	45 155	48 450
з бюджетом	1135	-	6 312	12 310	7 644	8 500
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 697	144	6 540	23 605	22 120
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 830	3 856	17 316	6 669	9 074
Витрати майбутніх періодів	1170	159	628	633	733	850
Інші оборотні активи	1190	22	429	14	1 064	1 800
Баланс	1300	266 214	366 174	468 308	560 482	624 907
1. Власний капітал		124 965	138 137	182 779	224 070	231 376
2. Пасиви						
Довгострокові кредити банків	1510	69 656	122 193	163 951	175 859	224 519
Короткострокові кредити банків	1600	2 985	3 357	8 688	17 256	23 450
Поточна кредиторська заборгованість за: продукцію, товари, роботи, послуги	1615	43 053	83812	77 472	91 867	91602
розрахунками з бюджетом	1620	4 112	1822	2 905	3 270	3 600
розрахунками зі страхування	1625	1 870	1407	2 391	2 100	2 200
розрахунки з оплати праці	1630	4 786	6962	11 174	8 956	9 200
одержаними авансами	1635	9 091	5974	17 664	29 648	31 063
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	97	97	97
Інші поточні зобов'язання	1690	5 696	2510	1 187	7 359	7800
Всього пасиви		141 249	228 037	285 529	336 412	393 531
3. Чисті активи = Активи – пасиви		124 965	138 137	182 876	224 167	231 473
Відхилення чистих активів:						
абсолютні величини, тис. грн.		-	13 172	44 739	41 291	7306
відносні величини, %		-	1,105	1,323	1,226	1,033

Джерело: розраховано авторами за даними [6]

Таблиця 2

Показники рентабельності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

№	Показник	2015	2016	2017	2018	2019
1	Чистий прибуток, тис. грн.	28 207	13 172	42 550	42 905	11 751
2	Чистий дохід, тис. грн.	867 708	1 172 345	1 522 871	1 799 343	1 980 620
3	Середня вартість активів, тис. грн.	241 394	316 194	417 241	514 395	592 695
4	Власний капітал, тис. грн.	124 965	138 137	182 779	224 070	231 376
5	Рентабельність власного капіталу, %	22,6	9,5	23,3	19,1	5,08
6	Рентабельність активів, %	11,69	4,17	10,2	8,34	1,98
7	Рентабельність продажів, %	3,25	1,12	2,79	2,38	0,59

Джерело: розраховано авторами за даними [12]

більше, ніж у 2015 році. Це пов'язано із збільшенням виручки від реалізації продукції і зменшенням операційних витрат підприємства (табл. 2).

Провівши оцінку бренду «Молокія», можна зробити висновок, що сума чистих активів має

тенденцію до зростання. У 2019 році порівняно з 2015 роком вартість чистих активів зросла з 124 965 тис. грн. до 231 473 тис. грн. Суттєве зростання чистих активів в 1,3 раза спостерігається у 2017 році порівняно з 2016 роком. Слід відмітити,

що в цей період вклад нематеріальних активів в ринкову вартість підприємства збільшився в 1,6 раза. Також з 2017 року вартість чистих активів перевищує розмір власного капіталу, а це означає, що відбувся незначний приріст власних засобів підприємства.

Протягом 5 років спостерігається стрибкоподібна динаміка рентабельності власного капіталу. Зниження показника відбувається до кінця 2016 і 2019 років, що є негативним моментом, який свідчить про вкрай неефективне використання капіталу, інвестованого власниками, зниженням чистого прибутку та оборотності активів підприємства (рис. 1). Позитивна динаміка спостерігається до кінця 2017 року, що оцінюється позитивно і свідчить про збільшення суми прибутку в розрахунку на одиницю власних коштів, вкладених у фінансову діяльність товариства, а також заходів, спрямованих на зростання впізнаваності бренду «Молокія».

Рентабельність активів бренду «Молокія» має неоднорідну динаміку: зростання відбувається у 2017–2018 роках, що є позитивним моментом, і вказує на більш ефективне використання майна підприємства. Негативна динаміка проявляється з початку і до кінця 2019 року. Динаміка рентабельності продажів коливається від 0,6% до 3,2% та в кінці 2019 року досягає найнижчого значення, що говорить про зниження ефективності комерційної та виробничої діяльності підприємства.

Отже, зростання показника чистих активів у динаміці характеризує позитивну тенденцію, що свідчить про стійкий фінансовий стан підприємства

натепер і про правильний напрям розвитку підприємства, якого потрібно додержуватися і надалі.

Оцінка власного капіталу підприємства під час застосування ринкового методу визначається тією сумою, за яку може бути продане підприємство в ринкових умовах. Для цього використано метод ринку капіталу, який базується на порівняльному аналізі досліджуваного підприємства і підприємства-аналога. Під час розрахунку враховуються фінансові показники, на основі яких розраховуються цінові мультиплікатори. Для визначення ринкової вартості власного капіталу потрібно перемножити аналогічний фінансовий показник досліджуваного підприємства на розрахункову величину цінового мультиплікатора. У процесі розрахунку ринкової вартості використовуємо два інтервальних мультиплікатори: мультиплікатор «Ціна/Виручка від реалізації» (P/S) і мультиплікатор «Ціна/Чистий прибуток» (P/E) [16, с. 224].

Мультиплікатор «Ціна/Чистий прибуток» (P/E) є найбільш поширеним способом оцінки, оскільки інформація про фінансові результати підприємства є доступною. Розрахункова формула (1) має вигляд:

$$M = \frac{P}{E}, \quad (1),$$

де P – ринкова ціна підприємства-аналога;
E – чистий прибуток.

Мультиплікатор Ціна/Виручка від реалізації є універсальним і не залежить від методів ведення бухгалтерського обліку. Розрахункова формула (2), має вигляд:

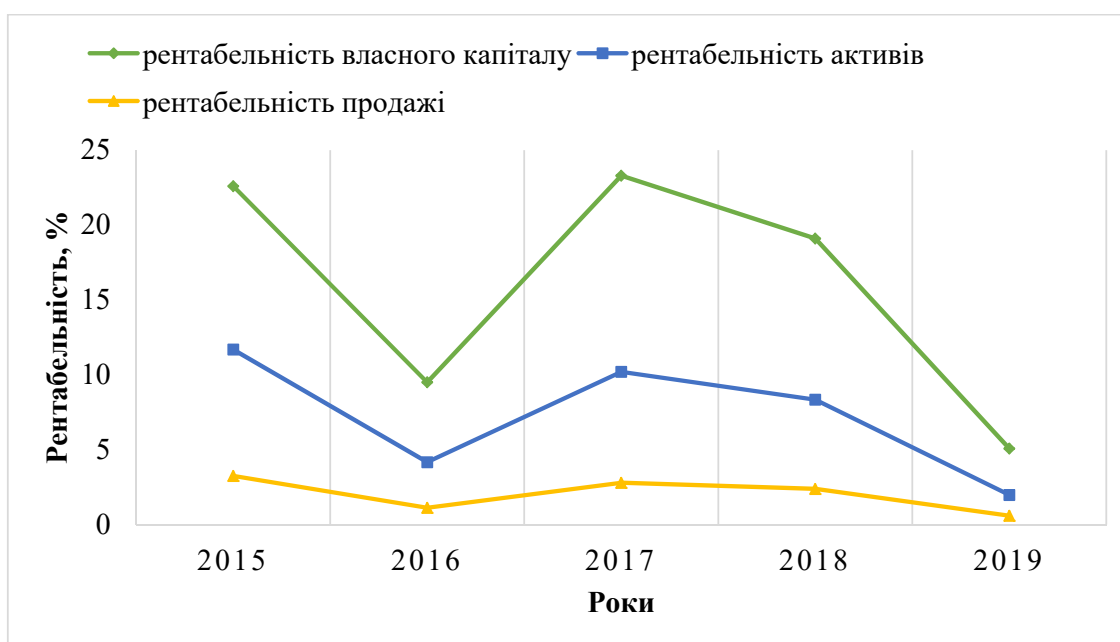


Рис. 1. Показники рентабельності бренду «Молокія»

Джерело: розроблено авторами за даними [12]

$$M = \frac{P}{S}, \quad (2)$$

де P – ринкова ціна підприємства-аналога;
S – виручка від реалізації.

Досліджуване підприємство ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає лідируючі позиції серед таких конкурентів, як ТОВ «Люстдорф», ПАТ «Яготинський МЗ», ПАТ «Кременчуцький ГМЗ», ПАТ «Київський ГМЗ №3». Це свідчить про стійку конкурентну позицію ТМ «Молокія». Для ринкової оцінки цього бренду взято підприємство-аналог ПАТ «Яготинський маслозавод», який близький за структурою товарного асортименту та фінансовими показниками [13]. За даними дослідження зарубіжних фахівців, орієнтована вартість молокопереробних підприємств складається з сум 15% річного об'єму продажу, вартості обладнання і вартості запасів [15]. Аналогічно розраховано вартість Яготинського маслозаводу за 2016–2020 роки, результати наведено в табл. 3.

Середня капіталізація ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за досліджуваний період становила:

$$OB = \frac{240197 + 179342 + 269334 + 280922 + 190595}{5} = 232078 \text{ тис. грн.}$$

Всі різновиди мультиплікаторів дають відносну оцінку бренду в порівнянні з методом грошових потоків, який дає абсолютну оцінку.

Даний метод доцільно використовувати в тих випадках, коли аналогічні підприємства виставляються на аукціон.

Для оцінки бізнесу підприємства в рамках прибуткового методу використано метод капіталізації прибутку. В основу методу покладено принцип, згідно якого вартість права власності на підприємстві дорівнює поточній вартості майбутніх доходів, які отримає підприємство [10]. Вартість бізнесу визначаємо за формулою (3):

$$B = \frac{ЧП}{R}, \quad (3)$$

де B – вартість підприємства;

ЧП – чистий прибуток підприємства;

R – ставка капіталізації.

За даними аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства можна зробити висновок, що підприємство тривалий час функціонує на ринку і знаходиться на стадії стабільності.

Чистий прибуток підприємства має неординарну динаміку, у 2015 та у 2019 роках прибуток суттєво знижується відповідно на 53,3% і 72,6%, а у 2018 році досягає найвищого значення 42 905 тис. грн., тобто 52% порівняно з базовим роком. При цьому ж за цей період виручка від реалізації продукції стабільно зростає в розмірі 10–35% щорічно (табл. 3). Припускаємо, що, згідно з даними балансу, підприємства бізнес розвивається стабільно. Для капіталізації підприємства вибрано середній період виробничої діяльності протягом 2015–2019 років, де чистий прибуток різко коливається. Ставка капіталізації визначається як різниця між ставкою дисконту й очікуваними середньорічними темпами росту прибутку [9]. Для визначення ставки дисконту використано кумулятивний метод, який оцінює ступінь ризиків під час ведення бізнесу (табл. 4).

Ставка дисконту визначається шляхом сумування всіх виявлених ризиків і безризикової ставки доходу. Безризикова процентна ставка – ставка, по якій інвестор може дати в борг або взяти в борг грошові кошти. При цьому безризикова ставка для всіх інвесторів однакова.

Як безризикова ставка доходу у світовій практиці використовується зазвичай ставка доходу за довгостроковими державними борговими зобов'язаннями. Вважається, що держава є надійним гарантом за своїми зобов'язаннями. Безризикова ставка доходу на дату оцінки бізнесу становить 6,0% [11]. Для визначення тренду зміни основних фінансових показників спрогнозуємо за допомогою інтерполяції виручку від реалізації продукції та чистий прибуток на 2020–2022 роки (табл. 5, табл. 6).

Таблиця 3

Розрахунок ринкової вартості бренду ТМ «Молокія»

Показник	Значення мультиплікаторів по роках				
	2015	2016	2017	2018	2019
Оціночна ціна Яготинського МЗ	493009	530369	669074	769367	574976
Виручка від реалізації ТМ «Молокія»	867708	1172345	1522871	1799343	1980620
Чистий прибуток ТМ «Молокія»	28207	13172	42550	42905	11751
Мультиплікатор (P/S)	0,29	0,265	0,24	0,243	0,18
Мультиплікатор (P/E)	8,11	4,09	4,07	3,03	2,10
Капіталізація по мультиплікатору (P/S)	251635	304810	365489	431842	356512
Капіталізація по мультиплікатору (P/E)	228759	53874	173179	130002	24677
Середня капіталізація оцінки бренду за двома мультиплікаторами	240197	179342	269334	280922	190595

Джерело: розраховано авторами за даними [12–13].

Таблиця 4
Розрахунок ставки дисконтування кумулятивним методом

Вид ризику	Премія за ризик, %
Безризикова ставка дисконту	6,0
Бізнес-ризика	2,5
Фінансові ризика	2,5
Премія за ризик	5,0
Ставка дисконту	11,0

Таблиця 5
Основні фінансові показники ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Показник	Прогноз, тис. грн.		
	2020	2021	2022
Виручка від реалізації	2324424	2609705,4	2894988,4
Темпи росту виручки	1,174	1,122	1,109
Чистий прибуток	26763,3	26445,4	26137,5
Темпи росту чистого прибутку	2,277	0,988	0,988

Джерело: розраховано авторами за даними [12]

Згідно з проведеним аналізом, середньорічний темп росту чистого прибутку за досліджуваний період становить 0,9893.

$$T_{p, \text{ср.}} = \sqrt[3]{0,467 * 3,23 * 1,008 * 0,274 * 2,277 * 0,988 * 0,988} = 0,9893$$

Середньорічний темп приросту становить -1,07 %

Загальну ставку капіталізації визначаємо за формулою (4).

$$R_k = R_d - g, \quad (4)$$

де R_d ставка дисконтування;

g – довгострокові темпи росту доходу.

Отже, ставка капіталізації для оцінки бізнесу склала:

$$R = 11,0 - (-1,07) = 12,07\%$$

Вартість бренду «Молокія» за прогнозними розрахунками становить:

$$B = \frac{27717}{0,1207} = 229635 \text{ тис. грн.}$$

Вартість компанії ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було розраховано на підставі трьох

основних підходів до оцінки бренду: прибуткового, витратного і ринкового методів. Кожен з цих методів має свої переваги і недоліки.

Прибутковий метод оцінки бізнесу дозволяє визначити вартість бренду на базі показника чистого прибутку, який цікавить інвестора та покупця. Але труднощі методу полягають у правильному виборі періоду прогнозування та показника прогнозування.

Застосування витратного методу дає відповідь на питання: яка вартість майна підприємства на даний момент? Але не дає відповідь на питання: яку вигоду принесуть активи підприємства у майбутньому?

Ринковий метод оцінки бізнесу дає можливість оцінити вартість підприємства враховуючи кон'юнктуру ринку. Недоліком в даному випадку є те, що не враховується специфіка підприємства, а це основна причина купівлі підприємства. В даному випадку, щоб правильно визначити вартість підприємства, потрібно врахувати три методи оцінювання, які є взаємодоповнюючими. Для співставлення результатів оцінки бізнесу відібрано ряд критеріїв (табл. 7).

Оцінка бренду «Молокія» знаходиться в межах від 229 635 до 232 078 тис. грн. Для визначення середньозваженої вартості підприємства використано метод експертних оцінок. Питома вага критеріїв по витратному методу становить 40%, по ринковому 40% і по прибутковому 20%. На рис. 2 наведено порівняльні вартості бренду «Молокія».

В результаті вартість компанії склала:

$$B = 231473 \times 0,4 + 232078 \times 0,4 + 229635 \times 0,2 = 231347,4 \text{ тис. грн.}$$

Отже, вартість ПрАТ «Тернопільський молокозавод», розрахована різними методами, підлягає порівнянню. Найбільш точним методом розрахунку є витратний метод, який відрізняється від середньозваженої оцінки на 125,6 тис. грн. і відображає реальну вартість майна підприємства. Наступні два методи дають наближену оцінку з похибкою $\pm 1\%$ і використовуються з іншою метою. В загальному оцінка майна підприємства знаходиться на однаковому рівні.

Таблиця 6

Прогноз фінансових показників ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Показник	Фактичні дані на кінець року, тис. грн.				
	2015	2016	2017	2018	2019
Виручка від реалізації	867708	1172345	1522871	1799343	1980620
Темпи росту виручки	-	1,351	1,299	1,182	1,101
Чистий прибуток	28207	13172	42550	42905	11751
Темпи росту чистого прибутку	-	0,467	3,23	1,008	0,274
Середній розмір чистого прибутку	27717				

Джерело: розраховано авторами за даними [12]

Критерії порівняння

№	Критерії	Витратний метод	Ринковий метод	Прибутковий метод
1	Відповідність цілям оцінки		+	
2	Відповідність використовуваної інформації	+		
3	Достовірність інформації	+		
4	Облік майна підприємства	+		
5	Облік ринкової кон'юнктури		+	
6	Облік перспектив розвитку бізнесу			+
7	Простота розрахунку	+		
8	Облік специфічних особливостей об'єкта бізнесу			+
9	Порівняльний аналіз цін на об'єкти що продаються		+	
10	Облік ризику		+	+
	Всього	4	4	2

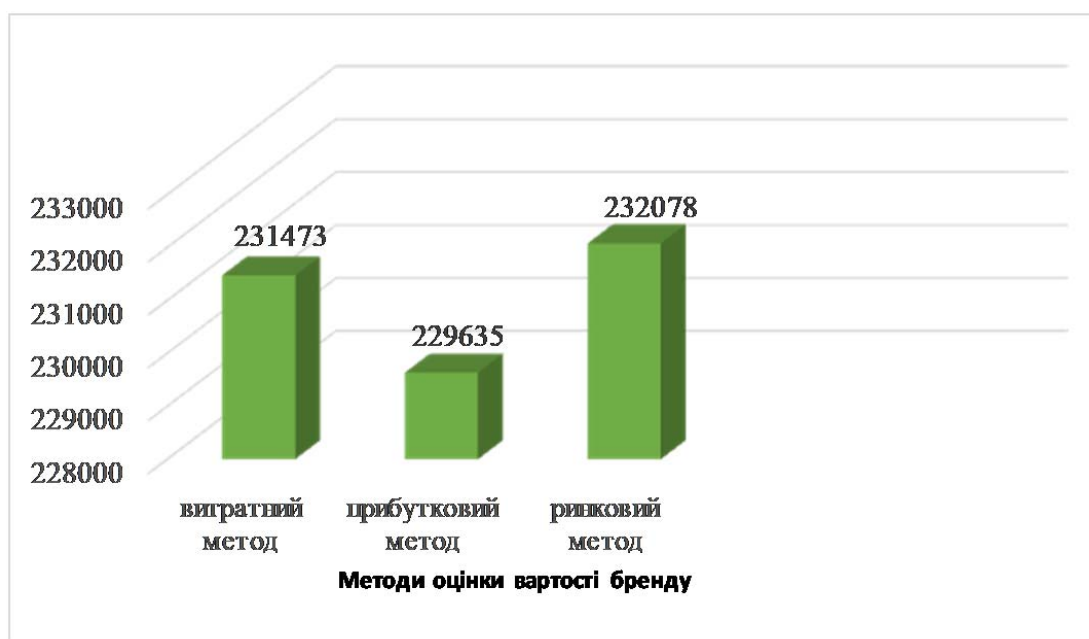


Рис. 2. Порівняльні вартості ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

У випадку продажу підприємства доцільно обрати витратний метод оцінки бізнесу. Прибутковий метод показує зниження оцінки бренду, а це тривожний сигнал для керівництва. Для того, щоб підприємство зберегло лідируючі позиції і було конкурентоспроможним на ринку, необхідно активно проводити маркетингові заходи, спрямовані на збільшення обсягів продажі і отримання прибутку.

Висновки з проведеного дослідження. Процес оцінки бізнесу є важливим підґрунтям для визначення стратегії розвитку підприємства. Ресурси, вкладені в компанію, будуть ефективними тоді, коли оцінка вартості бренду буде зростати. Це завдання вирішується за допомогою реалізації нової концепції менеджменту – «Управління вартістю компанії». Керівництву компанії доцільно

прийняти рішення, що основним показником оцінки фінансових результатів діяльності підприємства буде її вартість. Збільшення вартісної оцінки свідчить про досягнення підприємством конкурентних переваг за результатами управління: збільшення вартості активів підприємства, зокрема нематеріальних, збільшення доходів від реалізації продукції, підвищення конкурентоспроможності продукції, залучення нових покупців і зростання ринкової частки. Тільки сильні та стійкі бренди за будь-яких умов досягають тривалого ринкового успіху.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аакер Д.А. Аакер про брендинг. 20 принципів досягнення успіху. Москва : Ексмо, 2016. 256 с.
2. Аакер Д.А. Стратегія управління портфелем брендів. Москва : Ексмо, 2008. 320 с.

3. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підруч. Київ : Лібра, 2002. 712 с.

4. Гетьман О.О. Розвиток сучасних маркетингових персонал-технологій у діяльності вітчизняних підприємств. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 2. С. 5–15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2014_2_3 (дата звернення: 15.10.2020).

5. Зозульов О.В., Писаренко Н.Л. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів. Київ : Знання-Прес, 2004. 199 с.

6. Келлер К.Л. Стратегічний бренд-менеджмент: створення оцінка і управління марочним капіталом. Москва : Видавничий дім «Вільямс», 2005. 704 с.

7. Котлер Ф. Основи маркетингу. Короткий курс. Пер. з англ. Москва : Видавничий дім «Вільямс», 2011. 496 с.

8. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 520 с.

9. Круш П.В., Поліщук С.В. Оцінка бізнесу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2004. 264 с.

10. Маркус Я.І. Посібник з оцінки бізнесу в Україні : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2002. 320 с.

11. Облікова ставка НБУ 2020. Веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/stages/archive-rish> (дата звернення: 1.10.2020).

12. Офіційний сайт ПрАТ «Тернопільський молокозавод». веб-сайт. URL: <https://molokija.com/> (дата звернення: 25.09.2020).

13. Офіційний сайт Яготинський маслозавод. Веб-сайт. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення: 25.09.2020).

14. Старостіна А.О. Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. Маркетинг: навч. посіб. Київ : «НВП» Інтерсервіс», 2018. 216 с.

15. Строков Є.М. Діагностика стану підприємства в антикризовому управлінні : текст лекцій. Харків. НТУ «ХПІ». 2019. 117 с.

16. Тюріна Н.М., Карвацка Н.С., Грабовська І.В. Антикризове управління. Київ : ЦУЛ, 2012. 448 с.

17. Уколова О.О. Сучасні методичні підходи до оцінки вартості підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 14. С. 147–150. (дата звернення: 16.08.2020).

4. Hetman O.O. (2014) Rozvytok suchasnykh marketyngovykh personal-tekhnologij u dijajnosti vitchyznjanykh pidpryjemstv [Development of modern marketing personnel technologies in the activities of domestic enterprises]. *Visnyk Zaporizkoghho nacionaljnogho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 2, pp. 5–15. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2014_2_3 (accessed 15 October 2020).

5. Zozuljov O.V., Pysarenko N.L. (2004) Rynkove pozycionuvannja: z chogho pochynajetsja stvorennja uspishnykh brendiv [Market positioning: where to start creating successful brands]. Kyiv: Znannja-Pres. (in Ukrainian)

6. Keller K.L. (2005) Strategichnyj brend-menedzhment: stvorennja ocinka i upravlinnja marochnym kapitalom [Strategic brand management: creating valuation and management of brand capital]. Moscow: Vydavnychyj dim «Vilijams». (in Russian)

7. Kotler F.(2011) Osnovy marketynghu. Korotkyj kurs. [Basics of marketing. Short course]. Moscow : Vilijams. (in Russian)

8. Kramarenko Gh.O., Chorna O.Je. (2009) Finansovyj menedzhment: pidruchnyk. [Financial management: a textbook]. Kyiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)

9. Krush P.V., Polishhuk S.V. (2004) Ocinka biznesu : navchalnyj posibnyk [Business evaluation: a textbook]. Kyiv. centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)

10. Markus Ja.I. (2002) Posibnyk z ocinky biznesu v Ukrajinі: navchalnyj posibnyk. [Handbook on business evaluation in Ukraine: a textbook]. Kyiv: Milenium. (in Ukrainian)

11. (2020) Oblikova stavka NBU [Discount rate of the NBU]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/stages/archive-rish> (accessed 01 October 2020).

12. Oficijnyj sajt PrAT «Ternopil'skij molokozavod» [Official site of PJSC "Ternopil Dairy Plant"]. Available at: <https://molokija.com/> (accessed 25 September 2020).

13. Oficijnyj sajt Jaghotyn'skij maslozavod [Official site of Yahotyn Dairy Plant]. Available at: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (accessed 25 September 2020).

14. Starostina A.O. Kravchenko V.A., Pryghara O.Ju., Jarosh- Dmytrenko L.O. (2018) Marketyng. Navchalnyj posibnyk. [Marketing. Tutorial]. Kyiv: «NVP» Interservis». (in Ukrainian)

15. Stokov Je. M. (2019) Diaghnostyka stanu pidpryjemstva v antykrizovomu upravlinni: tekst lekcij [Diagnosis of the state of the enterprise in crisis management: the text of lectures]. Kharkiv: NTU «KhPI». (in Ukrainian)

16. Tjurina N.M., Karvacka N.S., Ghrabovs'ka I.V. (2012) Antykrizove upravlinnja. [Crisis management]. Kyiv: CUL. (in Ukrainian)

17. Ukolova O.O. (2013) Suchasni metodychni pidkhody do otsinky vartosti pidpryjemstva [Modern methodological approaches to assessing the value of the enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 14, pp. 147–150.

REFERENCES:

1. Aaker D.A. (2016) Aaker pro brendyng. 20 pryncypiv dosjaghnennja uspikhu. [Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success]. Moscow: Eksmo. (in Russian)

2. Aaker D.A. (2008) Strateghyja upravlenyja portfelem brendov.[Brand portfolio management strategy]. Moscow: Eksmo. (in Russian)

3. Garkavenko S. S. (2002) Marketyng [Marketing]. Kyiv: Libra. (in Ukrainian)

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

DETERMINATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE USE OF RESOURCE POTENTIAL METALLURGICAL ENTERPRISES

УДК 005.932

<https://doi.org/10.32843/infrastructure48-34>**Семенова Т.В.**

к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва

Національна металургійна академія України

Балаш Д.Р.

магістр

Національна металургійна академія України

Semenova Tetyana

National Metallurgical Academy of Ukraine

Balash Dmytro

National Metallurgical Academy of Ukraine

Стаття присвячена актуальним питанням оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу металургійних підприємств. Висвітлено поняття ресурсного потенціалу. Наведено та охарактеризовано основні методичні підходи до оцінювання ресурсного потенціалу підприємства. Запропоновано оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу здійснювати за методом балів, який передбачає визначення місця підприємств-конкурентів за кожним ключовим індикатором конкурентоспроможності потенціалу шляхом ранжування досягнутих значень показників. Удосконалено методику визначення ресурсного потенціалу з урахуванням галузевих особливостей металургії. Для характеристики окремих складових частин ресурсного потенціалу підприємств пропонується використовувати такі функціональні блоки, як маркетинг, виробництво, фінанси, кадри. Оцінено ресурсний потенціал найкрупніших металургійних підприємств України за запропонованою методикою.

Ключові слова: ресурсний потенціал, ресурси, методи оцінювання, метод рангів, інтегральний показник, ефективність.

Стаття посвящена актуальным вопросам оценивания эффективности использования ресурсного потенциала металлургических предприятий. Освещено понятие ресурсного потенциала. Приведены и охарактеризованы основные методические подходы к оценке ресурсного потенциала предприятия. Предложено оценивание эффективности использования ресурсного потенциала осуществлять по методу баллов, предусматривающего определение мест предприятий-конкурентов по каждому ключевому индикатору конкурентоспособности потенциала путем ранжирования достигнутых значений показателей. Усовершенствована методика определения ресурсного потенциала с учетом отраслевых особенностей металлургии. Для характеристики отдельных составляющих ресурсного потенциала предприятий предлагается использовать такие функциональные блоки, как маркетинг, производство, финансы, кадры. Оценен ресурсный потенциал крупнейших металлургических предприятий Украины по предложенной методике.

Ключевые слова: ресурсный потенциал, ресурсы, методы оценивания, метод рангов, интегральный показатель, эффективность.

The article is devoted to topical issues of assessing the efficiency of using the resource potential of metallurgical enterprises. The concept of resource potential was revealed. The main methodological approaches to assessing the resource potential of an enterprise were presented and characterized. It is proposed to evaluate the efficiency of using the resource potential using the method of points. The scoring method involves comparing the object of assessment with a group of competing enterprises and allows you to determine its place in the competition, leading factors of success, as well as those whose results are worse than competitors'. The method allows determining the places of competing enterprises for each key indicator of the competitiveness of potential by ranking the achieved values of indicators. The ranking is carried out according to the same rules for all assessment indicators. The total sum of the ranks for all key indicators makes it possible to determine the enterprise – the leader of the studied group, the level of competitiveness of which is the highest according to the criterion of minimum (maximum) ranks, and outsiders of the group who took the last places in terms of competitiveness. The methodology for determining the resource potential has been improved taking into account the industry characteristics of metallurgy. The following functional blocks are proposed to be used to characterize the individual components of the resource potential of enterprises: marketing, production, finance, personnel. The degree of influence of certain functional blocks on the level of resource potential was determined based on the results of expert assessments. The following estimated indicators were selected by blocks: the ratio of commodity units, the inventory turnover ratio, the growth rate of proceeds from sales, the profitability of sales, the return on equity, the autonomy ratio, labor productivity and the staff constancy ratio. The maximum number of points for each estimated relative indicator is 10. The resource potential of the largest metallurgical enterprises of Ukraine was assessed according to the proposed method.

Key words: resource potential, resources, assessment methods, scoring method, integral indicator, efficiency.

Постановка проблеми. Сучасний ринок металургійної продукції характеризується нестабільністю попиту та пропозиції, цін на ресурси та готову продукцію, змінами в конкурентному середовищі та іншими макро- й мікроекономічними факторами. В таких мінливих умовах одними з першочергових завдань керівництва металургійних підприємств стають формування та оцінювання поточних та перспективних можливостей підприємства, тобто його потенціалу. Підвищення ресурсного потенціалу сприятиме покращенню ефективності функціонування підприємства та зміцненню його конкурентної позиції на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми досліджень щодо визначення та оцінювання ресурсного потенціалу висвітлили у своїх

наукових працях вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема Л.І. Абалкін, О.І. Анчішкін, С.А. Броненкова, М.А. Комаров, Н.С. Краснокутська, О.С. Максимова, Н.М. Міщенко, І.М. Мягих, І.М. Рєпіна, В.А. Свободін, О.С. Федонін, А.Г. Фонов.

Аналіз публікацій з проблеми формування й оцінювання ресурсного потенціалу виявляє її недостатнє теоретичне обґрунтування на рівні підприємства. В економічній літературі недостатньо уваги приділено ефективності використання ресурсного потенціалу. Це негативно вплинуло на формування методології та методики його використання на металургійних підприємствах, тому постає об'єктивна необхідність пошуку нових підходів до забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств, що потребує

з'ясування низки питань щодо економічної сутності, властивостей, структури ресурсного потенціалу, а також стратегії його використання.

Постановка завдання. Метою дослідження є вдосконалення методики оцінювання ресурсного потенціалу з урахуванням особливостей діяльності металургійних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ресурсний потенціал підприємства – це сукупність ресурсів, що є в розпорядженні підприємства, а також спроможність працівників і менеджерів використовувати ресурси задля виробництва товарів (послуг) та отримання максимального прибутку. Він характеризує не весь запас конкретного ресурсу, а ту його частину, яка залучена у виробництво з урахуванням економічної доцільності та досягнень науково-технічного прогресу й включає не тільки сформовану систему ресурсів, але й нові альтернативні ресурси та їхні джерела [1]. Отже, для забезпечення стабільності діяльності підприємства необхідно оцінити ефективність управління ресурсним потенціалом. Врахування такої оцінки дасть змогу ефективно впливати на поточний стан та розвиток підприємства, встановлювати напрями змін, їх кількісні та якісні параметри, виявляти більш вагомі фактори зростання та розвитку, складати прогнози й плани подальшого вдосконалення процесів відтворення, використання ресурсного потенціалу та управління ним [2].

Для оцінювання конкурентоспроможності ресурсного потенціалу ми пропонуємо один з поширених матричних методів, а саме метод балів. Цей метод передбачає порівняння об'єкта оцінювання з групою основних підприємств-конкурентів та дає змогу визначити його місце в конкурентній боротьбі, ключові чинники успіху, а також такі, результати за якими гірші, ніж у конкурентів.

Метод балів визначає місця підприємств-конкурентів за кожним ключовим індикатором конкурентоспроможності потенціалу шляхом ранжування досягнутих значень показників. Ранжування здійснюється за правилами, однаковими для всіх оціночних індикаторів. Максимальний бал призначається індикаторам за тими позиціями, значення яких найкращі, або, навпаки, найкраще значення індикатора отримує мінімальний бал.

Загальна сума балів за всіма ключовими індикаторами дає змогу визначити підприємство-лідера досліджуваної групи, рівень конкурентоспроможності якого є найвищим за критерієм мінімуму (максимуму) балів, та аутсайдерів групи, які посіли останні місця за рівнем конкурентоспроможності [3].

Цей метод є досить простим і не вимагає застосування спеціального математичного апарату. Індикаторами конкурентоспроможності можуть бути як кількісні, так і якісні показники, порівняння яких відбувається за абсолютними значеннями.

Водночас метод балів усереднює ступінь впливу кожного з ключових індикаторів на рівень конкурентоспроможності, не дає змоги оцінити ступінь відставання підприємства від його основного конкурента.

Метод балів включає такі етапи [3]:

1) Формування матриці вихідних оціночних показників, до складу якої входять m ключових показників конкурентоспроможності для n об'єктів. Кожен i -й показник на j -му об'єкті задається величиною відповідного коефіцієнта. В результаті цього одержуємо матрицю, рядки якої характеризують аспекти конкурентоспроможності об'єкта за m різними показниками.

2) Ранжування оціночних показників за ступенем вагомості. Результатом цього етапу є побудова деякого вектору. У вітчизняній аналітичній практиці вагомість показників прийнято визначати експертним шляхом з урахуванням уявлення про важливість того чи іншого показника саме для оцінювання конкурентоспроможності об'єкта. Експертами можуть бути вибрані фахівці підприємства (директор, заступники директора з виробництва, заступники директора з економіки, комерційні директори, маркетологи), фахівці роздрібно-торгової мережі, основні оптові клієнти.

3) Побудова вектору, що складається з максимальних значень за кожним з m показників. Цей вектор становить додатковий рядок чисел-показників підприємства-еталона.

4) Складання нормалізованої матриці шляхом стандартизації показників вихідної матриці щодо відповідного показника еталонного підприємства за формулою:

$$K'_{ij} = \frac{K_{ij}}{K \max_i}, \quad (1)$$

де K_{ij} – показник вихідної матриці; $K \max_i$ – показник підприємства-еталона.

Слід зазначити, що стандартизація дає змогу уникнути неявного ранжування показників, коли мала варіація окремого показника може вплинути на результати оцінювання [4].

5) Розрахунок балів, отриманих підприємствами за певним оціночним показником шляхом порівняння їх фактичних значень з найкращими в цій сукупності:

$$B_j = K'_{ij} \times B \max_i, \quad (2)$$

де $B \max_i$ – максимально встановлений бал оцінювання окремого показника.

6) Отримання узагальненої бальної оцінки конкурентоспроможності та ранжирування підприємств у порядку зростання інтегрального показника:

$$K_{спрj} = \sum_{i=1}^n B_j \times K_i. \quad (3)$$

Розглянемо застосування цього методу на прикладі оцінки ресурсного потенціалу підприємств

металургійної галузі. Вихідними даними є звітність найкрупніших металургійних підприємств за 2017 рік (табл. 1).

Для характеристики окремих складових частин ресурсного потенціалу металургійних підприємств пропонуємо використовувати такі функціональні блоки та оціночні показники.

1) Маркетинговий потенціал (вагомість чинника становить 0,3):

– коефіцієнт співвідношення товарних одиниць ($K_{\text{сто}}$) – відношення кількості товарних одиниць в асортименті і-го підприємства до кількості товарних одиниць в асортименті в середньому за підприємствами, що діють на цьому ринковому сегменті;

– коефіцієнт оборотності запасів ($O_{\text{зап}}$) – відношення виручки від реалізації до середньої за період вартості матеріальних запасів для кожного підприємства.

2) Виробничий потенціал (вагомість чинника становить 0,2):

– темп росту виручки від реалізації ($t_{\text{в}}$), розрахований у частках одиниці;

– рентабельність реалізації ($P_{\text{реал}}$) – відношення операційного прибутку до суми виручки від реалізації, розраховане у частках одиниці.

3) Фінансовий потенціал (вагомість чинника становить 0,4):

– рентабельність власного капіталу ($P_{\text{вк}}$) – відношення чистого прибутку до суми власних коштів, розраховане у частках одиниці;

– коефіцієнт автономії ($K_{\text{авт}}$) – відношення суми власних коштів до величини активів.

4) Кадровий потенціал (вагомість чинника становить 0,1):

– продуктивність праці ($\Pi_{\text{пр}}$) – відношення виручки від реалізації до середньооблікової чисельності працівників;

– коефіцієнт сталості кадрового складу ($K_{\text{стал}}$) – відношення кількості працівників, що постійно перебувають у штаті, до середньооблікової чисельності працівників.

Максимальна кількість балів за кожним оцінним відносним показником дорівнює 10. Також експертами було визначено ступінь впливу окремих складових частин потенціалу підприємств на рівень ресурсного потенціалу (вагомість чинників).

Після складання матриці оціночних показників (табл. 2) необхідно виділити найкращі значення за кожним показником і присвоїти їм 10 балів (відповідно до умов завдання). Розрахунок балів, отриманих за показниками підприємств, був виконаний за формулами (1) та (2).

Зважені бали за кожним показником з урахуванням вагомості складових частин потенціалу та інтегральний показник конкурентоспроможності кожного підприємства були розраховані за формулою (3) (табл. 3).

Результати розрахунків, наведені в табл. 3, свідчать про те, що рівень ресурсного потенціалу досліджуваних металургійних підприємств характеризується значними коливаннями навколо його середнього значення.

ПАТ «Запоріжсталь» має найбільш сильну позицію в конкурентній боротьбі за рахунок більш позитивного впливу чинників виробничого (рентабельність реалізації) та фінансового (рентабельність власного капіталу та коефіцієнт автономії) потенціалу порівняно з підприємствами-конкурентами.

Найслабшу позицію має ПАТ «ДМК» (за результатами діяльності у 2017 році) за рахунок негативного впливу чинників виробничого (рентабельність реалізації) та фінансового (коефіцієнт автономії) потенціалу.

Таблиця 1

Основні показники діяльності металургійних підприємств

Показники	Одиниця виміру	Підприємство			
		ПАТ «Запоріжсталь»	ПАТ «ДМК»	ПрАТ «ДМЗ»	ПАТ «ММК»
1. Виручка від реалізації	млн. грн.	33 158,7	15 437,3	15 775,0	56 635,1
2. Операційний прибуток	млн. грн.	7 063,2	-12 544,3	193,1	-743,6
3. Чистий прибуток	млн. грн.	4 690,1	-13 220,9	2 381,7	-828,1
4. Середньооблікова чисельність	осіб	13 998	9 599	4 472	16 285
5. Кількість працівників, що постійно перебувають у штаті	осіб	13 823	9 454	4 400	16 011
6. Власний капітал	млн. грн.	20 185,7	-24 619,4	-3 969,3	23 523,2
7. Товарні запаси	млн. грн.	4 086,1	2 724,9	841,3	6 422,8
8. Середньорічна вартість активів	млн. грн.	35 288,2	20 271,9	4 652,2	57 802,3
9. Темпи зростання виручки від реалізації	%	5,6	9,1	56,6	58,7
10. Кількість товарних одиниць	од.	182	253	136	427
Середня кількість товарних одиниць					250

Таблиця 2

Результати розрахунку оціночних показників ресурсного потенціалу металургійних підприємств

Складові частини ресурсного потенціалу	Підприємство				Найкраще значення
	ПАТ «Запоріж-сталь»	ПАТ «ДМК»	ПрАТ «ДМЗ»	ПАТ «ММК»	
1. Маркетинговий потенціал					
коефіцієнт співвідношення товарних одиниць	0,729	1,014	0,545	1,711	1,711
оборотність запасів	8,115	5,665	18,751	8,818	18,751
2. Виробничий потенціал					
коефіцієнт темпів зростання виручки	0,056	0,091	0,566	0,587	0,587
рентабельність реалізації	0,213	-0,813	0,012	-0,013	0,213
3. Фінансовий потенціал					
рентабельність власного капіталу	0,232	0,537	-0,600	-0,035	0,537
коефіцієнт автономії	0,572	-1,214	-0,853	0,407	0,572
4. Кадровий потенціал					
продуктивність праці	2,369	1,608	3,528	3,478	3,528
коефіцієнт сталості кадрів	0,987	0,985	0,984	0,983	0,987

Таблиця 3

Оцінка ресурсного потенціалу металургійних підприємств

Показники	Бали за оціночними показниками				Вагомість	Зважені бали			
	ПАТ «Запоріж-сталь»	ПАТ «ДМК»	ПрАТ «ДМЗ»	ПАТ «ММК»		ПАТ «Запоріж-сталь»	ПАТ «ДМК»	ПрАТ «ДМЗ»	ПАТ «ММК»
$K_{\text{сто}}$	4,26	5,93	3,19	10,00	0,3	1,28	1,78	0,96	3,00
$O_{\text{зап}}$	4,33	3,02	10,00	4,70	0,3	1,30	0,91	3,00	1,41
$t_{\text{в}}$	0,96	1,56	9,64	10,00	0,2	0,19	0,31	1,93	2,00
$P_{\text{реал}}$	10,00	-38,15	0,57	-0,62	0,2	2,00	-7,63	0,11	-0,12
$P_{\text{СК}}$	4,33	10,00	-11,17	-0,66	0,4	1,73	4,00	-4,47	-0,26
$K_{\text{авт}}$	10,00	-21,23	-14,92	7,11	0,4	4,00	-8,49	-5,97	2,85
$P_{\text{пр}}$	6,72	4,56	10,00	9,86	0,1	0,67	0,46	1,00	0,99
$K_{\text{стал}}$	10,00	9,97	9,96	9,96	0,1	1,00	1,00	1,00	1,00
Показник ресурсного потенціалу						12,17	-7,67	-2,44	10,85

Висновки з проведеного дослідження.

Запропонована методика оцінювання ресурсного потенціалу металургійних підприємств може бути використана підприємствами задля визначення напрямів діяльності, які потребують негайного вжиття заходів щодо їх поліпшення. Перспективами подальших розробок є поглиблений аналіз ефективності ресурсного потенціалу та його впливу на показники роботи підприємств металургійної галузі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2003. 316 с.
2. Косянчук Т.Ф. та ін. Економічна діагностика : навчальний посібник. Львів : Новий Світ – 2000, 2007. 452 с.
3. Касьянова Н.В. та ін. Потенціал підприємства: формування та використання : підручник. Донецьк : Цифрова типографія, 2012. 257 с.

4. Троян А.В. Проблеми оцінки конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств. *Сталій розвиток економіки*. 2013. № 5 (22). С. 98–107.

REFERENCES:

1. Fedonin O.S., Riepina I.M., Oleksiuk O.I. (2003) *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise potential: formation and evaluation]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Kosianchuk T.F. (ed.) (2007) *Ekonomichna diahnostyka* [Economic diagnostics]. Lviv: Novyi Svit – 2000. (in Ukrainian)
3. Kasianova N.V., Solokha D.V., Moreva V.V., Bieliakova O.V., Balakai O.B. (2012) *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta vykorystannia* [Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta vykorystannia]. Donetsk: Tsyfrova typhrafiia. (in Ukrainian)
4. Troyan A.V. (2013) *Problemy otsinky konkurentospromozhnosti produktsii vitchyznianskykh pidpriemstv* [Assessment problems of domestic enterprises]. *Sustainable economic development*, no. 5 (22), pp. 98–107.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХMODERN PROBLEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT
AT DOMESTIC ENTERPRISES

УДК 331

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-35>**Устіловська А.С.**викладач кафедри економіки
Харківський національний університет
будівництва та архітектури**Кулієвич М.Я.**магістр
Харківський національний університет
будівництва та архітектури**Ustilovska Anastasiia**Kharkiv National University
of Civil Engineering and Architecture**Kuliievych Maksym**Kharkiv National University
of Civil Engineering and Architecture

Стаття присвячена сучасним проблемам управління персоналом. Визначено основні проблеми управління персоналом, які сформувалися на вітчизняних підприємствах. Особлива увага приділена таким проблемам, як використання на підприємстві системи штрафів, низький рівень мотивації, наявність родинних зв'язків та блату. Ці проблеми негативно впливають на продуктивність праці, сприяють появі напруженої атмосфери в колективі, а також можуть призвести до втрати цінних кадрів. У зв'язку з визначеними проблемами запропоновано використання нових інструментів ефективного залучення людей до трудової діяльності, серед яких слід назвати використання сучасних методів мотивації та зміну різних стилів керівництва. Удосконалення ефективності управління персоналом є ключовим фактором, необхідним для підвищення конкурентоспроможності підприємства. У висновках запропоновано основні рекомендації щодо підвищення ефективності управління персоналом.

Ключові слова: управління персоналом, персонал, система штрафів, мотивація, продуктивність праці.

Стаття посвящена современным проблемам управления персоналом. Определены основные проблемы управления персоналом, которые сформировались на отечественных предприятиях. Особое внимание уделено таким проблемам, как использование на предприятии системы штрафов, низкий уровень мотивации, наличие родственных связей и блата. Эти проблемы негативно влияют на производительность труда, способствуют появлению напряженной атмосферы в коллективе, а также могут привести к потере ценных кадров. В связи с определенными проблемами предложено использование новых инструментов эффективного привлечения людей к трудовой деятельности, среди которых следует назвать использование современных методов мотивации и изменение различных стилей руководства. Совершенствование управления персоналом является ключевым фактором, необходимым для повышения конкурентоспособности предприятия. В выводах предложены основные рекомендации по повышению эффективности управления персоналом.

Ключевые слова: управление персоналом, персонал, система штрафов, мотивация, производительность труда.

Personnel management used in domestic enterprises has shown its imperfection and inefficiency, which has led to high staff turnover, low motivation and a negative atmosphere in the team. The consequences of such work are inefficient operation of the enterprise and unprofitable. It should be noted that in modern business achieving high results is impossible without effective personnel management. No organization will work effectively if the leader does not pay enough attention to the problems of his subordinates. The main purpose of the article is to identify the main problems of personnel management that exist in domestic enterprises. The essence of the concept of "personnel management" is revealed, where the emphasis is placed on the decisive actions of the management. The article compares the motives and goals of employees with the reality that exists in domestic enterprises. Particular attention is paid to issues such as the use of fines in the company, low motivation, the emergence of family ties and bribes. These problems negatively affect staff in general. In connection with these problems, it was proposed to use new tools to effectively involve people in work, in particular: the use of modern methods of motivation and change of different leadership styles. Modern methods of work motivation are analyzed, and it is concluded that with the help of a combination of different methods of motivation it is possible to achieve effective labor productivity. The article provides a detailed analysis of various modern leadership styles. Features of use of different management styles, their efficiency depending on different situations are described. Existing personnel management problems require managers to take decisive action to address them. The conclusions provide key recommendations for improving the efficiency of personnel management, in particular: development of personal potential of employees, neutralization of demotivating factors arising from the system of fines and family ties, use and combination of modern methods of work motivation, use of different styles of personnel management.

Key words: personnel management, staff, penalty system, motivation, productivity.

Постановка проблеми. Стрімкий економічний розвиток та поступове збільшення конкуренції приводять до необхідності посилення підприємствами своїх позицій на ринку. Здобуття конкурентних переваг є однією з головних цілей будь-якого підприємства. В сучасних умовах господарювання досягнення високих результатів є неможливим без ефективного управління персоналом на підприємстві. Ефективне залучення людей до трудової діяльності сприяє раціональному використанню персоналу, розкриттю потенціалу робітників, збільшенню продуктивності праці та прибутку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління персоналом, сутності персоналу, мотивації та інших аспектів управління присвячено публікації як вітчизняних,

так і іноземних учених. Серед них слід назвати таких, як С.О. Цинбалюк, О.В. Крушельницька, О.А. Грішнова, В.П. Галенко, А.Я. Кібанов, П. Друкер, А. Томпсон, М. Армстронг.

Постановка завдання. Мета статті полягає в теоретичному узагальненні проблеми управління персоналом на вітчизняних підприємствах, визначенні наявних проблем та запровадженні рекомендацій щодо вдосконалення управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі управління робітники, що працюють на підприємствах, стали більш амбіційними та освіченими, у зв'язку з чим їх мотиви трудової діяльності стають більш складними та важкими. Досвідчений керівник має не тільки віддавати накази, але й допомагати виявляти здібності

своїх підлеглих, спрямовувати їх зусилля, вміти мотивувати, створювати позитивну атмосферу в колективі.

Автори підтримують думку О.В. Крушельницької [1] про те, що управління персоналом – це ціле-спрямована діяльність керівного складу організації, спрямована на розроблення концепції, стратегії кадрової політики й методів управління людськими ресурсами.

Людина сама по собі є складним механізмом, якому притаманні надзвичайно різні емоції, цілі та мотиви, що по-різному впливають на результати праці. Ефективне управління персоналом передбачає знання про людину, її бажання, прагнення, інтереси та мотиви.

Всі мотиви працівників до трудової діяльності мають рівень впливу (табл. 1).

З табл. 1 можна зробити висновок, що найбільший вплив на працівників створюється саме за допомогою заробітної плати та перспективи кар'єрного зростання. Матеріальна мотивація складає 54,6%, а нематеріальна – 38,4%, що ще раз доводить важливість спільного застосування обох видів мотивації на працівників. Також автор зазначає, що жорстка система штрафів має демотиваційний характер.

Демотивація – це система дисциплінарних покарань, матеріальних стягнень та емоційних стресів для того, щоби дати зрозуміти співробітникам, що він погано справляється зі своїми обов'язками.

Для ефективного управління демотивація потрібна, однак застосовувати її щодо співробітників треба більш обережно й помірно, ніж методи мотивації.

Особливість демотивації полягає в тому, що за її грамотної реалізації вона виробляє протилежний позитивний ефект, а саме:

- змінює ставлення співробітників до роботи, змушує задуматися про їхню користь та роль у компанії;

- впливає на амбіції співробітника, надає протверезну стимулюючу дію.

У застосуванні демотивації існує тільки одне правило: цей стиль управління не має йти в розріз із трудовим законодавством або порушувати норми трудового договору.

Зменшення загального доходу співробітника в жодному разі не має відбиватися на його зарплаті. Зниження посадового окладу – це пряме порушення законодавчих норм. Відрахування певних сум із зарплати допустимо тільки до матеріально відповідальних працівників.

Допустимими грошовими стягненнями є:

- позбавлення премії, перерахунок процентних виплат, якщо це невиконання посадових обов'язків, за які покладені комісійні (наприклад, якщо співробітник зіпсував переговори або зірвав угоду, в результаті яких міг би отримати певний відсоток від суми договору, отже, йому цих грошей не виплатять);

- штрафи, які «відмінусовують» премії, бонуси або комісійні;

- скорочення видаткової частини соціального пакета, які не впливають на виконання посадових обов'язків (наприклад, несплата спортзалу або путівки на курорт, позбавлення службового транспорту зазвичай не шкодять підлеглим).

Неправомірними грошовими стягненнями є відсутність індексації заробітної плати або її затримка; позбавлення представницьких витрат, необхідних співробітникам для роботи (несплата мобільного зв'язку, невивплата відрядних тощо).

Трудовим кодексом передбачені такі види дисциплінарних стягнень, як зауваження, догана, звільнення з відповідних підстав.

Існує ще такий інструмент, як написання пояснювальних записок. Це досить дієвий метод, якщо врахувати, що ці документи потім зберігаються в особовій справі співробітника як нагадування [3].

На думку авторів, у демотиваційному аспекті діють стимули, на відміну від мотиваційного, який

Таблиця 1

Ставлення працівників до різних мотивів

Мотив	Вид мотивації	Ступінь впливу, %
Підвищення заробітної плати	Матеріальний прямий	19,3
Перспектива кар'єрного зростання	Нематеріальний	17,9
Грошові премії	Матеріальний прямий	8,6
Соціальний пакет	Нематеріальний	12,5
Навчання й підвищення кваліфікації за рахунок підприємства	Матеріальний непрямий	12,2
Безкоштовне харчування в робочий час	Матеріальний непрямий	5
Можливість отримання додаткового доходу	Матеріальний прямий	6,7
Проведення корпоративних свят	Нематеріальний	8
Жорстка система штрафів	Демотивація	6,4
Надання тимчасового помешкання	Матеріальний непрямий	3,1
Всього		100

Джерело: доповнено та проаналізовано авторами на основі [2]

здійснює свій вплив на працівника через мотиви. Стимул, як зазначають автори, – це інструмент впливу роботодавця на працівника за допомогою каральних заходів, які об'єднані у дві такі групи: матеріальні стимули та нематеріальні стимули. Також автори ототожнюють поняття «демотивація» та «стимулювання». Проблематику стимулювання та стимулів висвітлює у своїх наукових працях велика кількість науковців (табл. 2).

А.О. Климчук та А.М. Михайлова [12] вважають, що наявність логічного зв'язку між категоріями «мотивація персоналу» та «стимулювання персоналу» викликає необхідність формування складного процесу взаємодії внутрішніх спонукальних сил. Взаємодія мотивів і стимулів є тим інструментом, який дає змогу реалізувати потреби працівника найбільш доцільним для нього способом, а саме завдяки реалізації здібностей, а також дає можливості керівникові формувати систему стимулювання праці персоналу, поєднавши в одне ціле цілі ефективного управління та підвищення інноваційної діяльності промисловим підприємством та мету трудової активності працівника. При цьому, відповідно до мотиву, стимул буде відігравати допоміжну роль, що полягає в активізації трудової діяльності працівника, підвищенні кваліфікації та професіоналізму, заохоченні його ініціативи до пошуку шляхів підвищення продуктивності праці, освоєння нових спеціальностей, що не лише забезпечує реалізацію мотивів, але й збагачує, розвиває мотиваційне середовище та

систему стимулювання працівника. Через це один стимул може діяти як чинник формування різних мотивів. За правильної взаємодії мотивів та стимулів відбувається взаємообумовленість елементів загального процесу формування механізму мотивації та стимулювання працівників, що сприяють керівникам в ефективному управлінні промисловим підприємством та підвищенні його інноваційної діяльності.

О.М. Бондарецька у своєму дисертаційному дослідженні [13] зазначає, що слід звернути увагу на те, що поняття мотиву також пов'язане з поняттям потреби. Нерідко в літературі ці поняття також ототожнюються, що, зокрема, доведено в роботі Н.В. Булкіної [14, с. 152]. Отже, як слушно зауважує С.Б. Каверін [15, с. 94], «одна і та ж потреба може бути реалізована шляхом сукупності зовсім різних мотивів; водночас декілька різних потреб можуть бути задоволені одним мотивом».

На основі людських потреб, тобто задля їх задоволення, складено теорії мотивації. Теорії мотивації – це система знань про причини, що спонукають людину до трудової діяльності. Розрізняють змістовні теорії мотивації, що ґрунтуються на тому, що існують внутрішні спонукання (потреби), які змушують людину діяти, і процесуальні теорії мотивації, які не тільки визначають потреби, але й виходять зі сприйняття й очікувань людини, пов'язаних з цією ситуацією, а також можливих наслідків вибраного типу поведінки [16].

Таблиця 2

Визначення понять «стимул» та «стимулювання» авторами

Автор	Визначення
<i>Стимулювання</i>	
А.М. Колот [2], А.Я. Кибанов [4]	Процес зовнішнього впливу на людину для спонукання її до конкретних дій та усвідомленого пробудження в неї певних мотивів.
Д.Ю. Костін [5]	По-перше, це поділ благ між об'єктами управління залежно від тих результатів, яких вони досягли; по-друге, регулювання поведінки працівників задля одержання заздалегідь намічених результатів; по-третє, забезпечення сприятливих умов, за яких якісна трудова діяльність стає необхідною та достатньою для задоволення потреб працівника.
С.В. Шекшня [6, с. 64]	Процес впливу на людину за допомогою значимого для неї зовнішнього предмета (об'єкта, умов, ситуації тощо), що спонукує людину до певних дій (перебування в комфортних умовах тощо).
А.С. Дегтяр [7]	Один з основних засобів забезпечення вигідного використання ресурсів, одержання максимального зворотного зв'язку від використання наявних трудових ресурсів, що дасть змогу збільшити сукупну результативність та прибутковість діяльності організації.
<i>Стимул</i>	
В.П. Зінченко, Б.Г. Мещерякова [8, с. 304]	Фізичний агент (подразник), що впливає на орган почуттів.
І.В. Лехін, Ф.Н. Петров [9, с. 304]	Зовнішнє спонукання до дії, поштовх, спонукальна причина (лат. "stimulus" – «стрекало», «погонялка»).
О.С. Виханський [10, с. 54]	Гострий ціпок, яким поганяли тварин.
В.Н. Слиньков [11, с. 13]	Цілеспрямований вплив на людину, що, незважаючи на джерело й характер, впливає на активність персоналу. Цей вплив ґрунтується на наданні гарантій досягнення в результаті власної діяльності предмета потягу, що задовольняє потребу персоналу.

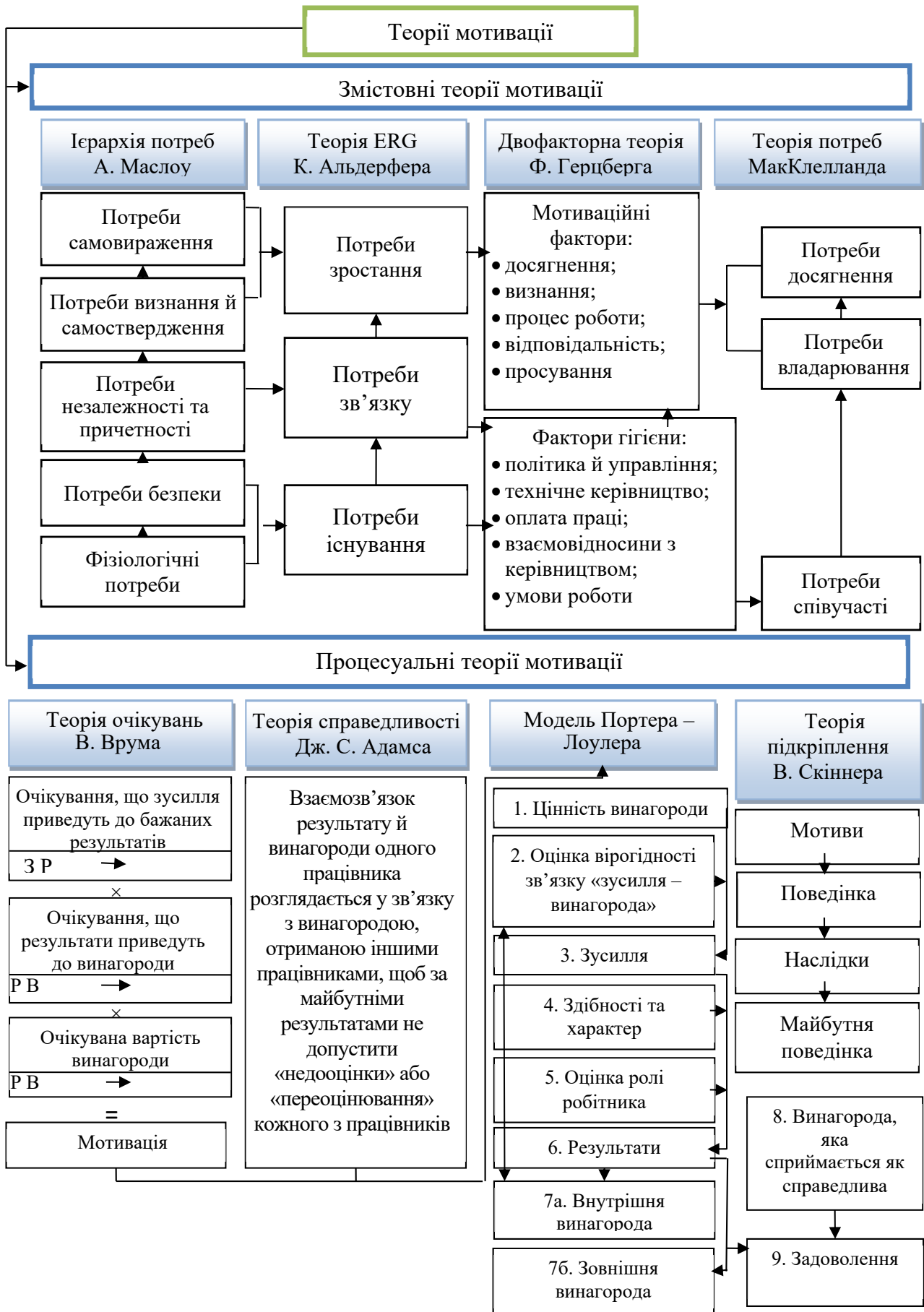


Рис. 1. Теорії мотивації персоналу

Під час проведення дослідження виявлено найефективніші методи мотивації працівників (табл. 3).

Отже, існує багато різних методів мотивації, і вони є не взаємовиключними, саме їх різноманітність дає змогу керівникам побудувати ефективну систему мотивації на підприємстві. Використання симбіозу економічних та соціальних методів дає можливість досягти максимальної ефективності трудової діяльності, яка в подальшому перетворюється на прибуток для підприємства.

На багатьох українських підприємствах простежується командний стиль керівництва за принципом «Зроби так, як я сказав», що не завжди є ефективним. Керівник має бути психологом, вміти оцінити ситуацію, вже залежно від неї використовувати та комбінувати різні стилі керівництва для досягнення необхідних результатів.

Консалтингова фірма "Hay-McBer Associates" виділяє шість таких основних ефективних стилів управління [18]:

- директивний стиль (негайне підпорядкування підлеглих);
- авторитарний стиль (надання довгострокової стратегії розвитку й створення перспектив для співробітників);
- партнерський стиль (створення гармонійних відносин між співробітниками та між керівництвом і співробітниками);
- демократичний стиль (досягнення залучення співробітників, взаєморозуміння всередині колективу);
- стиль «стимулюючий ритм» (виконання завдань на високому рівні);
- коучинговий стиль (довгостроковий професіональний розвиток працівників).

Таблиця 3

Сучасні методи мотивації

Класифікація	Вид	Приклади
За змістом	економічні	використання винагород, преміювання персоналу, створення бонусної системи
	соціальні	надання додаткових відпусток, відвідування різних соціально-культурних місць за рахунок підприємства, корпоративи
	соціально-економічні	курси підвищення кваліфікації, вивчення іноземних мов, майстер-класи
	екологічні	розміщення квітів та картин у приміщеннях та коридорах, обладнання приміщення кондиціонерами та витяжками
	технологічні	впровадження нових технологій, застосування передових комп'ютерних програм, своєчасна заміна техніки
За вподобаннями працівників	культурно-розважальні	відвідування музичних концертів, кінотеатрів, нічних клубів
	спортивно-активний відпочинок	відвідування квест-кімнат, катків, катання на велосипедах, пейнтбол

Джерело: складено на основі джерела [17]

Таблиця 4

Особливості використання різних стилів управління

Стиль	Особливості	Ефективність	Неефективність
1	2	3	4
Директивний (командний)	– За принципом «Зроби так, як я сказав»; – безпосередній контроль підлеглих; – мотивація дисципліною й погроза штрафами.	– В кризовій ситуації, коли відхилення від курсу несуть великі ризики.	– Низький розвиток персоналу; – такий стиль сприймається підлеглими як недовіра.
Авторитарний	– Керівник й стилі «строгий, але справедливий»; – мотивує переконанням та особистим відкликанням про виконану роботу; – дає підлеглим чітку картину дій, напряму розвитку.	– Коли потрібні чіткі стандарти; – коли лідер користується довірою.	– Низька кваліфікація робітників; – потрібні постійний контроль та інструкції; – керівник не користується довірою, люди не підуть за ним.
Партнерський	– Пріоритет «спочатку люди, потім завдання»; – уникнення конфліктів; – мотивування підтримкою гарного настрою; – акцент на гарних особистих відносинах.	– Одночасне використання з іншими стилями; – рутинне завдання; – якісне виконання роботи; – коли потрібні рада й допомога.	– Робота виконується неякісно; – не допомагає в кризовій ситуації, коли необхідне жорстке управління.

Продовження Таблиці 4

1	2	3	4
Демократичний	– Гасло управління «кожен робить свій внесок»; – мотивація винагородою спільних досягнень; – підлеглі беруть участь в ухваленні рішень.	– Підлеглі працюють разом; – стабільна ситуація в компанії і на ринку.	– Підлеглих доводиться організовувати та спрямовувати; – під час кризи немає часу на наради; – у підлеглих не вистачає знань, їхній роботі необхідне постійне кураторство.
«Стимулюючий ритм»	– Стиль роботи «роби сам – роби, як я»; – значна кількість роботи виконується особисто керівником; – мотивація завданням високих стандартів.	– Підлеглі високо мотивовані; – немає необхідності в постійній координації та управлінні.	– Коли команді та окремим підлеглим необхідні коучинг, координація; – коли для отримання обсягу роботи необхідна участь третьої сторони.
Коучинговий	– Керівник надихає своїх робітників і допомагає їм розвивати їх сильні сторони; – мотивація підлеглих наданням можливостей для професійного розвитку.	– Є навички, над якими потрібно працювати; – підлеглі мотивовані та прагнуть розвитку.	– Якщо керівникові не вистачає умінь у питанні; – в період кризи; – коли співробітники ліниві.

Особливості та ефективність використання того чи іншого стилю наведено в табл. 4.

Висновки з проведеного дослідження. Як бачимо, проблеми з управлінням персоналом характерні для вітчизняних підприємств. В Україні основним гаслом є «Одержання прибутку понад усе», тобто одержання прибутку з мінімальними зусиллями, водночас керівники не звертають уваги на проблеми, пов'язані з персоналом. Значна кількість керівників працює за старими поняттями та законами, за якими система штрафів побудована на емоціях страху, управління персоналом має лише адміністративно-наказовий характер, коли на підприємствах процвітають родинні зв'язки та блат. Звідси випливають проблеми, які призводять до падіння працездатності, втрати цінних кадрів тощо.

У світовій практиці існує велика кількість рекомендацій керівникам щодо того, як ефективно керувати своїм персоналом. Звичайно, немає єдиної універсальної моделі, але є основні рекомендації, які можуть допомогти. Серед них слід назвати такі:

1) керівникам потрібно акцентувати увагу саме на розкритті особистого потенціалу кожного підлеглого;

2) слід нейтралізувати демотивуючі фактори, зокрема страх, недовіру, неповагу, які виникають внаслідок системи штрафів та блату;

3) варто використовувати симбіоз економічних та соціальних методів для мотивування праці;

4) необхідно змінити тотальний контроль підлеглих, використовувати різні стилі керування, комбінувати їх.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2013. 428 с.
2. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 337 с.
3. Ткаченко Н.Э. Демотивация персонала организации: суть и причины. URL: <http://dspace.snu.edu.ua> (дата звернення: 01.09.2020).
4. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. Москва : ИНФРА-М, 2010. 524 с.
5. Костін Д.Ю. Матеріальне стимулювання трудової діяльності: аналіз теоретико-методологічних підходів. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 2 (7). С. 81–86.
6. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Москва : Бином, 2006. 290 с.
7. Дегтяр А.С. Практичний досвід нематеріального стимулювання працівників на підприємствах України. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14962919953071.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
8. Психологический словарь / ред. В.П. Зинченко, Б.Г. Мещерякова. 2-е изд. Москва : Педагогика Пресс, 1996. 498 с.
9. Словарь иностранных слов / под ред. И.В. Лехина, Ф.Н. Петрова. Москва : ЮНВЕС, 1995. 659 с.
10. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент : учебник для экономических спецвузов. Москва : Высшая школа, 1994. 224 с.
11. Слиньков В.Н. Мотивация, стимулирование и оплата труда : практические рекомендации. Киев : КНТ, 2008. 336 с.
12. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивация та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 218–234.

13. Бодарецька О.М. Інноваційні технології мотивування персоналу машинобудівних підприємств : дис... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Львів, 2016. 225 с.

14. Булкина Н.В. Сущность стимулирования трудовой деятельности персонала. *Вестник Университета (Государственный университет управления)*. 2012. № 7. С. 151–154.

15. Каверин С.Б. Мотивация труда : монография. Москва : Институт психологии РАН, 1998. 224 с.

16. Маслова В.М. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : Юрайт, 2015. 506 с.

17. Лаптев В.І. Мотивування персоналу в системі менеджменту сучасного вітчизняного підприємства. *Науковий вісник ХДУ*. 2015. № 15. С. 49–52.

18. 6 стилів управління. URL: https://www.eduget.com/news/6_stilej_upravleniya_personalom_kak_stat_effektivnym_menedzherom-2545 (дата звернення: 13.10.2020).

REFERENCES:

1. Krushelnyska O.V., Melnychuk D.P. (2013) *Upravlinnya personalom* [Personnel management]. Kyiv: Condor. (in Ukrainian)

2. Kolot A.M. (2002) *Motyvatsiya personal* [Motivation of staff]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

3. Tkachenko N.E. Demotivatsiya personala organizatsii: sushchnost' i prichyny [Demotivation of the organization's personnel: essence and reasons]. Available at: <http://dspace.snu.edu.ua> (accessed 01 September 2020).

4. Kibanova A.Ya. (2010) *Motivatsiya i stimulirovaniye trudovoy deyatel'nosti* [Motivation and stimulation of labor activity] Moscow: INFRA-M (in Russian).

5. Kostin D.Yu. (2013) Material'ne stymulyuvannya trudovoy diyal'nosti: analiz teoretyko-metodolohichnykh pidkhodiv [Material stimulation of labor activity: analysis of theoretical and methodological approaches]. *Economy: the realities of time. Scientific journal*, vol. 2, no. 7, pp. 81–86.

6. Shekshniya S.V. (2006) *Upravleniye personalom sovremennoy organizatsii* [Personnel management of a modern organization]. Moscow: Binom (in Russian).

7. Degtyar A.S. Praktychnyy dosvid nematerial'noho stymulyuvannya pratsivnykiv na pidpryyemstvakh

Ukrayiny [Practical experience of intangible incentives for employees at Ukrainian enterprises]. Available at: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14962919953071.pdf> (accessed 15 September 2020).

8. Zinchenko V.P., Meshcheryakova B.G. (1996) *Psikhologicheskyy slovar'* [Psychological dictionary]. Moscow: Pedagogika Press. (in Russian)

9. Lekhin I.V., Petrova F.N. (1995) *Slovar' inostrannykh slov* [Dictionary of foreign words]. Moscow: YUNVES (in Russian).

10. Vikhansky O.S., Naumov A.I. (1994) *Menedzhment* [Management]. Moscow: Higher school. (in Russian)

11. Slinkov V.N. (2008) *Motivatsiya, stimulirovaniye i oplata truda* [Motivation, incentives and remuneration]. Kiev: KNT. (in Russian)

12. Klimchuk A.O., Mikhailov A.M. (2018) Motyvatsiya ta stymulyuvannya personalu v efektyvnomu upravlinni pidpryyemstvom ta pidvyshchenni innovatsiynoi diyal'nosti [Motivation and stimulation of personnel in effective management of the enterprise and increase of innovative activity]. *Marketing and innovation management*, no. 1, pp. 218–234.

13. Bodaretska O.M. (2016) Innovatsiyni tekhnolohiyi motyvuvannya personalu mashynobudivnykh pidpryyemstv [Innovative technologies for motivating personnel of machine-building enterprises] (PhD Thesis), Lviv: Lviv Polytechnic.

14. Bulkina N.V. (2012) Sushchnost' stimulirovaniya trudovoy deyatel'nosti personala [The essence of stimulating the labor activity of personnel]. *University Bulletin (State University of Management)*, no. 7, pp. 151–154.

15. Kaverin S.B. (1998) *Motivatsiya truda* [Labor motivation]. Moscow: Institute of Psychology RAS. (in Russian)

16. Maslova V.M. (2015) *Upravleniye personalom* [Human Resource Management]. Moscow: Yurayt Publishing House. (in Russian)

17. Laptev V.I. (2015) Motyvuvannya personalu v systemi menedzhmentu suchasnoho vitchyznyanoho pidpryyemstva [Motivation of personnel in the management system of a modern domestic enterprise]. *Scientific Bulletin of KSU*, no. 15, pp. 49–52.

18. Shist' styliv upravlinnya [Six management styles]. Available at: https://www.eduget.com/news/6_stilej_upravleniya_personalom_kak_stat_effektivnym_menedzherom-2545 (accessed 13 October 2020).

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЄКТУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ПІДГОТОВКИ ВИРОБНИЦТВА З ВИКОРИСТАННЯМ СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ

ORGANIZATIONAL PLANNING OF COMPLEX PREPARATION OF PRODUCTION USING SYSTEM ANALYSIS

УДК 658.5:658.3:621

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-36>

Хоменко М.М.

д.е.н., професор,
завідувач кафедри менеджменту
Кременчуцький національний
університет
імені Михайла Остроградського

Дорожкіна Г.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Кременчуцький національний
університет
імені Михайла Остроградського

Khomenko Mykola

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi
National University

Dorozhkina Hanna

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi
National University

В умовах розбудови ринкових відносин інноваційна діяльність спрямовується на використання, комерціалізацію результатів наукових досліджень, розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних видів продукції, тому особливої актуальності набуває організаційне проектування комплексної підготовки виробництва. В результаті проведеного дослідження визначено основні етапи комплексної підготовки виробництва до випуску нової продукції, до яких, зокрема, належать науково-дослідні роботи, патентування, дослідно-конструкторські розробки, технологічна підготовка й освоєння виробництва, організаційна підготовка виробництва, виробництво нової продукції. Обґрунтовано необхідність здійснення організаційного проектування з використанням системного аналізу рівня ризику. Для етапу розроблення технічної конструкції нової продукції визначено перелік чинників ризику, що використані для складання прогнозів і виявлення можливих негативних наслідків впливу їх різноманітних комбінацій на результати робіт. За допомогою методу Байєса здійснено оцінювання ризиків під час розроблення нової продукції у ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» для вагона-цистерни бункерного типу, що використовується для перевезення пиловугільного палива моделі 19-7126.

Ключові слова: організаційне проектування, комплексна підготовка виробництва, вагонобудування, системний аналіз, метод Байєса.

В условиях развития рыночных отношений инновационная деятельность направляется

на использование, коммерциализацию результатов научных исследований, разработок и обуславливает выпуск на рынок новых конкурентоспособных видов продукции, поэтому особую актуальность приобретает организационное проектирование комплексной подготовки производства. В результате проведенного исследования определены основные этапы комплексной подготовки производства к выпуску новой продукции, к которым, в частности, относятся научно-исследовательские работы, патентование, опытно-конструкторские разработки, технологическая подготовка и освоение производства, организационная подготовка производства, производство новой продукции. Обоснована необходимость осуществления организационного проектирования с использованием системного анализа уровня риска. Для этапа разработки технической конструкции новой продукции определен перечень факторов риска, которые использованы для составления прогнозов и выявления возможных негативных последствий влияния их различных комбинаций на результаты работ. С помощью метода Байеса осуществлено оценивание рисков при разработке новой продукции в ОАО «Крюковский вагоностроительный завод» для вагона-цистерны бункерного типа, который используется для перевозки пылеугольного топлива модели 19-7126.

Ключевые слова: организационное проектирование, комплексная подготовка производства, вагоностроение, системный анализ, метод Байеса.

In the conditions of development of market relations innovative activity is directed towards the usage, commercialization of results of scientific researches, developments and causes release of new competitive kinds of production on the market. Therefore, the organizational planning of complex production preparation becomes especially relevant. The purpose of the article is the justification of the main stages of comprehensive production preparation for the release of new products using systematic analysis in conditions of risk and uncertainty. As a result of the research the basic stages of complex preparation of manufacture for release of new production are carried out to which in particular belong: research works; patenting, research and development; the process of design training; testing of a prototype; technological design of the product; development, testing and familiarization with the technological process; design of production and development of means of technological equipment; organizational preparation of production; manufacturing of new products; improvement of technological process; organizational and planning calculations. The necessity of organizational planning with the use of systematic analysis of the level of risk is justified. For the stage of development of the technical design of new production a list of risk factors used to make predictions and identify possible negative consequences of the impact of various combinations on the results of work is defined. Risk analysis should be carried out in the following stages: the nature of the risk, possible consequences, and risk factors. It is proposed to determine the probability of a negative result, taking into account the impact of the whole set of independent data, by the Bayesian method, which will calculate the relative plausibility of conclusions in regards to a possible negative result of new product development and marketing depending on the presence or absence of risk factors. Using the Bayesian method, risk assessment was performed during the development of new products at PJSC "Kryukiv Carriage Plant" for a bunker-type tank car used for transportation of pulverized coal fuel model 19-7126 and an integrated quantitative risk assessment was calculated.

Key words: organizational planning, complex production preparation, car building, system analysis, Bayesian method.

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин в економіці України й формування конкурентного середовища об'єктивно вимагають активізації інноваційної діяльності на базі наукоємних галузей. Особливе значення щодо забезпечення стратегічних планів розвитку підприємства з використанням інновацій як головного інструменту досягнення високого рівня

конкурентоспроможності має організаційне проектування нової продукції, наукова обґрунтованість якого є однією з основних передумов успішної діяльності підприємства. Інноваційна діяльність спрямовується на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних видів продукції, а також виступає засобом

адаптації до змін середовища господарювання, забезпечення умов тривалого виживання та розвитку на ринку. Інноваційний шлях розвитку пов'язаний зі значним ризиком. В умовах ризику та невизначеності особливої актуальності набуває проблема опрацювання сучасних підходів до організаційного проектування з використанням методів системного аналізу. Вирішення цих завдань дасть змогу цілеспрямовано управляти розробленням та реалізацією ринково орієнтованих напрямів інноваційного розвитку підприємства, забезпечити їх високу конкурентоспроможність на вітчизняному та міжнародних ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми організаційного проектування розглядаються на теоретичному та методологічному рівнях такими вітчизняними й закордонними науковцями, як Л.П. Батенко, О.А. Загородніх, В.М. Гриньова, М.М. Салун, Г.Я. Гольдштейн, Р. Саймонс, Г.Л. Монастирський, А. Радутін, Б.З. Мільнер, Р.А. Фатхутдінов. У роботах цих авторів аналізуються загальні принципи, методи та прийоми організаційного проектування, що застосовуються в ринкових умовах господарювання. Однак низка завдань методичного забезпечення організаційного проектування комплексної підготовки виробництва в умовах конкурентного середовища й ризику розроблені неповно, вимагають уточнення та розвитку в сучасних умовах господарювання.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування основних етапів комплексної підготовки виробництва до випуску нової продукції з використанням системного аналізу в умовах ризику та невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Виробничі підприємства в Україні займаються організаційною проектною діяльністю, зокрема проведенням рекламних чи цінкових акцій, розробленням та виведенням на ринок нового продукту або послуги, підготовкою бізнес-плану для отримання банківського кредиту чи впровадженням нової організаційної структури управління [1]. На думку В.М. Гриньової, організаційне проектування підприємства пов'язане з виконанням комплексу робіт зі створення підприємства, формування його структури й системи менеджменту, забезпечення його діяльності всім необхідним [2]. Метою такого проектування є забезпечення високого рівня організованості діяльності підприємства. Для цього необхідно, щоб діяльність підприємства проектувалась, регламентувалась, мала цілеспрямований характер, була нормована та забезпечена необхідними інструкціями, інформацією та ресурсами. Б.З. Мільнер вважає, що організаційне проектування як функція організації полягає в розробленні таких організаційних елементів та відносин у створюваній (модельованій) системі, за реалізації яких організаційне ціле, що з'явилося,

характеризувалося б високою надійністю, стійкістю та економічністю [3]. Р. Саймонс виділяє чотири важелі організаційного проектування, такі як доступ до ресурсів, відповідальність, вплив, підтримка [4].

Комплексна підготовка виробництва є сукупністю взаємопов'язаних маркетингових і наукових досліджень, технічних, технологічних та організаційних рішень, спрямованих на пошук шляхом досліджень можливостей задовольнити потреби споживачів у нових видах продукції чи наданні наявним необхідних функціональних властивостей; створення нових, модернізацію діючих конструкцій техніки. Комплексний характер виробництва висуває вимоги щодо проектування системи підготовки виробництва, яка ефективно поєднує управління всіма етапами розроблення, освоєння та впровадження у виробництво нових видів продукції, тому комплексну підготовку виробництва, яка охоплює взаємопов'язані стадії життєвого циклу нового виробу, слід розглядати з позиції системного аналізу. В результаті проведеного дослідження визначено такі основні етапи комплексної підготовки виробництва до випуску нової продукції: науково-дослідні роботи; патентування, дослідно-конструкторські розробки; технологічна підготовка та освоєння виробництва; організаційна підготовка виробництва; виробництво нової продукції (рис. 1).

Системний аналіз завдяки аналізу взаємодії частин або елементів, які входять до системи, забезпечить посилення її функції, спрямованої на досягнення поставленої мети, отримання технологічного та економічного ефекту. Характерними особливостями праці в дослідно-конструкторських розробках, технологічній підготовці та освоєнні виробництва є неповторність об'єктів та елементів розробок, що ускладнює використання стереотипних методів удосконалення виконання й прогресивної організації роботи; творчий характер, який проявляється в постійному пошуку оригінальних засобів вирішення наукових, технологічних, конструкторських та управлінських завдань; залежність процесу та результату праці від таланту, вміння, активності, зацікавленості учасників дослідно-конструкторської розробки [5].

Метою використання системного аналізу стосовно конкретної проблеми є підвищення ступеня обґрунтованості рішення, що приймається, розширення безлічі варіантів, серед яких проводиться вибір з одночасним зазначенням способів відкидання варіантів, що поступаються іншим [6]. Сьогодні для підприємств вагобудування стає актуальним здійснення організаційного проектування з використанням результатів системного аналізу рівня ризику. Процес управління ризиками формують такі основні складові частини, як стратегія, межі ризику й навички його оцінювання [7]. За умови аналізу

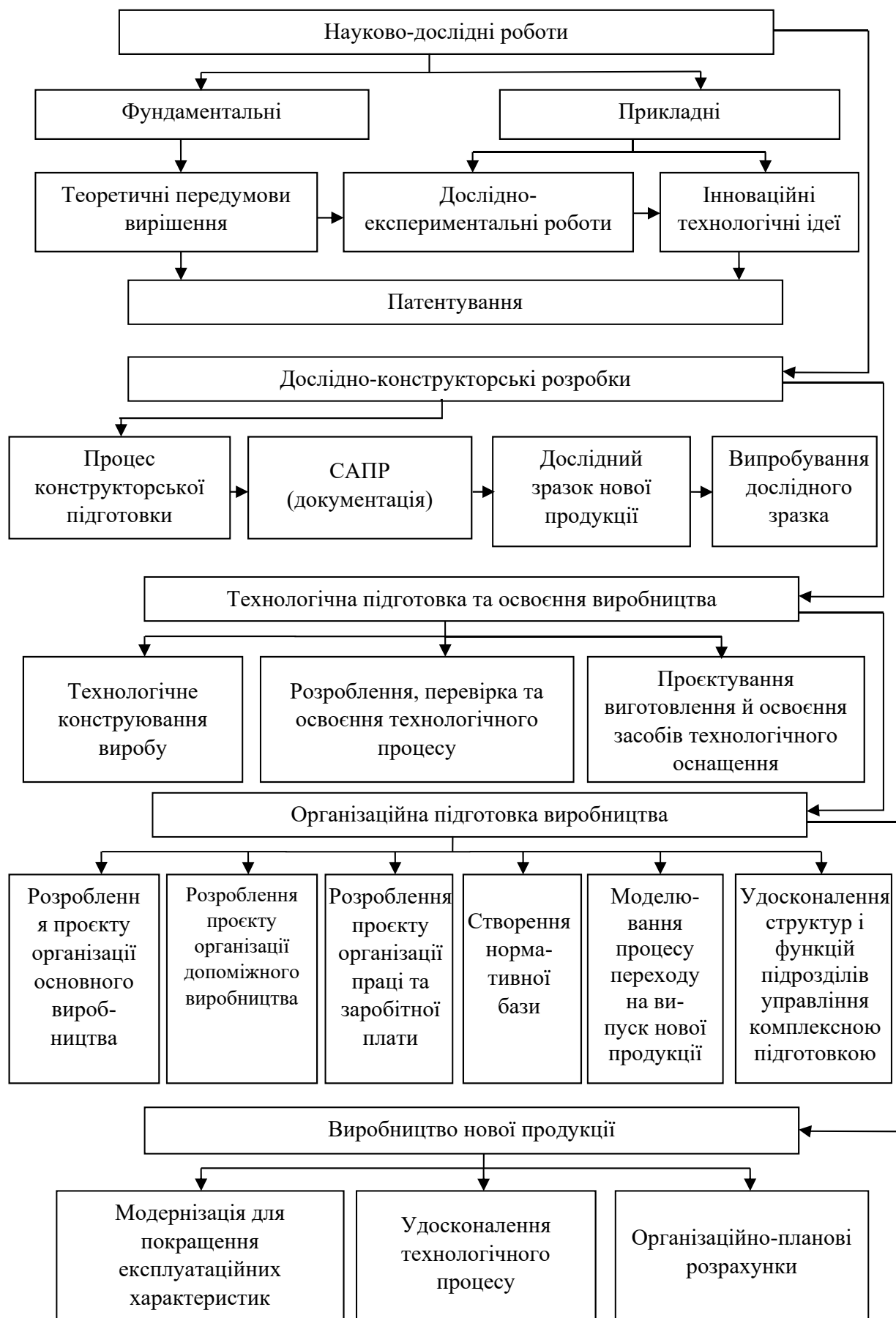


Рис. 1. Система комплексної підготовки виробництва до випуску нової продукції

впливу чинників можна істотно зменшити ризик, кількісно оцінити його величину у вартісному вираженні та розробити заходи стосовно його зниження. Всебічний аналіз чинників ризику дасть змогу оцінити ступінь їх впливу на кожному етапі процесу розроблення технологічної конструкції нового виробу. В результаті проведеного дослідження здійснено комплексне оцінювання ризиків під час розроблення нової продукції у ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» для вагона-цистерни бункерного типу, який використовується для перевезення пиловугільного палива моделі 19-7126, а також розраховано інтегральну кількісну оцінку ризику.

Аналіз ризику доцільно здійснювати за такими етапами: сутність ризику – можливі наслідки – чинники ризику. За цією методикою оцінено ризики на етапах процесу розроблення нового вагона-цистерни та його виведення на ринок. Сутність ризику на етапі розроблення технологічної конструкції включає порушення термінів обґрунтування засобу виробництва нової продукції; невідповідність запропонованої технології ідеї виробництва нової продукції; низьку якість нової конструкції; відсутність її технологічності. Оскільки аналіз ризику здійснювали на момент початку розроблення нового вагона-цистерни за умов невизначеності, кількісну оцінку ризику запропоновано надати у вигляді ймовірностей прогнозів. При цьому кожний з елементарних ризиків на етапах розроблення нової продукції доцільно ідентифікувати у вигляді структури, що поєднує чинники ризику та можливі наслідки впливу їх різних комбінацій. Для етапу розроблення технічної конструкції нової продукції визначено чинники ризику, що використані для складання прогнозів і з'ясування можливих негативних наслідків впливу їх різноманітних комбінацій на результати робіт. Чинниками ризику є неправильне завантаження групи технологів та проєктувальників; низька пропускна здатність служб з відбору ідей та їх втілення в технологічну конструкцію; недостатній досвід і кваліфікація технологів та конструкторів; недостатня чи неправильна поінформованість технологів та конструкторів щодо ідеї нової продукції; галузі її застосування; неузгодженість у роботі технологів та конструкторів із працівниками виробничих, маркетингових і збутових підрозділів. Кожний чинник ризику може впливати залежно від конкретної ситуації на збільшення чи зменшення ймовірності настання негативного наслідку.

Ймовірність настання негативного результату, яка враховує вплив усього комплексу незалежних свідчень, запропоновано визначити за методом Байєса, що дає змогу розрахувати відносну ймовірність висновків щодо можливого негативного результату розроблення й виведення нового вагона-цистерни на ринок залежно від наявності чи відсутності чинників ризику:

$$P\left(\frac{B}{E}\right) = \frac{P\left(\frac{E}{B}\right) \cdot P(B)}{P(E)} = \frac{P\left(\frac{E}{B}\right) \cdot P(B)}{P\left(\frac{E}{B}\right) \cdot P(B) + P\left(\frac{E}{\text{не}B}\right) \cdot P(B)}, \quad (1)$$

де $P\left(\frac{B}{E}\right)$ – апіорна ймовірність висновку B за наявності свідчення E ; $P(B)$ – апіорна ймовірність висновку B за відсутності будь-яких додаткових свідчень; $P(E)$ – ймовірність свідчення E ; $P\left(\frac{E}{B}\right)$ – ймовірність того, що свідчення E має місце, якщо висновок B істинний; $P\left(\frac{E}{\text{не}B}\right)$ – ймовірність того, що свідчення E має місце, якщо висновок B хибний.

Отримання нових даних дає змогу збільшити ймовірність висновку. За допомогою метода Байєса у світовій практиці здійснюється формалізація процесів прийняття рішень в умовах неточної, неповної та суперечливої інформації під час вирішення маркетингових завдань. Визначені чинники ризику етапу розроблення й виведення на ринок нового вагона-цистерни для перевезення пиловугільного палива моделі 19-7126, можливі негативні наслідки їхнього впливу та їх кількісна оцінка наведені в табл. 1.

Оскільки обґрунтовані в табл. 1 ситуації ризику незалежні та можуть наступати одночасно, сумарний ризик (C) етапу розроблення технологічної конструкції пропонується розраховувати за формулою:

$$C_i = \sum_{i=1}^n P\left(\frac{B}{E}\right)_i \cdot OZ_i, \quad (2)$$

де OZ_i – очікуване значення можливих витрат у разі настання i -ї небажаної події; $P\left(\frac{B}{E}\right)$ – загальна ймовірність настання i -ї несприятливої події, розрахована з урахуванням впливу комплексу чинників ризику.

Конструктори ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» спроектували вагон-цистерну моделі 19-7126 для перевезення пиловугільного палива, а технологи – сучасну технологію виробництва рухомих транспортних засобів. Система менеджменту підприємства сертифікована відповідно до вимог міжнародних стандартів IRIS та ISO 9001, а також державного стандарту ДСТУ ISO 9001. Модель 19-7126 розробили для ТОВ «Метінвест Інжиніринг» у рамках реалізації програми «Будівництво установки для вдування пиловугільного палива в доменні печі ПАТ «Азовсталь». Основними споживачами нової моделі вагона-цистерни є металургійні підприємства, що використовують пиловугільне паливо в технологічному процесі виробництва. У зв'язку з нераціональним завантаженням технологів і проєктувальників та неузгодженістю з працівниками інших підрозділів спостерігається найбільша ймовірність дії чиннику

Таблиця 1

**Чинники ризику та можливі наслідки їх впливу
на етапі розроблення технологічної конструкції нового вагона-цистерни**

Чинники ризику Результат	$P\left(\frac{E}{B}\right)$	$P\left(\frac{E}{неB}\right)$	P(B)	$P\left(\frac{B}{E}\right)$
Нераціональне завантаження технологів і проєктувальників; низька пропускна спроможність служб з розроблення концепції нової продукції та забезпечення її технологічної конструкції; недостатній досвід і кваліфікація технологів та конструкторів; неузгодженість у роботі технологів і конструкторів з працівниками інших підрозділів	0,15; 0,30; 0,15; 0,30	0,35; 0,15; 0,20; 0,25	–; –; –; –	–; –; –; –
Запізнення з виходом на ринок; недостатній досвід і кваліфікація технологів та конструкторів; неузгодженість у роботі технологів та конструкторів з працівниками інших підрозділів; недостатня чи неправильна поінформованість технологів та конструкторів щодо концепції нового вагона-цистерни	–; 0,10; 0,30; 0,20	–; 0,15; 0,20; 0,10	0,25; –; –; –	0,50; –; –; –
Розроблення неконкурентної продукції; недостатній досвід і кваліфікація технологів та конструкторів; неузгодженість у роботі технологів та конструкторів з працівниками інших підрозділів	–; 0,15; 0,25	–; 0,10; 0,15	0,30; –; –	0,45; –; –
Розроблення нетехнологічної продукції; недостатня чи неправильна поінформованість технологів та конструкторів щодо концепції нового вагона-цистерни, сфери її застосування; неузгодженість у роботі технологів та конструкторів з працівниками інших підрозділів; недостатній досвід і кваліфікація технологів та конструкторів	–; 0,05; 0,25; 0,15	–; 0,05; 0,25; 0,20	0,05; –; –; –	0,05; –; –; –
Розроблення продукції, яка не відповідає вимогам ринку	–	–	0,15	0,10

ризиків (0,50), наслідком чого є запізнення виходу на ринок вагона-цистерни для перевезення пилувугільного палива. Забезпечення технологічності конструкції виробу є функцією підготовки виробництва, яка передбачає взаємопов'язане вирішення конструкторських та технологічних завдань, спрямованих на підвищення продуктивності праці, досягнення оптимальних трудових та матеріальних затрат і скорочення часу на виробництво нової продукції.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, у результаті дослідження визначено основні етапи комплексної підготовки виробництва до випуску нової продукції, до яких, зокрема, належать науково-дослідні роботи, патентування, дослідно-конструкторські розробки, технологічна підготовка та освоєння виробництва, організаційна підготовка виробництва, виробництво нової продукції. Обґрунтовано необхідність здійснення організаційного проєктування з використанням системного аналізу рівня ризику. Для етапу розроблення технічної конструкції нової продукції визначено перелік чинників ризику, що використані для складання прогнозів і з'ясування можливих негативних наслідків впливу їх різноманітних комбінацій на результати робіт. Запропоновано ймовірність настання негативного результату, яка враховує вплив усього комплексу незалежних

даних, визначати за методом Байєса, що дасть змогу розрахувати відносну правдоподібність висновків щодо можливого негативного результату розроблення та виведення нової продукції на ринок залежно від наявності чи відсутності чинників ризику. За допомогою методу Байєса здійснено оцінювання ризиків під час розроблення нової продукції у ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» для вагона-цистерни бункерного типу, який використовується для перевезення пилувугільного палива моделі 19-7126.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проєктами. Київ : КНЕУ, 2003. 231 с.
2. Гриньова В.М., Салун М.М. Організація виробництва. Київ : Знання, 2009. 582 с.
3. Мильнер Б.З. Теория организации. Москва : ИНФРА-М, 2009. 864 с.
4. Simons R. Levers of organization design: how managers use accountability systems for greater performance and commitment. Boston : HBS Press, 2005. 290 p.
5. Homenko M., Chrdileli T. Improving organizational structure of innovation management at machine-building enterprises. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. 2017. Вип. 6 (107). Ч. 2. С. 41–48.
6. Прокопенко Т.О. Теорія систем і системний аналіз. Черкаси : ЧДТУ, 2019. 140 с.

7. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик. Київ : Академія, 2007. 462 с.

REFERENCES:

1. Batenko L.P., Zahorodnikh O.A., Lishchynska V.V. (2003) *Upravlinnia proektamy* [Project management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Hrynova V.M., Salun M.M. (2009) *Orhanizatsiia vyrobnytstva* [Organization of production]. Kyiv: Znan-
nia. (in Ukrainian)
3. Mil'ner B.Z. (2009) *Teoriia organizacii* [Organiza-
tion theory]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)
4. Simons R. (2005) *Levers of organization design: how managers use accountability systems for greater performance and commitment*. Boston: HBS Press.
5. Homenko M., Chrdileli T. (2017) Improving organiza-
tional structure of innovatiion management at machine-building enterprises. *Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University*. Issue 6 (107). Part 2, pp. 41–48.
6. Prokopenko T.O. (2019) *Teoriia system i systemnyi analiz* [Systems theory and systems analysis]. Cherkasy: ChDTU. (in Ukrainian)
7. Lukianova V.V., Holovach T.V. (2007) *Ekonomichnyi ryzyk* [Economic risk]. Kyiv: Akademiia. (in Ukrainian)

LOGISTICS APPROACH TO ENERGY EFFICIENCY MANAGEMENT

ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

In this article the need to implement logistics approaches in energy efficiency management of the enterprise was proved. It was determined that the key direction in the optimization of energy processes at the production enterprise was the formation of an appropriate logistics system. Authors proposed principles of logistics management of the enterprise, taking into account the existing reasons hindering the development of logistics in Ukraine. It was proposed to understand the energy efficiency of the enterprise as rational use of energy resources, use of alternative energy sources to meet the needs of technological processes in production in order to reduce negative impact on the environment. Analysis of the world experience of ecological decisions introduction in logistic activity of the enterprises allowed to allocate key objects of logistic decisions and ecological measures concerning these objects in enterprise logistic activity. Authors prove that in the global environmental crisis, implementation of any types of energy efficiency projects, as well as environmental solutions in the logistics activities of the enterprise will achieve economic, social and environmental effects.

Key words: management, energy efficiency management, logistic approach, energy saving, energy efficiency, energy efficient project.

В статті доведена необхідність впровадження логістичних підходів в управлінні енергоефективністю підприємства. Еволюція процесу управління і ключові особливості виробничих процесів актуалізують необхідність пошуку шляхів, які довозять мінімізувати ризики, збитки і витрати, які пов'язані з усіма бізнес-процесами господарської діяльності. Доведено, що жодне підприємство не може обійтися без використання енергії, саме тому однією з основних тенденцій є переорієнтація на принципи енергозбереження та використання альтернативних джерел енергії. Визначено, що необхідно сформулювати відповідну концепцію управління, яка дозволить оптимізувати енергетичні процеси на виробничому підприємстві. Ключовим напрямком в цьому аспекті є формування відповідної логістичної системи, яка в загальному вигляді сприяє постачанню енергетичних ресурсів необхідної якості для забезпечення безперебійного функціонування підприємства, забезпечення виконання ним усіх функцій та завдань. Використання логістичних підходів до управління енергоефективністю підприємства надасть можливість швидко реагувати на зміни, що відбуваються на ринку, враховувати вплив на навколишнє середовище та мінімізувати рівень витрат ресурсів. Виявлено, що використання принципів логістики в управлінні енергоефективністю підприємств дозволить підвищити енергетичну ефективність за рахунок інтеграції в єдиний процес окремих елементів системи енергетичного забезпечення підприємств. Авторами було запропоновано принципи логістичного управління підприємством, з урахуванням існуючих причин, що стримують розвиток логістики в Україні. Запропоновано енергоефективність підприємства розуміти як раціональне використання енергетичних ресурсів, використання альтернативних джерел енергії для забезпечення потреб технологічних процесів на виробництві з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. У статті зазначено, що формування логістичного підходу до управління енергоефективністю на підприємстві дозволить впровадити енергозберігаючі технології за рахунок управління ланцюгами поставок на основі концепції «зеленої логістики» та знизити собівартість перевезень вантажів за рахунок зниження енергоспоживання. Аналіз світового досвіду впровадження екологізаційних рішень в логістичну діяльність підприємств дозволило виділити ключові об'єкти логістичних рішень та екологізаційні заходи щодо цих об'єктів у логістичній діяльності організації. Авторами доведено, що в умовах глобальної екологічної кризи впровадження енергоефективних проектів будь-якого типу, а також екологізаційних рішень у логістичній діяльності підприємства дозволить досягти економічного, соціального і екологічного ефектів. Застосування логістичного підходу у діяльності підприємств, в тому числі до управління енергоефективністю, дозволить підвищити прибутковість за рахунок скорочення витрат та підвищення рівня логістичної координації всіх операцій з постачання сировини, виробництва і збуту продукції.

UDC 658

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-37>

Chaikina Alina

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department
of Management and Logistics
National University

«Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

Revina Mariia

Student
National University

«Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

оптимизации энергетических процессов на производственном предприятии является формирование соответствующей логистической системы. Авторами были предложены принципы логистического управления предприятием с учетом существующих причин сдерживающих развитие логистики в Украине. Предложено энергоэффективность предприятия понимать как рациональное использование энергетических ресурсов, использования альтернативных источников энергии для обеспечения потребностей технологических процессов на производстве с целью уменьшения негативного влияния на окружающую среду. Анализ мирового опыта внедрения экологических решений в логистическую деятельность предприятий позволило выделить ключевые объекты логистических решений и экологизационные меры в отношении этих объектов в логистической деятельности организации. Авторами доказано, что в условиях глобального экологического кризиса внедрения энергоэффективных проектов любого типа, а также экологизационных решений в логистической деятельности предприятия позволит достичь экономического, социального и экологического эффектов.

Ключевые слова: менеджмент, управление энергоэффективностью, логистический подход, энергосбережение, энергоэффективность, энергоэффективный проект.

У статті доведена необхідність впровадження логістичних підходів в управлінні енергоефективністю підприємства. Еволюція процесу управління і ключові особливості виробничих процесів актуалізують необхідність пошуку шляхів, які довозять мінімізувати ризики, збитки і витрати, які пов'язані з усіма бізнес-процесами господарської діяльності. Доведено, що жодне підприємство не може обійтися без використання енергії, саме тому однією з основних тенденцій є переорієнтація на принципи енергозбереження та використання альтернативних джерел енергії. Визначено, що необхідно сформулювати відповідну концепцію управління, яка дозволить оптимізувати енергетичні процеси на виробничому підприємстві. Ключовим напрямком в цьому аспекті є формування відповідної логістичної системи, яка в загальному вигляді сприяє постачанню енергетичних ресурсів необхідної якості для забезпечення безперебійного функціонування підприємства, забезпечення виконання ним усіх функцій та завдань. Використання логістичних підходів до управління енергоефективністю підприємства надасть можливість швидко реагувати на зміни, що відбуваються на ринку, враховувати вплив на навколишнє середовище та мінімізувати рівень витрат ресурсів. Виявлено, що використання принципів логістики в управлінні енергоефективністю підприємств дозволить підвищити енергетичну ефективність за рахунок інтеграції в єдиний процес окремих елементів системи енергетичного забезпечення підприємств. Авторами було запропоновано принципи логістичного управління підприємством, з урахуванням існуючих причин, що стримують розвиток логістики в Україні. Запропоновано енергоефективність підприємства розуміти як раціональне використання енергетичних ресурсів, використання альтернативних джерел енергії для забезпечення потреб технологічних процесів на виробництві з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. У статті зазначено, що формування логістичного підходу до управління енергоефективністю на підприємстві дозволить впровадити енергозберігаючі технології за рахунок управління ланцюгами поставок на основі концепції «зеленої логістики» та знизити собівартість перевезень вантажів за рахунок зниження енергоспоживання. Аналіз світового досвіду впровадження екологізаційних рішень в логістичну діяльність підприємств дозволило виділити ключові об'єкти логістичних рішень та екологізаційні заходи щодо цих об'єктів у логістичній діяльності організації. Авторами доведено, що в умовах глобальної екологічної кризи впровадження енергоефективних проектів будь-якого типу, а також екологізаційних рішень у логістичній діяльності підприємства дозволить досягти економічного, соціального і екологічного ефектів. Застосування логістичного підходу у діяльності підприємств, в тому числі до управління енергоефективністю, дозволить підвищити прибутковість за рахунок скорочення витрат та підвищення рівня логістичної координації всіх операцій з постачання сировини, виробництва і збуту продукції.

Ключові слова: менеджмент, управління енергоефективністю, логістичний підхід, енергозбереження, енергоефективність, енергоефективний проект.

Introduction. Nowadays, in domestic and international practice logistics concept of enterprise management has become quite popular. The need of logistics implementation in enterprises activity is associated with the evolution of management process

and peculiarities of production processes, and in a crisis this point becomes especially relevant when the company aims to organize its activities in purpose to minimize risks, losses and costs associated with all business processes of economic activity. The

need to use the logistics concept of the enterprise management is exacerbated by restructuration and improvement of economic activity, optimization economic relations, scientific validity of management decisions, their practical efficiency, need for successful use of modern management methods and models in Ukraine [8].

Analysis of recent research and publications.

Nowadays, the problems of enterprises energy efficient development attract considerable attention of scientists and practitioners, among which we can highlight M.V. Afanasiev, V.I. Gordieiev, A.Yu. Danilkova, S.F. Ermilov, S.O. Mashchenko, O.M. Sukhodoli, Ye.V. Chumakov, Yu.P. Yashchenko. The analysis of scientific sources showed that the logistic approach to the management of industrial enterprises as one of the innovative directions was considered by such foreign scientists as: D. Bowersox, D. Closs, D. Lambert, E. Mate, J. W. Russ, J. R. Stoke, D. Tiksier, D. Waters, S. Shapiro, J. Sherman. However, the issue of formation an energy efficiency management system based on a logistical approach has not been sufficiently studied.

Setting objectives. The purpose of this work is to study essence of the logistics approach to energy efficiency management of the enterprise.

Main material. Today, modern enterprises of any industry cannot provide their activity without the use of energy. In the conditions of constant increase of requirements to energy efficiency of the domestic enterprises, increase of prices for energy resources, one of the basic tendencies is reorientation on principles of energy saving and use of alternative energy sources.

The key direction in this aspect is the formation of an appropriate logistics system that will optimize energy processes, in general, contributes to the supply of energy resources of required quality to ensure the smooth operation of the enterprise, performance of all functions and tasks [4].

A feature of the logistics system is the ability to respond quickly to changes in the market, taking into account impact on the environment and minimize the level of resource costs. Given the above, it can be argued that the use of logistics principles in the management of enterprises will increase energy efficiency by integrating into a single process of individual elements of the energy supply system of enterprises.

A distinctive feature of logistics management is a systemic, holistic approach to the organization and implementation of movements of materials and finished products all the way from manufacture to final consumption. The logistics approach provides an opportunity to consider the movement of resources from supplier to consumer as a system that is a combination of interacting logistics chains.

Logistics management is carried out on the basis of general principles of management taking into account the specifics of logistics activities. Among the principles of logistics management can be distinguished the following (Figure 1) [2].

We should note that among the reasons hindering development and implementation of logistics in Ukraine, there are following [1]:

- technological lag of the domestic transport system in comparison with developed countries;
- imperfection of the legal framework in the field of logistics;
- insufficient qualification of staff;
- lack of private investment etc.

Today, logistics is widely implemented in almost all areas of economic activity, its main purpose is to coordinate distribution and management of material resources to reduce or minimize costs, increase customer service. The success of logistics in a particular industry depends on the introduction of specific logistics methods, as well as how they will work in accordance with the needs of consumers.

Investigation of different approaches to such concept as “energy efficiency” allows us to under-

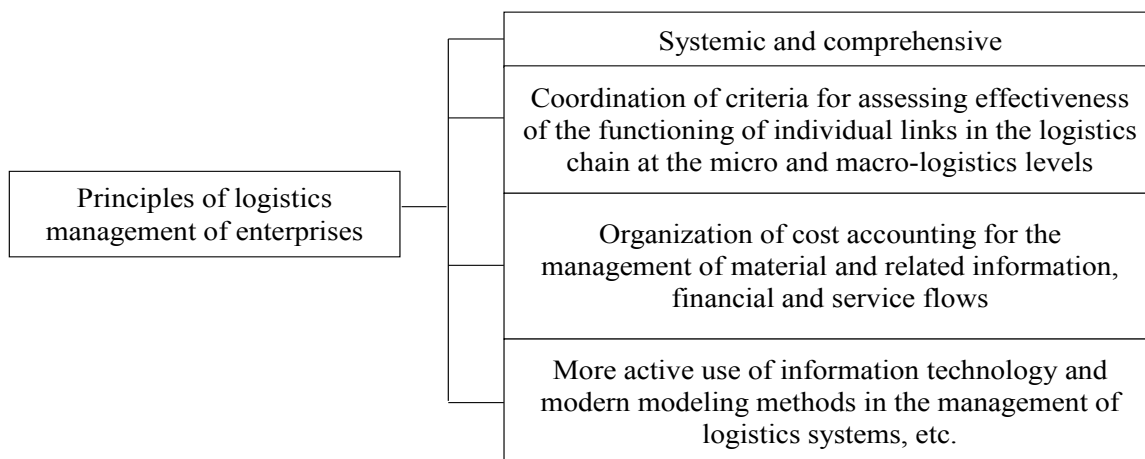


Figure 1. Principles of logistics management of enterprises

stand this concept as the rational use of energy resources, use of alternative energy sources to meet the needs of technological processes in production or in general enterprise operation. Energy efficiency can bring significant economic, social and environmental benefits. The sound efficiency policy can allow the world to achieve more than 40% of the emission reductions needed to achieve its climate goals even without sophisticated technologies.

Ukraine has set a clear course for energy independence by adopting a National Energy Efficiency Action Plan through 2020 [7], which aims to reduce final domestic energy consumption by 9% by 2020, or 6.5 million tons (tons of oil equivalent). Such indicators can be achieved by taking appropriate measures in several areas simultaneously, namely at the household level, in industry, transport and services.

For Ukraine, issue of energy efficiency is relevant due to the high level of energy intensity of its GDP, which is 2.5–3 times higher than in most countries [10]. Among the main reasons for this situation in the industry there are following:

- wear and tear of the material and technical base of industrial enterprises;
- backward level of computerization and automation of production processes;
- underdeveloped use of energy efficient technologies in combination with the use of renewable energy sources;
- dominance in the economy of primary processing industries.

According to the Law of Ukraine “On Energy Saving”, the concept of “energy saving” is presented as an activity aimed to the rational and economical use of primary, converted energy and natural energy resources in the national economy, which is implemented using technical, economic and legal methods [6].

Analysis of various definitions of the concept of “energy saving” allows us to conclude that the

main feature of this concept is reduction of energy consumption, natural resources, fuel and savings of specific types of energy.

The issue of rational use and allocation of resources is one of the main in logistics. Formation of a logistic approach to energy efficiency management at the enterprise will allow:

- to introduce energy-saving technologies through supply chain management based on the concept of “green logistics”;
- to solve the problem of interaction of different types of transport and to improve the quality of cargo flows complex service;
- to reduce the cost of transportation of goods by reducing energy consumption;
- to reduce environmental pollution as a result of reducing the volume of transport work per unit of transported cargo.

The world experience of implementation of greening solutions in the logistics activities of enterprises allows us to identify key objects of logistics solutions and greening measures for these objects in the logistics activities of the organization (Table 1) [3]. These include facilities such as supplier, carrier, packaging and reseller selection, each with its own greening solution.

Given the examples of implementation of greening solutions in the logistics of modern enterprises, we can assume that each of these measures is a kind of energy efficient project, which aims to achieve the goals and functions of the system at minimum energy consumption, namely positive ratio of energy use (for example, value added of products or services, created precisely from energy resources, value of goods created by these resources) to the volume of their consumption to obtain the declared results.

Thus, considering an energy efficiency project at the micro level is a unique activity with specific start and end dates, aimed at improving energy efficiency in business, creating a unique product or service with given constraints on resources, deadlines and energy

Table 1

Implementation of eco-strategies in the logistics activities of the enterprise

Objects of logistics solutions	Greening measures
Supplier selection	Supplier compliance with environmental criteria that take into account packaging requirements, energy consumption, fuel consumption and the degree of waste generation. Certification programs for suppliers that contain green standards
Choice of carrier	Use of special containers and transport for transportation of dangerous and harmful substances, correct choice of vehicle, optimization of routes, full and passing loading, multimodal transportations, use of high-quality fuel and its economy due to highly skilled drivers
Choice of packaging	Use of ecological and reusable packaging materials or those that are quickly recyclable, use of reusable containers, labeling of packages with information on chemical composition. Organization of the system of returns, collection, sorting and processing of packages
Choice of mediator	Selection of optimally located logistics and distribution centers, warehouses, etc., which will ensure minimal transportation costs and a high level of storage of goods. Reuse or repair of warehouse equipment, use of energy-saving equipment in work

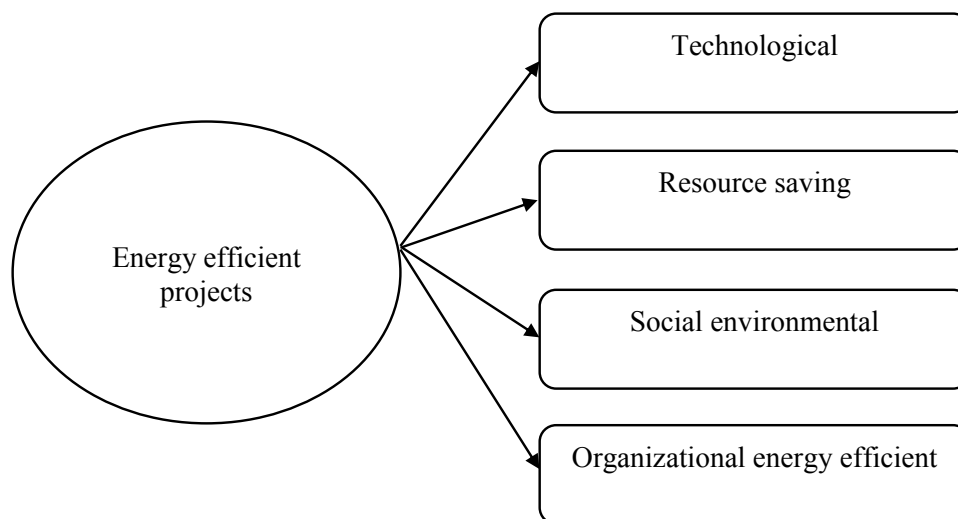


Figure 2. Types of energy efficient projects

efficiency indicators, as well as quality and accepted level of risk [9].

Depending on the ways to achieve energy efficiency, we can distinguish following types of energy efficiency projects (Figure 2). Consider each of the types in more detail.

Technological projects. This type of projects is aimed at changing technology, technical re-equipment, optimization of technological processes that reduce the cost of resources, fuel and energy materials (for example, combining the same operations of different technological processes, coordination of energy consumption of basic and auxiliary technological processes).

Resource saving projects. This type of projects allows to save or reuse waste and by-products (for example, the use of heat pumps, utilization of heat from units and installations, and its use in domestic needs, reducing the cost of energy transfer (movement) due to rational mutual arrangement objects).

Social environmental projects. Aimed at improving environment, they have a recreational, aesthetic nature and do not provide obvious economic benefits.

Organizational energy efficient projects. These projects are aimed at changing the corporate culture within the organization in the field of energy management, attracting all categories of staff to save energy through motivation, development of environmental awareness, responsibility and more.

At the level of the enterprise where the project is implemented, responsibility for its implementation (compliance with deadlines, funding limits, achieving the values of the planned technical and economic indicators) relies on the project manager. Under his or her control, with the involvement of specialized specialists, the following main issues are addressed [5]:

- development of calendar plans for project implementation (work schedules, resource schedules, etc.);

- planning of material, financial and labor resources during the project implementation;

- selection of the optimal source of investment for the project (own funds, credit resources, etc.);

- determining the organizational structure of the project;

- analysis of potential risks of projects, development of measures to minimize them;

- planning measures to ensure the quality of the end result;

- delivery of energy-saving equipment, construction, installation and commissioning works, maintenance of energy-saving equipment; then the operation of equipment (technology), as well as control and monitoring of this process.

Implementation of such energy efficient projects in practice will allow to develop environmental policy, increase energy efficiency, identify key goals and ways to implement the project.

Conclusions. Given the current trend towards energy saving and energy efficiency in global and domestic enterprises, it can be argued that the application of a logistics approach would allow the company to ensure high competitiveness in the market. In the global environmental crisis, implementation of energy efficiency projects of any type, as well as environmental solutions in the logistics activities of the enterprise will achieve economic, social and environmental effects, including:

- reducing the cost of raw materials and energy resources;

- improving the financial performance of the enterprise by saving all kinds of resources;

- improving working conditions;

- increasing the level of technological safety;

- reduction of consumption of fuel and energy resources, including non-renewable ones.

The application of a logistics approach of enterprises activities, including energy efficiency mana-

gement, will increase profitability by reducing costs and increasing the level of logistical coordination of all operations for the supply of raw materials, production and marketing. In addition, it is proposed to conduct a detailed analysis of the costs of implementing environmental solutions and energy efficiency projects in the enterprise, as well as to investigate their application and cost-effectiveness.

REFERENCES:

1. Hrynko T.V. (2016) Funktsii lohistychnoi systemy v umovakh zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv haluzi metalurhii [Functions of the logistics system in terms of ensuring the competitiveness of enterprises in the metallurgy industry]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 5, pp. 12–16.
2. Krykavskiy Ye.V. (2006) Lohistyka. Osnovy teorii: pidruchnyk [Logistics. Fundamentals of theory: textbook]. Lviv: Natsionalnyi universytet "Lvivska politekhnikha", Intel'ekt-Zakhid. 454 p.
3. Mashchak N. M. (2011) Stratehichna uzgodzenist lohistychnoi diialnosti pidpriemstva na ekolohichnykh zasadakh [Strategic consistency of logistics activities of the enterprise on the environmental basis]. *Marketing i menedzhment innovatsii*, no. 4 (2), pp. 273–282.
4. Oklander M.A. (2008) Lohistyka: pidruchnyk dlia vuziv [Logistics: a textbook for universities]. Kyev: Tsent'r uchbovii literatury. 346 p.
5. Pavlova S.I. (2018) Upravlinnia proektamy enerhoefektyvnosti promyslovykh pidpriemstv [Management of industrial enterprises energy efficiency projects]. *Intel'ekt XXI*, no. 4, pp. 78–82.
6. Pro energhozberezhennia: Zakon Ukrainy [On energy saving: Law of Ukraine] / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/74/94> (accessed 07 September 2020).
7. Pro Natsionalnyi plan dii z enerhoefektyvnosti na period do 2020 r. [National Action Plan on Energy Efficiency for the period up to 2020] / Kabinet Ministriv Ukrainy. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1228-2015-%D1%80> (accessed 08 September 2020).
8. Rossynska L. V. (2016) Sutnist ta kharakterystyka lohistychnoho pidkhodu pidpriemstv mashynobuduvannia [Essence and characteristics of the logistical approach of mechanical engineering enterprises]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 24, pp. 99–103.

9. A Guide to the Project Management Body of Knowledge / Fifth Edition (PMBOK Guide) an American National Standard ANSI/PMI 99-001-2013. Available at: http://dinus.ac.id/repository/docs/ajar/PMBOK_Guide_5th_Ed.pdf (accessed 21 August 2020).

10. Key World Energy Statistics 2016 / International Energy Agency. Available at <https://www.iea.org/publications/freepublications/publication/KeyWorld2016pdf> (accessed 12 October 2020).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гринько Т.В. Функції логістичної системи в умовах забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі металургії. *Економіка та держава*. 2016. № 5. С. 12–16.
2. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. Львів : Національний університет "Львівська політехніка", Інтелект-Захід, 2006. 454 с.
3. Мащак Н.М. Стратегічна узгодженість логістичної діяльності підприємства на екологічних засадах. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4 (2). С. 273–282.
4. Окландер М.А. Логістика: підручник для вузів. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
5. Павлова С.І. Управління проектами енергоефективності промислових підприємств. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С. 78–82.
6. Про енергозбереження: Закон України / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/74/94> (дата звернення: 07.09.2020)
7. Про Національний план дій з енергоефективності на період до 2020 р. / Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1228-2015-%D1%80> (дата звернення: 08.09.2020).
8. Россинська Л.В. Сутність та характеристика логістичного підходу підприємств машинобудування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 99–103.
9. A Guide to the Project Management Body of Knowledge / Fifth Edition (PMBOK Guide) an American National Standard ANSI/PMI 99-001-2013. URL: http://dinus.ac.id/repository/docs/ajar/PMBOKGuide_5th_Ed.pdf (дата звернення: 21.08.2020).
10. Key World Energy Statistics 2016 / Key World Energy Statistics 2016 / International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org/publications/freepublications/publication/KeyWorld2016pdf> (дата звернення: 12.10.2020).

ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ
НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

FEATURES OF INTEGRATION PROCESSES AT DOMESTIC ENTERPRISES

УДК 338.431

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-38>**Шацька З.Я.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
та сфери обслуговування
Київський національний університет
технологій та дизайну

Когут А.Л.

магістрант кафедри економіки
та сфери обслуговування
Київський національний університет
технологій та дизайну

Shatska Zorina

Kyiv National University
of Technology and Design

Kohut Artur

Kyiv National University
of Technology and Design

Визначено сутність і мету процесу інтеграції. Проаналізовано наукові підходи до визначення поняття інтеграції як економічної категорії та процесу взаємодії. Визначено роль інтеграційного процесу на мікрорівні як процесу об'єднання підприємств. Здійснено огляд напрямів інтеграційного процесу підприємств, виходячи з вітчизняного досвіду. Узагальнено три напрями процесу інтеграції, такі як вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція та диверсифікація бізнесу. Визначені мотиви інтеграції вітчизняних підприємств у сучасних умовах: встановлення ефективних бізнес-зв'язків, досягнення збалансованої діяльності, зниження витрат за рахунок збільшення масштабів виробництва, накопичення капіталу для інноваційного розвитку тощо. Визначені особливості таких форм інтеграційних процесів вітчизняних підприємств, як концентрація та кооперація. Здійснено огляд активності інтеграційних процесів в Україні. **Ключові слова:** інтеграція, інтеграційні процеси, вітчизняні підприємства, взаємодія підприємств, інвестиції, франчайзинг, аутсорсинг.

Определена сущность и цели процесса интеграции. Проанализированы научные

подходы к определению понятия интеграции как экономической категории и процесса взаимодействия. Определена роль интеграционного процесса на микроуровне как процесса объединения предприятий. Осуществлен обзор направлений интеграционного процесса предприятий, исходя из отечественного опыта. Рассмотрены три направления процесса интеграции: вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция и диверсификация бизнеса. Определены мотивы интеграции отечественных предприятий в современных условиях: установление эффективных бизнес-связей, достижение сбалансированной деятельности, снижение затрат за счет увеличения масштабов производства, накопление капитала для инновационного развития и другие. Определены особенности таких форм интеграционных процессов отечественных предприятий, как концентрация и кооперация. Осуществлен обзор активности интеграционных процессов в Украине.

Ключевые слова: интеграция, интеграционные процессы, отечественные предприятия, взаимодействие предприятий, инвестиции, франчайзинг, аутсорсинг.

The essence and purpose of the integration process are determined. Scientific approaches to defining the concept of integration as an economic category and the process of interaction are analyzed. Integration has been proven to be a process of uniting businesses. The role of the integration process at the micro level as a process of merging enterprises is defined. The directions of the integration process of enterprises are reviewed, based on the domestic experience. Three directions of the integration process are generalized: vertical integration, horizontal integration and business diversification. With vertical integration, the company expands the scope of activities in its industry within the production chain. Horizontal integration brings together participants who produce a similar product in one industry segment. It is proved that as a result of diversification concerns and conglomerates of enterprises are created. It was found that in modern conditions, the integration interaction of enterprises is multidirectional, which is defined as conglomerate diversification. The motives of integration of domestic enterprises in modern conditions are defined, namely: establishment of effective business relations, achievement of balanced activity, reduction of expenses at the expense of increase of scales of production, accumulation of the capital for innovative development, creation of conditions for diversification of manufacture, development of a new product. Peculiarities of such forms of integration processes of domestic enterprises as concentration and cooperation are determined. The result of concentration and cooperation is the creation of associations of enterprises, the most common of which in Ukraine is an association. The activity of integration processes in Ukraine is reviewed. The most used forms of integration of domestic small enterprises are generalized, namely: franchising, outsourcing, venture, subcontracting. It was found that in 2019, Ukraine ranked 20th in the world in assessing the potential for outsourcing services. It is proved that the most active in the integration processes are domestic enterprises in such industries as agriculture, financial services, energy, mining, utilities.

Key words: integration, integration processes, domestic enterprises, interaction of enterprises, investments, franchising, outsourcing.

Постановка проблеми. У сучасних умовах одним з найбільш важливих факторів, що забезпечують стабільний і стійкий розвиток вітчизняних підприємств, є інтеграція. В умовах глобальної конкуренції багато компаній розглядають інтеграцію як інструмент конкуренції та розвитку в сучасних ринкових умовах. Питанням оцінки економічної інтеграції приділено достатньо уваги у наукових працях, однак поняття інтеграційних процесів у теоретичній площині не є узагальненим. Оскільки більшість наукових праць присвячені аналізу застосування певного виду інтеграції для однієї досліджуваної галузі, є потреба у здійсненні комплексної оцінки специфіки інтеграційних процесів на вітчизняних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні десять років у науковому колі широко досліджуються інтеграційні процеси в Україні. Дослідженню теоретичних засад інтеграції, її формам та видам присвячені наукові праці вітчизняних дослідників: Н.Ю. Кривицької, Ю.В. Конрад, Т.М. Мельник, І. Яцкевич. Такі науковці, як Г. Головченко, В. Кондратюк, О.А. Князева, Є.В. Луцишина, Н.Д. Маслій, А.А. Пилипенко, розкривали особливості оцінки інтеграційного потенціалу та ефективності реалізації процесу інтеграції. Наукові праці В. Андрійчук, П.Г. Іжевського, М.Г. Пивоварова й О.С. Хижняк присвячені аналізу специфіки реалізації інтеграційних процесів у конкретних галузях. Загалом можна відзначити

наявність суттєвих наукових доробок досліджуваної тематики, однак комплексній оцінці специфіки інтеграційних процесів на вітчизняних підприємствах приділено не досить уваги.

Постановка завдання. Метою статті є визначення сутності та особливостей процесу інтеграції та аналіз активності вітчизняних підприємств в умовах інтеграційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтеграція є об'єктивним і багатограним процесом, мета якого – більш повне використання кожним суб'єктом своїх конкурентних переваг на благо всіх суб'єктів. У результаті інтеграції виникає синергетичний ефект, за якого цінність об'єднаного підприємства вища за суму його окремих складових частин [7, с. 132].

Підходи до визначення поняття інтеграції різних наукових джерел (табл. 1) демонструють широке трактування цього терміна і можливість його застосування до різних наукових галузей. Однак основна увага науковців зосереджена на аналізі інтеграції як економічної категорії.

Сучасні умови господарювання характеризуються динамічністю, інформатизацією та активністю глобалізаційних процесів. У зв'язку з цим успіх вітчизняних підприємств все більше залежить від їх ефективної взаємодії між собою як на етапі заснування, так і в процесі функціонування і реалізації кінцевого продукту споживачу. Інакше кажучи, ефективність інтеграційного процесу на підприємстві прямо впливає на успіх його діяльності.

Інтеграційний процес за своєю суттю є процесом об'єднання. Становлення нової цілісності як результат інтеграційного процесу досягається шляхом упорядкування, узгодження й об'єднання структур та функцій наявних систем. Інтеграційний процес відбувається на декількох рівнях: макrorівні (транскордонне співробітництво), мезорівні (регіоналізація економіки) та мікрорівні (об'єднання господарюючих суб'єктів)

[5, с. 50]. Інтеграція на мікрорівні є процесом взаємодії підприємств як із зовнішнім середовищем, так і з іншими бізнес-структурами для досягнення стратегічних цілей і конкурентних переваг.

Будь-який інтеграційний процес характеризується сферою діяльності і напрямом його здійснення. Виходячи з вітчизняного досвіду, можна визначити три напрями процесу інтеграції, такі як вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція та диверсифікація бізнесу. За вертикальної інтеграції підприємство розширює сферу діяльності у своїй галузі, прагнучи до повної інтеграції – участі у всіх ланках виробничого галузевого ланцюга. Під час горизонтальної інтеграції відбувається об'єднання учасників одного галузевого сегменту, які виробляють подібний продукт та (або) мають подібний виробничий цикл. Однак злиття прямих конкурентів може привести до набуття одним із них суттєвої влади на ринку. Диверсифікація є процесом розширення діапазону діяльності підприємства за межі основного бізнесу. На основі диверсифікації створюються концерни і конгломерати – потужні моночлени полігалузевої структури. У сучасних умовах інтеграційна взаємодія підприємств є багатовекторною, не обмежується вертикальним та горизонтальним напрямками, в одних галузях характеризується тенденцією посилення конгломератної взаємодії, а в інших – спеціалізацією.

Основними передумовами інтеграції підприємств на макrorівні є: світова глобалізація економіки та посилення глобальних проблем людства; створення нової економіки – «prosumer» есономіcs; домінування на світовому ринку великих транснаціональних корпорацій; перехід світового бізнесу до активного використання інформаційних технологій; зміна поглядів на процес підприємництва; посилення світового процесу конвергенції як довгострокового цілеспрямованого зближення країн або регіонів; адаптація підприємств до складних умов господарювання [14].

Таблиця 1

Підходи до дефініції поняття «інтеграція»

Сутність поняття інтеграція	Джерело
під інтеграцією слід розуміти поступове зближення та об'єднання економічних суб'єктів у процесі їх взаємодії (взаємовпливу, взаємопроникнення, взаємозбагачення, тощо)	Економічна енциклопедія
інтеграція означає поєднання технологічно пов'язаних між собою різнорідних видів діяльності з притаманними їм функціями для виробництва кінцевого продукту і доведення його до споживача, а також досягнення на цій основі вищих економічних результатів	Андрійчук В.
інтеграція – це процес, що означає стан об'єднання окремих елементів системи в єдине ціле та процес взаємного пристосування, розширення економічного та виробничого співробітництва	Головченко Г., Кондратюк В.
інтеграція є цілеспрямованим процесом формування стійких виробничих і економічних зв'язків між суб'єктами господарювання як на основі спільної власності, так і на основі договору про спільну діяльність	Пилипенко А.А.
інтеграція – це процес економічної взаємодії, що приводить до зближення господарських механізмів, приймаючи форму міждержавних угод, узгоджено-регульованої державними органами	Яцкевич І.

Джерело: складено автором за [1, с. 94; 2, с. 22; 3, 6, с. 216; 12, с. 203; 14, с. 473]

На основі аналізу наукових джерел визначимо основні мотиви інтеграції вітчизняних підприємств в сучасних умовах розвитку (рис. 1).

Таким чином, вітчизняні підприємства, долучаючись до інтеграційного процесу, прагнуть модернізації, раціонального використання ресурсів, підвищення економічних показників та конкурентоспроможності [11, с. 86].

Водночас вітчизняні підприємства мають можливість використання інтеграційної взаємодії різних типів, залежно від особливостей галузі, власного потенціалу, специфіки ринків, умов розвитку регіону тощо. Інтеграційні структури в Україні створюються за двома основними принципами утворення: концентрації та кооперації. Так, Є.В. Луцишина [8] ілюструє форму кооперації інтеграційних процесів вітчизняних підприємств за допомогою аналізу стану ринку злиття та поглинань. Автор справедливо стверджує про пряму залежність інтеграційних процесів вітчизняних компаній від загальної стабільності національної і світової економік, політичної ситуації в Україні. Так, період 2014–2015 рр. характеризується суттєвим спадом кількості угод з укрупнення національних компаній (злиття та поглинання). Однак за 2015–2017 рр. у зв'язку з покращенням економічної і політичної ситуації в Україні довіра до вітчизняної економіки дещо зросла, і кількість угод злиття та поглинання зросла майже в 4 рази. Найбільшим попитом серед вітчизняних підприємств користується така форма об'єднання, як асоціація. Першою за розповсюдженням формою

концентрації в Україні виявилось придбання акцій (часток, паїв) [8, с. 248, 250, 251]. Загалом Є.В. Луцишина вказує на замалий рівень активності у відношенні вартості укладених угод щодо укрупнення вітчизняних компаній до ВВП України.

Найбільш активними в інтеграційних процесах є вітчизняні підприємства таких галузей, як: сільське господарство, фінансові послуги, енергетика, гірничодобувна промисловість, комунальні послуги [9, с. 32]. Активні інтеграційні процеси відбуваються в агропромисловому комплексі України, що зумовлюється спеціалізацією національної економіки [4, с. 142]. Вітчизняні підприємства вибирають інтеграційну стратегію за критеріями свого розміру, особливостей функціонування, галузевої специфіки. Великі і середні компанії націлені на стабільність зв'язків. Увага малих підприємств зосереджена на збереженні власних переваг, здебільшого гнучкості та адаптивності, тому вони вибирають більш м'які форми інтеграції на контрактній основі. І. Яцкевич із цього приводу слушно відзначає, що найбільш привабливими формами інтеграції малих підприємств є франчайзинг, аутсорсинг, венчур, субконтрактація та інші форми [15, с. 480]. Дійсно, сьогодні в Україні ринок франчайзингу характеризується значним потенціалом. За даними Franchise Group, сьогодні системні франшизи якісно зростають, до 2017 року відбулося очищення ринку від недоброякісних та несправжніх франшиз, причому перевагу на ринку мають саме вітчизняні франчайзингові бренди [13]. За даними Української асоціації венчурного та приватного капіталу (UVCA), венчурне фінансування

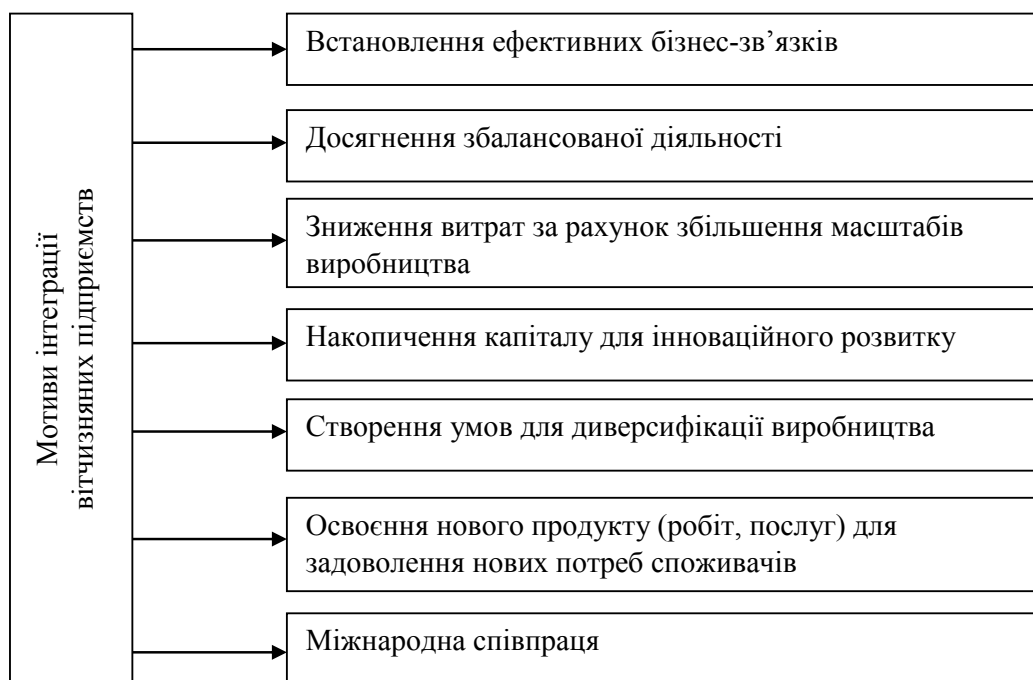


Рис. 1. Мотиви інтеграції вітчизняних підприємств у сучасних умовах

Джерело: складено автором за [5, с. 51; 8, с. 248; 9, с. 28]

тримає на високому рівні власні обсяги інвестицій. Так, 2019 рік відзначився максимальним обсягом інвестицій в українські стартапи та ІТ-компанії. Обсяг венчурних інвестицій у вітчизняні ІТ-компанії перевищив в 1,5 раза максимальний рівень 2018 року і становив 510 млн доларів. Незважаючи на активність політичних процесів та світову пандемію, кількість угод у 2019 р. не знизилася порівняно з 2018 р., а обсяг операцій злиття та поглинання (M&A) навіть збільшився у 18 разів. Лідерами за кількістю і обсягом угод є вітчизняні компанії, що розробляють програмне забезпечення [10].

Аутсорсинг як форма взаємозв'язку малих і великих підприємств активно використовується вітчизняними господарюючими суб'єктами, однак його ефективність суттєво залежить від комплексної оцінки факторів функціонування цього ринку. Компанія А.Т. Kearney у 2019 р. віддала Україні 20 позицію в оцінці потенціалу серед 55 країн у наданні послуг з аутсорсингу [16]. Для порівняння, до 2019 р. Україна два роки поспіль посідала 24 місце. Завдяки відносно дешевій вартості трудових ресурсів вітчизняний ринок аутсорсингу володіє значними конкурентними перевагами. Однак маємо і суттєвий недолік конкурентної позиції – це низька оцінка вітчизняного бізнес-середовища на рівні з Єгиптом та Пакистаном. Загалом вітчизняні підприємства мають значний потенціал як в аутсорсингу інформаційних технологій, так і в аутсорсингу бізнес-процесів.

Висновки з проведеного дослідження. Інтеграція впорядковує функціонування всіх елементів соціально-економічної системи, забезпечуючи сталий розвиток вітчизняних підприємств. Активність інтеграційних процесів в Україні не є високою, однак вітчизняні підприємства, особливо в галузі ІТ-технологій, мають потужний потенціал для подальшого розвитку. Вибираючи інтеграційну стратегію, вітчизняні підприємства націлені на стабільність зв'язків, досягнення конкурентних переваг, збереження адаптивності до мінливих соціально-економічних умов. Значним потенціалом в Україні користується ринок франчайзингу і аутсорсингу. Найбільшим попитом серед вітчизняних підприємств користується створення асоціацій та придбання акцій (часток, паїв).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андрійчук В. Економіка аграрних підприємств : підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Головченко Г. Еволюція та сутність інтеграції як економічної категорії. *Економічний вісник НГУ*. 2009. № 4. С. 21–25.
3. Економічна енциклопедія: у 3 т. / ред. кол. : Мочерний С. (відп. ред.) та ін. Київ : Академія, 2000. Т. 1.
4. Іжевський П.Г. Бізнес-модель інтеграції підприємств АПК на основі мережевого підходу. *Економіч-*

ний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. Вип. 5 (1). С. 139–144.

5. Князева О.А., Маслій Н.Д. Мотиви та цілі інтеграційних процесів на різних економічних рівнях. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2015. Випуск 10, частина 2. С. 48–52.

6. Кондратюк В. Інтеграційні процеси: поняття, підходи, закордонний досвід. *Збірник наукових праць КНТУ. Економічні науки*. 2007. № 4. С. 215–219.

7. Кривицька Н.Ю., Командровська В.Є., Андрущенко В.В. Інтеграційні процеси підприємств України: визначення, види та напрями. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 24. С. 131–134.

8. Луцишина Є.В. Стан інтеграційних процесів розвитку підприємств в економіці України. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*, 2019. № 3. С.247–254.

9. Мельник Т.М., Конрад Ю.В. Сутність та галузеві особливості міжнародної виробничої інтеграції національних підприємств. *Економічний простір*. 2015. № 95. С. 26–39.

10. Огляд українського ринку венчурних та приватних інвестицій 2019 / Українська асоціація венчурного та приватного капіталу (UVCA). URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2020/investments-into-startups-2019.html> (дата звернення: 20.10.2020).

11. Пивоваров М.Г., Хижняк О.С. Розширення інтеграції промисловості з інституцією малого і середнього підприємництва України. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2017. № 4–5. С. 84–89.

12. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: монографія / А.А. Пилипенко. – Харків : ВД «Інжек», 2007. 380 с.

13. Про франчайзинг. Аналітичний звіт 2019 / Franchise Group. Київ. URL: <https://franchisegroup.com.ua/about-company/> (дата звернення: 20.10.2020).

14. Шацька З.Я. Вплив інтеграційних чинників макросередовища в контексті формування підприємницьких структур. *Підприємництво та інновації*. 2020. Випуск 13. С. 67–74. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/issue/view/31/70> (дата звернення: 20.10.2020).

15. Яцкевич І. До питання про зміст поняття інтеграції суб'єктів підприємницької діяльності. *Журнал європейської економіки*. 2013. Т. 12. № 4. С. 473–483.

16. А.Т. Kearney Global Services Location Index: The Widening Impact of Automation (2019). URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/at-kearneys-2019-global-services-location-index-gsli-resonates-with-digital-change-300867002.html> (дата звернення: 20.10.2020).

REFERENCES:

1. Andrijchuk V. (2002) *Ekonomika aghrarnykh pidpryjemstv* [Economics of agricultural enterprises]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Gholovchenko Gh. (2009) *Evoljucija ta sutnistij integraciji jak ekonomichnoji kateghoriji* [Evolution and essence of integration as an economic category]. *Ekonomichnyj visnyk NGhU*, vol. 4, pp. 21–25.

3. Mochernyj S. (2000) *Ekonomichna encyklopedija* [Economic encyclopedia]. Kyiv: Akademia. (in Ukrainian)
4. Izhevs'kyj P. Gh. (2017) *Biznes-modelj integracii pidpryjemstv APK na osnovi merezhevogho pidkhodu* [Business model of integration of agro-industrial enterprises on the basis of network approach]. *Ekonomichnyj visnyk Zaporiz'koi derzhavnoi inzhenernoi akademiji*, vol. 5 (1), pp. 139–144.
5. Knjazjeva O.A., Maslij N.D. (2015) *Motyvy ta cili integracijnykh procesiv na riznykh ekonomichnykh rivnjakh* [Motives and goals of integration processes at different economic levels]. *Naukovyj visnyk Kherson's'kogo derzhavnogho universytetu. Serija Ekonomichni nauky*, vol 10, no. 2, pp. 48–52.
6. Kondratjuk V. (2007) *Integracijni procesy: ponjattja, pidkhody, zakordonnyj dosvid* [Integration processes: concepts, approaches, foreign experience]. *Zbirnyk naukovykh pracj KNTU. Ekonomichni nauky*, vol. 4, pp. 215–219.
7. Kryvycjka N.Ju., Komandrov'sjka V.Je., Andrushenko V.V. (2017) *Integracijni procesy pidpryjemstv Ukrajinu: vyznachennja, vydy ta naprjamy* [Integration processes of Ukrainian enterprises: definitions, types and directions]. *Prychornomors'ki ekonomichni studiji*, vol. 24, pp. 131–134.
8. Lucyshyna Je. V. (2019) *Stan integracijnykh procesiv rozvytku pidpryjemstv v ekonomici Ukrajinu* [The state of integration processes of enterprise development in the economy of Ukraine]. *BIZNES-INFORM*, vol. 3, pp. 247–254.
9. Meljnyk T. M., Konrad Ju. V. (2015) *Sutnistj ta ghaluzevi osoblyvosti mizhnarodnoi vyrobnychoji integracii nacionalnykh pidpryjemstv* [The essence and sectoral features of the international production integration of national enterprises]. *Ekonomichnyj prostir*, vol. 95, pp. 26–39.
10. UVCA (2019) *Oghljad ukrajins'kogho rynku venchurnykh ta pryvatnykh investycij* [Review of the Ukrainian market of venture and private investments]. *Ukrains'ka asociacija venchurnogho ta pryvatnogho kapitalu*. Available at: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2020/investments-into-startups-2019.html> (accessed 20 October 2020).
11. Pyvovarov M.Gh., Khyzhnjak O.S. (2017) *Rozshyrennja integracii promyslovosti z instytucijeu malogho i serednjogho pidpryjemnytva Ukrajinu* [Expanding the integration of industry with the institution of small and medium enterprises of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Serija «Ekonomika ta pidpryjemnytvo»*, vol. 4–5, pp. 84–89.
12. Pylypenko A.A. (2007) *Strategichna integracija pidpryjemstv: mekhanizm upravlinnja ta modeljuvannja rozvytku: monohrafija* [Strategic integration of enterprises: management mechanism and development modeling: monograph]. Kharkiv: VD «Inzhek». (in Ukrainian)
13. Franchise Group (2019) *Pro franchajzyng. Analytichnyj zvit 2019* [About franchising. Analytical report 2019] Available at: <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/> (accessed 20 October 2020).
14. Shacjka Z. Ja. (2020) *Vplyv integracijnykh chynnykiv makrosередovys'ha v konteksti formuvannja pidpryjemnyckykh struktur* [Influence of integration factors of macroenvironment in the context of formation of business structures]. *Pidpryjemnytvo ta innovacii*, vol 13, pp. 67–74. Available at: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/issue/view/31/70> (accessed 20 October 2020).
15. Jackevych I. (2013) *Do pytannja pro zmist ponjattja integracii sub'ektiv pidpryjemnyckoji dijalnosti* [On the question of the meaning of the concept of integration of business entities]. *Zhurnal jevropejs'koi ekonomiky*, vol. 12, no 4, pp. 473–483.
16. A.T. Kearney Global Services Location Index: *The Widening Impact of Automation* (2019). Available at: <https://www.prnewswire.com/news-releases/at-kearneys-2019-global-services-location-index-gsli-resonates-with-digital-change-300867002.html> (accessed 20 October 2020).

РОЗДІЛ 4. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК МІСТА І ФОРМУВАННЯ УРБАНІСТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ

SPATIAL DEVELOPMENT OF THE CITY AND THE FORMATION OF URBAN CULTURE

УДК 332.1.711

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-39>

Камбур О.Л.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри
економіки та підприємництва
Одеська державна академія
будівництва та архітектури

Ракицька С.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри
економіки та підприємництва
Одеська державна академія
будівництва та архітектури

Kambur Olga

Odesa State Academy
of Civil Engineering and Architecture

Rakitska Svetlana

Odesa State Academy
of Civil Engineering and Architecture

У статті розглянуто поняття урбаністичної культури, її складники та зв'язок зі стратегією розвитку міста й економічним станом території. Обґрунтовано, що просторовий розвиток повинен не тільки відповідати матеріальним та духовним потребам суспільства, але і формувати їх через вплив на урбаністичну культуру. Визначено, що завданням розвитку урбаністичної культури є створення різноманітного і соціально активного освітнього розвиваючого простору, який дає можливість людям виявити свої системи цінностей, випробувати нові стилі поведінки, розвинути соціальну компетентність, самореалізовуватися і самовдосконалюватися. Обґрунтовано, що міське середовище визначається фізичними, соціально-культурними, духовними складниками, які взаємопов'язані і чинять значний взаємний вплив. Узагальнено та систематизовано основні тенденції просторового розвитку міста та їх вплив на функціонування міських економічних систем.

Ключові слова: просторовий розвиток, урбаністична культура, міське середовище, стратегія розвитку міста, економічна система міста.

В статье рассмотрено понятие урбанической культуры, ее составляющие

и связь со стратегией развития города. Обосновано, что пространственное развитие должно не только соответствовать материальным и духовным потребностям общества, но и формировать их через влияние на урбанистическую культуру. Определено, что задачей развития урбанистической культуры является создание разнообразного и социально активного образовательного развивающего пространства, которое предоставит возможность населению проявить свои системы ценностей, испытать новые стили поведения, развить социальную компетентность, самореализовываться и самосовершенствоваться. Обосновано, что городская среда определяется физическими, социально-культурными, духовными составляющими, которые взаимосвязаны и оказывают значительное взаимное влияние. Обобщены и систематизированы основные тенденции пространственного развития города и их влияние на функционирование городских экономических систем.

Ключевые слова: пространственное развитие, урбанистическая культура, городская среда, стратегия развития города, экономическая система города.

Urban culture influences the economic condition of the city, investment and tourism attractiveness, contributes to the successful implementation of the territorial development strategy. The cultural context and economic condition of the territory are mutually determining. The spatial development of the city influences the economic development not only directly, but also through the formation of the urbanistic culture of the city. It is necessary to both take into account the existing urban culture and purposefully influence it, including through the spatial organization of the city. Changes in spatial planning should not only correspond to the growth of material and spiritual needs of the population, but also influence their formation. The components of urban culture include: spatial structure; features of relationships between people; opportunities for the development of enterprises and for the self-realization of city residents; habits and traditions of society, community norms and values; lifestyle and mentality of the population. The task of developing an urban culture is to create a diverse, socially active, educational, developmental space that enables people to reveal their value system, try new styles of behavior, develop social competence, self-actualize and improve themselves. The urban environment is determined by physical, sociocultural, spiritual components that are interconnected and have a significant mutual influence. The main criteria for the quality of urban culture formation include: convenience and comfort of the urban environment for the population; introduction and dissemination of modern technologies in the organization of urban economy; economic well-being of the population and opportunities for the development of entrepreneurship; availability of information, transparency of management decisions, the ability to influence their adoption; observance of the norms of morality and ethics; availability and accessibility of cultural, public and public spaces. All these criteria directly or indirectly depend on the organization of the city's space.

Key words: spatial development, urban culture, urban environment, city development strategy, economic system of the city.

Постановка проблеми. Урбаністична культура є невід'ємним компонентом збалансованого розвитку міста, вона впливає на економічний стан території, інвестиційну та туристичну привабливість. Без урахування історико-культурних особливостей неможливе обґрунтоване розроблення й успішна реалізація стратегії розвитку територіальної одиниці. У процесі перспективного планування необхідно не тільки брати до уваги наявну

урбаністичну культуру, але й цілеспрямовано впливати на її формування, зокрема через просторову організацію міста. Вивчення системи цих взаємозв'язків сприятиме підвищенню ефективності управління розвитком населених пунктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасне місто – складна і багатогранна структура. Якість міського середовища визначається сукупністю архітектурно-планувальних, еколого-

економічних, соціально-культурних факторів. Якщо окремі компоненти тріади – урбаністична культура, економічне зростання, просторовий розвиток – досліджувалися у працях вітчизняних [1; 2; 3] та зарубіжних науковців [4; 5; 6], то їх взаємозв'язок потребує подальшого аналізу. Багато класичних і сучасних наукових доробок здійснювалося на мікрорівні, тобто присвячено взаємозв'язкам корпоративної культури і стратегії підприємства та впливу просторового розвитку на формування організаційної культури фірми, але на рівні міст ці процеси ще недостатньо вивчені.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження економічного аспекту впливу просторового розвитку міста на формування його урбаністичної культури. Культурний контекст і економічний стан території мають взаємно зумовлюючий характер. Завданнями, які вирішуються у статті, є: вивчення сутності і характеру цих зв'язків, аналіз феномену «урбаністична культура» і її складників, визначення можливостей коригуючого впливу на формування урбаністичної культури та узагальнення передумов оптимізації просторового розвитку міста, досягнення його стратегічних цілей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основне завдання планування території – розкрити її можливості, визначити найбільш ефективні заходи з їх реалізації [7]. Розвиток міст відбувається не тільки у часі, а й у просторі.

Під просторовим розвитком розуміємо комплекс усвідомлених дій з управління елементами і взаємозв'язками певної території, що спрямовані на формування та підтримку змін в економічній, соціальній, інноваційній сферах.

Концепція просторового розвитку має передбачати не тільки суспільні зміни території міста відповідно до зростаючих матеріальних і духовних потреб населення, а й цілеспрямоване формування цих потреб шляхом впливу на урбаністичну культуру міста.

«Урбаністична культура» – це штучно створене людьми середовище існування і самореалізації. Це організована сукупність фізичних, символічних об'єктів, технологій, нормативних та ціннісних утворень, які включають у себе не тільки матеріальні об'єкти (природні або штучні, тобто створені людьми), але й такі елементи культури, як норми і цінності міської громади, соціальна психологія міської спільноти, спосіб життя і менталітет городян, соціальна комунікація тощо [4]. Урбаністична культура історично виникає і розвивається у процесі соціально-економічної взаємодії громадян в умовах певного міського середовища. Це поняття може розглядатися як спосіб життя великих соціальних груп, що має певні типові риси і включає в себе спосіб виробництва, пов'язані з ним види діяльності, порядок відносин у суспільстві, форми соціального спілкування, унікальні риси менталітету,

особливості мови, накопичені методи і системи знань, мораль, мистецтво, релігію, розваги, право.

Таким чином, до складників урбаністичної культури можна віднести:

- просторовий устрій та порядок;
- особливості відносин між людьми;
- можливість розвитку підприємств та самореалізації жителів міста;
- звички та традиції суспільства;
- норми та цінності громади;
- спосіб життя та менталітет населення.

Вважається, що культура превалює над стратегією, якщо вони не збігаються [8]. Тому, з одного боку, урбаністичну культуру, що склалася у місті, потрібно враховувати під час розроблення стратегії розвитку, а з іншого – її необхідно поступово трансформувати відповідно до встановленої мети, зокрема через просторовий розвиток міста.

Таким чином, створення урбаністичної культури можна описати двома основними процесами, такими як:

1) буденна міська культура, що стихійно складається і містить у собі рутинні соціальні практики, відносини, форми спілкування, звички і навички повсякденної діяльності, способи організації побуту, праці та відпочинку. Вона перманентно змінюється й історично притаманна всьому періоду існування міста;

2) цілеспрямовано і професійно сформована масова культура міста, що відтворює сукупність продуктів предметно-культурної діяльності (товари і послуги, будівлі та споруди, спосіб життя, смаки, звички, ідеї, ідеали та мрії).

На відміну від історичної культури міста, що спонтанно виникає в певному територіальному і часовому просторі і має об'єктивний характер, цей елемент урбаністичної культури створюється усвідомлено, згідно зі стратегічними цілями і завданнями міського розвитку та територіального самоуправління. Тому обґрунтований і послідовний вплив на урбаністичну культуру відіграє значну роль в управлінні соціально-організаційними системами, він породжує, відтворює і підтримує соціокультурну модель міста.

Поєднання обох процесів формує особливий міський спосіб життя, який являє собою певний тип організації життєдіяльності окремого індивіда і соціальних груп в урбаністичному середовищі.

Завданням розвитку урбаністичної культури є створення різноманітного і соціально активного освітнього розвиваючого простору, який дає можливість людям виявити свої системи цінностей, випробувати нові стилі поведінки, розвинути соціальну компетентність, самореалізовуватися і самовдосконалюватися.

Міське середовище визначається фізичними, соціально-культурними, духовними складниками, які взаємопов'язані і чинять значний взаємний вплив.

Вагому роль у формуванні способу життя і культури городян відіграє фізичне міське середовище,

яке дає змогу забезпечити спокій, комфорт і впорядкованість життєдіяльності. Якість міського планування визначають такі показники, як ступінь забруднення повітря, інтенсивність шуму, наявність зелених зон, заходи із запобігання виникненню транспортних заторів, рівень електро- і водопостачання, утилізації відходів, каналізації. Насиченість мікрорайонів культурними закладами, дитячими майданчиками, спортивними спорудами і велодорожками сприяє запровадженню здорового способу життя, культурного дозвілля, психологічному розвантаженню, зниженню соціальної напруги. Чистота і порядок, добре вуличне освітлення, урни і лави, доглянуті паркові і розважальні зони, доступність важливих інфраструктурних об'єктів позитивно впливають на криміногенну ситуацію, знижують рівень правопорушень і злочинів.

Проте специфіка фізичного і культурного простору міста може мати і негативні прояви. Багатоповерхові будинки, одноманітність забудов можуть викликати відчуття безликоності і дискомфорту; розташування житлових кварталів на околиці і концентрація установ культури в центральній частині ускладнюють ознайомлення з культурними цінностями. Зростання щільності забудови погіршує відносини між людьми, приводячи до стресових ситуацій. Натовпи людей на вулицях, переповнений транспорт, «пробки» на дорогах, вимушені і не завжди приємні контакти у транспорті і в інших громадських місцях провокують конфлікти, призводять до втоми і роздратування. Низька якість житла і відсутність відповідної соціальної і господарської інфраструктури посилює розшарування населення, збільшує соціальну напругу в місті, зумовлює нестачу соціальної відповідальності, зростання почуття відчуженості та ізоляції, обмеженості моральної і соціальної участі в житті інших людей. Людина звільняється від формальних зобов'язань, моральних і соціальних зв'язків. Формується небажана урбаністична культура, розвиток якої призводить до негативних антропологічних наслідків.

Це відбувається внаслідок неякісного управління, недостатнього планування, корупції, орієнтації виключно на швидке отримання матеріальної вигоди, порушення принципів забезпечення міського простору об'єктами соціально-культурної інфраструктури.

Класичним дослідженням того, як фізичне оточення змінює думки та поведінку людей та може призвести до негативних економічних наслідків, є теорія розбитих вікон [5].

Запобігти зниженню якості міського середовища або підвищити її здатна така концепція стратегічного розвитку міста, що насамперед робить його зручним для проживання людини, сприяє вирівнюванню ступеня доступності всіх городян до соціальних благ у сфері освіти, охорони здо-ров'я,

культури, дозвілля, транспорту та житла, відповідає сучасним стандартам екологічності та енергоефективності.

Варто відзначити, що, незважаючи на значущість фізичних і топологічних характеристик міського середовища, все ж сутність урбаністичної культури – не стільки в матеріальній структурі міста, скільки в його соціальній і духовній складових частинах. Місто – це не тільки фізична одиниця суспільного життя, але й простір, що запроваджує функціонування механізмів передачі культурної спадщини.

Врахування культурного контексту в містобудуванні дає змогу забезпечити оптимальне співвідношення та розташування різних функціональних зон, а також їхню «атмосферу», що сприятиме інвестиційному та економічному зростанню, дасть змогу уникати небажаної поведінки та підтримувати бажану у всіх суб'єктів соціально-економічного взаємодію – населення, підприємців, органів самоврядування.

Слід враховувати, що економічний та просторовий розвиток міста взаємопов'язані. У міст, що краще фінансово забезпечені, більше можливостей розвивати інфраструктуру, а міста із сучасним плануванням, що враховує сучасні та перспективні потреби, більш інвестиційно привабливі для підприємців. При цьому просторовий розвиток міста впливає на економічний розвиток не тільки прямо, а й опосередковано, через формування урбаністичної культури міста. У працях науковців доведено, що добре спланований простір позитивно впливає на формування корпоративної культури фірми [6]. Незважаючи на те, що «ціна помилки» на мезорівні значно вища, ніж на мікрорівні, часто забудова та планування території міста не враховує вплив на урбаністичну культуру, що може привести до негативних наслідків у довгостроковому періоді.

Важливим завданням під час здійснення просторового планування є поєднання різних особистих та корпоративних культур, цінностей та моделей поведінки для досягнення стратегічних цілей розвитку міста. Часто під час планування основну увагу приділяють кількості метрів житла і робочих місць та не враховують можливості впливати на урбаністичну культуру міста, підтримуючи ту, що вже склалася, та трансформуючи її у бажаному напрямі. Тим самим можуть втрачатися конкурентні переваги міста. Слід відзначити, що саме урбаністична культура може забезпечити стабільну інвестиційну привабливість та конкурентні переваги міста через те, що її неможливо скопіювати, а можна тільки поступово сформувати.

До сучасних тенденцій міського просторового розвитку, які позитивно впливають на соціокультурну модель міста і ще не поширилися в Україні, можна віднести процеси розукрупнення та внутрішньої децентралізації міст. З'являються мікро- та

«нанорайони», де у пішохідній досяжності, іноді навіть не виходячи з дому, населення може отримати всі необхідні послуги, робоче місце, реалізувати соціальні відносини, дозвілля. При цьому знижується потреба у приватному або громадському транспорті, розвантажується транспортна інфраструктура міста. Замість розширення доріг усе більше уваги приділяється облаштуванню зелених зон, спортивних майданчиків. Ще однією тенденцією є підвищення ефективності використання надземного та підземного простору міста для того, щоби зменшити інтенсивність дорожнього руху, та організація комфортних публічних та громадських просторів, що є виключно пішохідними зонами. Актуальним виявиться використання відновлюваної енергії, впровадження енергозберігаючих технологій, зокрема у будівництві.

Під час упровадження інновацій у будівництво та просторовий розвиток важливо враховувати необхідність збереження історичної забудови та пам'яток архітектури.

До основних критеріїв якості формування урбаністичної культури можна віднести:

- зручність та комфортність міського середовища для населення;
- впровадження та поширення сучасних технологій в організації міського господарства;
- економічний добробут населення та можливості для розвитку підприємництва;
- доступність інформації, прозорість управлінських рішень, можливість впливати на їх прийняття;
- дотримання норм моралі та етики;
- наявність та доступність культурних, громадських та публічних просторів.

Усі ці критерії прямо або опосередковано залежать від організації простору міста.

Висновки з проведеного дослідження. Підтверджено, що просторовий розвиток міста може впливати як позитивно, так і негативно на формування урбаністичної культури. Для забезпечення успішної реалізації місцевої стратегії розвитку, формування конкурентних переваг, покращення економічного стану території, забезпечення її інвестиційної та туристичної привабливості необхідно враховувати наявну урбаністичну культуру та цілеспрямовано трансформувати її для досягнення стратегічних цілей розвитку міста.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мусієздів О. Міська ідентичність та постмодерний урбанізм. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи»*. 2015. № 35. С. 7–13.
2. Афанасьєва Л.В. Тактичний урбанізм як концепт активного конструювання соціально-просторових практик сучасного міста. *Науково-теоретичний альманах «Грані»*. 2017. Т. 20. № 8. С. 43–49.

3. Локтіонова Д.А. Місто та міський простір: реалії та перспективи (вітчизняний досвід). *Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства*. 2014. № 20. С. 86–91.

4. Landry C. *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*. London: Comedia / Earthscan, 2000. 302 с.

5. Harcourt B., Ludwig J. Broken Windows: New Evidence from New York City and a Five-City Social Experiment. *The University of Chicago Law Review*, 2006. № 73 (1), pp. 271–320. URL: <http://www.eco-live.com.ua> (дата звернення: 27.10.2020).

6. A report by Genentech in partnership with Worktech Academy: *The Changing Life Science Workplace Designing to Accelerate Science*. Hampton Wick, 2020. URL: <https://cdn.worktechacademy.com/uploads/2020/10/Worktech-Genentech-Report-Final-Print-AW.pdf> (дата звернення: 27.10.2020).

7. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. *Планування розвитку територіальних громад: навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування*. Київ: ТОВ «Підприємство «Ві Ен Ей», 2015. 256 с.

8. Lencioni P. *The Advantage Why Organizational Health Trumps Everything Else in Business*. San Francisco: Jossey-Bass, 2012. 216 с.

REFERENCES:

1. Musiezdov O. (2015) Miska identychnist ta postmodernyi urbanizm [Urban identity and postmodern urbanism]. *Bulletin of KhNU. Series "Sociological research of modern society: methodology, theory, methods"*, no. 35, pp. 7–13.
2. Afanas'yeva L.V., Kuznetsova A.S. (2017) Taktychnyi urbanizm yak kontsept aktyvnoho konstruiuvannia sotsialno-prostorovykh praktyk suchasnoho mista [Tactical urbanism as the concept of active designing of social-spatial practices of a modern city]. *Scientific and theoretical almanac «Grani»*, vol. 20, no. 8, pp. 43–49.
3. Loktionova D.A. (2014) Misto ta mis'kyy prostir: realiyi ta perspek-tyvy (vitchyznyanyy dosvid) [City and city space: realities and perspectives (domestic experience)]. *Metodolohiya, teoriya ta praktyka sotsiolo-hichnoho analizu suchasnoho suspil'stva*, no. 20, pp. 86–91.
4. Landry C. (2000) *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*. London: Comedia/Earthscan.
5. Harcourt B., Ludwig J. (2006) Broken Windows: New Evidence from New York City and a Five-City Social Experiment. *The University of Chicago Law Review*, no. 73 (1), pp. 271–320. Available at: <http://www.jstor.org/stable/4495553> (accessed 27 October 2020).
6. Genentech, Worktech Academy (2020) *A report by Genentech in partnership with Worktech Academy. The Changing Life Science Workplace Designing to Accelerate Science*. Hampton Wick: WORKTECH. Available at: <https://cdn.worktechacademy.com/uploads/2020/10/Print-AW.pdf> (accessed 27 October 2020).
7. Vasylychenko H., Parasiuk I., Yeremenko N. (2015) *Plannuvannia rozvytku terytorialnykh hromad. Navchalnyi posibnyk dlia posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia* [Territorial community development planning. Training manual for local government officials]. Kyiv: VNA. (in Ukrainian)
8. Lencioni P. (2012) *The Advantage Why Organizational Health Trumps Everything Else in Business*. San Francisco: Jossey-Bass.

ПОЗИЦІОНУВАННЯ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ НА РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

POSITIONING OF ODESSA REGION ON THE HOTEL SERVICE MARKET OF UKRAINE

УДК 338.48

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-40>

Ярьоменко С.Г.

к.г.н., доцент,
доцент кафедри туристичного
та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний
економічний університет

Шикіна О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри туристичного
та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний
економічний університет

Нечева Н.В.

к.е.н., старший викладач
кафедри туристичного
та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний
економічний університет

Iaromenko Sergii

Odessa National Economic University

Shykina Olga

Odessa National Economic University

Niecheva Natalia

Odessa National Economic University

У статті розглянуто позиції Одеської області на ринку готельних послуг України. З'ясовано, що загальні тенденції кількості осіб, що проживали у колективних засобах розміщення в Одеській області, мають нестабільні показники. У певні періоди (2014 та 2018 роки) кількість розміщених осіб була значно меншою від попереднього року. Однак позиції Одеської області за більшістю показників залишаються високими, оскільки регіон має високу атрактивність для внутрішніх туристів, зростає зацікавленість іноземних туристів. Так, темпи зростання готельних підприємств на півдні України є найвищими для Одеської та Херсонської областей. Серед готельних підприємств України темпи зростання склали за 2011–2019 роки 65–85% відносно 2011 року, тоді як для Одеського регіону перевищували показники попередніх років, маючи за деякими роками зростання у 112–115% відносно 2011 року. Розглянуто коефіцієнт використання місткості за регіонами України. Коефіцієнт використання місткості для Одеської області за 2017–2019 роки покращився. Це пояснюється як певним зростанням кількості розміщених осіб у закладах розміщення, так і їх загальним скороченням і зростанням оборотності місця.

Ключові слова: готельні послуги, ринок готельних послуг, Одеська область, готельне господарство, позиціонування.

В статье рассмотрены позиции Одесской области на рынке гостиничных услуг

Украины. Выяснено, что общие тенденции количества лиц, проживавших в коллективных средствах размещения в Одесской области, имеют нестабильные показатели. В определенные периоды (2014 и 2018 годы) количество размещенных лиц было значительно меньше предыдущего года. Однако позиции Одесской области по большинству показателей остаются высокими, поскольку регион имеет высокую атрактивность для внутренних туристов, растет заинтересованность иностранных туристов. Так, темпы роста гостиничных предприятий на юге Украины являются самыми высокими для Одесской и Херсонской областей. Среди гостиничных предприятий Украины темпы роста составляли за 2011–2019 годы 65–85% относительно 2011 года, тогда как для Одесского региона превышали показатели предыдущих лет, имея по некоторым годам рост в 112–115% относительно 2011 года. Рассмотрен коэффициент использования емкости по регионам Украины. Коэффициент использования емкости для Одесской области за 2017–2019 годы улучшился. Это объясняется как определенным ростом количества размещенных лиц в заведениях размещения, так и их общим сокращением и ростом оборачиваемости места.

Ключевые слова: гостиничные услуги, рынок гостиничных услуг, Одесская область, гостиничное хозяйство, позиционирование.

The article considers the position of the Odessa region in the market of hotel services in Ukraine. It was found out that the general trends in the number of people who lived in collective accommodation facilities in the Odessa region have unstable indicators. During certain periods (2014 and 2018), the number of accommodations was significantly lower than in the previous year. However, the position of the Odessa region in most indicators remains high, as the region has a high attractiveness for domestic tourists, and the interest of foreign tourists is growing. Thus, the growth rate of Hotel Enterprises in the south of Ukraine is the highest for the Odessa and Kherson regions. Among hotel companies in Ukraine, the growth rate for the period 2011–2019 was in the range of 65–85% compared to 2011, while for the Odessa region it exceeded the figures of previous years, amounting for some years to an increase of 112–115% compared to 2011. The coefficient of capacity utilization by regions of Ukraine is considered. The capacity utilization rate for the Odessa region has improved over the period 2017–2019. This is due to both a certain increase in the number of people placed in accommodation establishments, and their general reduction and increase in the turnover of places. So, in 2017, the indicator was 0.17, and the region ranked 23rd among the regions of Ukraine, in 2018 – 0.27 and 23rd place, while in 2019 the indicator increased to 0.28. Among the southern regions of Ukraine, the Odessa region lags behind the Kherson region (0.35 and 3–4 place in 2019), Mykolaiv region (0.32 and 6–8 place), Zaporozhye region (0.35 and 6–8 place). The average length of stay in Ukraine in hotels and similar accommodation facilities in 2019 is 1.9 days. Only 11 regions have an indicator higher than this value. However, a different situation is observed when analyzing the length of stay of persons placed in specialized accommodation facilities (in 2019 – other accommodation facilities). So, the average figure in Ukraine is 5.9 days. By region: Khmelnytsky region – 13.9 days, Luhansk region (9.4 days), Odessa (9.1 days), Donetsk (7.6 days), Kherson region and Kiev (7.4 days).

Key words: hotel services, hotel services market, Odessa region, hotel industry, positioning.

Постановка проблеми. Готельне господарство будь-якого регіону, що спеціалізується на туристичній діяльності, посідає важливе місце в організації комплексу рекреаційних послуг для споживачів. Хоча Одеська область має вигідне причорноморське й прикордонне розташування, що особливо важливо для розвитку торговельно-економічних зв'язків з різними країнами світу, показники результатів діяльності готельного господарства останніх років демонстрували занепад

галузі, а у 2020 році на галузь впливає поширення вірусу COVID-19, що призвело до падіння на ринку туристичних послуг світу [3]. Систематичне статистичне спостереження за діловою активністю Одеської області є актуальним у виявленні загальних тенденцій та можливостей корегування подальшого розвитку готельного господарства. Як центр ринкової інфраструктури та ділових послуг Одеса формує ядро ділового туризму на півдні України. Таким чином, в області є перспективи

для розвитку як готелів курортного типу, так і бізнес-готелів. Аналіз тенденцій розвитку готельного господарства Одеської області, її позиціонування серед інших регіонів України дають можливість прогнозувати розвиток галузі, зміни, що відбулись на ринку готельних послуг, та знаходити перспективні напрями для стимулювання розвитку готельного господарства Одеського регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню позиціонування Одеської області на ринку готельних послуг присвячені наукові праці таких учених, як В.Г. Герасименко [1; 8], Я.Є. Гончаренко [12], І.В. Давиденко [2], В.Я. Павлоцький [9]. У монографії «Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону» стверджується, що готельна індустрія є найважливішим компонентом сфери туристичних послуг, що диктує спроможність певного регіону приймати туристичні потоки [8]. Я.Є. Гончаренко висвітлює динаміку обслугованих осіб у готельних підприємствах на базі даних Головного управління статистики в Одеській області [12]. І.В. Давиденко вказує на проблеми формування туристичних кластерів в Україні, а саме на місце готелів у формуванні окремих туристичних утворень задля взаємовигідної співпраці [2]. В.Я. Павлоцький визначає актуальність правильної організації статистичних спостережень, що дають змогу надавати об'єктивні дані про обсяги діяльності туристичних підприємств на регіональних ринках [9].

Постановка завдання. Метою статті є визначення позицій закладів тимчасового розміщення

(готелі та аналогічні засоби розміщення) Одеського регіону на ринку готельних послуг України.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Активний розвиток туристичної сфери вплинув на позитивні зрушення, що відбулися з готельним господарством більшості регіонів України.

Загальні тенденції кількості осіб, що проживали в колективних засобах розміщення в Одеській області, мають нестабільні показники. Так, у певні періоди (2014 та 2018 роки) кількість розміщених осіб була значно меншою від попереднього року (рис. 1). У 2014 році зниження завантаження закладів тимчасового розміщення пов'язане із зовнішньополітичною нестабільністю (агресія Росії в АР Крим та Донбасі), падінням економіки, падінням національної валюти та доходів населення. У 2018–2019 роках враховано лише заклади, що належать юридичним особам, та виокремлено підрозділи юридичних осіб, яким належать колективні засоби розміщення. Відповідно, показники значно нижчі: у 2017 році нараховувалось 529 закладів, у 2018 році – 177 закладів, у 2019 році – 187 закладів, що належали юридичним особам.

Однак позиції Одеської області за більшістю показників залишаються високими, оскільки регіон має високу атрактивність для внутрішніх туристів, зростає зацікавленість іноземних туристів.

Так, темпи зростання готельних підприємств на півдні України є найвищими для Одеської та Херсонської областей (табл. 1).

Наприклад, серед готельних підприємств України темпи зростання складали за 2011–2019 роки 65–85% відносно 2011 року, тоді як для Одеського

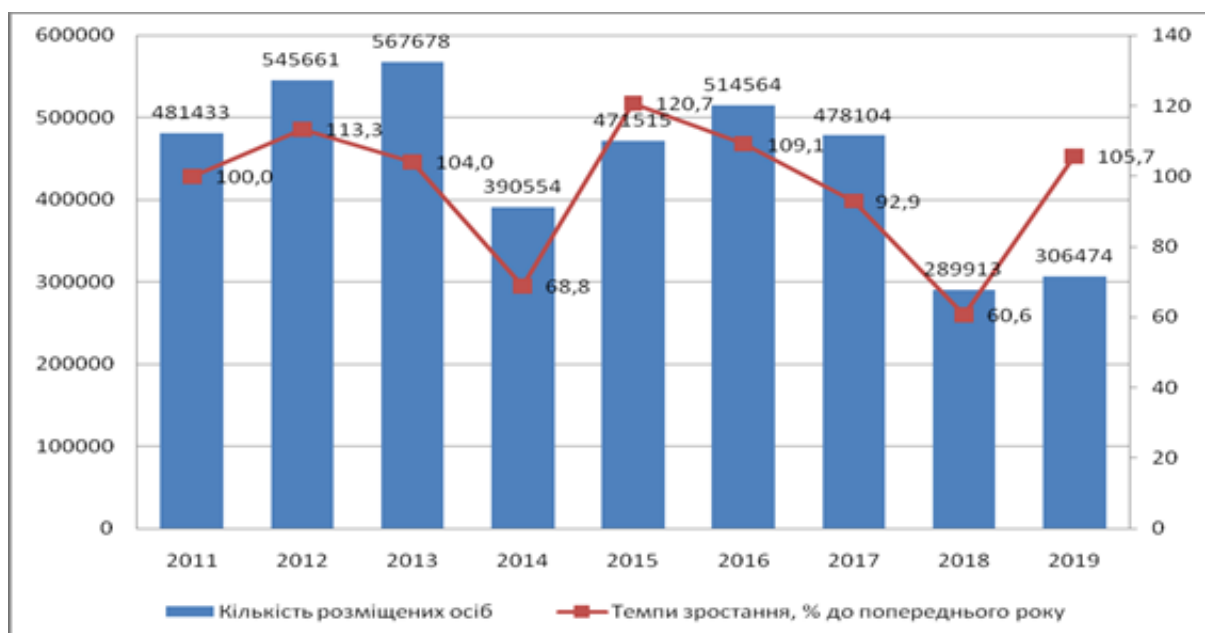


Рис. 1. Показник кількості розміщених осіб у колективних засобах розміщення в Одеській області за 2011–2019 роки

Джерело: розроблено за джерелом [7]

регіону перевищували показники попередніх років, склавши за деякими роками зростання 112–115% відносно 2011 року, для Херсонської області вони досягали рівня 135–150% відносно 2011 року.

За кількістю обслуговуваних приїжджих, обслуговуваних засобами розміщення у 2017–2019 роках, Одеська область посідає 4–5 місця, а частка готелів та аналогічних засобів розміщення зростає з 54,9% у 2017 році до 69,4% у 2018 році, 71,6% закладів у 2019 році (табл. 2).

Найбільшу частку кількості розміщених має м. Київ, а саме 1 149 тис. осіб, а частка розміщених у готелях та аналогічних засобів розміщення є високою (93,8%); у Львівській області зафіксовано 517 тис. осіб (96,9% від загальної кількості розміщених у колективних засобах розміщення) у 2019 році. Дніпропетровська область посідає

третє місце за низької частки розміщених осіб у готелях та аналогічних засобів розміщення (48%), маючи 377 тис. осіб, розміщених у колективних засобах розміщення у 2019 році (при 181 тис. осіб у готелях та аналогічних засобах розміщення).

У табл. 3 розглянуто розподіл іноземних громадян, розміщених у колективних засобах розміщення у 2017–2019 роках. У 2017 році 1 місце посідали громадяни США, друге – громадяни Туреччини, третє – громадяни Польщі.

У 2018–2019 роках перше місце посідають громадяни Польщі, що пов'язано також з активним розвитком лоукост-маршрутів до міст Польщі та зниженням витрат на прибуття до України (аеропорти Одеси, Львова, Києва тощо). Наступні позиції у 2019 році займали США (2 місце), Німеччина (3 місце), Туреччина (4 місце).

Таблиця 1

Індекси темпів зростання кількості готелів та аналогічних засобів розміщення за 2011 та 2014 – 2019 роки (юридичні особи, % до 2011 року)

Адміністративні одиниці	2011 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Україна	100	86,74	81,55	78,27	75,08	63,02	63,26
Одеська область	100	103,85	115,38	112,82	102,56	85,90	92,31
Запорізька область	100	117,95	97,44	82,05	87,18	38,46	43,59
Миколаївська область	100	94,12	73,53	82,35	67,65	64,71	64,71
Херсонська область	100	135,29	135,29	158,82	123,53	141,18	100,00

Джерело: розроблено авторами на основі джерел [4–6]

Таблиця 2

Місце Одеської області за кількістю обслугованих приїжджих (юридичними особами) за 2017–2019 роки

Регіон	2017 рік				2018 рік				2019 рік			
	Загальна кількість, тис. осіб	У готелях та АЗР (аналогічних засобах розміщення)	Частка від КЗР, %	Місце	Загальна кількість, тис. осіб	У готелях та АЗР	Частка від КЗР, %	Місце	Загальна кількість, тис. осіб	У готелях та АЗР	Частка від КЗР, %	Місце
м. Київ	1 092	1 059	96,9	1	1 214	1 156	95,2	1	1 226	1 149	93,8	1
Львівська область	842	726	86,2	2	572	547	95,6	2	533	517	96,9	2
Дніпропетровська область	360	159	44,4	3	383	181	47,2	3	377	181	48,0	3
Київська область	246	207	84,0	5	374	268	71,6	4	319	258	80,8	4
Одеська область	341	187	54,9	4	289	201	69,4	5	306	219	71,6	5
Харківська область	241	203	84,3	6	218	184	84,5	6	187	154	82,7	6
Запорізька область	209	58	28,1	7	162	49	30,8	10	172	54	31,4	7
Івано-Франківська область	194	156	80,3	9	168	140	83,3	8	166	147	88,2	8
Полтавська область	203	142	70,3	8	164	153	93,3	9	162	151	93,1	9
Донецька область	79	28	35,7	16	215	61	28,7	7	131	60	45,8	10
Україна	5 108	3 792	74,2	–	4 826	3 747	77,7	–	4 604	3 693	80,2	–

Джерело: розроблено авторами за джерелами [4–6]

Зростання кількості подорожуючих громадян Польщі за 2019 рік склало 11% порівняно з 2017 роком, кількість громадян США скоротилась на 9% у 2019 році порівняно з 2017 роком. Відчутне зростання спостерігається щодо подорожуючих з Великої Британії (12%) та Китаю (13%).

За кількістю колективних засобів розміщення за регіонами України Одеська область посідає перше місце, проте спостерігається скорочення кількості закладів на 20% у 2019 році порівняно з 2017 роком.

Наступні 2–5 місця посідають у 2019 році Запорізька область (скорочення на майже 17% кількості закладів порівняно з 2017 роком), Львівська область (скорочення на 33% порівняно з 2017 роком), м. Київ (зростання на 7% порівняно з 2017 роком) (табл. 4).

За кількістю готелів та аналогічних засобів розміщення Одеська область посідає 3 місце за 2017–2019 роки, проте їх загальна кількість скоротилась на 10%: у 2017 році нараховувалось 80 закладів, у 2019 році – 72 заклади. Серед колективних засобів розміщення частка готелів та аналогічних засобів розміщення складає близько 40%. Значно вищі показники мають Львівська область (81,5% у 2019 році), м. Київ (66,7%), Київська область (61,5%), Дніпропетровська область (55,7%) (табл. 5).

Загалом по Україні частка готелів та аналогічних засобів розміщення складає 48,7%, а загальне скорочення кількості закладів складає 15%.

За місткістю колективних засобів розміщення Одеська область посідає перше місце: 37 012 місць у 2017 році, 26 151 місць у 2019 році (табл. 6). У загальних обсягах скорочення показника міст-

Таблиця 3

Розподіл іноземців за країнами світу, з яких вони прибули до України, 2015–2017 роки

Країни, з яких прибули іноземці	2017 рік		2018 рік		2019 рік	
	осіб	місце	осіб	місце	Осіб	місце
Польща	66 827	3	74 351	1	74 402	1
США	79 321	1	71 653	3	72 845	2
Німеччина	64 072	4	55 563	4	66 330	3
Туреччина	69 430	2	71 957	2	59 502	4
Ізраїль	57 079	5	52 544	5	48 989	5
Білорусь	42 126	7	45 645	6	40 905	6
Велика Британія	32 345	8	34 501	8	39 481	7
Російська Федерація	46 204	6	37 780	7	37 981	8
Китай	20 591	13	22 675	10	26 858	9
Італія	21 797	12	22 298	11	24 297	10
Загалом	824 476	–	798 881	–	812 722	–

Джерело: розроблено авторами за джерелами [4–6]

Таблиця 4

Місце Одеської області за кількістю колективних засобів розміщення за 2017–2019 роки, од., юр. осіб

Регіон	2017 рік		2018 рік		2019 рік		Тр. 2019/2017 роки, %
	кількість	місце	кількість	місце	кількість	Місце	
Одеська область	228	1	177	1	187	1	82,02
Запорізька область	160	3	123	4	133	2	83,13
Львівська область	195	2	129	3	130	3	66,67
м. Київ	121	6	140	2	129	4	106,61
Дніпропетровська область	159	4	93	7	106	5	66,67
Миколаївська область	114	7	102	6	103	6	90,35
Київська область	107	8	86	8	96	7	89,72
Донецька область	88	10	78	9	88	8	100,00
Херсонська область	122	5	107	5	88	9	72,13
Харківська область	105	9	67	12	73	10	69,52
Україна	2 064	–	1 591	–	1 626	–	78,78

Джерело: розроблено авторами за джерелами [4–6]

кості складає 70,66% у 2019 році порівняно з 2017 роком. Наступні місця посідають м. Київ (19,619 тис. місць у 2019 році за загального скорочення на 5%), Запорізька область (17,938 тис. місць та скорочення на 18%), Херсонська область (16,594 тис. місць та скорочення на 12%).

Найбільше скорочення кількості місць характерне для Львівської області (46,16% у 2019 році порівняно з 2017 роком). Для України характерне загальне скорочення місткості за 2017–2019 роки на 32% (186 тис. у 2019 році порівняно з 273 тис. у 2017 році).

Показники місткості готелів та аналогічних засобів розміщення пов'язані з кількістю готелів та аналогічних засобів розміщення за регіонами. Так, м. Київ тримає перше місце за місткістю цих закладів розміщення (16,307 місць у 2017 році

та 14,9 тис. місць у 2019 році) за загальних темпів скорочення у 2019 році у 91,61% порівняно з 2017 роком (табл. 7).

Одеська область посідає третє місце (7,9 тис. місць у 2017 році, 6,9 тис. місць у 2019 році), проте тенденції скорочення склали 87,42% у 2019 році порівняно з 2017 роком. Зростання місткості у готелях та аналогічних засобах розміщення спостерігається у Херсонській, Донецькій, Миколаївській, Київській областях. Проте якщо для Київської області кількість готелів та аналогічних засобів розміщення у 2019 році залишилась на тому ж рівні, що й у 2017 році, то для Херсонської області кількість закладів скоротилась на близько 15%, для Миколаївської області – на 5%, для Донецької області – на 15%.

У табл. 8 розглянуто коефіцієнт використання місткості за регіонами України. Найвищі

Таблиця 5

Місце Одеської області за кількістю готелів та аналогічних засобів розміщення за 2017–2019 роки, од., юр. осіб

Регіон	2017 рік			2018 рік			2019 рік			Тр. 2019/2017 роки, %
	У готелях та АЗР	місце	частка, %	У готелях та АЗР	місце	частка, %	У готелях та АЗР	місце	частка, %	
Львівська область	135	1	69,2	104	2	80,6	106	1	81,5	78,52
м. Київ	102	2	84,3	107	1	76,4	86	2	66,7	84,31
Одеська область	80	3	35,1	67	3	37,9	72	3	38,5	90,00
Дніпропетровська область	63	4	39,6	52	4	55,9	59	4	55,7	93,65
Київська область	59	5	55,1	52	5	60,5	59	5	61,5	100,00
Харківська область	49	7	46,7	38	8	56,7	38	8	52,1	77,55
Миколаївська область	23	13	20,2	22	12	21,6	22	12	21,4	95,65
Запорізька область	34	10	21,3	15	17	12,2	17	13	12,8	50,00
Донецька область	20	15	22,7	15	18	19,2	17	14	19,3	85,00
Херсонська область	21	14	17,2	24	10	22,4	17	15	19,3	80,95
Україна	940	–	45,5	789	–	49,6	792	–	48,7	84,26

Джерело: розроблено авторами за джерелами [4–6]

Таблиця 6

Місце Одеської області за місткістю колективних засобів розміщення у 2017–2019 роках, місць

Регіон	2017 рік		2018 рік		2019 рік		Тр. 2019/2017 роки, %
	кількість	місце	кількість	місце	кількість	місце	
Одеська область	37 012	1	23 427	1	26 151	1	70,66
м. Київ	20 370	6	20 662	2	19 619	2	96,31
Запорізька область	24 680	3	16 102	4	17 938	3	72,68
Херсонська область	21 497	4	19 581	3	16 594	4	77,19
Львівська область	28 568	2	13 191	5	13 188	5	46,16
Дніпропетровська область	20 486	5	11 826	7	13 070	6	63,80
Миколаївська область	16 913	7	12 620	6	12 081	7	71,43
Донецька область	16 182	8	9 505	8	10 884	8	67,26
Київська область	11 603	10	9 489	9	10 184	9	87,77
Харківська область	12 249	9	7 511	10	7 824	10	63,87
Україна	273 750	–	181 242	–	186 840	–	68,25

Джерело: розроблено авторами за джерелами [4–6]

Місце Одеської області за місткістю готелів
та аналогічних засобів розміщення 2017–2019 роках, місць

Регіон	2017 рік			2018 рік			2019 рік			Тр. 2019/2017 роки, %
	У готелях та АЗР	місце	частка, %	У готелях та АЗР	місце	частка, %	У готелях та АЗР	місце	частка, %	
м. Київ	16 307	1	80,1	16 572	1	80,2	14 939	1	76,1	91,61
Львівська область	13 933	2	48,8	11 450	2	86,8	11 430	2	86,7	82,04
Одеська область	7 963	3	21,5	6 713	3	28,7	6 961	3	26,6	87,42
Дніпропетровська область	6 218	6	30,4	3 784	6	32,0	4 464	5	34,2	71,79
Київська область	4 073	5	35,1	3 964	5	41,8	4 464	6	43,8	109,60
Харківська область	4 107	7	33,5	3 395	7	45,2	3 389	8	43,3	82,52
Донецька область	1 533	16	9,5	1 191	16	12,5	2 193	10	20,1	143,05
Херсонська область	1 217	10	5,7	2 201	10	11,2	2 014	11	12,1	165,49
Запорізька область	3 977	15	16,1	1 294	15	8,0	1 493	14	8,3	37,54
Миколаївська область	1 377	13	8,1	1 468	13	11,6	1 450	15	12,0	105,30
Україна	87 882	–	32,1	74 198	–	40,9	75 667	–	40,5	86,10

Джерело: розроблено авторами за джерелами [4–6]

Місце Одеської області за коефіцієнтом використання місткості за 2015–2017 роки,
колективні засоби розміщення (юр. особи)

№	Регіон	2017 рік		2018 рік		2019 рік	
		КВМ	місце	КВМ	місце	КВМ	місце
1	м. Київ	0,32	1	0,36	4	0,37	1
2	Хмельницька область	0,22	11–14	0,30	10–12	0,32	6–8
3	Львівська область	0,3	2	0,31	9	0,30	9–10
4	Полтавська область	0,26	5–7	0,29	13	0,28	12–14
5	Чернівецька область	0,24	9	0,25	16	0,26	15
6	Чернігівська область	0,14	24	0,21	21–24	0,25	16
7	Житомирська область	0,2	17–18	0,30	10–12	0,36	2
8	Київська область	0,22	11–14	0,34	7	0,34	5
9	Миколаївська область	0,2	17–18	0,35	5–6	0,32	6–8
10	Вінницька область	0,19	19–20	0,30	10–12	0,29	11
11	Сумська область	0,21	15–16	0,24	17	0,23	18–19
12	Харківська область	0,26	5–7	0,21	21–24	0,21	20–21
13	Запорізька область	0,25	8	0,38	3	0,35	3–4
14	Черкаська область	0,22	11–14	0,26	15	0,24	17
15	Кіровоградська область	0,21	15–16	0,19	25	0,23	18–19
16	Рівненська область	0,29	3	0,21	21–24	0,19	22
17	Донецька область	0,22	11–14	0,33	8	0,32	6–8
18	Дніпропетровська область	0,18	21–22	0,39	2	0,30	9–10
19	Тернопільська область	0,23	10	0,22	20	0,18	23–24
20	Луганська область	0,18	21–22	0,23	18–19	0,18	23–24
21	Одеська область	0,17	23	0,27	14	0,28	12–14
22	Івано-Франківська область	0,26	5–7	0,23	18–19	0,21	20–21
23	Херсонська область	0,1	25	0,43	1	0,35	3–4
24	Волинська область	0,28	4	0,35	5–6	0,28	12–14
25	Закарпатська область	0,19	19–20	0,21	21–24	0,16	25
26	Україна	0,25	–	0,31	–	0,3	–

Джерело: розроблено авторами за джерелами [4–6]

показники у 2019 році характерні для м. Києва (0,37), Житомирської області (0,36), Херсонської області (0,35). Одеська область посідає 12–14 місце за цим показником (0,28), що значно нижче середньоукраїнського показника, що перебуває на рівні 0,3. Найнижчі показники характерні для Закарпатської області (0,16), Тернопільської та Луганської областей (0,18).

Коефіцієнт використання місткості для Одеської області за 2017–2019 роки покращився. Так, у 2017 році показник склав 0,17, а область посідала 23 місце серед регіонів України, у 2018 році – 0,27 та 23 місце, тоді як у 2019 році показник зріс до 0,28, що пояснюється як певним зростанням кількості розміщених осіб у закладах розміщення, так і їх загальним скороченням та зростанням оборотності місця.

Серед південних регіонів України Одеська область має відставання за показником від Херсонської області (0,35 та 3–4 місця у 2019 році), Миколаївської області (0,32 та 6–8 місця), Запорізької області (0,35 та 6–8 місця).

Показник середньої тривалості перебування в Україні в готелях та аналогічних засобах розміщення у 2019 році складає 1,9 днів. Лише 11 регіонів мають показник, вищий від цього значення. Так, тривалість у 3,1 дня мають Житомирська,

Донецька (3 дні), Рівненська та Львівська (2,5 дні) області (рис. 2).

В Одеській області середня тривалість перебування у таких закладах складає 2 дні. Найнижчі показники тривалості перебування у готелях та аналогічних засобах розміщення мають Черкаська (1,2 дні), Вінницька (1,3 дні) області.

Проте інша ситуація спостерігається під час аналізу тривалості перебування осіб, розміщених у спеціалізованих засобах розміщення (у 2019 році – інші засоби розміщування). Так, середній показник по Україні складає 5,9 днів. За регіонами Хмельницька область має 13,9 днів, Луганська область – 9,4 днів, Одеська область – 9,1 днів, Донецька область – 7,6 днів, Херсонська область та м. Київ – по 7,4 днів.

Висновки з проведеного дослідження.

Одеська область посідає одне з важливих місць серед регіонів України на ринку готельних послуг. Тенденції зростання кількості закладів розміщення на фоні зниження темпів зростання кількості підприємств є аргументом щодо активної розбудови готельної інфраструктури та зростання кількості готельних підприємств. Зміна туристичних потоків останніми роками пов'язана зі збільшенням кількості відвідувачів південних регіонів, особливо Херсонської та Одеської областей.

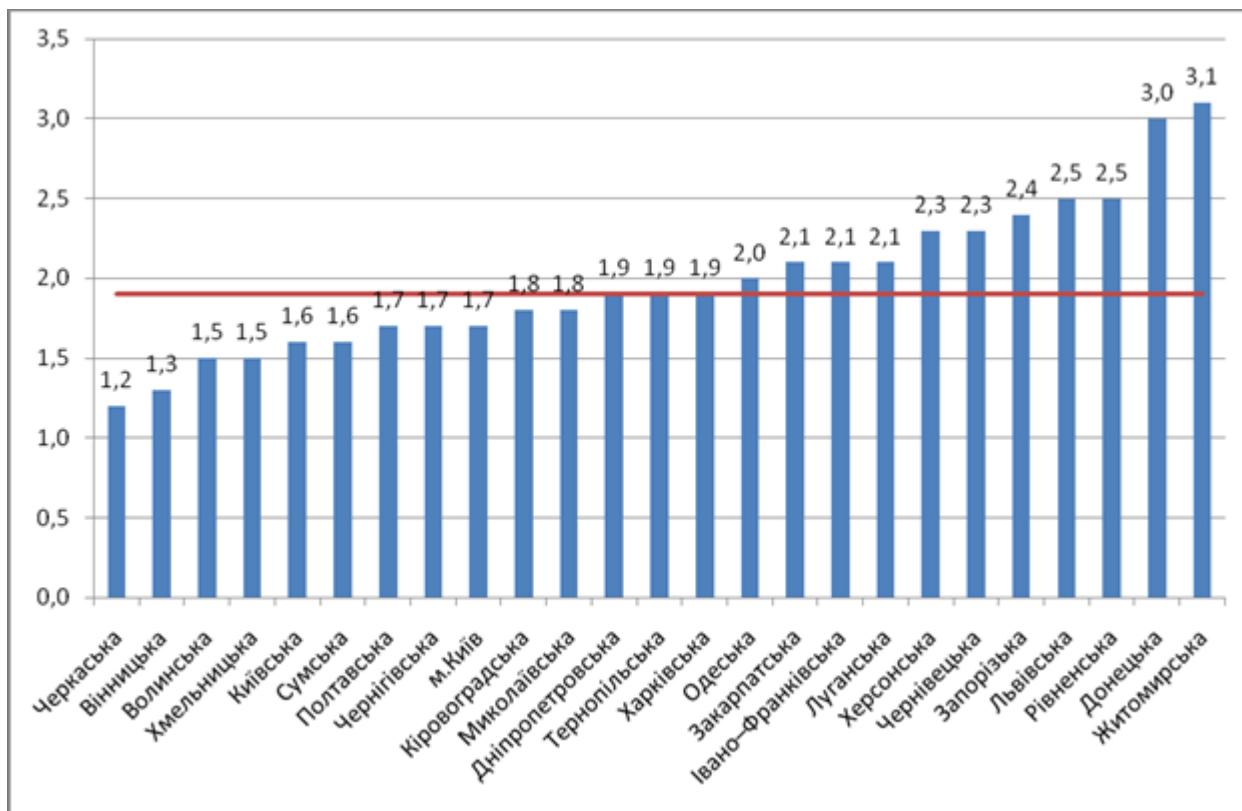


Рис. 2. Середня тривалість перебування осіб у готелях та аналогічних засобах розміщення за регіонами України у 2019 році, днів (Україна має 1,9 днів)

Джерело: розроблено авторами за джерелами [4–6]

Проте дещо дивним виглядає статистичний звіт щодо тривалості перебування у готелях та аналогічних засобах розміщення, що наводить на думку про те, що готельні заклади Одеси переважно використовуються для транзиту або для туристів, що мають ділову, пізнавальну мету й короткий термін перебування. Інша картина спостерігається щодо спеціалізованих закладів розміщення, де значною є частка туристичних баз та баз відпочинку, а тривалість перебування коливається в межах 7–9 днів. Саме цей сегмент готельного господарства найбільш активно розвивається в регіоні. Область посідає 3 місце за кількістю готелів та аналогічних засобів розміщення, проте за 2017–2019 роки спостерігається їх скорочення (90% до 2017 року). Низьким залишається коефіцієнт використання місткості готелів та аналогічних засобів розміщення, становлячи 0,28, що є дуже низьким показником і свідчить про проблеми з наповнюваністю закладів розміщення, а область посідає 12–14 місця. Низька завантаженість призводить до низьких прибутків закладів, а також відсутні дієві механізми для зменшення сезонних коливань. Частина готелів та аналогічних засобів розміщення, особливо в приморській зоні, консервується на зимовий період. Це негативно впливає на експлуатаційні можливості закладів, скорочується персонал та зростає плинність кадрів.

В розвитку готельного господарства Одеської області існує декілька проблем, а саме нестабільність середовища ведення бізнесу, бюрократія й корупція, правова незахищеність підприємців, відсутність стимулів до добровільної категоризації приватних засобів розміщення готельного типу. Підприємці відчувають труднощі, плануючи свій бізнес навіть у короткостроковій перспективі. Відсутні цільові державні та регіональні, місцеві програми, спрямовані на підтримку, розвиток і захист готельного господарства Одеського регіону.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Герасименко В.Г. Ключові індикатори розвитку підприємств готельного господарства в Одеській області. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 2 (02). С. 42–46.
2. Давиденко І.В. Туристичні кластери як напрям регулювання туристичного бізнесу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28 (1). С. 68–72.
3. Даниліна С.О., Коцюрубенко Г.М., Шикіна О.В. Фінансово-економічні наслідки пандемії для світової туристичної галузі. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 52. Ч. 1. С. 29–34.
4. Колективні засоби розміщення в Україні за 2017 рік : статистичний збірник / відп. за вип. О.О. Кармазіна / Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2020).
5. Колективні засоби розміщення в Україні за 2018 рік : статистична інформація / Державна служба

статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2020).

6. Колективні засоби розміщення в Україні за 2019 рік (юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб) : статистична інформація / Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2020).

7. Колективні засоби розміщення (2011–2019). Туризм. URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.09.2020).

8. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону : монографія / за заг. ред. В.Г. Герасименка. Одеса : ОНЕУ, 2016. 262 с.

9. Павлоцький В.Я. Статистична оцінка кількісних індикаторів регіональних ринків організованого туризму. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 1 (62). С. 116–127.

10. Шикіна О.В. Діагностика однорідності сукупності малих готелів м. Одеси за таксономічним аналізом. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 723–732.

11. Шикіна О.В., Дьяченко Д.В. Аналіз стану розвитку готельного господарства Одеської області. *Молодий вчений*. 2016. № 11. С. 693–697.

12. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є. Динаміка розвитку готельного бізнесу Одеської області. *Вісник соціально-економічних досліджень* (ISSN 2313-4569). 2018. № 4 (68). С. 220–232.

13. Iaromenko S., Oleynik V. Problems and prospects of development of green rural tourism in Ukraine. *Regional formation and development studies*. 2012. Vol. 6. № 1. P. 67–73.

14. Nezdoyminov S., Shykina O., Md Salleh N.Z. Marketing of tourist flow as an instrument of development of tourism in the region. *Management of enterprise development in the conditions of institutional changes and reforming of the economy* : monograph. Odessa ; Kyiv ; Skudai-Johor ; Olsztyn : Bookmarked Publishing & Editing, 2019. P. 135–143.

REFERENCES:

1. Gerasymenko V.G. (2017) Kliuchovi indykatory rozvytku pidpriemstv hotelnoho gospodarstva v Odeskii oblasti [Key indicators of hotel industry development in the Odesa region]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk, Zaporizhzhia*, vol. 2, no. 2, pp. 42–46.
2. Davydenko I.V. (2018) Turystychni klasteri yak napriam rehulivannia turystychnoho biznesu [Tourist clusters as a direction of regulation of tourist business]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 28, no. 1, pp. 68–72.
3. Danilyna S.O., Kotsiurubenko G.M., Shykina O.V. (2020) Finansovo-ekonomichni naslidky pandemii dlia svitovoi turystychnoi haluzi [Financial and economic consequences of the pandemic for the world tourism industry]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, Odesa, no. 52, pp. 29–34.
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) *Koлективні засоби розміщення в Україні за 2017 рік: статистичний збірник* [Collective placement tools in Ukraine in 2017: statistical yearbook]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. Available at: www.ukrstat.gov.ua (accessed 26 September 2020).

5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) *Kolektyvni zasoby rozmishchuvannia v Ukraini za 2018 rik: statystychna informatsiia* [Collective placement tools in Ukraine in 2018: statistical information]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. Available at: www.ukrstat.gov.ua (accessed 28 September 2020).
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020) *Kolektyvni zasoby rozmishchuvannia v Ukraini za 2019 rik: statystychna informatsiia* [Collective placement tools in Ukraine in 2019: statistical information]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. Available at: www.ukrstat.gov.ua (accessed 30 September 2020).
7. Holovne upravlinnia statystyky Odeskoi oblasti (2020) *Kolektyvni zasoby rozmishchuvannia (2011–2019)* [Collective placement tools (2011–2019)]. Available at: <http://www.od.ukrstat.gov.ua> (accessed 25 September 2020).
8. Gerasimenko V.G. (ed.) (2016) *Otsinka turystychno-rekreatsiynoho potentsialu rehionu* [Evaluation of tourist and recreational potential of the region], Odessa: ONEU. (in Ukrainian)
9. Pavlotskiy V.Ya. (2017) *Statystychna otsinka kilkisnykh indyikatoriv rehionalnykh rynkiv orhanizovanoho turyzmu* [Statistical evaluation of quantitative indicators of regional organized tourism markets]. *Socio-economic research bulletin*, vol. 1, no. 62, pp. 116–127.
10. Shykina O.V. (2018) *Diagnostyka odnorodnosti sukupnosti malykh hoteliv m. Odesy za taksonomichnym analizom* [Diagnostics of the unity of Odessa's small hotels by taxonomic analysis]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, no. 21, pp. 723–732.
11. Shykina O.V., Dyachenko D.V. (2016) *Analiz stanu rozvytku hotelnoho hospodarstva Odeskoi oblasti* [Analysis of the hotel industry development in the Odessa region]. *Molodyi vchenyi*, no. 11, pp. 693–697.
12. Shykina O.V., Goncharenko Ya.E. (2018) *Dynamika rozvytku hotelnoho biznesu Odeskoi oblasti* [Dynamics of hotel business development in Odessa region]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 4, no. 68, pp. 220–232.
13. Iaromenko S., Oleynik V. (2012) *Problems and prospects of development of green rural tourism in Ukraine. Regional formation and development studies*. Klaipeda: Klaipeda University Press. Vol. 6, no. 1, pp. 67–73.
14. Nezdoymynov S., Shykina O., Md Salleh N.Z. (2019) *Marketing of tourist flow as an instrument of development of tourism in the region. Management of enterprise development in the conditions of institutional changes and reforming of the economy. A monograph* (pp. 135–143). Odessa – Kyiv – Skudai-Johor – Olsztyn: Bookmarked Publishing & Editing.

РОЗДІЛ 5. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКАПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ РИНКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ
В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ ТА УКРАЇНІCOMPARATIVE ANALYSIS OF THE MANAGEMENT CONSULTING MARKET
IN EUROPEAN COUNTRIES AND UKRAINE

УДК 334.021

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-41>**Водянка Л.Д.**к.е.н., доцент, доцент кафедри бізнесу
та управління персоналом**Козак В.С.**к.е.н., асистент кафедри бізнесу
та управління персоналом**Шелюжак І.Г.**дослідник кафедри бізнесу
та управління персоналом
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича**Vodianka Liubov, Kozak Vira,
Shelyuzhak Ivanna**Yuriy Fedkovych
Chernivtsi National University

У статті досліджено управлінський консалтинг в Україні та Європейському Союзі. Визначено причини звернення компанії-замовника до консалтингових фірм, головні завдання консультанта в процесі комунікації. Окреслено сучасні вимоги до фахівця, які включають не тільки професійну компетенцію, але й емпатійну складову частину, дотримання ділового етикету, мінімізацію невербальних ознак мови. Досліджено ринок послуг у Європейському Союзі та виявлено найбільш популярні й затребувані послуги, такі як стратегічний менеджмент, фінансовий менеджмент, реклама та логістика, кадрові зміни, технології. Виявлено кількість суб'єктів господарювання у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування в Україні, обсяг реалізованих послуг, який з кожним роком зростає. З огляду на вищезазначене слід акцентувати увагу на тому, що управлінський консалтинг є більш популярним у Європейському Союзі, але менш статистично дослідженим в Україні, незважаючи на те, що обсяг наданих послуг у сфері кадрів зростає з кожним роком.

Ключові слова: аутсорсинг, аутстафінг, консалтингові послуги, управлінський консалтинг, управління персоналом.

В статье исследован управленческий консалтинг в Украине и Европейском Союзе.

Определены причины обращения компании-заказчика к консалтинговым фирмам, главные задания консультанта в процессе коммуникации. Обозначены современные требования к специалисту, которые включают не только профессиональную компетенцию, но и эмпатийную составляющую, соблюдение делового этикета, минимизацию невербальных признаков языка. Исследован рынок услуг в Европейском Союзе и выявлены наиболее популярные и востребованные услуги, такие как стратегический менеджмент, финансовый менеджмент, реклама и логистика, кадровые изменения, технологии. Виявлено количество субъектов хозяйствования в сфере административного и вспомогательного обслуживания в Украине, объем реализованных услуг, который с каждым годом растет. С учетом вышеуказанного следует акцентировать внимание на том, что управленческий консалтинг является более популярным в Европейском Союзе, но менее статистически исследованным в Украине, несмотря на то, что объем предоставленных услуг в сфере кадров растет с каждым годом.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутстаф-финг, консалтинговые услуги, управленческий консалтинг, управление персоналом.

The article examines management consulting in Ukraine and the European Union. In the period of globalization changes and integration process in all spheres of life, the increased demand for the provision of services in the spheres of administrative and support services has been studied. The reasons for the appeal of the customer company to consulting firms, the main tasks of the consultant in the communication process are determined. Modern requirements to the specialist are outlined, which include not only professional competence, but also empathic component, observance of business etiquette, minimization of nonverbal features of language. The market of services in the European Union is studied and the most popular and demanded services are revealed, namely: strategic management, financial management, advertising and logistics, personnel changes, technologies. The growth rates of management consulting in some countries, namely in Austria, France, Greece, Slovenia and the decrease in demand in Switzerland, Spain, Italy, Denmark, Hungary are determined. The number of business entities in the field of administrative and support services in Ukraine and the volume of sold services, which are only growing every year, have been identified. Management consulting is in demand in the services market, as employees are a strategically important resource of the organization, which requires constant training and the use of new management methods and tools. It can be concluded that consulting in the field of administrative and support consultancy is a popular type of services both in Ukraine and in the European Union. Modern requirements for a consultant are expanding and include such components as empathy, sincerity, confidence, emotional stability, openness, professional competence, sociability. The task of the consultant is to support the solution of the problem and the recommendatory nature, which is that the client may not perform what the consultant offers. In Ukraine, there is a wave-like schedule of change of subjects in the field of administrative and support administration, but at the same time the volume of services provided is constantly growing. In European countries, popular types of services are in the field of technology, operations, financial management, strategic management, marketing, and logistics.

Key words: outsourcing, outstaffing, consulting services, management consulting, HR.

Постановка проблеми. В період трансформаційних зрушень та глобалізаційних процесів провідним компаніям важче встигати за змінами та оновленнями, що відбуваються у світі. Керівники вищої та середньої ланок, менеджери, управлінці звертаються до консалтингових компаній, які пропонують широкий спектр послуг у різних сферах діяльності.

Управління людьми є однією з найважливіших функцій керівника, тому потребує особливої уваги та знань у цій сфері. Працівники – це стратегічний ресурс компанії, який потрібно розвивати та вдосконалювати відповідно до вимог сучасного світу. Управлінський консалтинг пропонує вирішити питання, пов'язані з кадрами, їх підбором та відбором, оплатою праці, стимулюванням трудової

діяльності, створенням сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, веденням кадрового діловодства.

Стратегія будь-якої компанії потребує постійних внесень та поправок, оскільки ситуація на ринку праці змінюється щодня, внаслідок чого виникають нові виклики перед суспільством та організаціями. Інколи менеджери не встигають пристосуватися до інноваційних методів управління персоналом, тому виникає потреба у консультаційних послугах з боку зовнішніх або внутрішніх консультантів. Керівник повинен зважувати всі позитивні та негативні наслідки цього виду послуг та бути компетентним у цій сфері, щоб уникнути непередбачуваних проблем. Дослідження консалтингових послуг є необхідним елементом для кожної організації, щоб знати про договір, оплату праці, робочий час, умови, обов'язки двох зацікавлених сторін, що вирішили взаємодіяти у спільних інтересах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Управлінський консалтинг розглядається в багатьох публікаціях науковців як невід'ємний інструмент управління персоналом, за допомогою якого можна максимізувати ефективність використання людських ресурсів. Основні аспекти розвитку управлінського консалтингу та його зміст досліджували М.Л. Гончарова, М.С. Забедюк, О.О. Карпенко, Е.А. Кузнєцов, В.В. Самсонова. У своїх працях вони вдало описують процес надання консалтингових послуг, характерні риси, ознаки, тенденції та напрями у сфері управлінського консалтингу. Крім того, кожен з них має власну позицію щодо сутності та поняття словосполучення «управлінський консалтинг», визначаючи основні етапи формування управлінського консультування в Україні та Європейських державах. Проте ринок праці змінюється внаслідок глобалізації економічних процесів, тому потребує більш глибокого та всеохоплюючого дослідження надання консалтинговими фірмами послуг у сфері управління людськими ресурсами.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження ринку управлінського консалтингу в Європейських країнах та Україні, визначення основних причин залучення консультантів, окреслення головних вимог до спеціалістів, визначення завдань управлінського консалтингу та сфери надання послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сучасні глобальні процеси змушують компанії та організації все частіше звертатися до спеціалізованих фірм у сфері управлінського консультування. Спеціалізовані фахівці завжди знають про останні нововведення, тому можуть швидко та лаконічно допомогти у вирішенні будь-якої проблеми. Можна розглянути управлінський консалтинг як один із видів консалтингових послуг, який передбачає безпосередню взаємодію клієнта та

спеціаліста щодо питання, що виникло у сфері управління персоналу з боку замовника, задля сприяння вирішенню проблеми та досягненню необхідного результату. Компанія, у якій виникли складнощі у сфері персоналу, може звернутися до власних консультантів, які є в штаті персоналу, але це притаманно транснаціональним та великим корпораціям, підприємствам, які мають у своєму складі окремий підрозділ, де надають консультування з різноманітних сфер діяльності. Підприємства середнього та малого розміру частіше звертаються до зовнішніх консалтингових фірм, які мають у своєму штатному розписі висококваліфікованих працівників, що є провідними фахівцями у сфері управління персоналом.

Серед основних причин звернення організації-замовника до консалтингових фірм у сфері управління людськими ресурсами можна виділити подолання кризових явищ та процесів у сфері управління кадрами; відсутність часу підбору та відбору кадрів (хедхантингові фірми); використання сучасних методів розвитку та оцінювання персоналу; отримання незалежної та суб'єктивної думки експерта; реінжиніринг організаційної структури управління персоналом; делегування другорядних та несуттєвих функцій сфері кадрів (аутсорсингові фірми).

Фірма-замовник, що звернулася за консультацією до консалтингової компанії, повинна розуміти, що послуги, які надаються виконавцем, не мають матеріальної форми, тому бажаний результат не може бути проявлений одразу після консультації. Фактично замовник платить за інтелектуальну власність, що перебуває у власності фахівця. З іншого боку, консультант надає свої знання, навички та вміння, тому якість консалтингової послуги безпосередньо залежить від тієї бази, яку має у своєму арсеналі фахівець. Крім того, кожен консультант має індивідуальні, не притаманні іншим знання, які можуть різнитися, тому під час вибору фахівця необхідно зважити всі позитивні та негативні сторони, вибирати професіонала своєї справи, який завжди вдосконалює свої знання за допомогою різноманітних лекцій, семінарів, тренінгів, конференцій.

Управлінський консалтинг – це ефективна форма раціоналізації управління виробництвом на основі використання науки та передового досвіду [1, с. 277]. Управлінський консалтинг включає великий спектр надання різноманітних послуг, таких як управління бізнес-процесами; стратегічний план розвитку персоналу; підбір, відбір та навчання персоналу; ведення кадрового діловодства; реінжиніринг організаційної структури організації; управління ризиками від інноваційних проєктів; удосконалення стратегії підприємства; впровадження інноваційних методів управління персоналом; стимулювання персоналу (матеріальна та нематеріальна винагорода); корпоративна

культура та налагодження соціально-психологічного клімату в організації; інформатизація та автоматизація системи управління персоналом за допомогою сучасних програм.

Завданнями управлінського консалтингу є сприяння вирішенню проблеми, надання рекомендацій та передача знань і вмінь щодо виявленої проблеми консультантом до компанії-замовника. Перевагою консультування є те, що ця послуга переходить до замовника й залишається в його власності, тобто відбувається процес, коли виконавець та замовник фактично зрівнюють свої знання у вирішенні проблеми, оскільки консультант передає всі свої знання фірмі-замовнику. Компанія, що замовила послугу, має перевагу тоді, коли ситуація, що була вирішена раніше, трапляється знову, оскільки керівництву цієї організації не потрібно буде знову витратити кошти та звертатися до консультантів, оскільки вони вже мали досвід у вирішенні цього питання.

Сьогодні в Україні є більш сприятливі умови для розвитку консалтингових фірм, оскільки економічні, соціальні, політичні, культурні чинники змінюються по всьому світі, тому потребують постійних та регулярних доповнень і коригувань. Все більшого поширення набувають аутстафінгові та аутсорсингові компанії в Україні, тоді як у Європейських країнах вони користуються попитом уже довгий період часу. В багатьох наукових роботах можна спостерігати те, що аутсорсинг та аутстафінг персоналу мають одне визначення, але це помилкове твердження.

Аутсорсинг – це процес передачі другорядних функцій компанії-виконавцю задля концентрації на суттєвих та важливих питаннях компанії-замовника. Фактично фірми делегують свої повноваження таким компаніям, щоб зекономити свій час та розвиватися в інших напрямках. Сьогодні аутсорсинг трудових процесів широко застосовується у сфері працевлаштування за кордоном: більше 50% світових агенцій застосовують цю схему [2, с. 74]. Проте є багато ризиків, яких може зазнати компанія-замовник, що пригальмовують швидке зростання надання цих послуг. Безпосередньо у компанії-замовника підвищується ризик витоку конфіденційної інформації, незважаючи на те, що підписується договір між двома сторонами, тому це не дає гарантії фірмі, що аутсорсингова чи аутстафінгова компанія не використає її у своїх цілях. Крім того, під час аутсорсингу фірма-замовник передає частину діяльності до висококваліфікованих фахівців, але якщо цей працівник не є досить обізнаним у цій сфері або йому не вистачає досвіду та практики, то може виникнути ситуація, за якої постраждає фірма-замовник. Дуже часто замовники послуги довгий час просто не слідкують за діяльністю аутсорсингової фірми, яка виконує поставлені завдання, а в результаті

за неправильних дій фахівця, що отримав роботу, може погіршитися ситуація, а також виявиться, що було витрачено час, сили та кошти, які не дали ефективного результату або навіть погіршили життєдіяльність компанії. Наступний ризик пов'язаний з фінансовими втратами, які стосуються виходу на ринок нових аутсорсингових компаній, що надаватимуть більш вигідні умови співпраці. Крім того, якість наданих послуг може змінюватися, якщо недостатньо матеріально зацікавлювати працівника, який виконує поставлене завдання, тому він може невідповідально виконувати його. Також фірма-замовник не може контролювати працівника, оскільки він перебуває у штатному розписі в аутсорсинговій компанії, що також є негативним наслідком. Найчастіше передають аутсорсинговій фірмі ведення кадрового діловодства, бухгалтерського обліку, надання різних видів довідок, оформлення відпусток, оплату праці. Все частіше другорядні функції управління персоналом делегуються іншим компаніям задля зосередження уваги керівника на суттєвіших та глобальніших проблемах. На жаль, багато керівників не хочуть передавати частину своїх повноважень іншим фірмам через недовіру до фахівців, небажання, самовпевненість. Однак сучасні менеджери не бояться довіряти своїм підлеглим та делегувати їм свої функції, оскільки вони розуміють, що партисипативне управління є більш ефективним та результативним, ніж авторитарний стиль управління.

Аутстафінг – це покупка послуги, яка необхідна компанії в конкретний період часу [3, с. 555]. Крім того, аутстафінг – це виведення частини персоналу, що перебуває в компанії-замовника, до компанії-виконавця, але фактично позаштатні працівники продовжують працювати в основній компанії. Підприємства звертаються до таких фірм тоді, коли вони не бажають переходити на нову ставку оподаткування, бажають уникати трудових відносин з працівниками, оскільки вони стають для працівників не роботодавцями, що ускладнює захист прав робітників. Аутстафінгові фірми приймають на себе роль «роботодавця», але часто працівники просто потрапляють у складну ситуацію, де їхні права не можуть бути захищені з боку держави, оскільки діяльність аутстафінгових фірм чітко не сформована у законодавчій площині та не виділяється як окремий вид економічної діяльності. Керівники можуть використовувати цей вид послуг, але водночас вони повинні усвідомлювати, що соціально-психологічний клімат у компанії, наростання конфліктних ситуацій у групі, збільшення плинності кадрів є суттєвими ризиками, яким безпосередньо піддається організація-замовник.

У процесі надання консультаційних послуг суб'єктом виступає безпосередньо фахівець, що спеціалізується на конкретному питанні. Від умінь,

знань та навичок консультанта залежить кінцевий результат роботи. Консультант повинен чітко та лаконічно доносити інформацію до замовника, надавати рекомендації та описувати послідовність дій, які мають виконувати компанії-замовники, сприяти вирішенню проблеми. Вищезазвані завдання висококваліфікованого спеціаліста безпосередньо впливають на якість консалтингової послуги. У процесі комунікації замовник та виконавець мають налагодити зворотній зв'язок для того, щоб уточнити деталі під час розмови, дійти нових висновків та вирішити проблему. Оскільки інформація, яку розшифровує отримувач, може змінюватися за неправильної інтерпретації, вміння швидко та стисло донести повідомлення до замовника є однією з найважливіших вимог, що висувуються до консультанта, тому можна сформулювати головні вимоги до консультанта, такі як професійна компетентність, лаконічність у спілкуванні, емпатія (співпереживання), дотримання ділового етикету, спокійний тембр голосу з мінімальним використанням невербальних засобів під час комунікації, емоційна стриманість (врівноваженість), надання незалежної суб'єктивної думки, впевненість у своїх діях. Вищезазвані вимоги можна виділити як основні та найсуттєвіші під час комунікації, які потрібно використовувати фахівцям. Крім того, поведінка консультанта залежить від поведінки та вчинків замовника, тому що за грубого спілкування замовника та неповаги до співрозмовника бесіда може мати деструктивний характер, оскільки консультант теж може почати висловлюватися грубо та втратити контроль над емоціями. Як бачимо, процес надання консалтингових послуг є досить складним та багатограним процесом, який включає багато чинників та складових частин, які мають налагоджено працювати як одне ціле.

Управлінський консалтинг у країнах Європейського Союзу безперервно досліджується та відображається у Європейській панелі, яка включає 10 європейських країн обстеження FEACO. Згідно з отриманими даними можна прослідкувати основні тенденції в цій сфері діяльності та територіальне розміщення їх у цих країнах.

Згідно з табл. 1, обіг управлінського консалтингу в більшості досліджених країнах зростає. В Австрії ця послуга зростає на 4,9% у 2018 році, у Франції – на 6,5%, у Греції – на 6,4%, у Словенії – на 2,8% порівняно з 2016 роком. Зменшився попит на управлінський консалтинг у таких країнах, як Швейцарія (на 4,1%), Іспанія (на 5,5%), Італія (на 0,6%), Угорщина (на 4,2%), Німеччина (на 0,1%), Данія (на 1,9%), порівняно з 2016 роком [4].

Таблиця 1

Темпи зростання управлінського консультування у Європейських країнах за 2016–2018 роки, % [4]

Країна	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Австрія	8,0%	12,3%	12,9%
Данія	7,6%	7,9%	5,7%
Фінляндія	9,5%	4,3%	4,3%
Франція	5,8%	10,2%	12,3%
Німеччина	7,4%	8,6%	7,3%
Греція	2,9%	7,1%	9,3%
Угорщина	13,0%	6,3%	8,8%
Італія	8,0%	7,8%	8,6%
Словенія	4,7%	1,2%	7,5%
Іспанія	12,0%	8,0%	6,5%
Швейцарія	9,0%	5,7%	4,9%

Цей вид послуг коливається внаслідок економічних, політичних, соціальних чинників, що змінюються в межах країни, тому відбувається його нерівномірне зростання в усіх країнах.

Консультанти є вузькоспеціалізованими фахівцями, тому є досить багато сфер діяльності, у яких працюють ці фахівці. Згідно з Європейською панеллю, виділяють низку напрямів, які є найбільш популярними та затребуваними на ринку праці.

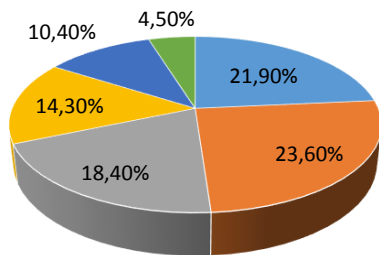
Згідно з рис. 1, спостерігається значне домінування надання послуг у сферах технологій (23,6%), проведення операцій (21,9%) та стратегічного управління (18,4%). Можна зробити висновок, що керівники закордонних фірм усе частіше користуються послугами консалтингових фірм, особливо у сфері кадрів та фінансів. Працівники є ключовим

Таблиця 2

Кількість суб'єктів та обсяг реалізованої продукції у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування в Україні за 2014–2018 роки

Рік	Кількість суб'єктів у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (одиниць)	Обсяг реалізованих послуг у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (тис. грн.)
2014	44 144	46 479 189,5
2015	47 361	57 318 118,3
2016	45 988	64 457 882,4
2017	46 553	81 057 333,1
2018	49 206	99 682 500,3

Джерело: [5]



- Операції
- Стратегічне управління
- Фінанси і ризики
- Технології
- Кадри і зміни
- Маркетинг та продажі

Рис. 1. Затребувані види консалтингових послуг у Європейському Союзі за 2018 рік, %

Джерело: [4]

елементом стратегічного планування організації, тому потребують сучасних методів та інструментів управління персоналом. Не менш важливими є технології, що використовуються в організації, а також розвиток та налагодження логістики, реклами за допомогою усіх можливих засобів поширення інформації, франчайзингу, маркетингу. Кожна організація має свої слабкі сторони, які не можуть бути вирішені в межах організації, тому потребують короткочасного чи довгострокового залучення спеціалістів в тій чи іншій галузі.

Згідно з табл. 2, кількість зареєстрованих організацій у сфері надання послуг з кадрового та допоміжного обслуговування змінювалась кожного року, а найбільша кількість суб'єктів була зареєстрована у 2018 році, коли вона становила 49 206 одиниць.

Також слід відзначити той факт, що обсяг реалізованих послуг з 2014 року має зростаючий характер, а у 2018 році він сягнув 99 682 500 тисяч гривень, незважаючи на те, що кількість зареєстрованих організацій мала спадаючу тенденцію.

Отже, підприємства зменшувались, але кількість послуг, що припадали на цей ринок праці, лише зростала, тому на кожну організацію припадала більша частка клієнтів, які зверталися для вирішення справ, що пов'язані з управлінським консалтингом.

Статистичні дані підтверджують, що все більше організацій мають проблеми у сфері кадрів, тому все частіше звертаються до спеціалізованих фірм, таких як аутсорсингові, аутстафінгові фірми, задля вирішення та коригування наявних проблем. Слід також відзначити, що керівники звертаються до консультантів не тільки тоді, коли виникає проблема, але й тоді, коли вони бажають реорганізувати організаційну структуру підприємства, застосувати новітні методи управління персоналом, використати досвід закордонних фірм [6].

Висновки з проведеного дослідження.

Управлінський консалтинг є затребуваним на ринку послуг, оскільки працівники є стратегічно важливим ресурсом організації, який потребує постійного навчання й використання нових методів та інструментів управління. Можна зробити висновок, що консультування у сфері адміністративного та допоміжного консультування є популярним видом послуг як на території України, так і у Європейському Союзі.

Сучасні вимоги до консультанта розширюються й включають такі складові частини, як емпатія, щирість, впевненість, емоційна стабільність, відкритість, професійна компетентність, комунікабельність. Завданнями консультанта є підтримка у вирішенні проблеми та рекомендаційний характер, який полягає в тому, що клієнт може й не виконувати те, що пропонує консультант.

В Україні спостерігається хвилеподібний графік зміни суб'єктів у сфері адміністративного та допоміжного адміністрування, проте водночас обсяг реалізованих послуг безперервно зростає. У країнах Європи популярними є види послуг у сфері технологій, операцій, фінансового менеджменту, стратегічного управління, маркетингу, логістики.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Забедюк М.С. Зміст та основні аспекти розвитку управлінського консалтингу. *Економічний форум*. 2016. № 1. С. 277.
2. Козак К.Б., Мироненко Б.В. Специфіка застосування інструментів аутсорсингу, аутстафінгу та лізингу в системі управління персоналом. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Вип. 1. С. 73–79.
3. Кухта К.О., Пономаренко В.А. Аутстафінг, аутсорсинг та крауд-технології у контексті трансформації бізнес-процесів. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 553–557.
4. Щорічне дослідження аналітиків Feaco європейського ринку. URL: <http://www.feaco.org/sites/default/files/sitepagefiles/Feaco.Survey%202018-2019.pdf> (дата звернення: 28.09.2020).
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 19.09.2020).
6. Водянка Л.Д., Тодорюк С.І., Карп А.Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 119–123. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.7.119 (дата звернення: 20.09.2020).

REFERENCES:

1. Zabedyuk M.S. (2016) Zmist ta osnovni aspekty rozvytku upravlins'koho konsaltnhu [Content and main aspects of management consulting development]. *Ekonomicznyy forum*, no. 1, pp. 277.

2. Kozak K.B., Myronenko B.V. (2019) Spetsyfika zastosuvannya instrumentiv outsorsynhu, autstafinhu ta lizynhu v systemi upravlinnya personalom [The specifics of the use of outsourcing, outstaffing and leasing tools in the personnel management system]. *Ekonomika kharchovoyi promyslovosti*, vol. 1, pp. 73–79.

3. Kukhta K.O., Ponomarenko V.A. (2017) Autstafinh, outsorsynh ta kraud-tekhnohohiyi u konteksti transformatsiyi biznes-protseviv [Outstaffing, outsourcing and crowdfunding in the context of business process transformation]. *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 13, pp. 553–557.

4. Feaco annual survey of the European MC market (2019). Available at: <http://www.feaco.org/sites/default/files/02018-2019.pdf> (accessed 28 September 2020).

5. The State Statistics Service of Ukraine (2020). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 19 September 2020).

6. Vodianka L.D., Todoriuk S.I., Karp A.H. (2020) Taym-menedzhment yak tekhnika planuvannya robochoho chasu personalu [Time management as a technique for planning staff working hours]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and state] (electronic journal). Vol. 7, pp. 119–123. Available at: <http://www.economy.in.ua> (accessed 20 September 2020).

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНИХ СОЦІАЛЬНИХ ГАРАНТІЙ

CONCEPTUAL APPROACHES TO THE FORMATION OF THE STATE SOCIAL GUARANTEES SYSTEM

УДК 304.42

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-42>**Лубкей Н.П.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансового менеджменту та страхування
Західноукраїнський національний університет

Письменна Т.В.

к.е.н., доцент кафедри фінансового менеджменту та страхування
Західноукраїнський національний університет

Lubkey Nadiya

West Ukrainian National University

Pysmenna Tetiana

West Ukrainian National University

У статті розглянуто еволюцію концептуальних підходів до формування системи державних соціальних гарантій. Підтверджено їх важливе значення для ефективного розвитку економіки держави та її соціальної сфери. Здійснено аналіз підходів до трактування сутності державних соціальних гарантій. Встановлено прийнятність їх ототожнення із мінімально необхідними соціальними стандартами, які повинна та здатна гарантувати держава. Доведено доцільність визначення соціальних гарантій через категорію зобов'язань держави, що підкреслює її відповідальність перед громадянами. Запропоновано авторське визначення державних соціальних гарантій як законодавчо закріпленої системи зобов'язань держави з приводу задоволення соціальних потреб її громадян на рівні не нижче встановлених стандартів. Наголошено на необхідності динамічнішої уніфікації національних правових систем у частині регламентації державних соціальних гарантій.

Ключові слова: державні соціальні гарантії, соціальна політика, соціальна безпека, система соціальних гарантій, соціальний захист населення, мінімальна заробітна плата, прожитковий мінімум.

В статье рассмотрена эволюция концептуальных подходов к формированию

системы государственных социальных гарантий. Подтверждено их важное значение для эффективного развития экономики государства и его социальной сферы. Осуществлен анализ подходов к трактовке сущности государственных социальных гарантий. Установлена приемлемость их отождествления с минимально необходимыми социальными стандартами, которые должно и способно гарантировать государство. Доказана целесообразность определения социальных гарантий через категорию обязательств государства, что подчеркивает его ответственность перед гражданами. Предложено авторское определение государственных социальных гарантий как законодательно закреплённой системы обязательств государства по поводу удовлетворения социальных потребностей его граждан на уровне не ниже установленных стандартов. Отмечена необходимость более динамичной унификации национальных правовых систем в части регламентации государственных социальных гарантий.

Ключевые слова: государственные социальные гарантии, социальная политика, социальная безопасность, система социальных гарантий, социальная защита населения, минимальная заработная плата, прожиточный минимум.

The article deals with the theoretical foundations of the state social guarantees system. Its importance for the effective development of the state's economy and its social sphere is confirmed. The main purpose of this article is to clarify the essence of state social guarantees, the placement of semantic accents in its definition, as well as the systematization of conceptual approaches to the formation of an effective system of state social guarantees. The article discusses the evolution of conceptual approaches to the formation of the state social guarantees system. In retrospect, there is a tendency to socialize economic development against the background of governments' awareness of the need to use social principles in public administration. Proponents of the social market economy concept believed that the state should provide its citizens with decent living and working conditions and state social policy should be aimed at maintaining minimum social guarantees: limiting daily working hours, regulating the work of women and children, setting minimum wages. At present almost all states have introduced to some extent international social standards into national legislation by developing and implementing a state social guarantees system. In general in the modern scientific literature there is no single comprehensive definition of the essence of the concept of "state social guarantees". The article analyzes the approaches to the interpretation of the essence of state social guarantees. The acceptability of their identification with the minimum necessary social standards is established. The state sets such minimum social standard levels that it can guarantee. The expediency of determining social guarantees through the category of obligations of the state is proved. This underscores its responsibility to citizens. The author's definition of state social guarantees as a legally established system of obligations of the state to meet the social needs of its citizens at the level not lower than the established standards is proposed. The need for more dynamic unification of national legal systems in terms of regulation of state social guarantees is emphasized.

Key words: state social guarantees, social policy, social security, social guarantees system, social protection, minimum wage, subsistence level.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання кожна держава проводить соціальну політику, яка враховує поточну соціально-економічну ситуацію, спрямована на вирішення відповідних завдань та досягнення належного рівня соціальної безпеки. При цьому одним із ключових моментів реалізації державою відповідної соціальної політики є розроблення ефективної системи державних соціальних гарантій, що виступає головним орієнтиром для держави стосовно соціального забезпечення базових потреб людини у матеріальних та духовних благах. Кожна держава формує власну систему державних соціальних

гарантій, враховуючи наукові напрацювання з цього питання, міжнародні рекомендації та нормативні акти, а також рівень економічного та соціального розвитку, національні особливості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування теоретичного базису соціальних гарантій зробили такі відомі зарубіжні вчені, як Дж. Бентам, Ф. Візер, Л. Ерхард, Дж. Кларк, А. Маршалл, Дж. С. Мілль, А. Мюллер-Армак, В. Ойкен, В. Петті, В. Репке, Д. Рікардо, А. Рюстов, С. Сісмонді, А. Сміт, Л. фон Штейн, Й. Шумпетер та інші. Серед вітчизняних науковців, які здійснювали дослідження теоретичних та

методологічних аспектів формування системи державних соціальних гарантій, варто відзначити: Л.І. Безтелесну, В.М. Гриньова, Я.О. Кустрю, Г.С. Лопушняк, М.О. Михальчук, М.М. Новикова, Л.В. Пивоварчук, Л.В. Шостак, В.К. Щербіну та інших.

Незважаючи на високий науковий рівень досліджень перелічених авторів, варто зазначити, що окремі аспекти формування державних соціальних гарантій залишаються дискусійними та недостатньо дослідженими. Необхідність подальших досліджень формування ефективної системи державних соціальних гарантій актуалізується також у світлі численних новітніх соціальних та економічних ризиків і викликів, що вимагають розроблення і застосування нових підходів до вирішення проблем соціальної безпеки.

Постановка завдання. Метою дослідження є з'ясування сутності державних соціальних гарантій, розстановка семантичних акцентів під час її визначення, а також систематизація концептуальних підходів до формування ефективної системи державних соціальних гарантій.

Виклад основного матеріалу дослідження. До кінця XIX ст. у країнах Європи системи державних соціальних гарантій були не сформовані. Надання соціальної допомоги потребуючим та хворим мало епізодичний характер, було безсистемним, без чітко визначених джерел фінансування, цільової аудиторії та критеріїв надання допомоги. Така соціальна допомога могла надаватися за рахунок коштів церкви, приватних осіб, добровільних фондів, місцевої або державної влади. У нормативній площині першими прототипами соціальних гарантій було визначення мінімальної величини оплати праці.

Витоками теоретичного обґрунтування формування системи державних соціальних гарантій є положення класичної школи політекономії, відомі представники якої (А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. С. Мілль) у своїх наукових дослідженнях торкалися проблем оплати праці. Класики загалом підтримували теорію прожиткового мінімуму, обґрунтовану В. Петті, згідно з якою величину заробітної плати доцільно розраховувати, виходячи із вартості засобів існування, необхідного для виживання та утримання сім'ї. Зокрема, Д. Рікардо вказував, що «все, що веде до збільшення заробітної плати, неминуче призводить до зменшення прибутку» [1, с. 172]. Проте, окремі із класиків допускали можливість збільшення заробітної плати понад фізіологічний мінімум. Так, А. Сміт зазначав, що «людина завжди повинна мати можливість існувати своєю працею, а її заробітна плата мусить бути щонайменше достатньою для її існування» [2, с. 47].

Деякі представники класичного напряму економічної теорії, зокрема Дж. С. Мілль, В. Петті та С. Сімонді, обґрунтовували доцільність надання

державою соціальної допомоги у тій чи іншій формі. Так, англійський економіст Дж. С. Мілль відстоював необхідність запровадження неоподаткованого мінімуму, що передбачає, незалежно від загального обсягу доходів працівника, звільнення від оподаткування тієї частини доходів, яка спрямовується на задоволення найнеобхідніших потреб [3, с. 35]. В. Петті наполягав на потребі збільшення державних видатків на надання допомоги сиротам та убогим, оскільки наслідки жебрацтва обходились державі в кінцевому випадку набагато дорожче [4]. Швейцарський економіст С. Сімонді відстоював необхідність проведення державою активної соціальної політики, спрямованої на реалізацію таких завдань: встановлення мінімальної заробітної плати; обмеження робочого дня; формування грошових фондів для захисту працівників на випадок безробіття, старості чи інвалідності; запровадження соціального забезпечення робітників за рахунок працедавців [5, с. 314].

Наприкінці XIX ст. представники неокласичного напряму економічної теорії (А. Маршалл, Ф. Візер, Дж. Кларк) все більшу увагу звертають на значення держави у забезпеченні належних умов життя працюючих. Австрійський вчений Ф. Візер зазначав, що держава не має допустити втрати особою доходу, що дозволяє забезпечити її особисту працездатність. Англійський економіст А. Маршалл необхідною умовою зростання суспільного добробуту визначав зростання мінімальної зарплати, яку, на його думку, слід встановлювати на рівні прожиткового мінімуму. Останній же він визначає як дохід, котрий дозволяє не тільки задовольнити мінімальні особисті потреби, але й забезпечити певний рівень якості життя, що передбачає наявність відповідного житла, можливість здобуття освіти, достатньо вільного часу для відпочинку та самореалізації. Вчений вказував, що важлива роль в забезпеченні належних умов життя відводиться державі, котра повинна спрямовувати на такі цілі кошти від оподаткування землі [6].

Вперше поняття «соціальні гарантії» у його сучасному значенні починають застосовувати у Німеччині на початку XX ст. Наукове обґрунтування цього терміна сформувалося під впливом наукових доробок англійського філософа Дж. Бентама [7, с. 321], німецького економіста

В. Ойкена [8, с. 187], а також німецьких неолібералів, прихильників концепції соціальної ринкової економіки Л. Ерхарда, А. Мюллера-Армака, В. Репке та А. Рюстова [9, с. 160]. Усі ці вчені вважали, що держава повинна забезпечити своїм громадянам гідні умови життя та праці, а державна соціальна політика має спрямовуватися на дотримання мінімальних соціальних гарантій (обмеження щоденного робочого часу, регламентацію праці жінок і дітей, встановлення мінімальної

заробітної плати). Один із творців теорії соціальної держави Л. фон Штейн вказував на обов'язок держави підтримувати рівність у правах для різних суспільних класів та сприяти економічному і суспільному прогресу усіх її громадян, «адже у кінцевому підсумку розвиток одного є умовою розвитку іншого, і саме в цьому сенсі йдеться про соціальну державу» [10, с. 525].

Саме на початку ХХ ст. як відповідь на загострення соціальних протиріч та конфліктів у європейських країнах формуються системи соціальних гарантій із певною організаційною структурою, що передбачає законодавче закріплення соціальних норм та нормативів і надання відповідним верствам населення соціальної допомоги та деяких соціальних послуг (безкоштовне лікування та освіта).

Впродовж ХХ ст. паралельно із розвитком та ускладненням систем державних соціальних гарантій відбувається і розвиток теорії соціальної держави, представники якої під впливом нових криз та викликів переосмислюють її основні тези та постулати стосовно ролі держави як катализатора соціального розвитку, а також методів та міри впливу на нього.

Цікавим є твердження Й. Шумпетера стосовно еволюційної соціалізації економіки, який зазначив, що «капіталістична система не загине від економічного краху, проте сам її успіх підриває суспільні інститути, що її захищають, і неминуче створить умови, у яких вона не зможе вижити та поступиться місцем соціалізму» [11, с. 439]. Ми підтримуємо твердження про те, що у ретроспективі відстежується тенденція до соціалізації економічного розвитку на фоні усвідомлення урядами необхідності використання соціальних принципів у державному управлінні.

Сьогодні практично усі держави застосовують на практиці міжнародні соціальні стандарти, імплементуючи їх тією чи іншою мірою у національне законодавство шляхом розроблення та впровадження системи державних соціальних гарантій.

Загалом у сучасній науковій літературі відсутнє єдине вичерпне визначення сутності поняття «державні соціальні гарантії».

Згідно з українським законодавством державні соціальні гарантії визначено як «встановлені законами мінімальні розміри оплати праці, доходів громадян, пенсійного забезпечення, соціальної допомоги, розміри інших видів соціальних виплат, встановлені законами та іншими нормативно-правовими актами, які забезпечують рівень життя не нижчий від прожиткового мінімуму» [12]. На нашу думку, таке визначення не повною мірою розкриває зміст поняття «державні соціальні гарантії» та зводиться у кінцевому рахунку до того, що система державних соціальних гарантій покликана забезпечити рівень доходів усіх громадян на рівні не нижчому, ніж прожитковий мінімум.

У наукових колах ведеться полеміка щодо прийнятності ототожнення державних соціальних стандартів та мінімальних соціальних стандартів. Зокрема Г.С. Лопушняк зазначає, що «соціальні стандарти повинні відображати бажаний рівень життя населення кожної країни в певний період її розвитку» [13, с. 493].

Вітчизняні дослідники Л.В. Шостак та М.О. Михальчук вказують, що прожитковий мінімум на практиці розраховують і затверджують лише у період економічних криз з метою забезпечення основних фізіологічних потреб населення, саме тому у країнах ЄС прожитковий мінімум нормативно не визначається. Натомість у певних країнах під час економічного спаду застосовується або соціальний (Литва, Білорусія, Естонія), або фізіологічний (Казахстан, Росія) прожитковий мінімум [14, с. 376–377].

Ми вважаємо, що застосування у визначенні державних соціальних гарантій їх ототожнення із мінімальними соціальними стандартами (прожитковий мінімум, мінімальна заробітна плата тощо) є допустимим та зумовлено тим, що історично міжнародні соціальні стандарти другого покоління встановлювали мінімальні показники. Але це не означає, що, встановивши певну державну соціальну гарантію, держава не має прагнути до покращення соціального становища своїх громадян та обмежує їх у цьому. Наприклад, визначений законодавчо розмір мінімальної заробітної плати не означає, що роботодавці чи працівники мають орієнтуватись на цей мінімум. Рівень заробітної плати конкретного працівника може бути у десятки разів вищий. Але встановлена законом мінімальна заробітна плата є певною гарантією для кожного працюючого, що винагорода за його працю не буде надто мізерною.

Низка вчених визначають державні соціальні гарантії як сукупність або систему засобів (матеріальних, юридичних тощо), які забезпечують реалізацію конституційних прав громадян, соціальних потреб на рівні не нижчому від встановлених законодавством норм [13, с. 497; 15; 16, с. 13]. Вважаємо, що хоча ця дефініція і досить вдало розкриває сутність досліджуваного поняття, проте державні соціальні гарантії насамперед є зобов'язаннями держави. У разі визначення соціальних гарантій як обов'язків держави робиться акцент на відповідальності держави перед громадянами щодо дотримання нею взятих на себе зобов'язань.

Науковці В.М. Гриньова та М.М. Новикова під державними соціальними гарантіями розуміють «систему обов'язків держави перед своїми громадянами стосовно задоволення їхніх соціальних потреб» [17, с. 345]. Загалом погоджуючись із цим визначенням, слід відзначити, що воно є надто лаконічним та потребує конкретизації та доповнення.

Виходячи із вищевикладеного, вважаємо, що державні соціальні гарантії – це законодавчо закріплена система зобов'язань держави з приводу задоволення соціальних потреб її громадян на рівні не нижче встановлених стандартів. Фактично ж державні гарантії є тим мінімумом, який держава може гарантувати усім членам суспільства, виходячи із економічної та політичної ситуації, а також із своїх можливостей.

На сучасному етапі національні системи державних соціальних гарантії побудовані на основі міжнародних соціальних стандартів, які регламентуються низкою міжнародних правових актів, центральне місце серед яких займають: Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права (1966 р.); Європейська соціальна хартія (переглянута) (1996 р.); Європейський кодекс соціального забезпечення (переглянутий) (1990 р.); конвенції Міжнародної організації праці тощо.

У міжнародній практиці до числа основних державних соціальних гарантії зазвичай включають: мінімальний розмір заробітної плати, мінімальний розмір пенсії, розміри державної соціальної допомоги, неоподатковуваний мінімум доходів громадян.

Національними нормативними актами може бути обумовлено, що державні соціальні гарантії, котрі виступають основним джерелом доходів громадян, не можуть бути меншими, ніж законодавчо визначений прожитковий мінімум. При цьому для визначення прожиткового мінімуму, що відображає вартісну оцінку споживчого кошика, у який входять мінімальні набори продуктів харчування, непродовольчих товарів та послуг, необхідних для забезпечення нормального функціонування організму людини та задоволення її основних соціальних і культурних потреб, у різних країнах використовуються різні підходи.

На нашу думку, значні відмінності у рівні державних соціальних гарантії в різних країнах, що зумовлені низкою об'єктивних та суб'єктивних причин, виявляють значний пласт проблем нерівномірного економічного та соціального розвитку у геополітичному вимірі. Для ефективного вирішення зазначених проблем та їх наслідків необхідно здійснювати динамічну уніфікацію національних правових систем у частині регламентації державних соціальних гарантії.

Висновки з проведеного дослідження. Аналіз розвитку теоретичних засад формування системи державних соціальних гарантії дає змогу стверджувати, що вони мають надзвичайно важливе соціально-економічне значення та використовуються урядами країн для згладжування соціальних конфліктів та протиріч, вирішення нагальних соціальних проблем та стимулювання економічного розвитку. На основі дослідження різних підходів до трактування сутності державних соціальних

гарантії ми дійшли висновку, що вони є законодавчо закріпленою системою зобов'язань держави щодо задоволення соціальних потреб її громадян на рівні не нижче встановлених стандартів, які держава здатна забезпечити для усіх членів суспільства, з огляду на економічну та політичну ситуацію. З метою підвищення ефективності національних систем державних соціальних гарантії потрібно пришвидшити процес їх стандартизації та уніфікації на міжнародному рівні, що зумовлює актуальність подальших наукових розвідок у цьому напрямі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Рикардо Д. Сочинения. Т. 1. Начала политической экономии и налогового обложения. Москва : Госполитиздат, 1955. 357 с.
2. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй / Перекл. з англ. О. Васильєва, М. Межевiкіної, А. Малiвського ; наук. ред. Є. Литвин. Київ : Port-Royal, 2001. 594 с.
3. Милль Дж. С. Основы политической экономии / Т. III. Книга V : О влиянии правительства. Москва : Прогресс, 1981. 160 с.
4. Петти В. Трактат о налогах и сборах / Библиотека экономической и деловой литературы. URL: <http://ek-lit.narod.ru/pettsod.htm> (дата звернення: 05.05.2020).
5. Історія економічних учень: підр. / за ред. В.Д. Базилевича. Київ : Знання, 2004. 1300 с.
6. Маршалл А. Принципы экономической науки / Библиотека экономической и деловой литературы. URL: <http://ek-lit.narod.ru/marsod.htm> (дата звернення: 05.05.2020).
7. Бентам И. Избранные сочинения. Т. 1. Пер. с англ. СПб, 1867. 678 с.
8. Ойкен В. Основы национальной экономии / под общ. ред. В.С. Автономова, В.П. Гутника, К. Херрманн-Пиллата. Москва : Экономика, 1996. 351 с.
9. Щербiна В.К. Соціальні стандарти і соціальні гарантії у системі вимірів рівня життя населення. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Економіка*. 2010. Вип. 10. С. 159–168.
10. Штейн Л. фон. Учение об управлении и право управления с сравнением литературы и законодательств Франции, Англии и Германии. Санкт-Петербург : А.С. Гиероглифов, 1874. 594 с. X с.
11. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. Вып. II. Москва : ЭКСМО, 2007. 864 с.
12. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України від 5 жовтня 2000 р. № 2017-III / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14> (дата звернення: 20.05.2020).
13. Лопушняк Г.С. Державні соціальні стандарти, гарантії та нормативи: сутнісно-проблемні аспекти. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 491–499.
14. Шостак Л.В., Михальчук М.О. Соціальні гарантії як фінансовий чинник забезпечення рівня життя населення. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 17.

http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/17_2018_ukr/63.pdf (дата звернення: 10.05.2020).

15. Кустря Я.О. Основні аспекти визначення державних соціальних гарантій. *Державне будівництво*. 2018. № 1. URL: http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2018-1/doc/5/5_4.pdf (дата звернення: 10.05.2020).

16. Безтелесна Л.І., Пивоварчук Л.В. Інституційне забезпечення реалізації соціальних гарантій держави : монографія. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 196 с.

17. Гриньова В.М., Новикова М.М. Державне регулювання економіки Київ : Знання, 2008. 398 с.

REFERENCES:

1. Rikardo D. (1955) *Sochineniya*. T. 1. *Nachala politicheskoy ekonomii i nalogovogo oblozheniya* [Compositions. Vol. 1. Principles of Political Economy and Taxation]. Moscow: Gospolitizdat. (in Russian)

2. Smit A. (2001) *Dobrobut nacij. Doslidzhennja pro pryrodu ta prychny dobrobutu nacij* [An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations]. Kyiv: Port-Royal. (in Ukrainian)

3. Mill Dzh. S. (1981) *Osnovy politicheskoy ekonomii*. T. III. *Kniga V. O vliyanii pravitelstva* [Fundamentals of Political Economy. Vol. III. Book V. On Government Influence]. Moscow: Progress. (in Russian)

4. Petti V. (1662) *Traktat o nalogakh i sborakh* [Treatise on Taxes and Fees]. *Library of economic and business literature*. Available at: <http://ek-lit.narod.ru/pett-sod.htm> (accessed 05 April 2020).

5. Bazylevych V.D. (2004) *Istorija ekonomichnykh uchenj* [History of Economics]. Kyiv: Knowledge. (in Ukrainian)

6. Marshall A. (1890) *Printsipy ekonomicheskoy nauki* [Principles of Economics]. *Library of economic and business literature*. Available at: <http://ek-lit.narod.ru/marsod.htm> (accessed 05 April 2020).

7. Bentam I. (1867) *Izbrannye sochineniya* [Selected works]. Saint Petersburg. (in Russian)

8. Oyken V. (1996) *Osnovy natsionalnoy ekonomii* [Fundamentals of National Economy]. Moscow: Economy. (in Russian)

9. Shherbina V.K. (2010) *Socialjni standarty i socialjni gharantiji u systemi vymiriv rivnja zhyttja naselennja* [Social standards and social guarantees in the system

of measuring the living standards of the population]. *Collection of scientific works of Kharkiv National Pedagogical University named after G. Skovoroda*. Economy, vol. 10, pp. 159–168.

10. Shteyn L. (1874) *Uchenie ob upravlenii i pravo upravleniya s sravneniem literatury i zakonodatelstv Frantsii, Anglii i Germanii* [Management doctrine and management law with a comparison of the literature and legislation of France, England and Germany]. Saint Petersburg: A.S. Gieroglifov. (in Russian)

11. Shumpeter Y.A. (2007) *Teoriya ekonomicheskogo razvitiya. Kapitalizm, sotsializm i demokratiya* [Economic Development Theory. Capitalism, Socialism and Democracy]. Moscow: Eksmo. (in Russian)

12. Verkhovna Rada Ukrainy (2000) *Pro derzhavni socialjni standarty ta derzhavni socialni gharantiji* [About state social standards and state social guarantees]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14> (accessed 20 April 2020).

13. Lopushnjak Gh.S. (2014) *Derzhavni socialni standarty, gharantiji ta normatyvy: sutnisno-problemni aspekty* [State social standards, guarantees and norms: essential and problematic aspects]. *Social and labor relations: theory and practice*, no. 2, pp. 491–499. (in Ukrainian)

14. Shostak L.V., Mykhaljchuk M.O. (2018) *Socialjni gharantiji yak finansovij chynnyk zabezpechennja rivnja zhyttja naselennja* [Social guarantees as a financial factor in ensuring the living standards of the population] *Market infrastructure*, vol. 17. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/17_2018_ukr/63.pdf (accessed 10 April 2020).

15. Kustrja Ja.O. (2018) *Osnovni aspekty vyznachenja derzhavnykh socialjnykh gharantij* [The main aspects of determining state social guarantees]. *State building*, no.1. Available at: http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2018-1/doc/5/5_4.pdf (accessed 10 April 2020).

16. Beztelesna L.I., Pyvovarchuk L.V. (2017) *Instyucijne zabezpechennja realizaciji socialjnykh gharantij derzhavy* [Institutional support for the implementation of social guarantees of the state]. Kyiv: Condor. (in Ukrainian)

17. Ghrynjova V.M., Novykova M.M. (2008) *Derzhavne rehuljuvannja ekonomiky* [State regulation of Economy]. Kyiv: Knowledge. (in Ukrainian)

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ В НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ: ДОСВІД ЄВРОПИ ТА УКРАЇНИ

KEY ASPECTS OF LABOR MARKET DEVELOPMENT IN NEW ECONOMIC CONDITIONS: THE CASE OF EUROPE AND UKRAINE

УДК 331.5

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-43>

Романов А.Д.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту
ПВНЗ «Міжнародний
економіко-гуманітарний університет
імені академіка Степана Дем'ячука»

Romanov Arthur

International University
of Economics and Humanities
named after Stepan Demianchuk

Стаття присвячена дослідженню тенденцій розвитку ринку праці у державах ЄС; вказано на необхідність врахування в Україні здобутків та прорахунків держав-членів Європейського Союзу щодо регулювання ринків праці, особливо в умовах поширення пандемії та скорочення економіки. Зроблено висновки, що рівень безробіття як основний показник розвитку ринку праці залежить від соціально-економічних, фінансових, освітніх та демографічних чинників. Залежно від показників зайнятості та доходів запропоновано нове групування ринків праці держав-членів ЄС. На основі вивчення досвіду розвитку ринку праці ЄС запропоновано напрями регулювання ринку праці України з метою ефективного використання наявного економічно активного населення та дотримання соціальних гарантій працівників, такі як: стимулювання економіки та зайнятості, забезпечення всебічної підтримки роботодавців та найманих працівників, а також активізація соціального діалогу.

Ключові слова: ринок праці, зайнятість, рівень безробіття, освіта, професійна підготовка, соціальний діалог.

Стаття посвящена исследованию тенденций развития рынка труда в государствах ЕС; указано на необходимость учета в Украине достижений и просчетов государств-членов Европейского Союза по регулированию рынков труда, особенно в условиях распространения пандемии и сокращения экономики. Сделаны выводы, что уровень безработицы как основной показатель развития рынка труда зависит от социально-экономических, финансовых, образовательных и демографических факторов. В зависимости от показателей занятости и доходов предложена новая группировка рынков труда стран-членов ЕС. Предложены направления регулирования рынка труда Украины с целью эффективного использования имеющегося экономически активного населения и соблюдения социальных гарантий работников, такие как: стимулирование экономики и занятости, обеспечение всесторонней поддержки работодателей и наемных работников, а также активизация социального диалога.

Ключевые слова: рынок труда, занятость, уровень безработицы, образование, профессиональная подготовка, социальный диалог.

Countries derive their prosperity from infrastructure, education, and the ability of people to cooperate on the labor market. The digital revolution, globalization, demographic change, and COVID-19 are transforming labor markets. These deep and rapid transformations raise new challenges for policy makers. The purpose of the article is to study the national labor markets of the member states of the European Union (EU) and determine the strategic directions of reforming the Ukrainian labor market, taking into account the experience of these countries. For solving purpose there were used the following methods, such as the methods of structural and logical analysis, the methods of detailing and synthesis, the method of theoretical generalization. An effective labor market contributes achieve full and productive employment and decent work for all women and men, including for young people and persons with disabilities, and equal pay for work of equal value. The article analyzes labor markets of the member states of the European Union are carried out. The national labor markets of the member states of the EU are combined into three groups – highly effective, efficient and ineffective labor markets. The features of development of national labor markets of the member states of the European Union are exposed. They are youth unemployment, long-term unemployment, and different level of productivity. It is emphasized that, the key pillars in tackling the COVID-19 crisis are: stimulating the economy and employment (active fiscal policy; accommodative monetary policy; lending and financial support to specific sectors, including the health sector); supporting enterprises, jobs and incomes; extend social protection to all implement employment retention measures; provide financial/tax and other relief for enterprises); protecting workers in the workplace (strengthen occupational safety and health measures; provide health access for all); relying on social dialogue for solutions (strengthen social dialogue, collective bargaining). The strategic directions of reforming the labor market of Ukraine are developed.

Key words: labor market, employment, unemployment rate, education, vocational training, social dialogue.

Постановка проблеми. Конкуренентоспроможний ринок праці сприяє поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх, що є однією із Глобальних Цілей Сталого Розвитку [19], а визнання і дотримання міжнародних норм та принципів функціонування ринків праці забезпечує дотримання прав економічно активного населення, впливає на імідж будь-якої країни та її місце у міжнародних рейтингах. Окрім того, навчання та зайнятість впливають на життєдіяльність людей, забезпечують їм можливість робити певний внесок у розвиток суспільства, наповнюють їхнє життя сенсом; вроджені та набуті навички приводять до підвищення продуктивності та інноваційності компаній тощо. Як на національному, так і на регіональному рівнях рівність

можливостей у сфері освіти та зайнятості сприяють економічному розвитку та соціально-політичній стабільності.

Проте ринки праці як сегменти світової та української економіки найбільше постраждали від пандемії коронавірусу COVID-19. Загальне уповільнення економічної активності призвело до різкого падіння попиту на робочу силу в багатьох галузях економіки та до гострого дефіциту робочої сили в інших секторах. У всіх країнах політична відповідь передбачає пом'якшення наслідків із залученням різних механізмів та інструментів (фінансова підтримка безробітних, перерозподіл працівників між різними секторами економіки, надання робочих позик, субсидування перекваліфікації тощо).

Тому дослідження сучасних національних ринків праці в державах-членах Європейського Союзу

дасть змогу виявити тенденції розвитку ринків праці до та під час кризи та їх регулювання у процесі подолання наслідків пандемії, а також досягнення Глобальних Цілей Сталого Розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми функціонування та напрями трансформації національних та світового ринків праці знаходяться у сфері не лише суто економічних, а й соціально-політичних інтересів широкого загалу.

Особливої уваги заслуговують праці Т. Василюєвої, О. Грішнєвої, М. Лалакулич, Е. Лібанової, М. Олієвської, Л. Семів, в яких проведено глибокі дослідження та розроблено пропозиції щодо ефективного використання економічно активного населення України.

Виклики та можливості розвитку ринку праці в умовах пандемії коронавірусу вивчають експерти міжнародних організацій та провідні українські та зарубіжні науковці. Зокрема, у дослідженні «The challenges for labour market policy during the Covid-19 pandemic» Моніка Коста Діас та інші звертають увагу на те, що урядам вкрай важливо зберегти існуючі відносини між роботодавцями та працівниками, не допустити скорочення працівників; натомість активно фінансувати та субсидувати навчання та перепідготовку.

За оцінками українських експертів, національний ринок праці зазнав негативного впливу пандемії COVID-19 одразу за кількома напрямками. По-перше, на розвиток ситуації на українському ринку праці впливають зміни в тому сегменті національної економіки, функціонування якого зорієнтовано на внутрішній ринок України. По-друге, у тому сегменті національної економіки, функціонування якого зорієнтовано на зовнішній (світовий) ринок. По-третє, на розвиток ситуації на українському ринку праці впливають зміни в стані, що склався нині з безпосередньою міграцією робочої сили з України закордон. Адже Україна є доволі великим нетто-експортером робочої сили та послуг праці на світовому ринку [2].

Незважаючи на наявність ґрунтовних наукових досліджень щодо пошуку ефективних механізмів реформування ринку праці України, недостатньо дослідженими є питання підготовки фахівців відповідно до потреб ринку праці, встановлення взаємозв'язку між компетенціями працівників та рівнем оплати праці, запобігання трудовій міграції, подолання наслідків кризи COVID-19.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження національних ринків праці держав-членів Європейського Союзу (ЄС) та визначення стратегічних напрямів реформування ринку праці України з урахуванням досвіду цих країн та в умовах нових викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Окрім цифрової стратегії, яка має розширити можливості людей використовувати технології нового

покоління, зеленого курсу Європи та пропаганди європейського способу життя, у Європейському Союзі переймаються питаннями створення більш привабливого інвестиційного середовища та зростання задля створення якісних робочих місць, особливо для молоді та малого бізнесу [17].

Так, у державах-членах Європейської Союзу розроблені та діють низка документів щодо регулювання ринків праці. Зокрема, Угода про Європейський Союз (відповідно до якої єдиний ринок праці ґрунтується на соціальній ринковій економіці, спрямованій на досягнення повної зайнятості й соціального прогресу); Лісабонською угодою визнається юридичне значення Хартії Європейського союзу з прав людини; у межах стратегії росту Євро-2020 діє Європейська стратегія зайнятості (European employment strategy, 1997), метою якої є створення нових робочих місць, відповідно до якої держави взяли на себе зобов'язання щодо встановлення низки спільних цілей та завдань для впровадження політики зайнятості. Вищезазначеними та іншими документами визначено принципи розвитку ринків праці (таблиця 1).

Таким чином, в основі Європейської соціальної моделі – сукупність принципів соціальної політики, ринку праці, соціального діалогу та трудового кодексу. Але велика кількість повноважень у цих сферах, як і раніше, перебувають на рівні держав-членів; часто ведеться абстрактна дискусія про те, чи існує одна Європейська соціальна модель або, можливо, це сукупність 27–28 соціальних моделей [4]. Незважаючи на особливості, у кожній країні Державні служби зайнятості (PES) забезпечують об'єднання тих, хто шукає роботу з роботодавцями; всі PES допомагають узгодити попит та пропозицію на ринку праці за допомогою інформаційних послуг та активної підтримки на місцевому, національному та європейському рівнях.

Проте, як і інші економічні та політичні інститути, ринки праці є вкрай чутливими до глобалізаційних процесів, економічного та соціального розвитку країни (регіону, світу в цілому), а також залежать від низки фінансових, інтеграційних, освітніх та демографічних чинників.

Як наслідок, у всіх країнах, незалежно від рівня розвитку та географічного положення, основними проблемами ринків праці є дисбаланс попиту та пропозиції робочої сили, невідповідність між реальними потребами ринку праці та ринком освітніх послуг, демографічні, економічні та політичні кризи [16], що призводять до зменшення еластичності попиту на робочу силу та часткової втрати здатності до державного регулювання ринків праці.

Країни, котрі мають високоефективні та ефективні ринки праці, використовують профілактичні та підтримувальні інструменти впливу на зайнятість та безробіття, зокрема:

Принципи розвитку ринків праці держав-членів ЄС

Принцип	Сутність
Стимулювання попиту на роботу	Сприяння створенню якісних робочих місць; усунення бар'єрів для компаній щодо найму працівників, сприяти розвитку підприємництва та підтримка малого бізнесу; стимулювання розвитку соціальної економіки та активного запровадження інновацій.
Підвищення пропозиції робочої сили, навичок та кваліфікаційного рівня	Інвестування коштів в освіту та професійну підготовку; поліпшення умов набуття навичок та компетенцій робочої сили; розширення можливостей адаптації працівників; прогнозування змін на ринку праці; сприяння дотриманню балансу між роботою та сімейним життям шляхом забезпечення доступу до якісних і недорогих послуг дошкільної освіти, догляду за дітьми; використання Європейського соціального фонду
Поліпшення функціонування ринків праці	Зменшення сегментації на ринку праці; проведення профілактичної боротьби проти неформальної зайнятості; забезпечення якості робочих місць; заохочення мобільності працівників з метою якнайповнішого використання потенціалу ринку праці
Зниження бідності та поліпшення рівних можливостей	Вдосконалення системи соціального захисту з метою забезпечення ефективного та адекватного захисту особи на всіх етапах її життя, сприяючи соціальній інтеграції, поліпшенню рівності можливостей для жінок і чоловіків, їх активній участі на ринку праці і в суспільстві.

Джерело: складено автором за даними [11; 12]

1. Здійснюють активну державну політику в питаннях зайнятості з метою попередження безробіття шляхом, по-перше, проведення обмеженої фіскальної політики (підтримка найменш прибуткових підприємств і стримування прибутку високодохідних фірм для зниження інфляційної конкуренції між фірмами і підвищення заробітної плати); по-друге, проведення «політики солідарності» в заробітній платі (рівна оплата за рівну працю незалежно від фінансового стану тих чи інших фірм); по-третє, активної підтримки неконкурентних працівників; по-четверте, підтримки зайнятості в секторах економіки, які мають низькі результати діяльності, але забезпечують вирішення соціальних завдань (Швеція).

2. Використовують активні заходи реформування галузі освіти і професійного навчання для досягнення ефективності ринку праці; заохочують інвестиції в інтелектуальний капітал (Бельгія).

3. Розробляють спеціальні механізми, які передбачають високий рівень гарантій, що людина зможе знайти собі роботу, але водночас відносно невеликий захист від необґрунтованого звільнення (Данія).

4. Постійно переглядають інструменти трудового права (наприклад, реформування страхування на випадок безробіття), стимулюють роботодавців підтримувати довгострокові соціально-трудова відносини з найманими працівниками; підтримують тісний зв'язок між сферою освіти та ринком праці шляхом реформування професійного навчання і підготовки, приділяючи особливу увагу малокваліфікованим професіям (Франція).

5. Стимулюють збільшення кількості самозайнятих для вирішення проблем соціального захисту (Нідерланди).

6. Вдосконалюють пенсійні системи; усувають перешкоди для постійної зайнятості та праці за рахунок поліпшення релевантності загальної і професійної освіти (Польща).

7. Підтримують діалог із соціальними партнерами щодо розміру мінімальної заробітної плати; координують співпрацю між службами зайнятості та соціальних послуг для вирішення проблем довготривалого безробіття; заохочують компанії укласти постійні контракти із співробітниками (Португалія).

Як наслідок, в ЄС було практично було досягнуто цілі ЄС-2020 щодо зайнятості на рівні 75,0%. Зайнятість зростала високими темпами на добре оплачуваних роботах, тоді як зростання зайнятості на середньо оплачуваних роботах було меншим. У державах-членах ЄС активно розвивалися нестандартні форми зайнятості [9]. При цьому гендерний розрив у зайнятості значно зменшився і спостерігалось помітне зростання зайнятості як серед жіночого, так і серед старшого населення [8].

Середній рівень безробіття не перевищував 6,0%; найменший рівень спостерігався у таких державах, як Чехія (1,8%), Угорщина (3,0%), Нідерланди (3,2%); найвищий – у Греції (19,7%), Північній Македонії (16,6%), Іспанії (14,5%) [13].

Одночасно з вищезазначеними позитивними процесами та діями урядів держав, європейський ринок праці характеризується певними проблемами, серед яких можна виокремити такі:

– в умовах динамічної зміни потреб ринків праці та зростаючої цифрової економіки змінюються вимоги до підготовки та компетенцій найманих працівників, що зумовлює необхідність постійно вдосконалювати існуючі та розробляти нові підходи до державного регулювання ринків праці;

– довгострокове безробіття (понад 12 місяців) є однією з причин постійної бідності, негативно впливає на економічне зростання та розвиток державних фінансів [11];

– обсяги трудової еміграції вимагають покращення її регулювання. Дії держав у міграційній сфері мають бути спрямовані на: створення умов

для скорочення виїзду на заробітки кваліфікованих робітників, молоді; заохочення повернення мігрантів додому; а також забезпечення захисту прав громадян, які працюють за кордоном [5, с. 376].

Позитивна динаміка зайнятості європейців та системне узагальнення екзо- та ендогенних факторів розвитку ринків праці у державах-членах ЄС можуть бути підставами для об'єднання ринків праці цих держав у три групи і виявлення високоефективних, ефективних та неефективних ринків праці (таблиця 2).

Як бачимо, незважаючи на єдину Європейську соціальну модель, одні держави-члени ЄС мають ліберальні, соціально орієнтовані та гнучкі ринки праці; інші держави (як правило, нові члени ЄС) – відкриті ринки з високою плинністю кадрів та відносно невисоким рівнем оплати праці; третя група держав-членів ЄС мають фрагментарні, чутливі до економічних коливань ринки праці.

Суттєві розбіжності між показниками національних ринків праці держав-членів ЄС призвели до того, що окремі країни не повністю використовують людський капітал [7], постійно зазнають впливу технологічного прогресу, потерпають від старіння населення, залучають дешеву робочу силу на зовнішніх ринках праці.

Політика зайнятості у державах-членах ЄС спрямована на вдосконалення професійної освіти та навчання відповідно до потреб економіки; створення нової культури навчання впродовж життя; реформування ринку праці для стимулювання зайнятості та продуктивності праці; сприяння гнучкості ринку праці шляхом надійного регулювання, посилення зв'язків між зарплатою та продуктивністю праці, а також розроблення і впровадження інклюзивного соціального захисту, що спонукає до праці (справедлива система оподаткування та пільг, виплати по безробіттю тощо) [17].



Рис. 1. Ключові аспекти подолання кризи COVID-19 на основі міжнародних стандартів праці

Джерело: [10]

Проте таких заходів було недостатньо для протидії економічній кризі 2020 року, європейський ринок праці став менш стабільним та більш ослабленим. Через обмеження та економічне уповільнення частина населення втратила роботу, інші працювали менше, ніж очікували [15].

За даними Eurostat, впродовж двох кварталів 2020 року частка зайнятих людей у віці 15–74 років зменшилася з 58,3% до 56,9%; 6,1 млн (48,9%) залишились безробітними; рекордно висока кількість (4,4 млн осіб, або 35,6%) стали економічно неактивними; рекордно низька кількість безробітних (лише 1,9 млн осіб, або 15,4% усіх безробітних) знайшли роботу [13].

Загалом зусилля, спрямовані на уповільнення поширення вірусу, мали безпрецедентний вплив на європейський ринок праці, і вимагають своєчасної та масштабної підтримки як роботодавців, так і працівників у всьому світі. У Міжнародній

Таблиця 2

Ринки праці держав-членів ЄС

Ринки праці	Країни	Частка робочої сили	Середній рівень безробіття	Середній щомісячний дохід	Рівень ВВП на душу населення
Високоефективні ринки праці	Нідерланди, Швеція, Данія, Австрія, Німеччина, Бельгія, Велика Британія, Франція	57–60%	7,8%	2500–5500 дол. США	Понад 27 тис. дол. США
Ефективні ринки праці	Латвія, Польща, Угорщина	52–56%	11,0%	1500–2500 дол. США	Понад 22 тис. дол. США
Неефективні ринки праці	Греція, Італія, Іспанія, Хорватія	≤52%	≥11%	300–1200 дол. США	Менше 22 тис. дол. США

Джерело: складено автором на основі [7; 13].

організації праці [10] зазначають, що для подолання кризи COVID-19 необхідно (рис. 1):

По-перше, забезпечити стимулювання економіки та зайнятості за рахунок удосконалення фіскальної та монетарної політик, кредитування та фінансової підтримки конкретних секторів, включаючи сектор охорони здоров'я.

По-друге, всебічно підтримувати бізнес щодо збереження робочих місць, розширення соціального захисту для усіх працівників, впровадження заходів задля збереження зайнятості, а також запровадити податкові та інші пільги для бізнесу.

По-третє, посилити заходи з охорони праці, запровадити гнучкі форми зайнятості, забезпечити оплачувані відпустки та медичні огляди для працівників.

По-четверте, використовувати соціальний діалог для пошуку рішень, посилити спроможність та стійкість організацій роботодавців та робітників, активізувати інститути та процеси соціального діалогу, колективних переговорів та трудових відносин.

Щодо України, то національному ринку праці притаманні як позитивні зміни, так і ознаки нерозвиненості, про що свідчить огляд ринку праці у 2019–2020 рр. Зокрема, у 2019 році:

1. Ринку праці була притаманна висока конкуренція з іноземними роботодавцями за кваліфіковану робочу силу та продовження зростання кількості вакансій (зокрема, за видами економічної діяльності більшість вакансій налічувалося на підприємствах постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (25,4%), у сфері мистецтва, спорту, розваги та відпочинку (16,7%), у сфері державного управління й оборони, обов'язкового соціального страхування (16,0%), у сфері освіти (15,8%), у сфері охорони здоров'я та надання соціальної допомоги (7,5%)).

2. Спостерігалось зростання пропозиції робочої сили в умовах подальшого підвищення страхового стажу, необхідного для виходу на пенсію, а також мало місце масове вивільнення працівників, насамперед у державному управлінні.

3. Незважаючи на високу економічну активність, в Україні, порівняно з більшістю держав-членів ЄС, низький рівень зайнятості населення.

4. На фоні уповільнення економічного зростання заробітна плата зростала. Так, за даними Державної служби статистики України, темпи росту реальної заробітної плати суттєво випереджали темпи росту економіки загалом, що свідчить про диспропорції в попиті та пропозиції робочої сили на ринку, високу конкуренцію за робочу силу на ринку, який є досить відкритим. Темпи зростання реальної заробітної плати продовжили суттєво перевищувати темпи зростання продуктивності праці. Відповідно, зростає частка оплати праці у вартості виробленої продукції. Найвагомішими

факторами, які вплинули на зростання заробітної плати, були конкуренція за кваліфіковану робочу силу із закордонними працедавцями, продовження позитивної динаміки розвитку економіки, а також підвищення мінімальної заробітної плати. Заробітна плата в Україні зростає високими темпами, що сприяє поступовому скороченню розриву між рівнем заробітних плат в Україні і європейських країнах. Проте рівень заробітної плати в Україні залишається суттєво нижчим.

5. Незважаючи на позитивні результати діяльності з надання профорієнтаційних послуг, актуальними були і залишаються проблеми з працевлаштування молоді.

6. Тривають тенденції в напрямі зменшення рівня неформальної зайнятості населення. За результатами 2019 року найбільша частка неформально зайнятого населення спостерігалась у будівництві та сільському господарстві. Крім того, значна частина неформально зайнятих задіяна в оптовій та роздрібній торгівлі.

7. У регіональному розрізі за підсумком 2019 р. зменшення рівня безробіття населення у віці 15–70 років зафіксовано у всіх регіонах. Водночас рівень безробіття в Україні залишається високим порівняно з іншими європейськими країнами. За підсумками 2019 року найбільша частка зареєстрованих безробітних, які раніше працювали у сільському господарстві, промисловості, а також оптовій та роздрібній торгівлі. У розрізі професійних груп зберігається невідповідність навичок реальним запитам з боку роботодавців, особливо серед низько кваліфікованих працівників, що стримує швидкість їх працевлаштування.

Проте в умовах загальносвітового поширення захворюваності на коронавірус ситуація на ринку праці у 2020 році погіршилася. Безробіття зростає як внаслідок вивільнення робочої сили в середині країни через зниження економічної активності в Україні в умовах обмеження діяльності низки сфер економіки на період карантину, так і через повернення частини заробітчан. Загальне погіршення економічної ситуації в Україні у 2020 році також обмежуватиме можливості роботодавців підвищувати заробітну плату. Разом із тим після стихання хвилі розповсюдження коронавірусу у світі у другій половині року трудові мігранти повертатимуться до міст роботи за межами України повільно, як внаслідок збереження ризиків зараження, так і через збереження економічних труднощів у світі.

За даними Державної служби статистики України, кількість зайнятого населення у віці 15–70 років у I півріччі 2020 року становила 16,1 млн осіб, що на 430 тис осіб менше у порівнянні з I півріччям 2019 року. Відповідно, рівень зайнятості населення у віці 15–70 років скоротився з 57,9% до 56,7% у всіх регіонах України та серед громадян усіх вікових груп, за винятком осіб віком

50–59 років, серед яких цей показник зріс з 67,0% до 68,6%, у міських поселеннях та у сільській місцевості, серед жінок та чоловіків. За даними Державної служби статистики України, найвищий рівень зайнятості у м. Києві (62,1%), Харківській (60,8%), Дніпропетровській (58,4%) та Київській (58,2%) областях, найнижчий – у Донецькій (48,9%) та Волинській (49,2%) областях. Низький рівень зайнятості молоді (26%) зумовлений тим, що значна кількість осіб у цьому віці навчається та не входить до складу робочої сили.

В Україні скоротилася кількість громадян у віці 15–70 років, зайнятих у неформальному секторі економіки. У I півріччі 2020 року цей показник становив 3,3 млн осіб, або 20,5% усіх зайнятих громадян, що на 167 тис. осіб менше порівняно з відповідним періодом 2019 року. Як правило, неформальна зайнятість має місце у сільському, лісовому та рибному господарствах (44%), у будівництві (17%), а також в оптовій та роздрібній торгівлі, ремонті автотранспортних засобів (16%).

Кількість безробітного населення у I півріччі 2020 року була 1,6 млн осіб. Рівень безробіття населення (за методологією МОП) у віці 15–70 років у I півріччі 2020 року становив 9,2% робочої сили (довідково: 8,5% робочої сили у I півріччі 2019 року). У розрізі регіонів найнижчий рівень безробіття спостерігався у Харківській (5,8%), Київській (6,6%), Одеській (6,9%) областях та місті Києві (6,6%), а найвищий – у Кіровоградській (12,3%), Волинській (12,3%), Донецькій (14,5%) та Луганській (15,2%) областях. Щодо вікових груп, то зростання рівня безробіття відбулося серед громадян усіх вікових груп, за винятком осіб віком від 25 до 29 років, де рівень безробіття скоротився з 8,8% до 8,7%. Найнижчий рівень безробіття спостерігався серед осіб у віці 30–34 роки (7,9%), водночас серед молоді до 25 років цей показник становив 18,3% робочої сили відповідного віку.

Окрім того, зростання обсягів та рівня безробіття відбулося як у міських поселеннях, у сільській місцевості, так і серед жінок та чоловіків. У міських поселеннях кількість безробітного населення у віці 15–70 років зросла на 57 тис. осіб (до 1068 тис. осіб), а рівень безробіття зріс із 8,1% до 8,8%. У сільській місцевості – кількість безробітного населення зросла на 44 тис. осіб (до 563 тис. осіб), рівень безробіття зріс з 9,2% до 10,2% робочої сили. Серед жінок кількість безробітних зросла на 90 тис. осіб (до 760 тис. осіб), а рівень безробіття зріс із 7,8% до 9,0% робочої сили, серед чоловіків кількість безробітних зросла на 12 тис. осіб (до 870 тис. осіб), а рівень безробіття зріс з 9,1% до 9,4% [1]. Кількість безробітних, що перебували на обліку у Державній службі зайнятості, станом на 1 жовтня 2020 року зросла на 21% порівняно із аналогічним періодом минулого року – до 443 тис. осіб.

Враховуючи те, що негативними наслідками безробіття є втрата доходу для фізичних осіб, підвищеного тиску щодо державних витрат на соціальні виплати, зменшення податкових надходжень, соціальна напруга в суспільстві тощо, задля його розвитку та ефективного використання наявного економічно активного населення, а також забезпечення високого рівня державних гарантій робочій силі, в Україні необхідно виконати певну низку дій:

1. Забезпечити узгодження потреб ринку праці та освітньої діяльності закладів професійно-технічної та вищої освіти з метою підготовки фахівців відповідно до потреб бізнесу [3].

2. Оновити зміст та підвищити якість професійно-технічної освіти задля впровадження в освітній процес стандартів, заснованих на компетентнісному підході, та забезпечення мобільності фахівців на ринку праці.

3. Розробити нову методику розрахунку вартості послуг за кожним рівнем освіти та за кожною спеціальністю з метою забезпечення високого рівня наданих освітніх послуг та створення умов для підвищення якості освіти у сільській місцевості.

4. Мотивувати домогосподарства до навчання впродовж життя; науковці аналітично підтвердили, що фінансування системи освіти впродовж життя має прямий вплив на економічний розвиток країни, зменшення нерівності розподілу доходів населення, збільшення зайнятості та скорочення безробіття, підвищення рівнів глобалізації та конкурентоспроможності країни та сприяння сплаті податків населенням [3].

5. Забезпечити взаємозв'язок між заробітною платою працівників та рівнем розвитку їхнього людського капіталу; передбачити залежність розміру гарантованої заробітної плати від компетенцій працівників та складності виконуваних робіт [3].

6. Посилити ефективність політики у сфері захисту вимог працівників щодо погашення заборгованості із заробітної плати шляхом приведення трудового законодавства у відповідність з трудовим правом ЄС та захисту вимог працівників у разі неплатоспроможності роботодавця.

7. Для зменшення масштабів сезонного та прихованого безробіття доцільно через державні служби зайнятості надавати індивідуальні послуги, стимулювати попит на ринку праці, впроваджувати системи вимірювання її продуктивності; сприяти застосуванню ефективних заходів зайнятості у боротьбі з дискримінацією, покращенню інвестицій у людський капітал.

8. Система соціального захисту повинна сприяти інвестиціям у людський капітал, зменшувати масштаби бідності й соціальної ізоляції за рахунок адресності та індивідуального підходу.

9. Одним із пріоритетів має бути те, щоб кожен працівник мав доступ до навчання протягом усього

життя, з додатковими надбавками, призначеними для соціально вразливих працівників [14].

Висновки з проведеного дослідження. Країни постійно конкурують не лише за ринки збуту та природні ресурси, але й за демографічні ресурси, які є основними постачальниками робочої сили на ринках праці. У Європейському союзі єдиний ринок праці ґрунтується на соціальній ринковій економіці, спрямованій на досягнення повної зайнятості, соціального прогресу та справедливості та недопущення соціальної ізоляції і дискримінації. Проте, як показали дослідження, у Європейському Союзі є: 1) держави, національні ринки праці яких дуже чутливі до економічних коливань; як наслідок, вони не в змозі протистояти ризикам і побороти соціальні потрясіння; 2) держави, котрі мають високий рівень розвитку національних ринків праці, ефективно використовують людський капітал; у результаті чого вони займають провідні позиції у світових рейтингах, досягли високого рівня життя населення. Саме досвід таких країн є цінним для України, оскільки на ринку праці постійно відбуваються суттєві зміни у структурі зайнятості; перерозподіл у працевлаштуванні українців між різними галузями; попит і пропозиція робочої сили суттєво залежать від самозайнятості та неформальної зайнятості економічно активного населення; мають місце нераціональні підходи до матеріальної та нематеріальної мотивації працівників; розвиток ринку праці в Україні дуже чутливий як до внутрішніх соціально-економічних чинників, так і до попиту та пропозиції на зовнішніх ринках праці (переважно європейських країн); як правило, інтеграція національного ринку праці та ринків європейських країн проявляється у вигляді міграції робочої сили за межі України, де українські мігранти успішно конкурують із місцевим населенням завдяки пропозиції своєї робочої сили у найменш оплачуваних видах економічної діяльності. Невирішені питання щодо забезпечення ефективної зайнятості під впливом пандемії вимагають стимулювання економіки та зайнятості, забезпечення всебічної підтримки роботодавців та найманих працівників, а також активізації соціального діалогу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Державна служба статистики України. Цілі сталого розвитку. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.10.2020).
2. Кулицький С. Український ринок праці під впливом пандемії COVID-19: стан та оцінка перспектив розвитку. *Україна: події, факти, коментарі*. 2020. № 12. 43–57.
3. Олієвська М. Фінансування людського капіталу в регіонах України: монографія. Рівне: НУВГП, 2017. 286 с.
4. Правила ринку праці в Європейському Союзі й Україні. Загальні риси та відмінності. Приведення трудового законодавства у відповідність до зако-

нодавства ЄС. URL: http://eu-ua-csp.org.ua/media/uploads/3d_CSP_EESC_Labour_report_ukr.PDF (дата звернення: 12.10.2020).

5. Семів Л., Лалакулич М. Функціонування праце-ресурсної та міграційної систем України в світлі сучасних ризиків розвитку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. № 22. С. 371–377.

6. AdaletMcGowan M., et al. Addressing labour market challenges in Belgium. *OECD Economics Department Working Papers*, 2020. No. 1602. OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/8a542d68-en>.

7. Human capital Index 2018. URL: https://photius.com/rankings/human_capital_index_country_rankings_2018.html (дата звернення: 12.10.2020).

8. Employment rates and Europe 2020 national targets. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_rates_and_Europe_2020_national_targets (дата звернення: 12.10.2020).

9. Eurofound (2020) Labour market change: Trends and policy approaches towards flexibilisation, Challenges and prospects in the EU series. Publications Office of the European Union, Luxembourg.

10. ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Fifth edition. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_749399.pdf (дата звернення: 12.10.2020).

11. European Commission. URL: <http://ec.europa.eu> (дата звернення: 12.10.2020).

12. European employment strategy. URL: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=en> (дата звернення: 12.10.2020).

13. Eurostat. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 12.10.2020).

14. Monica Costa Dias, Robert Joyce, Fabien Postel-Vinay, Xiaowei Xu. The challenges for labour market policy during the Covid-19 pandemic. URL: <https://www.ifs.org.uk/publications/14767> (дата звернення: 12.10.2020).

15. Labour market slack – unmet need for employment – quarterly statistics. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Labour_market_slack_-_unmet_need_for_employment_-_quarterly_statistics (дата звернення: 12.10.2020).

16. Skills supply and demand in Europe: Medium-term forecast up to 2020. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014., p. 39

17. Strategy. The European Commission's priorities. URL: https://ec.europa.eu/info/strategy_en (дата звернення: 12.10.2020).

18. The Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: <http://www.oecd.org> (дата звернення: 12.10.2020).

19. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/70/L.1&Lang=E (дата звернення: 12.10.2020).

REFERENCES

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 12 October 2020).
2. Kulycykij S. (2020). Ukrainskyj rynek praci pid vplyvom pandemiji COVID-19: stan ta ocinka perspe-

ktiv rozvytku [Ukrainian labor market under the influence of the COVID-19 pandemic: status and assessment of development prospects]. *Ukrajina: podiji, fakty, komentari*, no. 12, pp. 43–57.

3. Olijevskaja M.G. (2017) Finansuvannya lyud-skogo kapitalu v regionax Ukrainy [Financing of human capital in the regions of Ukraine]. NUVGP, Rivne, Ukraine.

4. Pravyla rynku praci v Jevropejskomu Sojuzi j Ukraini. Zaghajni rysy ta vidminnosti. Pryvedennja trudovogho zakonodavstva u vidpovidnistj do zakonodavstva ES. Available at: http://eu-ua-csp.org.ua/media/uploads/3d_CSP_EESC_Labour_report_ukr.PDF (accessed 12 October 2020).

5. Semiv L., Lalakulych M. (2017) Funktsionuvannya pratse resursnoi ta mihratsiinoi system Ukrainy v svitli suchasnykh ryzkyv rozvytku [Functioning of labor resource and migration systems of Ukraine in light of current development risks]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, vol. 22, pp. 371–377.

6. Adalet McGowan M., et al. (2020) Addressing labour market challenges in Belgium. *OECD Economics Department Working Papers*, no. 1602. OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/8a542d68-en>

7. Human capital Index 2018. Available at: https://photius.com/rankings/human_capital_index_country_rankings_2018.html (accessed 12 October 2020).

8. Employment rates and Europe 2020 national targets. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_rates_and_Europe_2020_targets (accessed 12 October 2020).

9. Eurofound (2020) Labour market change: Trends and policy approaches towards flexibilisation. Challenges and prospects in the EU series. Publications Office of the European Union, Luxembourg.

10. ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Fifth edition. Available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_749399.pdf (accessed 12 October 2020).

11. European Commission. Available at: <http://ec.europa.eu> (accessed 12 October 2020).

12. European employment strategy. Available at: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=en> (accessed 12 October 2020).

13. Eurostat. Available at: <http://ec.europa.eu/eurostat> (accessed 12 October 2020).

14. Monica Costa Dias, Robert Joyce, Fabien Postel-Vinay and Xiaowei Xu The challenges for labour market policy during the Covid-19 pandemic. Available at: <https://www.ifs.org.uk/publications/14767> (accessed 12 October 2020).

15. Labour market slack – unmet need for employment – quarterly statistics. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Labour_marke_quarterly_statistics (accessed 12 October 2020).

16. Skills supply and demand in Europe: Medium-term forecast up to 2020. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014, p. 39.

17. Strategy. The European Commission's priorities. Available at: https://ec.europa.eu/info/strategy_en (accessed 12 October 2020).

18. The Organisation for Economic Co-operation and Development. Available at: <http://www.oecd.org> (accessed 12 October 2020).

19. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Available at: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/70/L.1&Lang=E (accessed 12 October 2020).

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЗА РАХУНОК ЗАХОДІВ МОТИВАЦІЇ

WAYS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES THROUGH MOTIVATIONAL MEASURES

УДК 621.391

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-44>

Яковенко В.Г.

к.е.н., доцент кафедри економіки, бізнесу та управління персоналом на транспорті

Український державний університет залізничного транспорту

Горобець Д.В.

магістр

Український державний університет залізничного транспорту

Yakovenko Valentina

Ukrainian State University of Railway Transport

Gorobets Daria

Ukrainian State University of Railway Transport

У статті проаналізовано праці вітчизняних учених та практиків за наведеною тематикою. Узагальнено заходи з мотивації персоналу. Підтверджено необхідність підвищення ефективності управління мотивацією персоналу підприємств малого та середнього бізнесу за рахунок впровадження заходів матеріальної та нематеріальної мотивації та доведено актуальність застосування заходів мотивації праці. Наведено види та визначено основні способи мотивації праці. Визначено, що для забезпечення ефективної роботи підприємств та плідної праці їхніх робітників є необхідним та доцільним застосовувати матеріальні та нематеріальні види мотивації. Оскільки встановлено, що для працюючої молоді як спонукальний мотив до праці на перший план висувається нематеріальна мотивація, у статті наведено можливі напрями нематеріальної мотивації. Розглянуто питання щодо ефективності застосування нематеріальних видів мотивації праці.

Ключові слова: управління персоналом, мотивація, персонал, бізнес, мотивація праці, трудові ресурси, ефективність управління трудовими ресурсами.

В статті проаналізовані труды отечественных ученых и практиков по представленной тематике. Сделан обзор мероприятий по мотивации персонала. Подтверждена необходимость повышения эффективности управления мотивацией персонала предприятий малого и среднего бизнеса за счет внедрения мероприятий материальной и нематериальной мотивации и доказана актуальность применения мер мотивации труда. Представлены виды и определены основные способы мотивации труда. Определено, что для обеспечения эффективной работы предприятий и плодотворной работы их рабочих необходимо и целесообразно применять материальные и нематериальные виды мотивации. Поскольку установлено, что для работающей молодежи как побудительный мотив к труду на первый план выдвигается нематериальная мотивация, в статье приведены возможные направления нематериальной мотивации. Рассмотрены вопросы эффективности применения нематериальных видов мотивации труда.

Ключевые слова: управление персоналом, мотивация, персонал, бизнес, мотивация труда, трудовые ресурсы, эффективность управления трудовыми ресурсами.

The article analyzes the works of domestic scientists and practitioners on the presented topics. Measures to motivate staff are summarized. The necessity of increase of efficiency of management of motivation of the personnel of the enterprises of small and average business, at the expense of introduction of measures of material and intangible motivation is confirmed and urgency of application of measures of motivation of work is proved. The types are presented and the main ways of work motivation are determined. The types are presented and the main ways of work motivation are determined. It is determined that to ensure the effective operation of enterprises and the fruitful work of their workers it is necessary and appropriate to use tangible and intangible types of motivation. As it is established that for working youth, intangible motivation comes to the fore as a motivating motive for work, the article presents possible areas of intangible motivation. The question of the effectiveness of the use of intangible types of work motivation is considered. The purpose of the study is to summarize measures to motivate staff. Confirmation of the need to increase the efficiency of personnel motivation management of small and medium-sized enterprises through the implementation of measures of tangible and intangible motivation. Identify the main reasons that favor the use of material types of motivation. Review of the issue of the effectiveness of intangible work motivation. The system of motivation in Ukraine, taking into account the socio-economic situation of the country as a whole, gives grounds to claim that the system of motivation is in crisis. This is due to the poor financial situation of citizens and unclear definitions in the system of motives for work. Therefore, the main preference is given to material incentives, and the importance of intangible incentives is secondary. All this confirms that the motivational function is the most important in management and is of particular interest to managers. Therefore, in modern business conditions for enterprises it is important to use ways to motivate work in the management of labor resources.

Key words: personnel management, motivation, personnel, business, work motivation, labor resources, efficiency of labor resources management.

Постановка проблеми. До ресурсів підприємства, що зумовлюють ефективність функціонування та стійкість виробничих процесів, належать трудові ресурси. Рівень ефективності використання праці трудового колективу підприємства визначає конкурентний потенціал або конкурентні переваги підприємств як у ринкових умовах господарювання, так і в умовах обмеженості висококваліфікованих кадрів певних професій в Україні. У зв'язку з цим особливої актуальності для підприємства набуває управління персоналом, яке організоване так, щоб із мінімально можливими витратами забезпечити ефективне і своєчасне

задоволення потреб виробничого процесу в цьому виді ресурсів відповідної кількості та якості.

Планове впровадження ринкових механізмів господарювання вимагає від персоналу зростання ініціативи і певної частки ринкового ризику у здійсненні своєї діяльності. Тож виникає необхідність перегляду вимог до персоналу підприємств усіх форм власності, в тому числі підприємств малого та середнього бізнесу. З перерахованого вище випливає актуальність та вибір теми цієї статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення зарубіжної та вітчизняної спеціальної літератури, яка присвячена проблемам

застосування методів мотивації персоналу на підприємствах, практичним аспектам управління персоналом, свідчить про безсумнівний інтерес учених до цієї теми. Проблеми мотивації персоналу та підвищення ефективності управління трудовими ресурсами всебічно розглянули такі вчені та практики, як: О.С. Виханський, І.М. Гринько, В.М. Гончаров, Т.О. Галайда, Н.Л. Гавкалова, Г.В. Осовська, І.Л. Петрова, Р. Вундерер, Г. Деслер, О. Берг та інші.

Не втрачає своєї актуальності розроблення принципів, напрямів та методів управління персоналом, формування кадрового потенціалу, застосування нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу, розроблення та реалізація стратегії управління персоналом.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення заходів із мотивації персоналу; підтвердження необхідності підвищення ефективності управління мотивацією персоналу підприємств малого та середнього бізнесу за рахунок упровадження заходів матеріальної та нематеріальної мотивації; визначення основних причин, що надають перевагу використанню матеріальних видів мотивації, а також огляд питання щодо ефективності застосування нематеріальних видів мотивації праці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні підприємства змушені адаптуватися до умов ринкових відносин і конкуренції. Тому фактори, що визначають успіх на ринку, одночасно є і факторами виживання організації. Кожен із них пов'язаний з діяльністю співробітників підприємства.

Критичними факторами успіху, тобто тими, без яких він майже неможливий, є розвиток персоналу, інновації, рівень кваліфікації персоналу тощо. Отже, мотивація персоналу залишається актуальною, незалежно від кількості розробок за цією тематикою та наявності різних науково-практичних підходів, оскільки ще не знайдено єдиного визначеного рішення щодо конкретних напрямів мотивації працівників, яка б забезпечила найвищу продуктивність їхньої діяльності і водночас справедливу винагороду відповідно до наявних потреб, що постійно змінюються та зростають еволюційно.

І. Гринько зазначав: «Останніми роками питання, пов'язані з мотивацією праці, настільки ускладнилися, а науковцями накопичено такий інформаційний та статистичний матеріал, що мотивація почала формуватися як самостійний науковий напрям» [1].

У процесі праці людиною створюються матеріальні блага, які задовольняють суспільні та особисті потреби. Ставлення людини до праці, її поведінка у виробничому процесі завжди певним чином мотивована. Це може бути активна робота, високопродуктивна, якісно виконана з ентузіазмом або навпаки, але у будь-якому разі спостерігається дія

певного мотиву. Тому для досягнення ефективного управління людиною слід зрозуміти її мотивацію.

Мотивація для підприємств є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення поставленої мети (завдання) залежить від злагодженості роботи колективу. Менеджери сучасних підприємств, пристосовуючись до ринкових умов функціонування підприємств, повинні застосувати передові, перевірені системи управління мотивацією праці, що будуть спрямовані на заохочення співробітників працювати краще, активувати всі можливі резерви для активного виконання поставлених завдань, підтримувати зацікавленість у якісному їх виконанні та забезпечити отримання задоволення від результатів своєї праці.

Окрім того, основним завданням у роботі менеджера з персоналу є забезпечення таких умов та організації праці, щоб забезпечити добровільне та творче виконання завдань та цілей підприємства працівниками.

Все сказане підтверджує, що застосування систем мотивації є важливим елементом в управлінні персоналом та забезпеченні ефективної роботи підприємства, а тому викликає особливий інтерес у менеджерів.

Отже, розвиток систем управління мотивацією персоналу стає найважливішою передумовою формування успішного менеджменту в умовах наявних вимог забезпечення розвитку підприємств.

Отже, необхідно визначити основні способи мотивації праці (таблиця 1, складена за [2]).

Таблиця 1

Способи мотивації праці

Назва	Визначення
нормативна мотивація	спонукання людини до певної поведінки за допомогою ідейно-психологічного впливу: переконання, навіювання, інформування, психологічного зараження тощо
примусова мотивація	ґрунтується на використанні влади і загрози погіршення задоволення потреб працівника у разі невиконання ним відповідних вимог
стимулювання	вплив не безпосередньо на особистість, а на зовнішні обставини за допомогою благ – стимулів, що спонукають працівника до певної поведінки

Таким чином, мотивація може включати велику кількість заходів, таких як застосування трудової дисципліни, заохочення, стимулювання та покарання.

Однак слід зазначити, що в центрі будь-якої концепції управління є людина, яка розглядається як вища цінність будь-якої організації. Тож не треба нехтувати й забувати про психофізіологічні особливості людини, яка є біологічним організмом. Виходячи з цього, виникає необхідність

особливого підходу до виділення напрямів і змісту діяльності з управління мотивацією персоналу (таблиця 2).

Отже, метою створення концепції системи управління мотивацією персоналу на підприємстві повинно бути створення системи, що ґрунтується в основному на економічних стимулах (стимулювання – засіб здійснення мотивації для збалансування досягнення цілей[2]) і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства.

Головною метою підприємства будь-якої форми власності є отримання максимального прибутку з понесенням мінімальних витрат, але не слід забувати про те, що всі поставлені завдання виконують люди, тобто наймані працівники. Отже, для забезпечення ефективності виробничих процесів та досягнення найбільш позитивного результату діяльності необхідно виконувати зобов'язання перед працівниками. Тобто забезпечувати гідну заробітну плату, умови праці та соціальні гарантії. Якщо взяти за приклад людину, яка працює кожен день на підприємстві без особливого ентузіазму і мотивації, то для неї єдиний стимул – це гроші. Люди хочуть стабільності і впевненості в завтрашньому дні. Можна сказати, що у більшості людей в нинішніх умовах життя гроші – це головний стимул до праці.

На основі проаналізованого матеріалу щодо питання мотивації персоналу за різними джерелами наводимо види мотивації, зображені на рис. 1.

Зарубіжні та вітчизняні вчені виділяють велику кількість мотиваційних чинників, таких як: гроші, кар'єрне зростання, слава, визнання, самовираження та самореалізація. Безумовно, гроші є найбільш очевидним і найбільш часто

використовуваним засобом для стимулювання. З одного боку, вони є потужним засобом мотивації, а з іншого – можуть виступати чинником демотивації. На думку О. Берга, нестача грошей може спричинити незадоволеність роботою, але їх достатня кількість сама по собі не приносить тривалого задоволення [6].

Сучасна практика господарювання незаперечно свідчить, що роль нематеріальних мотивів і стимулів постійно зростає. На поведінку людей у процесі діяльності все більше впливає трудова мотивація, яка породжується самою роботою, тобто її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці тощо. Безперечно, кожна людина має потребу у змістовній, цікавій, корисній роботі, пристойних умовах праці. Вона прагне до визначеності перспектив свого зростання. Кваліфікований працівник відчуває самоповагу, самоствердження, коли результати його роботи оцінюються високо як ним самим, так і суспільством. Загалом трудова мотивація пов'язана, з одного боку, зі змістовністю, корисністю самої праці, а з іншого – із самовираженням, самореалізацією працівника.

Оцінка сучасної системи мотивації персоналу надає можливість навести ті чинники, які є незадовільними для більшості підприємств малого та середнього бізнесу в Україні, а саме: санітарно-технічні умови праці; незадоволення працею підлеглих, колег; можливість самореалізації (з боку робітників адміністративного апарату); рівень заробітної плати (з боку робітників виробничої діяльності). Ці проблеми та потреби персоналу спонукають до визначення та знаходження різних інструментів для вдосконалення системи мотивації праці на підприємствах малого та середнього бізнесу.

Система мотивації в Україні, враховуючи соціально-економічний стан країни загалом, дає

Таблиця 2

Відповідність діяльності з управління мотивацією персоналу психологічним потребам особистості

Домінуюча потреба	Мотиваційна діяльність
Самоактуалізація	Спонування співробітників до максимального залучення в процес праці й управління. Перетворення роботи в головний засіб самовираження працівників.
Самоповага	Робота повинна перебувати в зоні устремлень працівника, забезпечувати його автономію, відповідальність і розвивати самоідентичність
Соціальні потреби	Робота повинна давати змогу спілкуватися з колегами, розвивати комунікаційні здібності й забезпечити відчуття необхідності для колег та співробітників
Потреба в безпеці	Робота повинна дозволити співробітникам відчувати свою захищеність, для чого необхідно здійснювати програми пенсійного й соціального страхування, підтримки у разі хвороби, гарантії зайнятості, перспективи кар'єри всередині організації, створювати безпечні умови праці
Фізіологічні потреби	Робота повинна забезпечувати можливість відновлення витраченої працівником енергії – заробітної плати й інших видів матеріальної винагороди повинно вистачати принаймні на відновлення працездатності



Рис. 1. Види мотивації

підстави стверджувати, що система мотивації знаходиться у кризовому стані. Це пов'язано з поганим матеріальним становищем громадян та з нечіткими визначеннями у системі мотивів до праці. Тому в основному перевага віддається матеріальному стимулюванню, а значення нематеріального стимулювання відходить на другий план.

В умовах розвитку новітніх методів, моделей господарювання, що враховують ринкові умови економіки, перед підприємствами виникає необхідність застосування нових видів функціонування, враховуючи закони та умовами ринку. У зв'язку з цим збільшується вкладення всіх співробітників в остаточні результати роботи підприємства. Одне з основних питань для підприємств різних форм власності – це застосування нових ефективних методів управління трудовими ресурсами та їхньої працею, які забезпечують активізацію людини.

Сучасні концепції мотивації, що базуються на психофізіологічних особливостях людини, підтверджують, що справжні причини, що спонукають працівника віддаватися роботі повною мірою, досить різні. Тож можна вважати, що для забезпечення ефективної роботи підприємств та плідної праці їхніх робітників є необхідним та доцільним застосовувати матеріальні та нематеріальні види мотивації. До матеріальних методів можна віднести систему пільг (медичний та соціальні пакети, оплату проїзду, надбавки на утримання сім'ї, оплату стоянки автомобіля, путівки на відпочинок, харчування), премії у разі одержання

підприємством великого прибутку, позику на купівлю житлових будинків під низький відсоток.

З аналізу публікацій зарубіжних учених і роботи деяких українських підприємств можна зробити висновок, що для працюючої молоді як спонукальний мотив до праці на перший план висувається нематеріальна мотивація. Також важливою є можливість працівникам навчатися за рахунок компанії і відвідувати на різні тренінги, які дають можливість використовувати свої знання і навички не тільки на роботі, але й у повсякденному житті.

Значна увага на підприємстві повинна приділятися санітарно-гігієнічним умовам праці. Більша частина офісних площ повинна припадати на просторі, повні світла зали з мінімумом стін, перегородок і максимумом вікон і вільного простору [3].

Ще одним сучасним способом удосконалення мотивації є мотивація вільним часом, або модульна система компенсації вільним часом. Особливість її в тому, що розходження у навантаженні працівників, які зумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються наданням вільного часу, а не грошовими надбавками. Ця форма мотивації ще не одержала поширення в практиці українських підприємств, але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність її впровадження. Використання гнучких форм зайнятості (гнучкий графік роботи, скорочений робочий день, надання відгулів, збільшення відпустки тощо) надає можливість працівникам раціонально розподіляти свій час роботи і відпочинку.

Розуміючи систему розвитку мотиваційної концепції працівника, на підприємствах мають усі шанси результативно регулювати персонал, збільшуючи ефективність роботи підприємства. До того ж потреби людей регулярно змінюються, а тому мотивування повинно відображати ці зміни, тобто завдання менеджерів із персоналу – моніторити показники ефективності системи мотивації, а також своєчасно удосконалювати її. За умови, що система мотивації персоналу на підприємстві підібрана та застосована правильно, менеджери мають можливість легко керувати та узгоджувати дії колективу та спільно спрямувати можливості співробітників окремих ланок виробництва на досягнення позитивного результату для працівників та ефективного виробництва для підприємства.

Висновки з проведеного дослідження.

У статті проаналізовано праці вітчизняних учених та практиків за наведеною тематикою. Доведено актуальність застосування методів мотивації на підприємствах малого та середнього бізнесу. Наведено види мотивації. Визначено основні способи мотивації праці. Визначено, що для забезпечення ефективної роботи підприємств та плідної праці їхніх робітників є необхідним та доцільним застосовувати матеріальні та нематеріальні види мотивації. Оскільки встановлено, що для працюючої молоді як спонукальний мотив до праці на перший план висувається нематеріальна мотивація, у статті наведено можливі напрями нематеріальної мотивації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гринько І.М. Вдосконалення матеріальної мотивації праці в системі управління промисловими підприємствами URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/socgum/znpchdtu/2009_24/articles/38_Grinko.pdf (дата звернення: 23.10.2020).
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. Москва : Гардарика, 2000. 528 с.
3. Галайда Т.О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. *Науковий вісник Херсон-*

ського державного університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 16 (1). С. 65–68.

4. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник. Харків : ІНЖЕК, 2004. 276 с.
5. Гляшенко А.Х. Історичний аспект формування мотивації праці. *Економіка та держава: Міжнародний науково-практичний журнал.* 2007. № 7. С. 82–85.
6. Берг О. Мотивация на ура. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/motivaciya-na-ura> (дата звернення: 23.10.2020).
7. Гольда А.В. Формування системи мотивації трудової діяльності з орієнтацією на кінцевий результат. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2006. № 9. С. 158–162.

REFERENCES:

1. Grinko I.M. Vdoskonalennia materialnoi motyvatsii pratsi v systemi upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy [Improving the material motivation of work in the system management of industrial enterprises]. Available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/socgum/znpchdtu/2009_24/articles/38_Grinko.pdf (accessed 23 October 2020).
2. Vykhanskyi O.S., Naumov A.I. (2000) Menedzhment [Management]. Moscow: Hardaryka. (in Russian)
3. Galaida T.O. (2016) Yevropeyskyi dosvid zastovsuvannia efektyvnykh system oplaty pratsi ta motyvatsii pratsivnykh pidpriemstva [European experience in applying effective systems remuneration and motivation of employees of the enterprise]. *Naukovyi visnyk. Seria: Ekonomichni nauky*, vol. 16 (1). pp. 65–68. Khersonskyi derzhavnyi Universytet.
4. Gavkalova N.L. (2004) Menedzhment personal [Personnel Management]. Kharkiv: INZHEK. (in Ukrainian)
5. Gliashenko A.H. (2007) Istorychnyi aspekt formuvannia motyvatsii pratsi [Historical aspect of the formation of Labor motivation]. *Ekonomika ta derzhava: Mizhnarodnyi naukovo-praktychnyi zhurnal*, no. 7, pp. 82–85.
6. Berh O. Motyvatsiia na ura [Motivation with a bang]. Available at: <http://www.hr-portal.ru/article/motivaciya-na-ura> (accessed 23 October 2020).
7. Golda A.V. (2006) Formuvannia systemy motyvatsii trudovoi diialnosti z oriientatsiieiu na kintsevyi rezultat [Formation of a system of motivation for labor activity with a focus on the final result]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 9, pp. 158–162.

ФАКТОРНИЙ АНАЛІЗ ПРИБУТКУ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

FACTOR ANALYSIS OF PROFIT OF A COMMERCIAL BANK

УДК 336.713:303.7

<https://doi.org/10.32843/infrastructure48-45>**Костюк В.А.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри банківської справи
та страхування**Файчук О.В.**к.е.н., доцент кафедри банківської справи
та страхування**Цицюра В.В.**магістр
Національний університет біоресурсів
і природокористування**Kostiuk Viktoriia, Faichuk Olha,****Tsytsiura Vadym**National University of Life
and Environmental Sciences of Ukraine

У статті визначено, що критерій отримання прибутку є найважливішим показником, необхідним для проведення фінансового аналізу діяльності кожного комерційного банку. Розглянуто зміни фінансових показників комерційного банку, на прикладі Приватбанку, проаналізовано основні зміни цих показників за досліджуваний період, визначено кількісне вираження впливу основних факторів на формування прибутку Приватбанку за такий період. Основними факторами, які вплинули на зміну показника прибутковості Приватбанку за досліджуваний період було взято наступні: обсяг капіталу банку, мультиплікативний ефект капіталу, рівень ефективності використання активів, рентабельність доходу. Аналіз показав, найбільших змін прибуток Приватбанку зазнав через зміну рентабельності доходу Приватбанку та зміну величини його активів. В результаті дослідження ми дійшли висновку, що для покращення становища Приватбанку, управлінню банком необхідно спрямувати свої сили на нарощення активів банку, що сприятиме більшій його прибутковості.

Ключові слова: комерційний банк, прибуток, фінансові показники, факторний аналіз, прибутковість банку, Приватбанк.

В статье определено, что критерий получения прибыли является важнейшим пока-

зателем, необходимым для проведения финансового анализа деятельности каждого коммерческого банка. Рассмотрены изменения финансовых показателей, на примере Приватбанка, проанализированы основные изменения этих показателей за исследуемый период, определены количественное выражение влияния основных факторов на формирование прибыли Приватбанка за такой период. Основными факторами влияния на изменение показателя доходности Приватбанка за исследуемый период было взято следующие: объем капитала банка, мультипликативный эффект капитала, уровень эффективности использования активов, рентабельность дохода. Анализ показал, наибольшие изменения прибыли Приватбанка потерпела из-за изменения рентабельности дохода Приватбанка и изменение величины его активов. В результате исследования мы пришли к выводу, что для улучшения положения Приватбанка, управлению банком необходимо направить свои силы на наращивание активов банка, что будет способствовать большей его прибыльности.

Ключевые слова: коммерческий банк, прибыль, финансовые показатели, факторный анализ, прибыльность банка, Приватбанк.

The processes of market transformation of the Ukrainian economy require the activation of credit unions, which in the present circumstances are not only active participants in the financial services market, but also fulfill a specific socio-economic role related to providing their members with the necessary financial services on a non-profit basis. The article states that the criterion of profit is the most important indicator necessary for the financial analysis of the activities of each commercial bank. An income comes forward as major reason for activity be what business enterprises, including commercial bank. Not only a bank but also partners of this bank, his depositors, workers is interested in the increase of this index, certainly shareholders, and state. It gives an opportunity to extend the activity, create or fill up backlogs, increase an amount and improve quality grant of services a bank, and other. What touches shareholders and shareholders, then a bank income they examine as a source of payments of dividends. Depositors of bank, also interested in a bank income, because this profit margin is the certificate of reliability of their holding. The state too up to a point is interested in reliability of credit organizations, but more positive influence of increase of income of bank is presented by additional tax receivables to the state funds from the conduct of bank activity. In the course of the work the changes of Privatbank's financial indicators for the period from 2016 to the end of 2018 were considered, the main changes of such indicators for the studied period were analyzed, the quantitative expression of the main factors influence on Privatbank's profit formation for such period was determined. The main factors influencing the change in the profitability of Privatbank for the period under review were the following: the amount of capital of the bank, the multiplier effect of capital, the level of efficiency of use of assets, return on income. The analysis showed that the biggest changes in Privatbank's profit were due to changes in the profitability of Privatbank's income and changes in the size of its assets. As a result of the study, we came to the conclusion that in order to improve the position of Privatbank, the bank's management needs to focus its efforts on increasing the bank's assets, which will contribute to its greater profitability.

Key words: commercial bank, profit, financial indicators, factor analysis, bank profitability, Privatbank.

Постановка проблеми. Ринок банківських послуг в Україні потребує постійних досліджень, задля швидкого виявлення слабких місць, та пошуку необхідних засобів для миттєвого реагування на всі проблеми, які виявлені. Банківська система – це одна з найбільш важливих та невід'ємних структур в українській економіці. Тому дослідження конкретного банку, як складової цієї системи зумовлене необхідністю запобігання проблем, котрі можуть в ній виникнути. Наразі, згідно звітності Приватбанку за досліджуваний період як одного з представників

банківської системи, можна побачити великі збитки за два з трьох років. Багато факторів можуть впливати на такий результат, тому дослідження їх впливу на прибуток дасть змогу оцінити сучасний стан Приватбанку, та відстежити певні закономірності в зміні показників його прибутковості, чим і зумовлена актуальність даної теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над постійним аналізом отримуваних прибутків банками, методів їх формування та розподілу, а також дослідження нових шляхів таких розподілів

і формувань працювало чимало зарубіжних та вітчизняних науковців: О.А. Криклій, М.Д. Білик, Ю.Є. Холодна, О.В. Васюренко, К.Ф. Ковальчук, К.О. Волохата, А.М. Герасимович та ін., проте ще залишається перелік питань, які вимагають подальшого дослідження, зокрема швидка зміна впливу різних факторів на прибутковість банку.

Постановка завдання. Метою статті є здійснення факторного аналізу досліджуваного банку та на його основі виявити чинники, що зумовлюють збитковість його діяльності, а також пошук можливих шляхів покращення показників прибутковості комерційного банку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Критерій отримання прибутку є найважливішим показником, необхідним для проведення фінансового аналізу діяльності банку. Прибуток банку являє собою різницю отриманого банком протягом певного періоду доходу та понесених витрат за відповідний період. Обидва значення формуються в результаті руху банківських грошових потоків. Структура цих понять, а саме банківського прибутку, його доходів, а також витрат відповідає напрямку діяльності комерційного банку. Тому кожен комерційний банк повинен володіти інформацією не тільки стосовно загального результату своєї діяльності за конкретний період, а й також мати інформацію, стосовно джерел такого результату. Таку інформацію можна отримати, провівши аналіз прибутковості конкретного банку. Для початку, нам потрібно розглянути фінансові результати банку, прибуток якого ми будемо аналізувати, а саме Приватбанку, за 2016-2018 рр. (табл. 1).

З таблиці стає зрозуміло, що протягом досліджуваного періоду, 2018 рік був єдиний прибутковим для Приватбанку. Збиток 2017 року сягнув 23 895 мільйона гривень, що негативно, проте

менше на 86,4%, ніж збиток 2016 року, котрий становив 176 238 мільйонів гривень. Значно зросли в 2018 році, порівняно з 2016 роком показники статутного капіталу та власного капіталу Приватбанку на 155 365 мільйонів гривень та 18 798 мільйонів гривень відповідно. Позитивною тенденцією слід відмітити зменшення показника витрат банку за 2018 рік, порівняно з його витратами за 2016 рік на 182 730 млн. грн. Загалом, можна говорити про поступове покращення фінансових показників Приватбанку за період з початку 2016 року до кінця 2018 року.

Перед проведення оцінки банківського прибутку, слід зазначити, що банківський прибуток формується внаслідок впливу різноманітних факторів [3]. Банківські доходи та витрати, як основні з цих факторів ми вже згадували. Для проведення оцінки прибутку комерційного банку, нам потрібно розглянути наступні фактори впливу на цей прибуток, наведені на рис. 1.

Основні значення обсягів капіталу (К) досліджуваного нами банку, а саме Приватбанку за період 2016-2018 рр., ми вже розглянули вище за текстом. Слід розглянути й інші фактори.

Рівень ефективності банківських активів знаходиться задля створення характеристики показника дохідності активів банку (Да), та дорівнює частці таких показників як дохід комерційного банку (Д), та його сукупних активів (А):

$$Da = D / A. \quad (1.1)$$

Відповідно періоду, за який проводиться дослідження, проведемо розрахунки:

$$Da_{2016} = 44975 / 205183 = 0,2192;$$

$$Da_{2017} = 39226 / 253740 = 0,1546;$$

$$Da_{2018} = 51914 / 278120 = 0,1867.$$

Як бачимо, в 2018 році дохідність активів досліджуваного банку дещо зменшилась (на 0,03) в

Таблиця 1

Фінансові показники Приватбанку 2016-2018 рр. в млн грн

Найменування статті	Станом на :			Відхилення (+,-) 2018/ 2017	Відхилення (+,-) 2017/ 2016
	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019		
Активи	205183	253740	278120	24 380	48 557
Власний капітал	12664	25608	31462	5 854	12 944
Статутний капітал	50695	206060	206060	0	155 365
Ліквідні кошти	31185	19697	22345	2 648	-11 488
Розмір кредитного портфеля	54692	38118	52020	13 902	-16 574
Загальний обсяг внесків	180946	208566	224952	16 386	27 620
Депозити фізичних осіб	151040	168058	177382	9 324	17 018
Зобов'язання	206116	230032	246545	16 513	23 916
Витрати	221789	63140	39059	-24 081	-158 649
Дохід	44975	39226	51914	12 688	-5 749
Прибуток до оподаткування	-176814	-23895	12855	36 750	152 919
Чистий прибуток/(збиток)	(176238)	(23914)	12846	36 760	152 324

Примітка: станом на останній день року

Джерело: розроблено авторами за даними джерелами [8; 9; 10]



Рис. 1. Перелік основних факторів впливу на прибуток

Джерело: складено за даними [3]

порівнянні з аналогічним показником за 2016 рік, що в свою чергу безперечно негативно вплинуло на прибутковість Приватбанку. Проте, також справедливо було б зазначити, що порівняно з результатом за 2017 рік, аналізований показник збільшився, що звісно ж є позитивним.

Візьмемо наступним досліджуваним фактором мультиплікатор капіталу. Цей показник здатний виступати умовним важелем, котрий сприяє керуванню комерційного банку структурою його власного і залученого капіталу, а також є показником комерційного банку, його максимальної здатності до залучення депозитів та видачі кредитів. Іншими словами, такий мультиплікатор використовується для характеризувannya здатності капіталу банку, не порушуючи стійкості а також доходності роботи банку, залучити до обороту нові гроші [2]. Розраховується даний показник, а саме мультиплікатор капіталу (Мк), як співвідношення банківських сукупних активів (А) до власного капіталу цього банку (К), за відповідною формулою:

$$M_k = A / K. \quad (1.2)$$

Аналогічно з попереднім показником розрахуємо мультиплікатор:

$$M_{k_{2016}} = 205183/12664=16,2021;$$

$$M_{k_{2017}} = 253740/25608=9,9091;$$

$$M_{k_{2018}} = 278120/31462=8,8400.$$

З отриманих нами результатів, можна відмітити зменшення показника на 7,3621 і на 1,069 порівняно з 2016 і 2017 роках відповідно. Безумовно, це є негативним чинником для Приватбанку, і пояснює зменшення темпів зростання за останні роки величини депозитів фізичних осіб. Поки що, серйозних проблем, з приводу зменшення цього показника не виникало, завдяки тому, що він все ще залишається на хорошому рівні, проте вже слід звернути на нього увагу.

Відношенням банківського прибутку до оподаткування (П) до доходу відповідного банку (Д), характеризується показник рентабельності банківського доходу (Рд). Проведемо необхідні розрахунки за формулою:

$$R_d = П / Д. \quad (1.3)$$

$$R_{d_{2016}} = -176814 / 44975 = -3,9314;$$

$$R_{d_{2017}} = -23895/39226 = -0,6092;$$

$$R_{d_{2018}} = 12855/51914= 0,2476.$$

Як можемо бачити, в 2016 році з однієї гривні доходу Приватбанку, банку мав приблизно 3 гривні 93 копійки збитку. Також збиток на одиницю доходу мав Приватбанку і в 2017 році, але вже менший – 61 копійку. Згодом, за 2018 рік ми спостерігаємо позитивні зрушення і отримання банком прибутку в розмірі 25 копійок на одну гривню доходу. На основі таких змін можна відстежити покращення якості управлінських рішень банківських менеджерів, пов'язаних з веденням комерційним банком інвестиційної, операційної і фінансової діяльності.

Усі вищезгадані та розраховані показники були отримані нами для оцінки прибутковості Приватбанку за досліджуваний період. Вони всі будуть використані в чотирифакторній мультиплікативній моделі, яка використовується для характеристики залежності банківського прибутку від впливу цих факторів. Виглядає ця модель наступним чином:

$$П = К \times Д_а \times М_к \times Р_д. \quad (1.4)$$

За допомогою цієї моделі ми зможемо з'ясувати, яким чином і в яких обсягах відповідно до ступеня впливу кожного з факторів, був сформований прибуток Приватбанку.

Вплив кожного з вищезгаданих факторів оцінюється згідно наступних формул та відповідно до наступної методики розрахунку:

а) кількісна оцінка впливу зміни величини капіталу:

$$(K-K_0) \times Д_а_0 \times М_к_0 \times Р_д_0, \quad (1.5)$$

де:

(K-K₀) – відхилення по капіталу;

Д_{а0} – дохідність активів минулого року;

М_{к0} – мультиплікатор капіталу минулого року;

Р_{д0} – рентабельність доходу минулого року;

б) кількісна оцінка впливу змін дохідності активів банку:

$$K \times (Д_а - Д_а_0) \times М_к_0 \times Р_д_0 \quad (1.6)$$

в) кількісна оцінка впливу змін мультиплікатора банківського капіталу:

$$K \times Д_а \times (M_k - M_{k_0}) \times Р_д_0 \quad (1.7)$$

г) кількісна оцінка впливу зміни рентабельності доходу банку:

$$K \times Da \times Mk \times (R_d - R_{d0}) \quad (1.8)$$

Слід зазначити, якщо показник в формулі з індексом 0 – значить обирається значення цього показника минулого року, якщо без індексу – значення звітнього року.

Далі потрібні значення підставляємо до табл. 2 та табл. 3 та проводимо необхідні розрахунки відповідно періодів дослідження впливу факторів на формування величини прибутку.

Для отримання результатів впливу досліджуваних факторів на зміну прибутку Приватбанку за 2017 рік порівняно з 2016 роком були проведені відповідні розрахунки в таблиці. У кількісному вираженні, найбільший вплив на формування прибутку банку мав такий фактор як зміна власного капіталу банку на 12 944 млн грн (на 102,2%). Проте через від’ємний результат показника рентабельності, таке збільшення капіталу призводить до збільшення збитку Приватбанку. Всі інші фактори позитивно вплинули на формування прибутку Приватбанку до оподаткування, згідно

результатів 2016–2017 рр. Не зважаючи на зменшення показника доходності активів на 6,46%, відбулось збільшення активів Приватбанку на 73 907 млн грн, що призвело до зростання прибутку на 136 529 млн грн. В свою чергу, і інші показники, такі як рентабельність доходу та мультиплікатор капіталу посприяли збільшенню прибутку досліджуваного банку, а саме на 130 330 мільйонів гривень та 66 790 мільйонів гривень відповідно.

Аналогічний аналіз впливу на формування прибутку досліджуваних факторів проведемо і за період 2017–2018 рр. в таблиці 3.

З цієї таблиці ми можемо бачити наступний вплив аналізованих факторів на прибуток за 2018 рік, і такий вплив є значно меншим у числовому виразі, порівняно з таким впливом за попередній досліджуваний період. Це пояснюється тим, що ми досліджуємо вплив факторів на зміну прибутку, порівняно з попереднім роком, а в 2018 році прибуток до оподаткування Приватбанку змінився в порівнянні з 2017 роком тільки на 36 750 мільйони гривень, що є в 4 рази менше, аніж аналогічна

Таблиця 2

Вплив основних факторів зміни фінансових результатів 2016–2017 рр.

Показники, млн. грн.	1.01.2017	1.01.2018	Абсолютне відхилення, млн грн				
			усього	у тому числі внаслідок впливу			
				К	Да	Мк	Рд
Прибуток до оподаткування	-176814	-23895	152919	-180729	105372	97916	130330
Дохід	44975	39226	-5749	×	×	×	×
Активи	205183	253740	48557	×	×	×	×
Власний капітал	12664	25608	12944	×	×	×	×
Розрахункові показники	×	×	×	×	×	×	×
дохідність активів	0,2192	0,1546	-0,0646	×	×	×	×
мультиплікатор капіталу	16,2021	9,9091	-6,291	×	×	×	×
рентабельність доходу	-3,9314	-0,6092	3,3222	×	×	×	×

Примітка: станом на останній день року

Джерело: розроблено авторами за даними джерела [8; 9]

Таблиця 3

Вплив основних факторів зміни фінансових результатів 2017–2018 рр.

Показники, млн. грн.	1.01.2018	1.01.2019	Абсолютне відхилення, млн. грн.				
			усього	у тому числі внаслідок впливу			
				К	Да	Мк	Рд
Прибуток до оподаткування	-23895	12855	36750	-5463	-6097	3826	44490
Дохід	39226	51914	12688	×	×	×	×
Активи	253740	278120	24380	×	×	×	×
Власний капітал	25608	31462	5854	×	×	×	×
Розрахункові показники	×	×	×	×	×	×	×
дохідність активів	0,1546	0,1867	0,0321	×	×	×	×
мультиплікатор капіталу	9,9091	8,8400	-1,0691	×	×	×	×
рентабельність доходу	-0,6092	0,2476	0,8568	×	×	×	×

Примітка: станом на останній день року

Джерело: розроблено авторами за даними джерела [9; 10]

зміна за минулий досліджуваний період, розглянута в попередній таблиці. З результатів, отриманих внаслідок розрахунків, зрозуміло, що на зміну прибутку найбільший вплив мала зміна такого фактору як рентабельність доходу, а саме на збільшення прибутку на 44 490 мільйони гривень. Внаслідок впливу наступного фактору – мультиплікатора капіталу, прибуток зріс ще на 3 826 мільйони гривень. Проте інші два фактори, а саме власний капітал банку, дохідність активів спричинили зменшення аналізованого показника, а саме прибутку Приватбанку за 2018 рік на 5 463 млн грн та 6 097 млн грн відповідно.

Висновки з проведеного дослідження.

В результаті досліджень виявилось, що немає конкретної тенденції на збільшення або ж зменшення прибутку Приватбанку. Формування цього показника з постійним нарощенням показників – це головне завдання, котре ставить перед собою кожен комерційний банк, не виключаючи і Приватбанк. Вперше за останні три роки, котрі досліджувались, Приватбанк зміг подолати збитковість та отримати прибуток до оподаткування в розмірі 12 855 мільйонів гривень. Ця зміна показника прибутковості банківської установи зумовлена впливом на прибуток банку наступних чотирьох основних факторів: власного капіталу банку, дохідності його активів, мультиплікатору банківського капіталу та рентабельності банківських доходів. В результаті проведених нами досліджень було виявлено, найбільших змін прибуток Приватбанку зазнав через зміну рентабельності доходу Приватбанку та зміну величини його активів. Позитивною тенденцією є те, що такий вплив спричинив зростання показника прибутку Приватбанку за досліджуваний період, а отже це можна вважати поштовхом Приватбанку до покращення стану прибутковості його діяльності протягом кількох наступних років, для цього необхідно продовжувати нарощувати величину активів банку, для покращення його дохідності, та відповідно і прибутковості.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Холодна Ю.Є. Банківська система : навчальний посібник. Харків : Вид. ХНЕУ, 2013. 316 с.
2. Мороз А.М. Національний банк і грошово-кредитна політика. Київ : КНЕУ, 2005. 368 с.
3. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності. Київ : КНЕУ, 2004. 599 с.
4. Васюренко О.В. Економічний аналіз діяльності комерційних банків. Київ : Знання, 2006. 463 с.
5. Коваленко В.В. Діяльність банків у забезпечення сталого розвитку фінансового ринку України : монографія. Одеса : Видавництво Атлант», 2014. 358 с.

6. Коваленко В.В. Розвиток банківської системи в умовах формування нової архітектури фінансового ринку. Одеса : Видавництво «Атлант», 2012. 765 с.

7. Криклій О.А. Управління прибутком банку : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 136 с.

8. Консолідована річна фінансова звітність АТ КБ «Приватбанк» за 2016 рік. URL: https://static.privatbank.ua/files/acpbua/Separate%20UKR_PB%202016.pdf. (дата звернення: 15.10.2020).

9. Консолідована річна фінансова звітність АТ КБ «Приватбанк» за 2017 рік. URL: https://static.privatbank.ua/files/yearzvit_05_05.pdf. (дата звернення: 20.10.2020).

10. Консолідована річна фінансова звітність АТ КБ «Приватбанк» за 2018 рік. URL: https://static.privatbank.ua/files/PB_ConsUkr_2019.04.23FINAL2.pdf. (дата звернення: 25.10.2020).

REFERENCES:

1. Kholodna Yu.Ye. (2013) *Bankivska systema* [Banking system]. Kharkiv: KhNEU. (in Ukrainian)
2. Moroz A.M. (2005) *Natsionalnyi bank i hroshovo-kredytna polityka* [National Bank and monetary policy]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
3. Herasymovych A.M. (2004) *Analiz bankivskoi diialnosti* [Analysis of banking activities]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
4. Vasiurenko O.V. (2006) *Ekonomichnyi analiz diialnosti komertsyinykh bankiv* [Economic analysis of commercial banks]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
5. Kovalenko V.V. (2014) *Diialnist bankiv u zabezpechennia staloho rozvytku finansovoho rynku Ukrainy* [Activities of banks to ensure sustainable development of the financial market of Ukraine]. Odessa: Vydavnytstvo Atlant». (in Ukrainian)
6. Kovalenko V.V. (2012) *Rozvytok bankivskoi systemy v umovakh formuvannia novoi arkhitektury finansovoho rynku* [Development of the banking system in the conditions of formation of a new architecture of the financial market]. Odessa: Vydavnytstvo «Atlant». (in Ukrainian)
7. Kryklii O.A. (2008) *Upravlinnia prybutkom banku* [Bank profit management]. Sumy: DVNZ «UABS NBU». (in Ukrainian)
8. Pryvatbank (2016) *Konsolidovana richna finansova zvitnist AT KB «Pryvatbank»* [Consolidated annual financial statements of JSC CB "Privatbank"]. Available at: https://static.privatbank.ua/files/acpbua/Separate%20UKR_PB%202016.pdf (accessed 15 October 2020).
9. Pryvatbank (2017) *Konsolidovana richna finansova zvitnist AT KB «Pryvatbank»* [Consolidated annual financial statements of JSC CB "Privatbank"]. Available at: https://static.privatbank.ua/files/year_zvit_05_05.pdf (accessed 20 October 2020).
10. Pryvatbank (2018) *Konsolidovana richna finansova zvitnist AT KB «Pryvatbank»* [Consolidated annual financial statements of JSC CB "Privatbank"]. Available at: https://static.privatbank.ua/files/PB_ConsUkr_2019.04.23FINAL2.pdf (accessed 25 October 2020).

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL FUNDAMENTALS OF MANAGEMENT OF THE CAPITAL OF THE ENTERPRISE

УДК 658.14

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-46>**Пігуль Н.Г.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Сумський державний університет**Дехтяр Н.А.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Сумський державний університет**Пігуль Є.І.**магістр
Сумський державний університет**Pihul Nataliya**

Sumy State University

Dekhtyar Nadiya

Sumy State University

Pihul Yevhenii

Sumy State University

У статті досліджено зміст та основні характеристики поняття «капітал підприємства». Зазначено, що нині немає єдиного трактування поняття «капітал». Наведено підходи до визначення цієї категорії з точки зору різних авторів, а також власне трактування сутності поняття капіталу. Здійснено аналіз динаміки обсягу та структури капіталу підприємств України за 2014–2018 рр. Зроблено висновок, що в сучасних умовах економічного розвитку спостерігається дефіцит власних фінансових ресурсів у вітчизняних підприємств. Зазначено, що важливою складовою частиною фінансового менеджменту підприємства є управління його капіталом, що є системою взаємопов'язаних елементів, націлених на формування оптимальної структури капіталу, яка б забезпечувала ефективне фінансування діяльності підприємства. Визначено складові частини системи управління капіталом підприємств, надано їх характеристику. Зазначено основні етапи процесу управління капіталом суб'єкта господарювання.

Ключові слова: капітал, управління капіталом, власний капітал, позиковий капітал, аналіз капіталу.

В статье исследованы содержание и основные характеристики понятия «капитал предприятия». Указано, что сейчас нет единой трактовки понятия «капитал». Приведены подходы к определению этой категории с точки зрения разных авторов, а также собственная трактовка понятия капитала. Осуществлен анализ динамики объема и структуры капитала предприятий Украины за 2014–2018 гг. Сделан вывод, что в современных условиях экономического развития наблюдается дефицит собственных финансовых ресурсов у отечественных предприятий. Указано, что важной составляющей финансового менеджмента предприятия является управление его капиталом, которое является системой взаимосвязанных элементов, нацеленных на формирование оптимальной структуры капитала, которая бы обеспечивала эффективное финансирование деятельности предприятия. Определены составляющие системы управления капиталом предприятий, предоставлена их характеристика. Указаны основные этапы процесса управления капиталом субъекта хозяйствования.

Ключевые слова: капитал, управление капиталом, собственный капитал, заемный капитал, анализ капитала.

The article investigates the content and main characteristics of the concept of "business capital". It is noted that there is no unified interpretation of the definition of "capital" nowadays. There were given approaches to the definition of this category from the point of view of various authors, as well as their own interpretation of the concept of capital. There was conducted an analysis of the dynamics of the volume of the capital of Ukrainian enterprises for the period of 2014–2018, as well as the structure of the capital of economic entities. It is concluded that in modern conditions of economic development, there is a shortage of own financial resources of domestic enterprises, at the cost of which the assets of the enterprises are financed. Therefore, business entities, which are dependent on borrowed capital, have a negative impact on financial autonomy, financial stability and the efficiency of enterprises. The authors noted that an important component of the financial management of an enterprise is its management of the capital, which, in its turn, is a system of interrelated elements aimed at creating an optimal structure of the capital that would ensure effective financing of the activities of the enterprise. The components of the system of management of the capital of enterprises were defined as well as their characteristics. It was noted, in particular, that a system of management of the capital of the enterprise consists of the following components: a formation of a subsystem of management of the capital; a formation of a subsystem of the capital consumption; a formation of a functional subsystem (goal, objectives, functions, principles, methods). The authors noted that the main goal of management of the capital of the enterprise is to form an optimal capital structure, which would provide an opportunity for effective financing of the performance of the enterprise as well as the implementation of the main goal of its creation. The article identifies the main stages of the process of management of the capital of the enterprise. It is concluded that in modern economic conditions, effective capital management of an enterprise is an important component of the financial management of business entities and it should help ensure their financial stability, minimize the risks of their functioning and ensure the efficiency of their performance.

Key words: capital, capital management, equity, borrowed capital, capital analysis.

Постановка проблеми. Ефективність діяльності суб'єктів господарювання значною мірою залежить від забезпеченості їх достатнім обсягом капіталу. Будучи базою розвитку підприємств, капітал здійснює забезпечення інтересів як держави, власників, так і персоналу. Така ситуація пов'язана з розвитком підприємництва, формуванням нових організаційно-правових структур бізнесу з огляду на наявні форми власності. Визначення оптимального співвідношення між власними та позиковими фінансовими ресурсами впливає на незалежність і фінансову стійкість підприємств, а також сприяє отриманню ними прибутку і, зрештою, досягненню поставленої мети їх функціонування. Задля забезпечення подальшого розвитку діяльності суб'єктів

господарювання необхідно здійснювати ефективно управління капіталом, оскільки його розмір і динаміка є важливими факторами щодо визначення їх оптимальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження питань, пов'язаних з управлінням капіталом суб'єкта господарювання, здійснили такі вчені, як І. Бланк [1], А. Поддєрьогін [2], Р. Квасницька [3], І. Школьник [4].

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення теоретичних засад щодо управління капіталом суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з основних категорій фінансів суб'єктів господарювання є капітал. Це пов'язано з тим,

що ефективного функціонування підприємств неможливе без належного рівня фінансування їх діяльності, який безпосередньо залежить від обсягу та структури сформованих і використаних фінансових ресурсів. Капітал є важливою категорією фінансового менеджменту, оскільки він є інструментом у процесі управління фінансовим станом підприємства та забезпечення інтересів власників суб'єкта господарювання. Слід зазначити, що нині немає єдиного трактування поняття «капітал». Сучасні дослідники використовують різні підходи до визначення цієї категорії. У своїх працях сутність поняття «капітал» досліджували В. Базилевич, І. Балабанов, О. Бідник, І. Бланк, Ю. Воробйов, С. Клименко, С. Мочерний, В. Опарін, А. Поддєрьогін, В. Сопко та інші науковці [5, с. 64; 6, с. 201]. Аналізуючи наявні підходи до трактування сутності категорії «капітал», зазначаємо, що одні науковці вважають, що капітал – це кошти, якими володіє суб'єкт господарювання, інші – що це частина фінансових ресурсів. Деякі автори зазначають, що капітал – це вартість, яка в процесі виробництва генерує нову додану вартість. Отже, поняття «капітал» є одним із найбільш багатогранних категорій серед економічних термінів.

Досліджуючи економічну сутність категорії «капітал», маємо враховувати його характеристики, а саме те, що капітал є ключовим фактором виробництва; характеризує фінансові ресурси суб'єкта господарювання, що забезпечують дохідність; виступає основою формування добробуту власників підприємства; є головним індикатором ринкової вартості та рівня ефективності функціонування підприємства.

Ключовими функціями капіталу підприємства є стартова, гарантійна, захисна функції, функції регулювання, репрезентування [6, с. 203].

Отже, на наш погляд, під капіталом слід розуміти сукупність власних і позикових фінансових ресурсів, що перебувають у розпорядженні суб'єкта господарювання, за рахунок яких відбувається фінансування його діяльності під час досягнення головної мети підприємства.

Слід зазначити, що капітал суб'єкта господарювання формується з моменту створення підприємства, а продовжується цей процес протягом усієї його фінансово-господарської діяльності. За приналежністю суб'єкту господарювання виокремлюють власний і позиковий види капіталу. Власний капітал визначає загальну вартість засобів суб'єкта господарювання, що належать йому на правах власності й використовуються підприємством для формування майна. Позиковий капітал характеризує кошти, що були залучені задля фінансування діяльності підприємства на зворотній основі. Позиковий капітал, який використовується суб'єктом господарювання, є його

фінансовим зобов'язанням, яке має бути погашено у визначені строки.

Формування капіталу підприємства відбувається як за рахунок внутрішніх джерел (прибутки, амортизаційні відрахування), так і за рахунок зовнішніх джерел (банківські кредити, позики, емісія облігацій) [7, с. 111].

Одним із ключових питань ефективного розвитку вітчизняних підприємств є наявність у них обсягу капіталу, який був би достатнім для здійснення фінансування їх потреб. Основою фінансової стійкості, платоспроможності та рентабельності діяльності суб'єктів господарювання є сформована у них оптимальна структура капіталу. Ринкові перетворення, що відбуваються в економіці України, змінили умови функціонування вітчизняних підприємств, зокрема умови формування та використання фінансових ресурсів. На основі бази даних Державної служби статистики України проаналізуємо динаміку та структуру капіталу вітчизняних суб'єктів господарювання [8].

Динаміка обсягу капіталу підприємств України за 2014–2018 рр. наведена на рис. 1. Аналізуючи дані рис. 1, зазначаємо, що за 2014–2018 рр. спостерігається значне збільшення обсягу капіталу вітчизняних підприємств, а саме на 4 883 785,056 млн. грн., або на 81,5%. Таке збільшення відбулося переважно за рахунок значного збільшення позикового капіталу. Так, у 2014 р. розмір позикового капіталу становив 4 513 607,569 млн. грн., а у 2018 р. він збільшився на 3 655 866,17 млн. грн., або на 80,9%, становлячи 8 169 473,739 млн. грн.

Обсяг власного капіталу також мав тенденцію до збільшення. Так, за період аналізу він збільшився на 1 227 918,886 млн. грн., або на 82,9%. Найбільше значення як власного, так і позикового капіталу спостерігалось у 2018 р. Привертає увагу той факт, що фінансування підприємств України значною мірою відбувається за рахунок позикових фінансових ресурсів.

Структура капіталу вітчизняних підприємств за 2014–2018 рр. наведена на рис. 2.

Аналізуючи дані рис. 2, зазначаємо, що найбільшу частку в структурі капіталу підприємств України має позиковий капітал, становлячи більше 70%. Питома вага позикового капіталу перебуває в межах від 71,65% до 75,52%. Така ситуація свідчить про фінансову залежність суб'єктів господарювання від позикових фінансових ресурсів. В структурі позикового капіталу переважають поточні зобов'язання й забезпечення. Їх частка перебуває в межах від 50,97% до 58,91%.

Питома вага власного капіталу коливається в межах 24,48–28,35%, що свідчить про фінансову залежність суб'єктів господарювання.

Слід зазначити, що найменшу частку в структурі капіталу вітчизняних підприємств мають

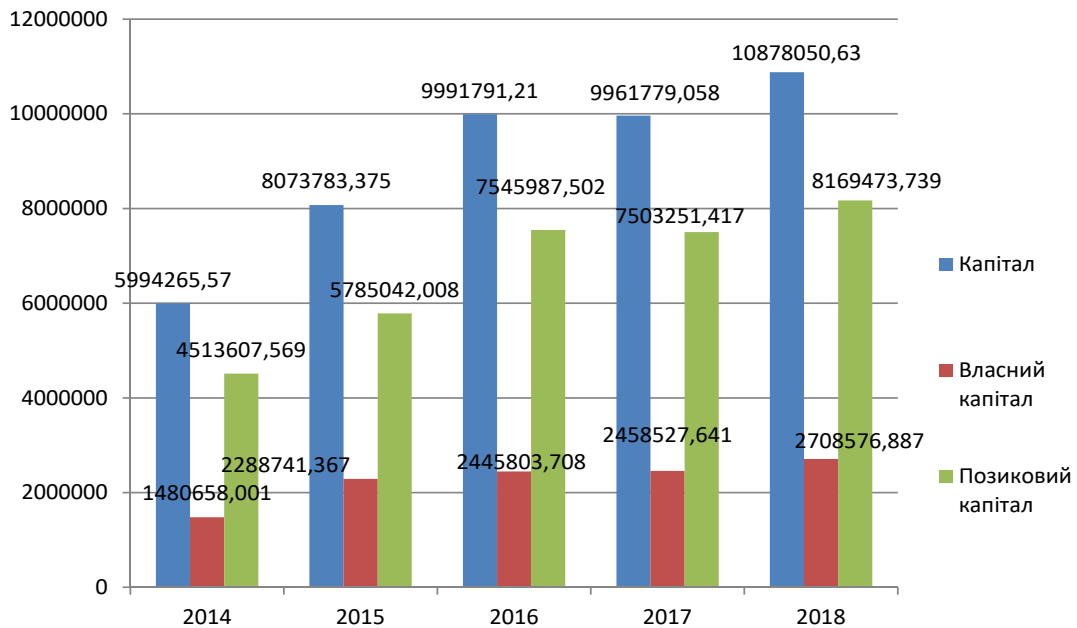


Рис. 1. Динаміка обсягу капіталу підприємств України за 2014–2018 рр., млн. грн.

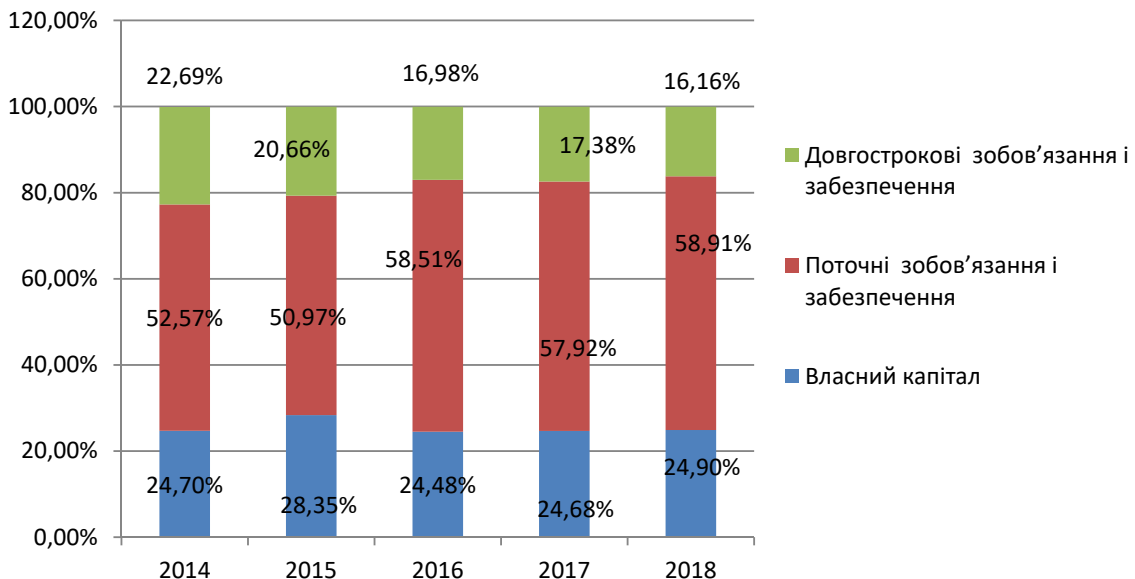


Рис. 2. Структура капіталу підприємств України за 2014–2018 рр.

зобов'язання, пов'язані з необоротними активами та групами вибуття, яка коливається від 0,023% до 0,04%.

Отже, в сучасних умовах економічного розвитку спостерігається дефіцит власних фінансових ресурсів у вітчизняних підприємств, за рахунок яких відбувається фінансування їх активів, отже, суб'єкти господарювання є залежними від позикового капіталу, що має негативний вплив на фінансову автономію, фінансову стійкість та ефективність функціонування підприємств.

Важливою складовою частиною фінансового менеджменту підприємства є управління його капіталом, що є системою взаємопов'язаних

елементів, націлених на формування оптимальної структури капіталу, яка б забезпечувала ефективне фінансування діяльності підприємства. Система управління капіталом підприємств складається з підсистеми управління формуванням капіталу (формування достатнього обсягу капіталу, оптимізація структури капіталу, підтримка фінансової рівноваги, реінвестування капіталу); підсистеми управління використанням капіталу (фінансування необоротних та оборотних активів підприємства, мінімізація фінансового ризику, фінансовий контроль); функціональної підсистеми (мета, завдання, принципи, функції, методи).

Основна мета управління капіталом суб'єкта господарювання полягає у формуванні оптимальної структури капіталу, яка б давала можливість ефективного фінансування діяльності підприємства та досягнення головної мети його створення.

Управління капіталом суб'єкта господарювання зорієнтовано на вирішення таких основних завдань: визначення достатнього обсягу капіталу; оптимізація розподілу сформованого капіталу за видами діяльності та напрямками використання; забезпечення умов досягнення максимальної дохідності капіталу за визначеного рівня фінансового ризику; мінімізація фінансових ризиків, пов'язаних з використанням капіталу, за визначеного рівня його прибутковості; забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства; забезпечення фінансового контролю над капіталом підприємства з боку його засновників; забезпечення своєчасного реінвестування капіталу [9].

Управління капіталом підприємства відбувається на базі таких засад:

- врахування перспектив розвитку суб'єкта господарювання;
- забезпечення збалансованості обсягу залученого капіталу та обсягів сформованих активів підприємства;
- оцінювання вартості й доцільності залучення капіталу;
- мінімізація витрат на формування необхідного обсягу капіталу;
- забезпечення ефективності використання капіталу під час фінансово-господарської діяльності підприємства [10, с. 42].

Основними функціями управління капіталом підприємства є фінансова, виробнича, відтворювальна, накопичувальна, інвестиційна, вартісна.

У сучасній практиці українські суб'єкти господарювання застосовують такі методи управління капіталом, як планування, оперативне управління та контроль.

Планування, формування та використання капіталу є процесом, який передбачає розроблення системи планів щодо його формування й розподілу з огляду на найбільш ефективні напрями використання.

Оперативне управління капіталом є вибором найбільш оптимального рішення та способів його впровадження для конкретної господарської ситуації щодо її фінансування.

Контроль за системою управління капіталом є процесом систематичного збирання інформації щодо параметрів управління капіталом, що може бути використано задля вдосконалення процесу прийняття рішень.

Управління формуванням капіталу підприємства націлене на якісний вибір найбільш оптимальної структури джерел фінансування суб'єкта господарювання, що позитивно вплине на під-

вищення ефективності його функціонування, який би за мінімальних витрат та з мінімальним ризиком забезпечив потребу у додаткових коштах.

Оптимальна структура капіталу передбачає таке співвідношення власного капіталу й позикового, яке має забезпечувати досягнення головної мети фінансово-господарської діяльності підприємства. Існують три основних підходи до оптимізації структури капіталу суб'єкта господарювання, такі як оптимізація структури капіталу за критерієм максимізації рівня фінансової рентабельності; оптимізація структури капіталу за критерієм мінімізації вартості капіталу; оптимізація структури капіталу за критерієм мінімізації фінансових ризиків.

Управління використанням капіталу підприємства передбачає раціональний перерозподіл фінансових ресурсів підприємства для забезпечення їх ефективного використання, що позитивно вплине на отримання максимального можливого ефекту.

Процес управління капіталом суб'єкта господарювання здійснюється у визначеному порядку за етапами, що наведені на рис. 3.

Перший етап передбачає оцінювання сукупного обсягу капіталу суб'єкта господарювання, що формується, темпів змін порівняно з попереднім періодом, відповідність суми власних та позикових фінансових ресурсів розміру як необоротних, так і оборотних активів; аналіз джерел формування капіталу, частки складових елементів у загальному обсязі капіталу підприємства; оцінювання вартості кожного елементу капіталу. Основними методами аналізу капіталу суб'єктів господарювання є горизонтальний і вертикальний аналізи, порівняльний та коефіцієнтний аналізи, а також інтегральний аналіз.

Коефіцієнтний аналіз є найбільш поширеним методом аналізу ефективності управління капіталом суб'єкта підприємництва, який застосовується різними групами користувачів, зокрема власниками, менеджерами, інвесторами, кредиторами. До основних груп коефіцієнтного аналізу капіталу підприємства належать показники структури джерел фінансування капіталу, коефіцієнти оборотності капіталу, показники рентабельності капіталу [11, с. 73].

На другому етапі проводиться аналіз вартості всіх елементів капіталу за джерелами їх залучення, а потім визначаються необхідність та доцільність їх використання у наступному періоді [12, с. 111].

Третій етап передбачає розрахунок планових показників щодо формування капіталу для фінансування активів суб'єкта господарювання.

Четвертий етап передбачає оптимізацію капіталу суб'єкта господарювання, а саме визначення

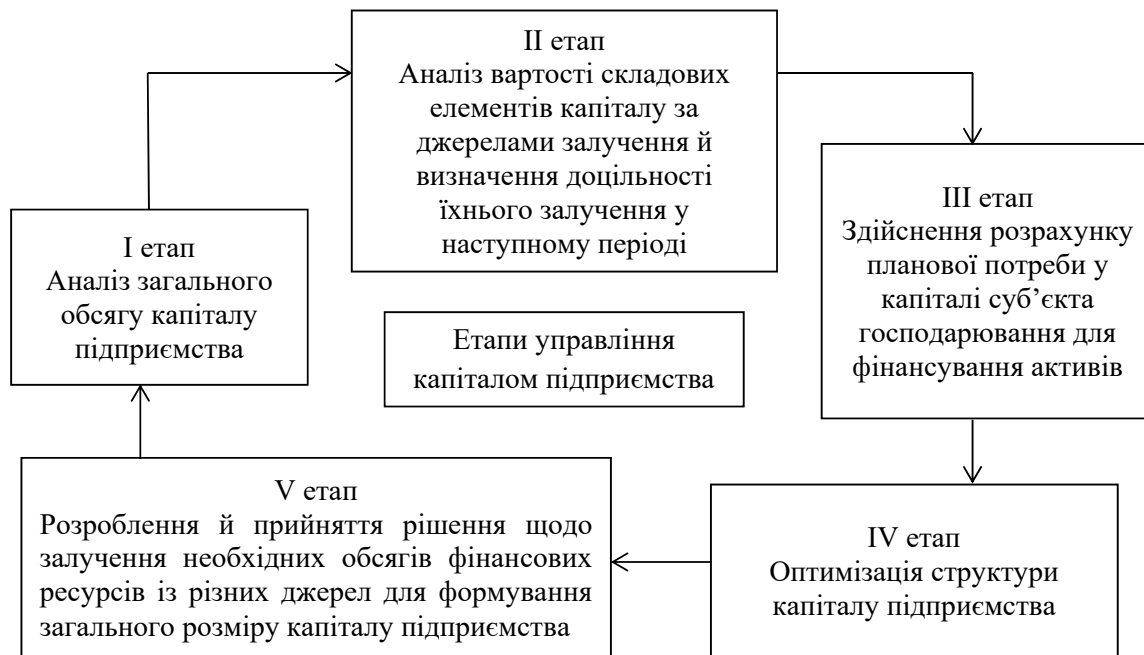


Рис. 3. Основні етапи управління капіталом суб'єкта господарювання

найбільш оптимального співвідношення складових елементів капіталу. Оптимальною є структура капіталу, яка передбачає таке співвідношення власних та позикових фінансових ресурсів, яке забезпечує найбільш оптимальне поєднання фінансового ризику та прибутковості й сприяє максимізації ринкової вартості підприємства.

На п'ятому етапі відбуваються розроблення та прийняття рішень, що стосуються залучення необхідних розмірів фінансових ресурсів із різних джерел задля формування сукупного обсягу капіталу підприємства.

Реалізація вищенаведених етапів сприяє підвищенню рівня управління капіталом та ефективності функціонування підприємства загалом.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, в сучасних умовах економіки ефективно управління капіталом підприємства є важливою складовою частиною фінансового менеджменту суб'єктів господарювання й має сприяти забезпеченню їх фінансової стійкості, ефективності діяльності та мінімізувати ризики їх функціонування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк И. Управление формированием капитала. Киев : Ника-Центр ; Эльга, 2002. 512 с.
2. Поддєрьогін А. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2008. 536 с.
3. Квасницька Р. Управління капіталом підприємства через призму еволюції його визначення та змісту як економічної категорії. *Наукові праці Донецького національного технічного університету*. 2003. № 56. С. 223–229.

4. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / заг. ред. І. Школьник, В. Кремень. Суми, 2014. 427 с.

5. Югас Е. Економічна сутність та види капіталу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. № 2 (43). С. 63–67.

6. Круш П., Мастюк Д. Еволюція теоретичних підходів визначення сутності капіталу підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 198–206.

7. Семенов Г., Юсипчук Л. Особливості формування капіталу підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2014. № 1. С. 110–114.

8. Економічна статистика / Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.10.2020).

9. Єгорова О., Єгорова Ю. Головні завдання управління капіталом підприємства. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/32585/1/114.pdf> (дата звернення: 25.09.2020).

10. Лубкей Н. Теоретичні засади управління капіталом підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Т. 1. № 1. С. 38–45.

11. Єпіфанова І., Дрозд І. Сучасні підходи до аналізу ефективності управління власним капіталом підприємства. *Економічний аналіз*. 2015. № 19 (2). С. 71–76.

12. Харчук С. Сучасні проблеми управління капіталом підприємства та шляхи їх вирішення. *Економіка та держава*. 2015. № 6. С. 110–113.

REFERENCES:

1. Blank I. (2002) Upravlenie formirovaniem kapitala [Capital formation management]. Kyiv: Nika-Tsentr, El'ga. (in Russian)
2. Poddierohin A. (2008) Finansovyi menedzhment [Financial management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

3. Kvasnytska R. (2003) Upravlinnia kapitalom pidpryemstva cherez pryzmu evoliutsii yoho vyznachennia ta zmistu yak ekonomichnoi katehorii [Management of enterprise capital through the prism of the evolution of its definition and content as an economic category]. *Scientific works of Donetsk National Technical University*, vol. 56, pp. 223–229.
4. Shkolnyk I., Kremen V. (2014) Finansovyi menedzhment [Financial management]. Sumy. (in Ukrainian).
5. Jughas E., Oleksyk O. (2014) Ekonomichna sutnistj ta vydy kapitalu pidpryemstv [The economic essence and types of capital companies]. *Scientific Bulletin of the Uzhgorod University*, vol. 2 (43), pp. 63–67.
6. Krush P., Mastjuk D. (2015) Evoljucija teoretychnykh pidkhodiv vyznachennja sutnosti kapitalu pidpryemstva [Evolution of theoretical approaches to determining the essence of enterprise capital]. *Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, vol. 12, pp. 198–206.
7. Semenov Gh., Jusypchuk L. (2014) Osoblyvosti formuvannja kapitalu pidpryemstva [Features of enterprise capital formation]. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, vol. 1, pp. 110–114.
8. Derzhavna sluzhba statystyky. Ekonomichna statystyka (2020) [State Statistics Service. Economic statistics] (Electronic resource). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 02 October 2020).
9. Jeghorova O., Jeghorova Ju. (2020) Gholovni zavdannja upravlinnja kapitalom pidpryemstva [The main tasks of enterprise capital management] (Electronic resource). Available at: <http://eprints.kname.edu.ua/32585/1/114.pdf> (accessed 04 October 2020).
10. Lubkej N. (2019) Teoretychni zasady upravlinnja kapitalom pidpryemstva [Theoretical principles of enterprise capital management]. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, vol. 1, pp. 38–45.
11. Jepifanova I., Drozd I. (2015) Suchasni pidkhody do analizu efektyvnosti upravlinnja vlasnym kapitalom pidpryemstva [Modern approaches to the analysis of the efficiency of enterprise equity management]. *Economic analysis*, vol. 19 (2), pp. 71–76.
12. Kharchuk S. (2015) Suchasni problemy upravlinnja kapitalom pidpryemstva ta shljakhy jikh vyrishennja [Modern problems of enterprise capital management and ways to solve them]. *Economy and state*, vol. 6, pp. 110–113.

КЛАСИФІКАЦІЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

CLASSIFICATION OF CASH FLOWS AND THEIR IMPACT ON THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE

УДК 334.716

<https://doi.org/10.32843/infrastuct48-47>

Юдіна С.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри фінансів та обліку
Дніпровський державний
технічний університет

Павленко І.В.

магістр
Дніпровський державний
технічний університет

Дробот А.С.

магістр
Дніпровський державний
технічний університет

Yudina Svetlana

Dnipro State Technical University

Pavlenko Igor

Dnipro State Technical University

Drobot Anna

Dnipro State Technical University

У статті зазначено, що основним економічним фактором серед фінансових ресурсів підприємства є грошові кошти. Визначено їх роль для сучасного підприємства. Надано визначення понять «грошовий потік підприємства» та «чистий грошовий потік». У статті під поняттям «грошовий потік» запропоновано розуміти розподілений в часі притік і відтік платежів підприємства, тобто рух по рахунках грошових коштів підприємства. Наявність тих чи інших грошових потоків на підприємстві пов'язана зі специфікою самого підприємства, його галузевою приналежністю, особливостями фінансування, регіоном. Запропоновано класифікацію грошових потоків на підприємстві за різними ознаками. Визначено, що основні блоки грошових потоків на підприємстві взаємопов'язані і взаємообумовлені. Визначено, що аналіз, оцінювання й контроль грошових потоків дадуть змогу ефективно організувати процес управління ними, забезпечать фінансову рівновагу підприємства й зростання прибутковості. Показано, що основоположними принципами управління грошовими потоками є принцип достовірності інформації, принцип ліквідності, принцип ефективності, принцип збалансованості. Розкрито зміст запропонованих принципів управління грошовими потоками.
Ключові слова: грошовий потік, чистий грошовий потік, вхідні потоки, вихідні потоки, класифікація грошових потоків, принципи управління потоками.

В статтє указано, что основным экономическим фактором среди финансовых

ресурсов предприятия являются денежные средства. Определена их роль для современного предприятия. Предоставлено определение понятий «денежный поток предприятия» и «чистый денежный поток». В статье под понятием «денежный поток» предложено понимать распределенный во времени приток и отток платежей предприятия, то есть движение по счетам денежных средств предприятия. Наличие тех или иных денежных потоков на предприятии связано со спецификой самого предприятия, его отраслевой принадлежностью, особенностями финансирования, регионом. Предложена классификация денежных потоков на предприятии по различным признакам. Определено, что основные блоки денежных потоков на предприятии взаимосвязаны и взаимообусловлены. Определено, что анализ, оценивание и контроль денежных потоков позволяют эффективно организовать процесс управления ими, обеспечат финансовое равновесие предприятия и рост доходности. Показано, что основополагающими принципами управления денежными потоками являются принцип достоверности информации, принцип ликвидности, принцип эффективности, принцип сбалансированности. Раскрыто содержание предложенных принципов управления денежными потоками.

Ключевые слова: денежный поток, чистый денежный поток, входящие потоки, исходящие потоки, классификация денежных потоков, принципы управления потоками.

The article states that the analysis, evaluation and control of cash flows will effectively organize the process of managing them ensure the financial balance of the enterprise and increase profitability. It is noted that the main economic factor among the financial resources of the enterprise is its cash. Their role for the modern enterprise is defined. The definition of the concept of cash flow of the enterprise and net cash flow is given. In the article, the concept of "cash flow" is proposed to understand the time-distributed inflow and outflow of payments of the enterprise, ie the movement of cash accounts of the enterprise. It is noted that the presence of certain cash flows at the enterprise is associated with the specifics of the enterprise, its industry affiliation, features of financing, and the region. The classification of cash flows at the enterprise on various signs is offered. Namely: by types of economic activity, by the volume of serviced operations, by directions of movement, by economic content and purpose, by the method of assessment. It is determined that the main blocks of cash flows in the enterprise are interconnected and interdependent. It is shown that the basic principles of cash flow management are: the principle of reliability of information; liquidity principle; the principle of efficiency; the principle of balance. The content of the proposed principles of cash flow management is revealed. It is determined that the effectiveness of cash flow management in the enterprise is largely determined and depends on the information base used. It is noted that providing the company with the necessary funds affects its stability. It is also shown that the principle of efficiency, or ensuring profitability and growth of the market value of the enterprise is to balance the inflows and outflows in time. The principle of ensuring balance is also revealed, which consists in the fact that at the same time there are many different cash flows at the enterprise, all of them must be balanced by types, volumes, time intervals. It is noted that financial control over all costs at the enterprise allows reducing the initial cash flows, rationally distributing them in time and volume and ensuring the financial stability of the enterprise.

Key words: cash flow, net cash flow, incoming flows, outgoing flows, classification of cash flows, principles of flow management.

Постановка проблеми. Здійснення практично всіх видів діяльності підприємства опосередковано рухом грошових коштів у формі їх надходження та витрачання. Порушення цього руху призводить до негативних явищ у господарській діяльності підприємства, а іноді до повного зупинення виробничої діяльності та банкрутства.

Основна умова вирішення проблеми платоспроможності підприємства полягає в підвищенні

ефективності управління грошовими потоками, тоді як прикладні аспекти управління грошовими потоками на підприємстві розглядаються лише у складі питань управління залишками грошових активів, формування фінансових ресурсів та антикризового управління.

Водночас забезпечення економічного зростання та необхідність підвищення інвестиційної привабливості українських підприємств неможливі

без подальшого вдосконалення підходів та практичних важелів управління грошовими потоками на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання управління грошовими потоками розглядали як закордонні, так і вітчизняні фахівці, зокрема Р. Брейлі, Ю. Брігем, Б. Коласс, С. Майєрс, А. Шеремет, І. Бланк, В. Вишневський, М. Крейніна, Г. Партін, А. Хорін, М. Чумаченко.

Однак методи вирішення завдання ефективних важелів управління, запропоновані в роботах вітчизняних і зарубіжних авторів, найчастіше торкаються лише операційних грошових потоків, тоді як на підприємстві існує значна кількість грошових потоків від різних видів діяльності та операцій.

Постановка завдання. Метою статті є подальший розвиток теоретичних підходів до управління грошовими потоками на підприємстві через визначення основоположних принципів та класифікацію їх видів для забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зі всього різноманіття фінансових ресурсів гроші починають і закінчують кругообіг фондів і коштів підприємства. Їх рух, обслуговуючи відтворювальний процес підприємства, має спрямований і функціональний характер.

Отже, як основний економічний фактор серед фінансових ресурсів підприємства виділяються саме грошові кошти. Їх роль полягає в такому:

1) грошові кошти, будучи об'єктом власності підприємства й виступаючи необхідним атрибутом та елементом ринкової економіки, завершують економічне відособлення підприємств;

2) вони зв'язують підприємство за допомогою обміну з іншими суб'єктами господарювання;

3) виробничо-господарська діяльність підприємства незалежно від форм власності починається саме з грошей (придбання необхідних засобів виробництва, подальший підрахунок витрат і результатів діяльності);

4) грошові кошти володіють властивістю ліквідності та виконують притаманні їм економічні функції [1].

Управління грошовими потоками має будуватись на методологічних принципах, систематизація яких дасть змогу ефективно організувати процес управління ними, забезпечить фінансову рівновагу підприємства й зростання прибутковості.

Оскільки промислові підприємства мають специфічні особливості, то загальні принципи можуть бути конкретизовані.

Діяльність у ринкових умовах господарювання сприяє перетворенню грошових коштів підприємства на самостійні повноцінні ресурси, що приймають товарну форму, користуються попитом і мають ціну [2].

Як відомо, грошовий потік – це розподілений у часі притік і відтік коштів на підприємстві.

Господарська діяльність підприємства включає операційну, інвестиційну та фінансову. Кожний з виокремлених видів діяльності має специфічні особливості. Так, операційна діяльність – це діяльність підприємства, основною метою якої є отримання прибутку від виробництва продукції (робіт, послуг). Інвестиційна діяльність – це діяльність, пов'язана з новим, розширенням, модернізацією виробництва, інноваціями тощо. Така діяльність потребує залучення коштів на довгостроковій основі. Фінансова діяльність – це діяльність підприємства, пов'язана з розміщенням тимчасово вільних коштів та отриманням доходів від короткострокових вкладень у різноманітні фінансові інструменти.

Грошовий потік операційної діяльності підприємства щодо виплат складається з платежів контрагентам (постачальникам, підрядчикам) за поставлені матеріали, виконані роботи, надані послуги; виплати заробітної плати; податків до бюджетів, внесків до соціальних фондів; відсотків по кредитах; інших виплат.

Потік коштів щодо інвестиційної діяльності стосовно виплат складається з платежів за придбання засобів довгострокового використання та фінансових вкладень.

Щодо виплат з фінансової діяльності він складається з повернення позик, кредитів; отримання та виплат дивідендів, відсотків; інших короткострокових вкладень.

Основні надходження коштів підприємства пов'язані з виробничою діяльністю та реалізацією продукції (робіт, послуг), від інвестиційної діяльності кошти надходять за рахунок довгострокових фінансових вкладень інвесторів. Фінансова діяльність пов'язана зі здійсненням фінансування підприємства або отриманням додаткових коштів через вкладення в різноманітні короткострокові фінансові інструменти.

Аналіз грошового потоку необхідно здійснювати через визначення його обсягів та напрямів руху. Як уже відзначалося, грошовий потік складається з двох протилежних напрямків руху коштів. Таким чином, всі надходження утворюють притік коштів, а всі виплати утворюють відтік грошових коштів.

Термін «чистий грошовий потік» у кожний конкретний момент часу характеризується як різниця між вхідним і вихідним потоками на підприємстві. Відповідно, він може мати як позитивну, так і негативну величину.

Для аналізу за обсягом обслуговуваних операцій він може бути визначений (розрахований) щодо конкретної операції, підрозділів підприємства та загалом.

Грошовий потік можна класифікувати за ознакою оцінки в часі на поточний і майбутній. Поточний

потік визначають та аналізують під час оперативного фінансового планування на кожний конкретний момент часу. Майбутній потік – це поняття довгострокового (стратегічного) фінансового планування, тобто це грошовий потік, приведений до певного моменту часу (на основі концепції вартості грошей у часі, зокрема дисконтування, прості й складні відсотки).

За економічним змістом і призначенням можна виділити такі грошові потоки: грошові потоки, пов'язані з отриманням прибутку, – потоки, що обслуговують господарську діяльність підприємства; грошові потоки, не пов'язані з отриманням прибутку, – потоки, що спрямовуються на споживання (соціальні витрати, благодійні платежі); грошові потоки примусового характеру – платежі до фіскальної системи.

На загальній схемі запропонованої класифікації потоків підприємства, представленій на рис. 1, розміщені основні блоки грошових потоків, які взаємопов'язані та взаємозумовлені. Так, елементи блоку класифікації за основними видами діяльності складаються зі вхідних та вихідних потоків (класифікація за напрямком руху), вони обслуговують одну операцію: або структурний підрозділ, або підприємство загалом (класифікація за

обсягом обслуговуваних операцій); грошові потоки з операційної діяльності пов'язані переважно з отриманням прибутку, вони також містять елементи обов'язкових грошових потоків (класифікація за економічним змістом і призначенням); грошові потоки з інвестиційної діяльності – це потоки майбутніх грошових коштів (класифікація за методом оцінки в часі) [2].

На нашу думку, основоположними принципами управління грошовими потоками є принцип достовірності інформації; принцип ліквідності, тобто забезпечення підприємства необхідними грошовими коштами і, відповідно, його стабільності; принцип ефективності, тобто забезпечення рентабельності й отримання максимального прибутку; принцип збалансованості.

Принцип достовірності інформації забезпечує ефективність управління грошовими потоками на підприємстві. Створення необхідної інформаційної бази сьогодні в Україні пов'язано з певними труднощами через швидку зміну нормативної і законодавчої бази, закритість або повну відсутність певної інформації, недостовірність і несвоєчасність статистичної інформації, практичну відсутність фірм, що надають платну комерційну інформацію.

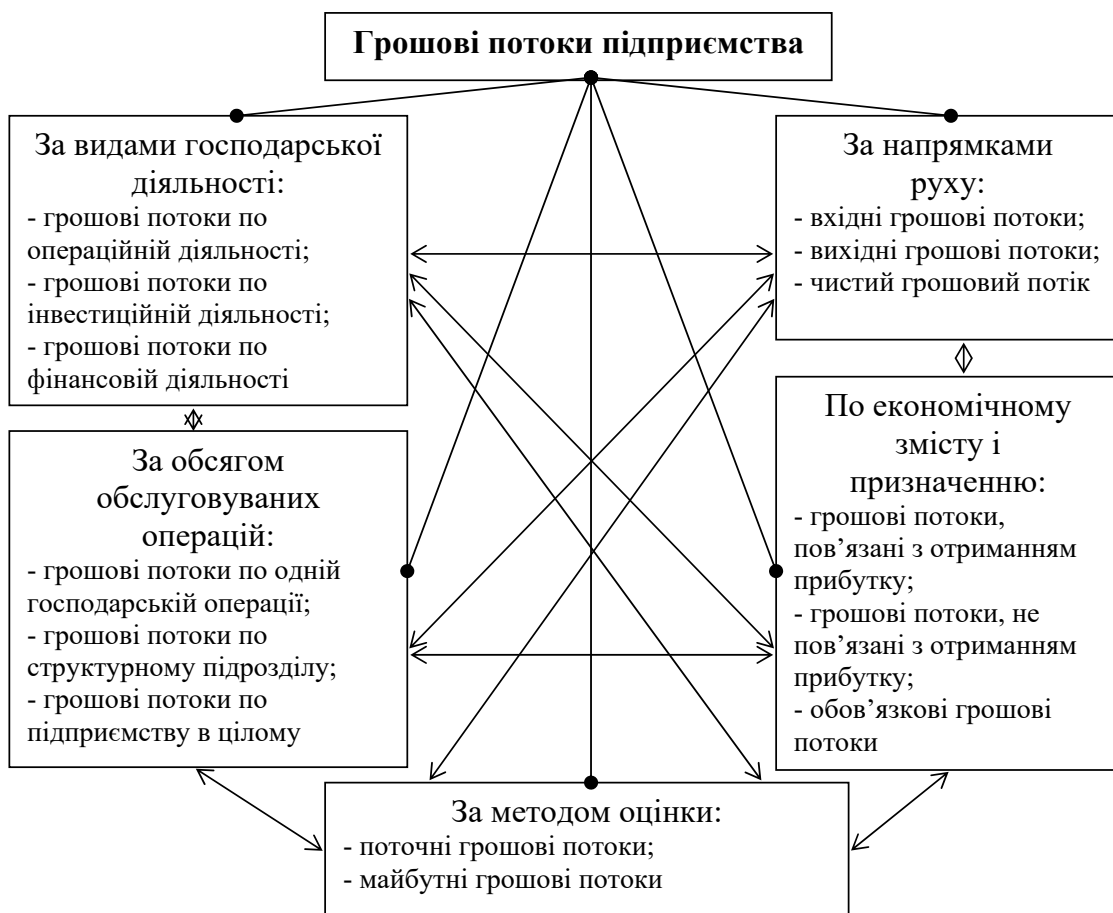


Рис. 1. Класифікація грошових потоків підприємства

Весь обсяг інформації, необхідний для прийняття рішень у галузі управління грошовими потоками, можна розділити на декілька груп.

1. Інформація, що характеризує загальноекономічний розвиток країни. Ця інформація необхідна для прогнозування зовнішнього середовища підприємства, вона може складатися з таких показників: обсяг доходів і витрат державного бюджету, обсяг розміру бюджетного дефіциту, обсяг грошової емісії, доходи та витрати домогосподарств, депозити та кредити населення в комерційних банках, показники інфляції, облікова ставка Національного банку України. Джерелом такої інформації є дані державної статистики.

2. Інформація, що характеризує галузеву приналежність підприємства. Без урахування галузевих особливостей неможливо приймати правильні рішення щодо управління грошовими потоками. Під час оперативного фінансового планування необхідно враховувати тенденції змін цін на продукцію по галузі, ставки оподаткування, загальну вартість активів, зокрема оборотних, загальну суму капіталу, що використовується, у тому числі конкурентами, а також їх обсяги виробництва. Ця інформація повинна бути наведена в порівняльних даних свого підприємства з даними конкурентів або середньогалузевими значеннями. Джерела подібної інформації можуть бути різними: від публікацій у пресі до платних бізнес-довідок, добування незаконними методами комерційної таємниці.

3. Інформація, що характеризує кон'юнктуру фінансового ринку. Вона необхідна для ухвалення рішень у галузі формування портфеля довгострокових інвестицій, здійснення короткострокових фінансових вкладень та інших операцій. Джерелом такої інформації можуть служити публікації комерційних видань.

4. Нормативна та інструктивна інформація. Вона базується на знанні законів, постанов, інструктивних листів, прийнятих Президентом, Урядом, регіональними та місцевими органами влади, є обов'язковою для фінансового менеджера. Джерелами такої інформації є збірки нормативних актів, публікації періодичних видань.

5. Внутрішня інформація підприємства за даними бухгалтерського обліку (управлінського, оперативно-диспетчерського) підприємства. Ця інформаційна база для фінансового менеджера є основною. Її джерелом є фінансова звітність підприємства (сукупність форм звітності, складена на основі документально обґрунтованих показників бухгалтерського обліку). Ця інформація регулярно формується і є достовірною. На її основі проводяться аналіз, прогнозування й прийняття управлінських рішень у сфері управління грошовими потоками.

Наступний принцип – це принцип ліквідності, тобто забезпечення підприємства необхідними грошовими коштами і, відповідно, його стабільності.

В управлінні фінансами первинним має бути забезпечення ліквідності підприємства на основі точної збалансованості потреби й наявності грошових коштів в обігу. Надходження й витрачання грошових коштів не завжди збігається в часі, тому може виникнути тимчасовий дефіцит грошових коштів (розрив ліквідності), який спричиняє неплатоспроможність підприємства в окремі проміжки часу.

Якщо метою є виживання, то головним для підприємства є забезпечення рівня нульової прибутковості та забезпечення ліквідності й наявності певних резервів.

Умовами забезпечення ліквідності підприємства є наявність у підприємства достатньої кількості грошових коштів і резервів; можливість отримати додаткові грошові кошти за мінімальної або доступної плати за них на випадок додаткових витрат чи за необхідності.

Принцип ефективності, або забезпечення рентабельності й зростання ринкової вартості підприємства, полягає в тому, щоби збалансувати у часі притоки та відтоки.

Грошові потоки нерівномірні в часі. Можливі періоди, коли підприємство має тимчасово вільні грошові кошти, тоді їх слід ефективно використати у фінансових вкладеннях підприємства. Можливі періоди, коли спостерігається тимчасовий дефіцит грошових коштів, який має бути покритий з найменшими витратами.

В умовах орієнтування на максимальний прибуток і рентабельність підприємство мобілізує всі свої ресурси, зокрема за рахунок зниження ліквідності, відмови від фінансових резервів, залучення в обіг позикових ресурсів у значних обсягах, що пов'язано зі збільшенням ризику й має бути засновано на точному розрахунку, передбаченні та вдосконаленості фінансового механізму, тому орієнтація на максимальний прибуток може виступати тільки як тактична мета. Стратегічною метою ефективності може бути зростання ринкової вартості підприємства. Таким чином, політика управління грошовими потоками має забезпечити компроміс між ризиком втрати ліквідності та ефективною діяльністю підприємства.

Принцип забезпечення збалансованості полягає в тому, що одночасно на підприємстві має бути безліч різних грошових потоків, які збалансовані за видами, обсягами, тимчасовими інтервалами.

Перераховані вище принципи управління грошовими потоками є базовими, основоположними. Вони можуть бути доповнені більш конкретними, детальними принципами. До таких принципів можна віднести принципи визначення мінімальної суми коштів, врахування інфляції, врахування банківських кредитів.

Для ефективного управління притоками та відтоками суттєве значення має чітко організована

робота з банківською системою. Правильний вибір банку, обговорення умов обслуговування клієнтів з банком (перелік пропонованих послуг, швидкість проведення розрахункових операцій) дуже важливі. Підприємство вибирає форму залучення кредиту, виходячи з цілей та специфіки своєї діяльності.

Засоби платежу, які підприємство може застосовувати у своїх розрахунках, досить різноманітні: готівка, чек, вексель. Вибір засобів платежу стосується перш за все щоденного управління грошовими потоками, його завдання полягає в тому, щоби прискорити надходження й відстрочити виплати так, щоби без порушення взятих на себе зобов'язань надлишки грошових коштів приносили фінансовий дохід, а дефіцит був би профінансований з найменшими витратами [5].

Для промислових підприємств основними є вкладення в операційну діяльність, тобто реальні вкладення. На певних етапах розвитку виправдано здійснення фінансових вкладень як активної форми розміщення тимчасово вільних коштів задля отримання додаткового інвестиційного доходу та антиінфляційного захисту. Фінансове інвестування здійснюється в таких основних формах: вкладення до статутних фондів інших підприємств, вкладення в прибуткові види грошових інструментів (як правило, депозитні внески в комерційні банки), вкладення в прибуткові види фондових інструментів (цінні папери фондового ринку).

Жорсткий контроль за всіма витратами дає змогу значно скоротити вихідні грошові потоки, раціонально розподілити їх у часі та за обсягами.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, проведене дослідження дає змогу зробити такі висновки.

1. В дослідженні під поняттям «грошовий потік» розуміється розподілений у часі притік і відтік платежів підприємства, тобто рух по рахунках грошових коштів підприємства. Наявність тих чи інших грошових потоків на підприємстві пов'язана зі специфікою самого підприємства, його галузевою належністю, особливостями фінансування, регіоном.

2. Запропонована класифікація грошових потоків, на наш погляд, дасть змогу більш ефективно та цілеспрямовано здійснювати на підприємстві

планування грошових потоків, їх аналіз, оцінювання та контроль.

3. Визначені принципи (принцип достовірності інформації, принцип ліквідності, принцип ефективності, принцип збалансованості) дадуть змогу сформувати систему управління грошовими потоками підприємства з урахуванням галузевих особливостей, регіональних особливостей, фінансової політики самого підприємства, фінансових відносин з бюджетами та позабюджетними фондами, банками, біржами, постачальниками й покупцями, між структурними підрозділами всередині підприємстві, з персоналом, із засновниками.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Брігхем Ю. Основи фінансового менеджменту / пер. з англ. Київ : Молодь, 1997. 1000 с.
2. Каламбет С., Якімова А. Оцінка ризику в управлінні операційними грошовими потоками підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2005. Вип. 201. Т. 2. С. 474–481.
3. Словник сучасної економіки Макміллана / пер. з англ. Київ : Артєк, 2000. 640 с.
4. Чумаченко М., Панков В. Управління вартістю компанії на основі ціннісного підходу. *Фінанси України*. 2004. № 2. С. 66–79.
5. Шеремет О. Удосконалення корпоративного управління. *Економіка України*. 2004. № 3. С. 27–32.

REFERENCES:

1. Brihkhem Yu. (1997) *Osnovy finansovoho menedzhmentu* [Fundamentals of financial management]. Kyiv: Molod'. (in Ukrainian)
2. Kalambet S., Yakymova A. (2005) *Otsinka ryzyku v upravlinni operatsijnymy hroshovymy potokamy pidpriemstva* [Risk assessment in the management of operating cash flows of the enterprise]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, vol. 201, part. 2, pp. 474–481.
3. *Slovyk suchasnoi ekonomiky Makmillana* (2000) [Macmillan's Dictionary of Modern Economics]. Kyiv: Artek. (in Ukrainian)
4. Chumachenko M., Pankov V. (2004) *Upravlinnia vartistiu kompanii na osnovi tsinnisnoho pidkhodu* [Company value management based on a value approach]. *Finansy Ukrainy*, no. 2, pp. 66–79.
5. Sheremet O. (2004) *Udoskonalennia korporativnoho upravlinnia* [Improving corporate governance]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 3, pp. 27–32.

ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

FORECASTING THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE

УДК 658.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-48>**Ярмак О.В.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародного бізнесу,
фінансів та обліку
Харківський торговельно-економічний
інститут
Київського національного
торговельно-економічного університету
Меженський М.Ю.
студент
Харківський торговельно-економічний
інститут
Київського національного
торговельно-економічного університету

Yarmak OIha

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

У статті досліджена одна з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства – його фінансова стійкість. На підставі даних публічної фінансової звітності підприємства за період 2015–2019 рр. проведено розрахунок коефіцієнта фінансової стійкості підприємства. Результати розрахунків показали, що понад 80% активів підприємства фінансувалося за рахунок постійних або довгострокових джерел фінансування. Використовуючи отримані значення коефіцієнта фінансової стійкості за період 2015–2019 рр., проведено згладжування часового ряду методом найменших квадратів, за допомогою екстраполяції рядів динаміки та визначення довірчих інтервалів тренду отримано прогностичні значення коефіцієнта фінансової стійкості підприємства на майбутній період. Результати прогнозу фінансової стійкості підприємства є вихідним матеріалом для постановки реальних економічних цілей і завдань, для виявлення і прийняття найкращих управлінських рішень, для розроблення господарської та фінансової стратегії в майбутньому.

Ключові слова: фінансова стійкість підприємства, фінансовий аналіз, коефіцієнтний аналіз, прогнозування, екстраполяція.

В статье исследована одна из важнейших характеристик финансового состояния

предприятия – его финансовая устойчивость. На основании данных публичной финансовой отчетности предприятия за период 2015–2019 гг. проведен расчет коэффициента финансовой устойчивости предприятия. Результаты расчетов показали, что более 80% активов предприятия финансировалось за счет постоянных или долгосрочных источников финансирования. Используя полученные значения коэффициента финансовой устойчивости за период 2015–2019 гг., проведено сглаживание временного ряда методом наименьших квадратов, с помощью экстраполяции рядов динамики и определения доверительных интервалов тренда получены прогностические значения коэффициента финансовой устойчивости предприятия на будущие периоды. Результаты прогноза финансовой устойчивости предприятия являются исходным материалом для постановки реальных экономических целей и задач, для выявления и принятия лучших управленческих решений, для разработки хозяйственной и финансовой стратегии в будущем.

Ключевые слова: финансовая устойчивость предприятия, финансовый анализ, коэффициентный анализ, прогнозирование, экстраполяция.

One of the most important characteristics of the financial condition of the enterprise is its financial stability. It is related to the general financial structure of the enterprise, the degree of its dependence on creditors and investors. The financial stability of enterprises in Ukraine is influenced by both external and internal factors. In modern conditions it is necessary to develop effective tools for forecasting the factor characteristics of the financial stability of the enterprise. The purpose of the article is to analysis of the financial stability of the enterprise and forecasting the values of the coefficient of financial stability of the studied enterprise. The coefficient of financial stability is the main indicator of the company's ability to remain solvent in the long run. It is calculated as the ratio of the amount of equity and long-term liabilities to the amount of liabilities of the enterprise. The normative value of the financial stability ratio is in the range of 0.7 – 0.9. We calculated the coefficient of financial stability of the enterprise for the period 2015–2019. During the study period, the value of the financial stability ratio ranged from 0.8304 to 0.8796, which means that more than 80% of assets were financed from permanent or long-term sources of funding. Then in our research, we used the method of extrapolation of time series to determine the forecast of the coefficient of financial stability of the enterprise. We implemented the time series by the method of least squares, then by the method of extrapolation of time series and determination of confidence intervals of the trend we received forecast values of the coefficient of financial stability of the enterprise for future periods. Linear trend has shown a tendency to increase, respectively, the value of the coefficient of financial stability of the enterprise increases every year. The results of the forecast of financial stability of the enterprise are the source material for setting real economic goals and objectives, to identify and make the best management decisions, to develop economic and financial strategy in the future.

Key words: financial stability of the enterprise, financial analysis, coefficient analysis, forecasting, extrapolation.

Постановка проблеми. Одна з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства – стабільність його діяльності у світлі довгострокової перспективи. Вона пов'язана із загальною фінансовою структурою підприємства, ступенем його залежності від кредиторів і інвесторів.

На фінансову стійкість підприємств в Україні впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники. До зовнішніх факторів належать: політична ситуація, макроекономічна ситуація, фінансова, кредитна і податкова політика держави тощо. Безумовно, зовнішнє середовище впливає на діяльність підприємства, але саме дії менеджменту, спрямовані на формування ефективної системи управління, своєчасну оцінку ризиків, дають змогу уникнути кризи.

У таких умовах необхідно розробити ефективний інструментарій прогнозування факторних ознак фінансової стійкості підприємства. При цьому, якщо отримані значення основних коефіцієнтів, що характеризують ступінь фінансової стійкості, відхиляються від оптимальних, необхідно своєчасно виявляти причини і розробляти заходи оперативного реагування. Одним з інструментів прогнозування факторних ознак фінансової стійкості є управлінська діагностика, розроблена менеджментом підприємства на базі фінансового аналізу з метою ідентифікації основних ризиків і оцінки їх подальшого впливу на бізнес-процеси.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про досить велику увагу до проблем забезпечення фінансової стійкості підприємств.

Зокрема, визначення сутності фінансової стійкості підприємств, чинників впливу на неї та сучасних тенденцій у забезпеченні фінансової стабільності роботи підприємства висвітлено у наукових статтях М.О. Лищенко [5], О.М. Проволоцької, А.В. Воронкової [7], Р.А. Чемчикаленка, О.В. Майбороди, А.С. Линьової [9], В.В. Чепка, О.К. Матяш [10]. У нашому дослідженні ми спиралися на наукові публікації Н.П. Борецької, К.В. Міщенко [1], О.В. Васильєва, В.В. Гоя [2], В.Р. Кобилецького [4], Д.Е. Пономарьова [7], Н.Г. Слободян [8] та інших.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у проведенні аналізу фінансової стійкості підприємства та прогнозуванні значень коефіцієнта фінансової стійкості досліджуваного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основним індикатором щодо здатності підприємства залишатися платоспроможним у довгостроковій перспективі виступає коефіцієнт фінансової стійкості. Він розраховується як відношення суми власного капіталу і довгострокових зобов'язань до суми пасивів підприємства.

Значення цього коефіцієнта вказує, яку частку активів підприємство здатне фінансувати за рахунок постійного капіталу та капіталу, залученого на довгостроковій основі. Високе значення коефіцієнта фінансової стійкості свідчить про гарні перспективи розвитку підприємства та низький ризик банкрутства. Низьке значення коефіцієнта фінансової стійкості свідчить про те, що існує певний ризик втрати платоспроможності (за умови, що доступ до короткострокових зобов'язань буде обмеженим).

Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості знаходиться в межах 0,7–0,9. Більш високе значення ($\geq 0,9$) не є типовим для активних підприємств, адже короткострокові зобов'язання формуються постійно. Значення нижче 0,7 свідчить

про недостатню фінансову стійкість у довгостроковій перспективі [4].

Для аналізу фінансової стійкості нами використовувались дані фінансової звітності ТОВ «Екотек», основним видом діяльності якого є неспеціалізована оптова торгівля. У табл. 1 наведено результати розрахунку коефіцієнта фінансової стійкості ТОВ «Екотек» за 2015–2019 рр.

Таблиця 1

Значення коефіцієнта фінансової стійкості ТОВ «Екотек» за 2015–2019 рр.

Показник	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,8304	0,8536	0,8345	0,8469	0,8796

Джерело: розраховано авторами

Як бачимо, у ТОВ «Екотек» протягом досліджуваного періоду значення коефіцієнта фінансової стійкості становило від 0,8304 до 0,8796, це означає, що понад 80% активів фінансувалося за рахунок постійних або довгострокових джерел фінансування. Протягом 2015–2019 років значення показника залишається на високому рівні і в найближчій перспективі ризик недостатності фінансування для ефективного здійснення діяльності відсутній. Коефіцієнт фінансової стійкості враховує не тільки власний капітал, але і довгострокові зобов'язання, він характеризує рівень фінансової стабільності в перспективі більше 1 року.

Продемонструємо динаміку значень коефіцієнта фінансової стійкості на рис. 1.

У сучасних економічних умовах одним із найважливіших завдань будь-якого підприємства є забезпечення стійкого розвитку, зменшення впливу наслідків негативної економічної ситуації на фінансовий механізм підприємства як у

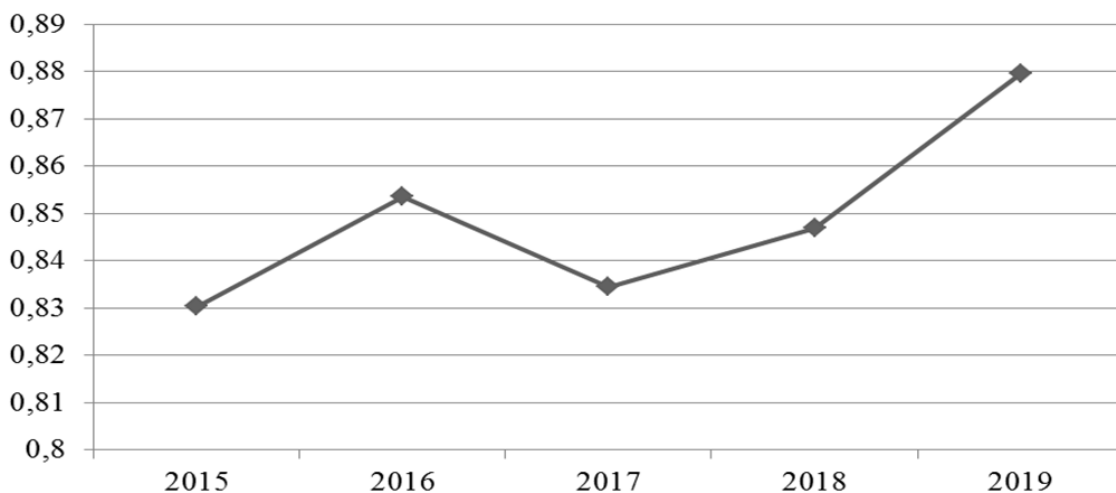


Рис. 1. Динаміка коефіцієнта фінансової стійкості ТОВ «Екотек» за період 2015–2019 рр.

короткостроковій, так і довгостроковій перспективі. Задля цього доцільно використовувати сучасні методи фінансового планування та прогнозування.

Нині наука досить далеко просунулася в розробленні технологій прогнозування. Найбільш відомими є методи лінійного програмування, лінійної регресії, модель експоненціального згладжування та інші. На нашу думку, з наявних методів середньострокового прогнозування найбільш прийнятним є метод трендових прогнозних розрахунків.

Основна мета створення трендових моделей економічної динаміки полягає в тому, щоб на їх основі зробити прогноз про розвиток досліджуваного процесу на майбутній проміжок часу. Прогнозування на основі часового ряду економічних показників відноситься до одновимірних методів прогнозування, що базуються на екстраполяції, тобто продовження на майбутнє тенденції, що спостерігалася в минулому. За такого підходу передбачається, що прогнозований показник формується під впливом великої кількості факторів, виділити які або неможливо, або щодо них відсутня інформація. У цьому разі процес зміни цього показника пов'язують не з чинниками, а з плином часу, що проявляється в утворенні одновимірних часових рядів [3, с. 16].

Проведемо кількісний аналіз прогнозування на базі формалізованих методів прогнозування, які базуються на фактично наявному інформаційному матеріалі (публічна фінансова звітність ТОВ «Екотек» за 2015–2019 рр.) за методом екстраполяції по аналітичному вирівнюванню тренда (табл. 2).

Використовуючи підсумки стовбців 2, 4 та 5, визначимо параметри рівняння прямої:

$$a_0 = 4,245 / 5 = 0,849;$$

$$a_1 = 0,0917 / 10 = 0,00917.$$

За розрахованими параметрами записуємо рівняння прямої ряду динаміки, що характеризує коефіцієнт фінансової стійкості підприємства:

$$y(t) = 0,849 + 0,00917 t,$$

тобто середнє значення коефіцієнта фінансової стійкості ТОВ «Екотек» становить 0,849, а середньорічний приріст – 0,00917.

Продовження виявленої тенденції за межі ряду динаміки називають екстраполяцією тренду. Це один із методів статистичного прогнозування, передумовою використання якого є незмінність причинного комплексу, що формує тенденцію. Так, припускаючи, що умови, в яких формувалася тенденція коефіцієнта фінансової стійкості підприємства, найближчим часом не зміняться, визначимо прогнозне значення на 2020 рік.

Тобто при $t = 3$ знаходимо значення коефіцієнта фінансової стійкості ТОВ «Екотек» на 2020 р.: $0,849 + 0,00917 \times 3 = 0,87651$.

Максимальний період прогнозу може становити таку ж кількість років, як і в аналізованому періоді, тобто в нашому разі 5 років. Для зниження ризику неточності прогнозу можна застосувати сценарний підхід, зміст якого полягає у розробленні сценаріїв прогнозу у процесі екстраполяції тренду. На практиці сценарний підхід реалізується через визначення довірчих інтервалів тренду. Для обчислення меж коливання спостережуваного прогнозного значення обчислюється виправлена середня квадратична похибка прогнозного значення функції тренду.

Використовуючи дані стовбця 8 табл. 2, була розрахована середня квадратична похибка лінійного рівняння тренду, що становила 1,77%. Величина довірчого інтервалу відповідно становитиме 0,02891.

Узагальнимо результати прогнозних розрахунків у табл. 3.

Як бачимо, лінійний тренд демонструє тенденцію до зростання, відповідно значення коефіцієнта фінансової стійкості ТОВ «Екотек» збільшуються з кожним роком. Отже, прогноз показує, до яких результатів можна прийти в майбутньому, якщо рухатися до нього з тією ж швидкістю або прискоренням, що і в минулому. Варто зауважити, що прогноз визначає очікувані варіанти економічного розвитку, виходячи з гіпотези, що основні

Таблиця 2

Розрахунок параметрів рівняння прямої динамічного ряду коефіцієнта фінансової стійкості ТОВ «Екотек»

Роки	Коефіцієнт фінансової стійкості y_i	Умовні позначення періодів, t_i	$y_i t_i$	t_i^2	Вирівняне рівняння ряду динаміки, \hat{y}_t	$y_i - \hat{y}_t$	$(y_i - \hat{y}_t)^2$
2015	0,8304	-2	-1,6608	4	0,83066	-0,00026	0,0000000676
2016	0,8536	-1	-0,8536	1	0,83983	0,01377	0,000189613
2017	0,8345	0	0	0	0,849	-0,0145	0,00021025
2018	0,8469	1	0,8469	1	0,85817	-0,01127	0,000127013
2019	0,8796	2	1,7592	4	0,86734	0,01226	0,000150308
Всього	4,245	0	0,0917	10	4,245	0	0,000677251

Таблиця 3

Прогнозовані значення коефіцієнта фінансової стійкості ТОВ «Екотек»

Роки	Сценарій прогнозу		
	Песимістичний (мінімальна межа)	Найбільш імовірний	Оптимістичний (максимальна межа)
2020	0,84760	0,87651	0,90542
2021	0,85677	0,88568	0,91459
2022	0,86594	0,89485	0,92376
2023	0,87511	0,90402	0,93293
2024	0,88428	0,91319	0,94210

чинники і тенденції минулого періоду зберуться на період прогнозу або що можна обґрунтувати і врахувати напрям їх змін у розглянутій перспективі [6, с. 51–52].

Результати прогнозу фінансової стійкості підприємства є вихідним матеріалом для постановки реальних економічних цілей і завдань, для виявлення і прийняття найкращих управлінських рішень, для розроблення господарської та фінансової стратегії в майбутньому.

Таким чином, прогнозування фінансової стійкості підприємства дає змогу визначити головні орієнтири фінансового планування та розробити стратегію діяльності підприємства з урахуванням отриманих результатів фінансового аналізу та екстраполяції рядів динаміки.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи, відзначимо, що прогнозування фінансової стійкості є основою для подальшого розвитку підприємства, а в сучасних умовах нестабільності економічної ситуації в Україні дає змогу уникнути значних втрат та підвищити конкурентоспроможність. Ретельний прогноз фінансових результатів діяльності підприємства та всебічна оцінка отриманих даних є важливою інформаційною основою для керівництва підприємства щодо формування і впровадження подальшої стратегії розвитку підприємства та коригування короткострокових планів за рахунок зміни тактичних завдань і цілей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борецька Н.П., Міщенко К.В. Аналіз і прогнозування фінансової стійкості підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 63–66.
2. Васильєв О.В., Гой В.В. Методи прогнозування фінансової стійкості підприємства в умовах кризи. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 17. С. 116–121.
3. Вітлінський В.В., Терещенко Т.О., Савіна С.С. Економіко-математичні методи та моделі: оптимізація: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2016. 303 с.
4. Кобилецький В.Р. Коефіцієнт фінансової стійкості. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»*. URL: [https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaz-](https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaz)

nikiv/349-koefitsient-finansovoji-stijkosti (дата звернення: 18.10.2020).

5. Лищенко М.О. Аналіз фінансової стійкості підприємства як елементу забезпечення фінансової стабільності роботи підприємства. *Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки*. 2018. № 2. С. 49–56.

6. Пономарьов Д.Е. Прогнозування показників фінансового стану підприємства як основа формування фінансової стійкості. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1 (75). С. 49–54.

7. Проволоцька О.М., Воронкова А.В. Сучасні тенденції фінансової стійкості вітчизняних промислових підприємств. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2018. № 1 (83). С. 129–133.

8. Слободян Н.Г. Аналіз і прогнозування фінансової стійкості підприємства в сучасних умовах: методологія і практика. *Економічний аналіз: Збірник наукових праць*. 2014. Том 18. № 2. С. 239–245.

9. Чемчикаленко Р.А., Майборода О.В., Линьова А.С. Особливості оцінки та аналізу фінансової стійкості підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 32. С. 379–385.

10. Чепка В.В., Матяш О.К. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 649–655.

REFERENCES:

1. Boretska N.P., Mishchenko K.V. (2016) Analiz i prohnozuvannia finansovoi stijkosti pidpriemstva [Analysis and prognostication of financial firmness in enterprise]. *Investments: practice and experience*, no. 20, pp. 63–66.
2. Vasyliiev O.V., Hoi V.V. (2016) Metody prohnozuvannia finansovoi stijkosti pidpriemstva v umovakh kryzy [Methods of predicting the enterprise financial stability against the backdrop of crisis]. *Scientific Bulletin of the International Humanities University. Series: Economics and Management*, vol. 17, pp. 116–121.
3. Vitlinskyi V.V., Tereshchenko T.O., Savina S.S. (2016) Ekonomiko-matematychni metody ta modeli: optymizatsiia [Economic and mathematical methods and models: optimization]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
4. Kobyletskyi V.R. Koefitsient finansovoi stijkosti [Rating assessment of the financial condition of the enterprise]. *Online magazine «Financial Analysis online»*. Available at: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/349-koefitsient-finansovoji-stijkosti> (accessed 18 October 2020).

5. Lyshenko M.O. (2018) Analiz finansovoi stiiikosti pidpriemstva yak elementu zabezpechennia finansovoi stabilnosti roboty pidpriemstva [Analysis of financial stability of the enterprise as a element to provide financial stability of the business of the enterprise]. *Bulletin of Cherkasy University. Series: Economic Sciences*, no. 2, pp. 49–56.

6. Ponomarov D.E. (2016) Prohnozuvannia pokaznykiv finansovoho stanu pidpriemstva yak osnova formuvannia finansovoi stiiikosti [Forecasting indicators of the financial condition of the enterprise as a basis for the formation of financial stability]. *Journal of ZSTU. Series: Economic Sciences*, no. 1 (75), pp. 49–54.

7. Provolotska O.M., Voronkova A.V. (2018) Suchasni tendentsii finansovoi stiiikosti vitchyznianskykh promyslovykh pidpriemstv [Current trends in the financial stability of domestic industrial enterprises]. *Journal of ZSTU. Series: Economic Sciences*, no. 1 (83), pp. 129–133.

8. Slobodian N.H. (2014) Analiz i prohnozuvannia finansovoi stiiikosti pidpriemstva v suchasnykh umovakh: metodolohiia i praktyka [Analysis and forecasting of financial sustainability of enterprises in modern conditions: methodology and practice]. *Economic analysis: Collection of scientific works*, vol. 18, no 2, pp. 239–245.

9. Chemchukalenko R.A., Maiboroda O.V., Lynova A.S. (2019) Osoblyvosti otsinky ta analizu finansovoi stiiikosti pidpriemstva [Features of assessment and analysis of financial sustainability of the enterprise]. *Market infrastructure*, vol. 32, pp. 379–385.

10. Chepka V.V., Matiash O.K. (2017) Finansova stiiikist pidpriemstva: sutnist ta faktory vplyvu [Financial stability of the enterprise: essence and influence factors]. *Economics and Society*, vol. 12, pp. 649–655.

РОЗДІЛ 7. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

ВИПЛАТИ ПРАЦІВНИКАМ ЗА НАЦІОНАЛЬНИМИ ТА МІЖНАРОДНИМИ ОБЛІКОВИМИ СТАНДАРТАМИ

PAYMENTS TO EMPLOYEES ACCORDING TO NATIONAL AND INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS

УДК 657

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-49>**Кудирко О.М.**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку
та оподаткування
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного
торговельно-економічного університету

Дячук М.В.

студент
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного
торговельно-економічного університету

Kudyrko Olena

Vinnitsia Institute
of Trade and Economics

Diachuk Mykola

Vinnitsia Institute
of Trade and Economics

У статті наведено актуальність проблеми виплат працівникам за національними та міжнародними обліковими стандартами. Поставлено за мету визначення основних аспектів класифікації виплат працівникам за національними та міжнародними обліковими стандартами. Виділено невирішені проблеми, які досліджені у статті. Проаналізовано останні дослідження й публікації, присвячені питанням класифікації виплат працівникам за національними та міжнародними обліковими стандартами та ведення обліку. Розглянуто основні відмінні характеристики між П(С)БО 26 «Виплати працівникам» та МСБО (IAS) 19 «Виплати працівникам». Визначено необхідність та практичну невідворотність впровадження міжнародних стандартів у національну практику ведення бухгалтерського обліку. Здійснено аналіз основних характерних рис вітчизняного та міжнародного стандартів з виплат працівникам в бюджетних установах (МСБОДС 25). Зроблено висновки з проведеного дослідження, наведено подальші перспективи в цьому напрямі.

Ключові слова: міжнародні стандарти, національні стандарти, виплати працівникам, оплата праці, заробітна плата.

В статті приведена актуальність проблеми виплат працівникам по національ-

ним і міжнародним учетным стандартам. Поставлена цель определения основных аспектов классификации выплат работникам по национальным и международным учетным стандартам. Выделены нерешенные проблемы, которые исследованы в статье. Проанализированы последние исследования и публикации, посвященные вопросам классификации выплат работникам по национальным и международным учетным стандартам и ведения учета. Рассмотрены основные отличительные характеристики между П(С)БУ 26 «Вознаграждения работникам» и МСФО (IAS) 19 «Вознаграждения работникам». Определена необходимость и практическую неизбежность внедрения международных стандартов в национальную практику ведения бухгалтерского учета. Осуществлен анализ основных отличительных черт отечественного и международного стандартов по выплатам работникам в бюджетных учреждениях (МСБОДС 25). Сделаны выводы из проведенного исследования, приведены дальнейшие перспективы в этом направлении.

Ключевые слова: международные стандарты, национальные стандарты, выплаты работникам, оплата труда, заработная плата.

In the world community, with the current growth of international business activity and foreign investment, the problem of comparing the basic provisions of accounting standards is becoming increasingly important. The need to develop common financial reporting standards was due to the development of international trade, multinational corporations, and the globalization of financial markets. A variety of standards can reduce international capital flows and thus hamper economic development. Payments to employees are the most important component of all costs of the enterprise, and their accounting is one of the most important aspects of the accounting process. Therefore, the urgent issue is to identify common and distinctive features of accounting for employee benefits in accordance with international and national regulations (standards) of accounting. The unsolved problems which are researched in article are allocated. Recent studies and publications on the classification of employee benefits according to national and international accounting standards and record keeping are analyzed. The purpose of the study is to determine the main aspects of the classification of employee benefits according to national and international accounting standards. The main distinguishing features between UAS 26 Employee Benefits and IAS 19 Employee Benefits are considered. The necessity and practical inevitability of introduction of international standards in the national practice of accounting is determined. An analysis of the main characteristics of domestic and international standards for payments to employees in budgetary institutions (IPSAS 25). It is indicated which four main categories are divided according to IPSAS 25. It is indicated to which benefits employees apply IAS 19 "Employee Benefits". The conclusions made, such as IAS 19 "Employee Benefits" are more meaningful than UAS 26 "Employee Benefits", have a better structure and justification for all issues under consideration (even comparing the scope of these standards, the breadth of justification for accounting for liabilities becomes clear for employee benefits under IAS 19 "Employee Benefits" (161 paragraphs), compared to UAS 26 "Employee Benefits" (34 paragraphs) However, it should be noted that content, which can be explained by the desire to approximate national accounting standards in line with international ones.

Key words: international standards, national standards, employee benefits, wages.

Постановка проблеми. У всесвітньому співтоваристві за сучасного підвищення ділової міжнародної активності й величини іноземних інвестицій проблема аналізу основних положень бухгалтерських стандартів має велике значення. Потреба створення одного стандарту фінансової звітності була спричинена розвитком міжнародної торгівлі, транснаціональних корпорацій, глобалізацією фінансових ринків. Різноманітність стандартів може

зменшити інтернаціональні потоки капіталу й у такий спосіб завадити економічному розвитку. Заробітна плата є найважливішим компонентом усіх витрат підприємства, а їх підрахунок є однією з провідних аспектів облікового процесу.

Отже, актуальним питанням є пошук спільних та відмінних рис з обліку заробітних плат згідно з міжнародними й національними положеннями стандартів бухгалтерського обліку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням систематизації виплат робітникам за національними та міжнародними обліковими стандартами та ведення обліку присвячені роботи таких видатних учених, як М.П. Войнаренко, С.Ф. Голов, О.В. Замазій, С.В. Івахненко, В.М. Костюченко, М.В. Кужельний, Н.А. Пономарьов.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування головних аспектів класифікації виплат робітникам за національними та міжнародними обліковими стандартами, розкриття сутності МСБО 19 «Виплати працівникам», визначення П(С)БО 26 «Виплати працівникам», розгляд основних відмінностей між П(С)БО 26 «Виплати працівникам» та МСБО (IAS) 19 «Виплати працівникам».

Виклад основного матеріалу дослідження. Між МСФЗ та національними П(С)БО існують значні відмінності, що приводить до суттєвих розходжень між фінансовими звітами, складеними за міжнародними й національними стандартами, хоча аудиторські докази в обох випадках залишаються тотожними. Одним з рішень, яке в довгостроковому плані буде корисним для України, буде повний перехід обліку в Україні на МСФЗ. Теоретично МСФЗ та національні П(С)БО мають бути тотожними. Однак до українського законодавства не були включені повні формулювання стандартів МСФЗ. Чинне українське законодавство ґрунтується на МСФЗ, однак воно не містить прямого перекладу відповідних стандартів МСФЗ. У визначеннях цих стандартів є багато пропусків, змін і доповнень, яких немає в МСФЗ, однак які після їх ухвалення стали частиною національних П(С)БО. Якщо звітність ґрунтується на місцевих (національних) стандартах, які суттєво відрізняються від міжнародних, це незмінно приводитиме до розбіжності результатів, що унеможливило надійне співставлення показників українських підприємств та показників їх іноземних конкурентів без трансформування їх фінансової звітності [3, с. 44].

У Стратегії використання міжнародних стандартів фінансової звітності в Україні визначено, що «на даний час сформовано систему бухгалтерського обліку, яка відповідає міжнародним стандартам, враховує правові норми провадження підприємницької діяльності, методологічно і методично забезпечує збирання та накопичення інформації про фінансово-господарську діяльність суб'єктів господарювання в Україні, що сприяло створенню умов для складення достовірної фінансової звітності, яка використовується власниками (засновниками), інвесторами, банківськими установами, робітниками, для визначення рівня прибутковості, конкурентоспроможності, економічного потенціалу та інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання. Зіставлення показників фінансової звітності сприяє формуванню бази інформації

з економічних питань для аналізу ефективності функціонування суб'єктів господарської діяльності, виконання фінансових планів, розрахунку прогностичних показників розвитку суб'єктів господарювання та відповідних макроекономічних показників» [2, с. 63].

Обрахунок заробітної плати та інших виплат робітникам на всіх підприємствах посідає головне місце в системі бухгалтерського обліку. Праця є найважливішим елементом витрат виробництва. Зарплата – це провідне джерело прибутків робітників підприємства, вона є найважливішим економічним важелем управління економікою.

На міжнародному рівні підрахунок та зображення у звіті зарплат робітникам визначають МСБО (IAS) 19 «Виплати працівникам» (Employee Benefits), МСБО (IFRS) 2 «Виплати дольовими інструментами» та МСБО (IAS) 26 «Облік та звітність за програмами пенсійного забезпечення» [4, с. 72].

МСБО (IAS) 19 визначає порядок бухгалтерського обліку та розкриття інформації суб'єктами господарювання державного сектору про виплати робітникам. В цьому документі не аналізують порядок бухгалтерського обліку та звітності, якого мають дотримуватись пенсійні програми. Виплати, які не реалізуються за послуги, які надали теперішні або колишні робітники суб'єктів господарювання, що звітують, не входять до сфери застосування цього Стандарту.

МСБО 19 “Employee Benefits” [5] аналізує працю робітників як послуги, за що ті одержують належне відшкодування. Види виплат робітникам МСБО 19 “Employee Benefits”, що піддаються обліку, зображені на рис. 1.

МСБО 19 “Employee Benefits” застосовують до таких виплат робітникам:

- за офіційною програмою або іншими офіційними угодами між суб'єктом господарювання та окремими робітниками, групами робітників чи їхніми представниками;
- згідно із законодавчими вимогами або через галузеві угоди, за якими суб'єкти господарювання зобов'язані робити внески до національних, державних, галузевих чи інших програм за участю кількох працедавців або за якими суб'єкти господарювання зобов'язані робити внески до комплексної програми соціального забезпечення;
- згідно з тією неофіційною практикою, яка веде до виникнення конструктивних зобов'язань; неофіційна практика веде до виникнення конструктивного зобов'язання, за якого суб'єкт господарювання не має жодної реальної альтернативи, крім здійснення виплат робітникам; прикладом конструктивного зобов'язання є ситуація, коли зміна неофіційної практики суб'єкта господарювання веде до розриву його стосунків з робітниками [5].

Згідно з МСБОДС 25, виплати робітників поділяються на чотири основних категорії.

1) Виплати робітникам (крім виплат під час звільнення), які мають сплачуватися в повному обсязі протягом 12 місяців після кінця строку, в якому робітник виконав послугу, належать до короткострокових. Серед них можна виділити такі статті виплат робітникам, які можна буде використати в бюджетних установах України:

- заробітна плата й виплати соціального захисту;
- нетривалі відшкодування за відсутність, або платежі за неробочий час (щорічна відпустка та інший оплачуваний невідпрацьований час);
- премії та інші стимулюючі виплати, що підпорядковуються сплаті впродовж 12 місяців після закінчення періоду, у якому робітнику призначають потрібні послуги [1].

Фактично до цієї групи належать будь-які виплати робітникам, які бюджетна установа планує здійснити в найближчі дванадцять місяців.

2) Виплати, які сплачуються в кінці трудової діяльності (пенсія та інші види пенсійного забезпечення).

3) Виплати, що не підлягають сплаті в повному обсязі в термін 12 місяців після закінчення строку, коли робітник надавав ці послуги, належать до інших довгострокових виплат робітникам.

4) Виплати, що сплачуються під час звільнення. Такий розрахунок з робітником відбувається під час його звільнення до моменту оформлення пенсії з бажання суб'єкта господарювання, а також тоді, коли робітник вибрав звільнення за власним бажанням [1].

Сьогодні з огляду на досвід країн черговість обліку виплат робітникам обумовлена П(С)БО 26 «Виплати працівникам», що походить від норм П(С)БО 11 «Зобов'язання» та П(С)БО 13. Деякі випадки облікового забезпечення виплат робітникам установлюються нормами П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» та П(С)БО 16 «Витрати», де платежі аналізуються як частина дебіторської заборгованості та компонент витрат підприємства. Види виплат П(С)БО 26 «Виплати працівникам» зображені на рис. 2 [6].

Висновки з проведеного дослідження. Виходячи з вищевказаного, порівнявши між собою різні стандарти, можемо зробити висновок, що МСБО 19 «Виплати працівникам» є більш ефективним та обґрунтованим, ніж П(С)БО 26 «Виплати працівникам», його склад більш змістовний і дає відповідь на більше запитань, які досліджуються (якщо зробити порівняння, то перевага МСБО 19 «Виплати працівникам» може стати більш зрозумілою, тому що вони мають 161 пункт, а П(С)БО 26 «Виплати працівникам» мають лише

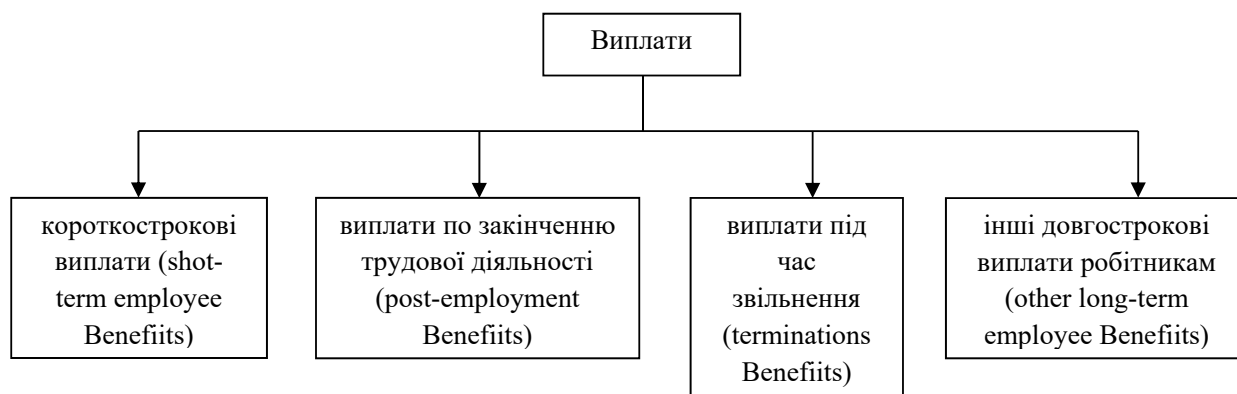


Рис. 1. Види виплат робітникам МСБО 19 «Employee Benefits», що піддаються обліку

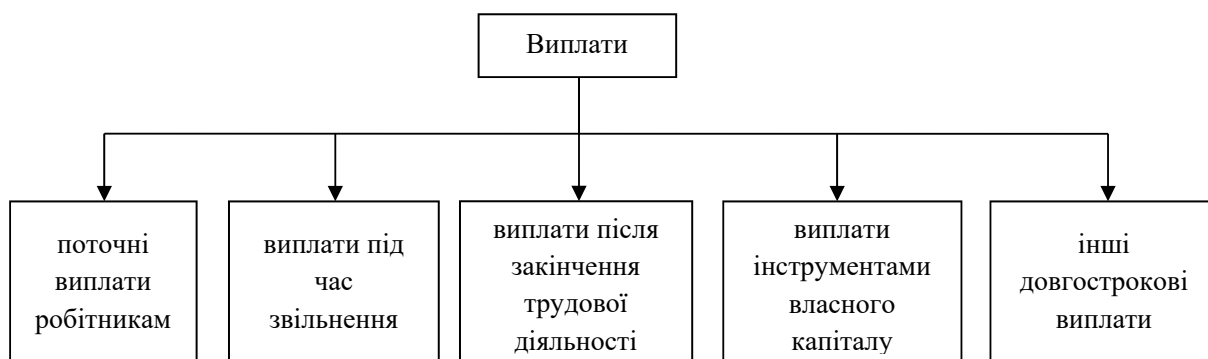


Рис. 2. Види виплат П(С)БО 26 «Виплати працівникам»

34 пункти). Однак не слід забувати про те, що за змістом ці стандарти майже тотожні один одному через бажання привести норми національного обліку до норм міжнародних.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Employee Benefits. IPSAS 25. URL: <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ipsas-25-employee.pdf> (дата звернення: 28.10.2020).
2. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік та фінансова звітність за міжнародними стандартами : практичний посібник. Київ : Лібра, 2015. 880 с.
3. Голов С.Ф. Міжнародні стандарти фінансової звітності: вдосконалення та застосування. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2018. № 11. С. 43–48.
4. Жолнер І.В. Фінансовий облік за міжнародними та національними стандартами : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 368 с.
5. Виплати працівникам. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 19. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua> (дата звернення: 28.10.2020).
6. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам» : Наказ Міністерства фінансів України від 28 жовтня 2003 р. № 601. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення: 28.10.2020).
7. Войнаренко М.П. Системи обліку в Україні: трансформація до міжнародної практики. Київ : Наукова думка, 2002. 718 с.
8. Костюченко В.М., Голов С. Ф. Бухгалтерський облік за міжнародними стандартами. Київ : Екаунтінг, 2000. 376 с.
9. Замазій О.В. Внутрішньогосподарський контроль витрат діяльності суб'єктів господарювання. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2010. Вип. 25 (1). С. 98–101.
10. Івахненко А.Г. Метод групового урахування аргументів – конкурент методу стохастичної апроксимації. *Автоматика*. 1968. № 3. С. 58–72.
11. Голов С.Ф., Костюченко В.М., Кулага О.М. Трансформація фінансової звітності українських підприємств у звітність за міжнародними стандартами : методичний посібник. Київ : ФПБАУ. 2013. 268 с.
12. Кужельний М.В. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. Київ : КНЕУ, 2001. 334 с.
13. Пономарьова Н.А., Войнаренко М.П., Замазій О.В. Міжнародні стандарти фінансової звітності та

аудиту : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 488 с.

REFERENCES:

1. Employee Benefits. IPSAS 25. Available at: <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ipsas-25-employee.pdf> (accessed 28 October 2020).
2. Holov S.F. (2015) *Bukhhalterskyi oblik ta finansova zvitnist za mizhnarodnymi standartamy: praktychnyi posibnyk*. Kyiv: Libra. (in Ukrainian)
3. Holov S.F. (2018) *Mizhnarodni standarty finansovoi zvitnosti: vdoskonalennia ta zastosuvannia*. *Bukhhalterskyi oblik i audit*, no. 11, pp. 43–48.
4. Zholner I.V. (2016) *Finansovyi oblik za mizhnarodnymi ta natsionalnymi standartamy: navchalnyi posibnyk*. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
5. Vyplaty pratsivnykam. *Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 19*. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua> (accessed 28 October 2020).
6. Pro zatverdzhennia Polozhennia (standartu) bukhhalterskoho obliku 26 “Vyplaty pratsivnykam”. *Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 28.10.2003 r. no. 601*. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua> (accessed 28 October 2020).
7. Voinarenko M.P. (2002) *Systemy obliku v Ukraini: transformatsiia do mizhnarodnoi praktyky*. Kyiv: Nauk. dumka. (in Ukrainian)
8. Kostiuchenko V.M., Holov S.F. (2000) *Bukhhalterskyi oblik za Mizhnarodnymi standartamy*. Kyiv: Ekauntinh. (in Ukrainian)
9. Zamazii O.V. (2010) *Vnutrishnohospodarskyi kontrol vytrat diialnosti subiektiv hospodariuvannia. Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky*, vol. 25 (1), pp. 98–101.
10. Yvakhnenko A.H. (1968) *Metod hrupovoho urakhuvannia arhumentiv – konkurent metodu stokhastychnoi aproksymatsii*. *Avtomatyka*, no. 3, pp. 58–72.
11. Holov S.F., Kostiuchenko V.M., Kulaha O.M. (2013) *Transformatsiia finansovoi zvitnosti ukrainskykh pidpriemstv u zvitnist za mizhnarodnymi standartamy: metodychnyi posibnyk*. Kyiv: FPBAU. (in Ukrainian)
12. Kuzhelnyi M.V. (2001) *Teoriia bukhhalterskoho obliku: pidruchnyk*. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
13. Ponomarova N.A., Voinarenko M.P., Zamazii O.V. (2010) *Mizhnarodni standarty finansovoi zvitnosti ta audytu: navchalnyi posibnyk*. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. (in Ukrainian)

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА АУДИТУ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ: ПРИНЦИПИ ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ ПЕРЕВІРКИ

ORGANIZATION AND METHODOLOGY OF AUDITING NON-CURRENT ASSETS: PRINCIPLES AND SEQUENCE OF VERIFICATION

У статті досліджено ключові моменти аудиту необоротних активів підприємства з огляду на те, що необоротні активи є інструментом, який забезпечує можливість підприємству проваджувати виробничо-господарську діяльність, здійснюючи багаторазові оберти оборотних активів. Представлено авторське визначення бухгалтерської категорії «необоротні активи»: це матеріальні, нематеріальні активи та права, які належать суб'єкту господарювання, що використовуються на підприємстві більше одного року (операційний цикл), забезпечуючи його діяльність, задля отримання в майбутньому економічних вигід. Проведено класифікацію необоротних активів з поділом їх на матеріальні необоротні активи, нематеріальні необоротні активи, фінансові необоротні активи. Доведено, що актуальні питання контролю за ефективним використанням необоротних активів тісно пов'язані із зацікавленістю стейкхолдерів у незалежній достовірній інформації про них. Якість відповідної інформації може гарантувати тільки аудит через призму методик із визначення ефективності використання необоротних активів.

Ключові слова: необоротні активи, основні засоби, нематеріальні активи, матеріальні необоротні активи, фінансові необоротні активи.

В статье исследованы ключевые моменты аудита необоротных активов пред-

приятия с учетом того, что необоротные активы являются инструментом, который обеспечивает возможность предприятию вести производственно-хозяйственную деятельность, осуществляя многократные обороты оборотных активов. Представлено авторское определение бухгалтерской категории «необоротные активы»: это материальные, нематериальные активы и права, принадлежащие субъекту хозяйствования, используемые на предприятии более одного года (операционного цикла), обеспечивая его деятельность, с целью получения в будущем экономических выгод. Проведена классификация необоротных активов с разделением их на материальные необоротные активы, нематериальные необоротные активы, финансовые необоротные активы. Доказано, что актуальные вопросы контроля над эффективным использованием необоротных активов тесно связаны с заинтересованностью стейкхолдеров в независимой достоверной информации о них. Качество соответствующей информации может гарантировать только аудит через призму методик по определению эффективности использования необоротных активов.

Ключевые слова: необоротные активы, основные средства, нематериальные активы, материальные необоротные активы, финансовые необоротные активы.

УДК 657.62

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-50>

Орехова А.І.

д.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Сумський національний
аграрний університет

Гольченко Л.В.

студент
Сумський національний
аграрний університет

Oriekhova Alvina

Sumy National Agrarian University

Golchenko Lyudmila

Sumy National Agrarian University

The article examines the key points of the audit of non-current assets of an enterprise, taking into account the fact that non-current assets are a tool that provides an enterprise with the implementation of production and economic activities, carrying out multiple turns of current assets. As a rule, in most domestic enterprises the majority of non-current assets are fixed assets. It should be noted that today, despite a significant amount of research, there is no single definition of the concept of "non-current assets". The author's definition of the accounting category "non-current assets" is presented, where non-current assets are tangible, intangible assets and rights belonging to a business entity, used in an enterprise for more than one year (operating cycle), ensuring its activities in order to obtain economic benefits in the future. The classification of non-current assets with their division into tangible non-current assets, intangible non-current assets, and financial non-current assets has been carried out. The audit of non-current assets is part of the audit of the financial and economic activities of the organization. It has been determined that the purpose of the audit of non-current assets is to express an independent opinion of the auditor on the reliability, completeness, legality and correctness of the recording of non-current assets, as well as compliance with the requirements of national legislation. It was determined that there are three stages of the audit of non-current assets: audit of fixed assets; audit of intangible assets; audit of capital investments and other assets. For the audit, a general plan and program are preliminarily developed, according to which the auditor conducts an audit at the enterprise, documenting the results obtained in working documents. It has been proven that the topical issues of control over the efficient use of non-current assets are closely related to the interest of stakeholders in independent reliable information about them. The quality of the relevant information can only be guaranteed by an audit through the prism of methods for determining the effectiveness of the use of fixed assets.

Key words: non-current assets, fixed assets, intangible assets, tangible non-current assets, financial non-current assets.

Постановка проблеми. В бухгалтерському обліку майно підприємства визначається як сукупність оборотних і необоротних активів. Вартість необоротних активів зазвичай складає більшу частину вартості майна організації, а через довгостроковість їх використання в господарській діяльності організації необоротні активи протягом тривалого періоду часу суттєво впливають на фінансові результати діяльності. Посилюється вплив обліку необоротних активів як на фінансовий стан суб'єктів господарювання, так і на якість

представленої ними звітності, тому необоротні активи для багатьох організацій є досить великим об'єктом аудиту. В умовах сьогодення можемо спостерігати значне підвищення ролі аудиту за раціональним використанням наявних ресурсів, зокрема необоротних активів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням організації та методики аудиту необоротних активів приділяли значну увагу такі вітчизняні вчені, як Н. Бразілій, Ф. Бутинець, С. Голов, Н. Гордієнко, Н. Гудзь, Л. Гуцаленко, Т. Кучеренко,

Т. Маренич, О. Петрик, В. Плаксієнко, С. Руденко, Т. Ткаченко. Віддаючи належне ґрунтовним дослідженням вищезазначених авторів, зазначаємо, що певні питання потребують додаткового дослідження та уточнення.

Постановка завдання. Метою статті є уточнення сутності категорії бухгалтерського обліку «необоротні активи», дослідження теоретичних та методологічних засад аудиту необоротних активів підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємство не може здійснювати свою діяльність, не використовуючи необоротні активи, оскільки саме вони є засобом праці суб'єкта господарювання. Необоротні активи є тим інструментом, який забезпечує можливість підприємству проваджувати виробничо-господарську діяльність, здійснюючи багаторазові оберти оборотних активів. Аудит необоротних активів – це частина перевірки фінансово-господарської діяльності організації. Зазвичай на більшості вітчизняних підприємствах переважну частину необоротних активів складають основні засоби. Слід зазначити, що сьогодні, незважаючи на значну кількість досліджень, відсутнє єдине визначення поняття «необоротні активи». Проведемо аналіз наявних тверджень у табл. 1.

Проаналізувавши наведені визначення категорії «необоротні активи», можемо констатувати відсутність єдиного визначення. Одні автори вважають необоротні активи матеріальними та нематеріальними активами підприємства, інші – майновими цінностями. На нашу думку, необоротними активами є матеріальні, нематеріальні активи та права, які належать суб'єкту господарювання, що використовуються на підприємстві більше одного року (операційний цикл), забезпечуючи його діяльність, задля отримання в майбутньому економічних вигід.

Необоротні активи класифікуються як:

- матеріальні необоротні активи (вид активів, що мають фізичну форму);
- нематеріальні необоротні активи (активи, що не мають фізичної форми та використовуються для підтвердження прав володіння на об'єкти інтелектуальної власності та інших прав, установлених чинним законодавством);
- фінансові необоротні активи (фінансові ресурси, які можна використати понад одного року) (рис. 1).

Метою аудиту необоротних активів є висловлення незалежної думки аудитора про достовірність, повноту, законність та правильність відображення в обліку необоротних активів, а також дотримання підприємством вимог П(С)БО та чинного законодавства [2, с. 56].

Існує такі три етапи проведення аудиту необоротних активів:

- аудит основних засобів;
- аудит нематеріальних активів;
- аудит капітальних інвестицій та інших активів [7, с. 135].

Для проведення аудиту попередньо розробляються загальний план та програма, згідно з якими аудитор проводить перевірку на підприємстві, документуючи отримані результати в робочих документах.

До складу основних засобів належать земля, споруди, транспорт, устаткування, інвентар, багаторічні насадження тощо.

Основними завданнями аудиту основних засобів є перевірка документального оформлення операцій з основними засобами; підтвердження правильності та своєчасності відображення в обліку операцій з основними засобами; зіставлення даних аналітичного з даними синтетичного обліку основних засобів; зіставлення даних синтетичного

Таблиця 1

Підходи до визначення категорії «необоротні активи»

Автор, джерело	Визначення
Н. Банера, Л. Гелей, С. Пилипенко, В. Мороз [6, с. 198]	Необоротні активи – це всі активи, що не є оборотними, до складу яких включають основні засоби, нематеріальні активи, довгострокові фінансові інвестиції, капітальні інвестиції, довгострокові біологічні активи, відстрочені податкові активи, довгострокову дебіторську заборгованість, інші необоротні активи, гудвіл.
Н. Гудзь [3, с. 67]	Необоротні активи – це сукупність майнових цінностей, які багаторазово беруть участь у процесі господарської діяльності підприємства. Як правило, до них належать засоби тривалістю використання більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).
С. Сеймон [10, с. 8]	Необоротні активи – це сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів та прав, які належать суб'єкту господарювання, беруть участь у виробничому процесі, переносять свою вартість на продукцію частинами, корисний ефект від використання яких очікується отримувати протягом періоду, який становить більше одного року.
В. Шелудько [11, с. 98]	Необоротні активи – це майно підприємства, призначене для тривалого використання в процесі фінансово-господарської діяльності.
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [5]	Необоротні активи – це всі активи, що не є оборотними. Оборотні активи – це гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців із дати балансу.

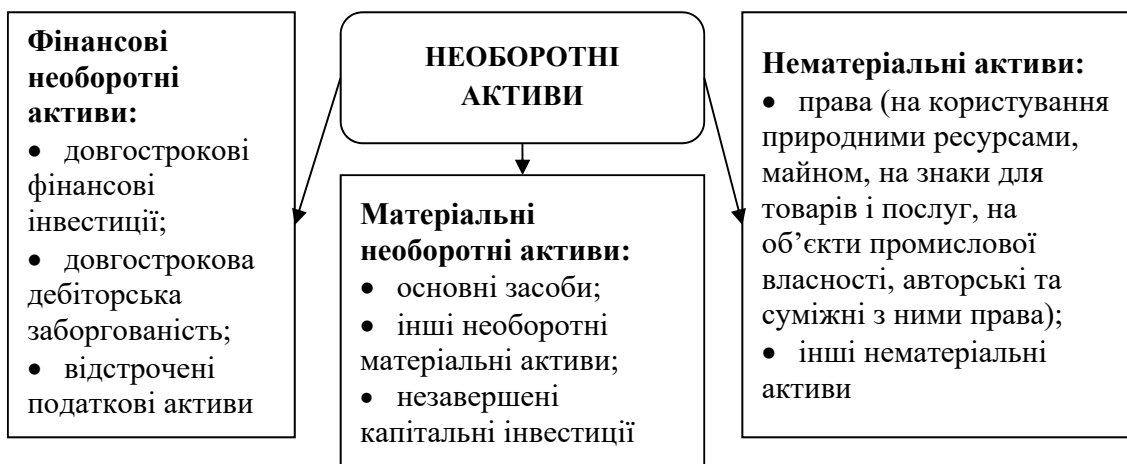


Рис. 1. Класифікація необоротних активів

обліку основних засобів з даними фінансової звітності; виявлення дати проведення останньої інвентаризації основних засобів; доведення того, що бухгалтерія веде картотеку основних засобів та інвентарні списки; встановлення того, якою мірою бухгалтерія підприємства забезпечена чинними нормативними документами; вивчення правильності формування справедливої вартості основних засобів залежно від джерел їх надходження; вивчення питань віднесення об'єктів основних засобів до власних та орендованих; перевірка правильності нарахування амортизації основних засобів та включення її до виробничої собівартості [4, с. 744].

Аудит основних засобів починається з перевірки ведення аналітичного обліку. Здійснити перевірку правильності ведення аналітичного обліку основних засобів можна за допомогою вибіркового чи суцільного способу. Аналітичний облік основних засобів ведеться за об'єктами основних засобів. Кожному об'єкту присвоюється інвентарний номер на весь термін його використання. На кожен інвентарний об'єкт або групу однотипних об'єктів заводяться інвентарні картки. Їх перевірка розпочинається з контролю наявності й стану інвентарних карток у картотеці аналітичного обліку основних засобів та відповідності даних пооб'єктного аналітичного обліку основних засобів даним синтетичного обліку. Для цього аудитор зіставляє дані опису інвентарних карток основних засобів з наявними в картотеці інвентарними картками. За відсутності карток на окремі об'єкти аудитор має запропонувати керівництву підприємства відновлення аналітичного пооб'єктного обліку основних засобів. Загальний підсумок залишків за всіма групами основних засобів зіставляється із залишком по рахунку 10 «Основні засоби». Залишки мають бути однаковими. Крім того, аудитор встановлює відповідність залишків головної книги залишкам у балансі [1, с. 252].

Також аудитор перевіряє закріплення всіх об'єктів основних засобів за матеріально відповідальними особами.

Наступним кроком є ознайомлення з результатами попередніх інвентаризацій. Особлива увага приділяється правильності здійснення документального оформлення та її відображенню в бухгалтерському обліку.

Також спеціаліст здійснює перевірку правильності нарахування зносу (амортизації) основних засобів. Об'єкт зносу – це вартість основних засобів (крім землі, незавершених капітальних інвестицій тощо).

Під час перевірки правильності та своєчасності нарахування амортизації перевіряючий має визначити, який метод використовує бухгалтер для нарахування зносу, адже, відповідно до чинного законодавства, суб'єкт господарювання самостійно його вибирає.

Згідно з П(С)БО 7 «Основні засоби», існує п'ять таких методів нарахування зносу основних засобів: прямолінійний, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний, виробничий [7].

Також аудитор приділяє увагу правильності складання кореспонденції рахунків за наявності та рухом основних засобів.

Далі аудитор перевіряє, щоб у Примітках до річної фінансової звітності повністю було висвітлено таке: наявність і рух основних засобів у звітному періоді; вартість, за якою основні засоби відображені у балансі; переоцінка основних засобів, їх вибуття, сума амортизації, нахоронена за рік [1, с. 252–253].

Згідно з П(С)БО 8 «Нематеріальні активи», нематеріальний актив – це немонетарний актив, який не має матеріальної форми, може бути ідентифікований, утримується підприємством задля використання протягом періоду більше одного року (або одного операційного циклу, якщо він перевищує один рік для виробництва, торгівлі, в

адміністративних цілях чи надання в оренду іншим особам) [8].

Аудит нематеріальних активів здійснюється задля перевірки правильності відображення їх на балансі підприємства та наявності юридичних документів, що підтверджують права на володіння об'єкта інтелектуальної власності.

Завданнями аудитора для перевірки нематеріальних активів є перевірка фактичної наявності нематеріальних активів і підтвердження прав власності на всі нематеріальні активи, які включені до балансу підприємства; перевірка правильності відображення в бухгалтерському обліку нематеріальних активів; перевірка дотримання норм чинного законодавства по операціях, пов'язаних з нематеріальними активами; перевірка відповідності даних синтетичного й аналітичного видів обліку нематеріальних активів та їх зносу записам у Головній книзі, балансі; перевірка достовірності обліку зарахування та списання об'єктів нематеріальних активів з балансу підприємства; перевірка правильності розрахунку зносу нематеріальних активів [1, с. 253].

Під час перевірки аудитор має встановити перелік об'єктів нематеріальних активів, котрі обліковуються на підприємстві, перевірити правильність ведення бухгалтерського обліку за окремим об'єктом за класифікаційними групами, а також перевірити оцінку первісної вартості нематеріальних активів. Склад первісної вартості включає вартість придбання (отримані торговельні знижки сюди не належать), мито, непрямі податки, що не підлягають відшкодуванню, інші витрати, безпосередньо пов'язані з їх придбанням та доведенням до стану, у якому вони придатні до використання за призначенням. До первісної вартості нематеріальних активів, які придбані (створені) повністю чи частково за рахунок кредиту банку, не включаються витрати на сплату відсотків за кредит [1, с. 253].

Першим етапом аудиту є перевірка фактичної наявності НМА з використанням документів з описом об'єкта.

Згідно з П(С)БО 8 «Нематеріальні активи», знос нараховується протягом усього терміну корисного використання, тобто не більше 20 років з дати прийняття їх на баланс. Суб'єкт господарювання самостійно вибирає метод нарахування амортизації, враховуючи особливості одержання майбутніх економічних вигід [8].

Наступним кроком є перевірка визначення вартості інтелектуальної власності. Потрібно розрахувати первісну вартість залежно від каналу надходження НМА. За необхідності можна залучати фахівця в цій галузі. Існують такі три канали надходження активів:

– безоплатно отриманий (оцінка визначається експертним способом);

– отриманий за кошти підприємства (під час оцінювання враховуються фактичні витрати на його придбання);

– об'єкт отримано як внесок до статутного капіталу (під час оцінювання вартість згоджується з власниками).

Потім потрібно перевірити правильність оприбуткування об'єктів нематеріальних активів, нарахування та відображення в обліку амортизації нематеріальних активів.

Доречно було б у Примітках до річної фінансової звітності тому, хто перевіряє, перевірити повноту інформації, а саме вартість, за якою нематеріальні активи відображені в балансі; методи нарахування амортизації та строки експлуатації нематеріальних активів; наявність і рух у звітному році.

Заключним етапом аудиту необоротних активів є аналіз робочих документів, складання звіту аудитора та надання його клієнту.

Висновки з проведеного дослідження. Провівши дослідження, можемо констатувати, що необоротні активи є основоположним базисом виробничого-господарського процесу підприємства. Співвідношення між складовими частинами необоротних активів залежить від специфіки діяльності організації. Актуальні питання контролю за ефективним використанням необоротних активів тісно пов'язані із зацікавленістю стейкхолдерів у незалежній достовірній інформації про них. Якість відповідної інформації може гарантувати тільки аудит через призму методик із визначення ефективності використання необоротних активів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андросова О., Калугіна К. Методика аудиту основних засобів і нематеріальних активів та її вплив на якість аудита. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 3. Т. 3. С. 250–255.
2. Гордієнко Н. та ін. Аудит: методика і організація : навчальний посібник. Харків : ХНУМГ ім. О. Бекедова, 2017. 319 с.
3. Гудзь Н. Бухгалтерський облік : навчальний посібник / ред. П. Денчук, Р. Романів. Київ, 2016. 424 с.
4. Гуцаленко Л., Гловюк А., Ковальчук І. Організація обліку та аудиту основних засобів. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. № 8. С. 741–747.
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Закон України від 7 лютого 2013 р. № 226. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 05.10.2020).
6. Банера Н. та ін. Облік і аудит : навчальний посібник / заг. ред. О. Скаско. Львів : Растр-7, 2017. 504 с.
7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» : Закон України від 27 квітня 2000 р. № 379. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (дата звернення: 05.10.2020).

8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» : Закон України від 18 жовтня 1999 р. № 379. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (дата звернення: 05.10.2020).

9. Романюк О. Етапи проведення аудиту необоротних активів. *Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі: теорія, методологія, організація обліку та оподаткування* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 11–12 травня 2017 р.). Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2017. С. 135–136.

10. Сеймон В. Бухгалтерський облік необоротних активів в Україні та Угорщині: порівняльний аспект : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.09. Житомир. 2010. 23 с.

11. Шелудько В. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ, 2013. 375 с.

REFERENCES:

1. Androsova O., Kalugina K. (2011) *Metodyka audytu osnovnykh zasobiv i nematerialnykh aktyviv ta jiji vplyv na yakistj audyta* [Methods of audit of fixed assets and intangible assets and its impact on audit quality]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, vol. 3, no. 3, pp. 250–255.

2. Gordienko N. (2017) *Audyt: metodyka i orghanizacija* [Audit: methodology and organization]. Kharkiv: KhNUMH im. O. Beketova. (in Ukrainian)

3. Hudz N. (2016) *Bukhghaltersjkyj oblik* [Accounting]. Kyiv. (in Ukrainian)

4. Gutsalenko L., Glovyuk A., Kovalchuk I. (2017) *Orghanizacija obliku ta audytu osnovnykh zasobiv*

[Organization of accounting and auditing of fixed assets]. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, no. 8, pp. 741–747.

5. National Regulation (Standard) of Accounting 1 “General requirements for financial reporting”: Law of Ukraine of 07.02.2013 № 226. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (accessed 05 October 2020).

6. Banner N. (2017) *Oblik i audyt* [Accounting and auditing]. Lviv: Rastr 7. (in Ukrainian)

7. Regulation (standard) of accounting 7 “Fixed assets”: Law of Ukraine of 27.04.2000 № 379. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (accessed 05 October 2020).

8. Regulation (standard) of accounting 8 “Intangible assets”: Law of Ukraine of 18.10.1999 № 379. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (accessed 05 October 2020).

9. Romanyuk O. (2017). *Etapy provedennja audytu neoborotnykh aktyviv* [Stages of the audit of non-current assets]. *Development of socio-economic systems in the geoeconomic space: theory, methodology, organization of accounting and taxation: materials of the International scientific-practical conference* (Ternopil, May 11–12, 2017). Ternopil: TNTU named after I. Pulyuya, pp. 135–136.

10. Seimon V. (2010) *Bukhghaltersjkyj oblik neoborotnykh aktyviv v Ukraini ta Ughorshhyni: porivnjajnyj aspekt* [Accounting for non-current assets in Ukraine and Hungary: a comparative aspect] (PhD Thesis), Zhytomyr.

11. Sheludko V. (2013) *Finansovyj menedzhment* [Financial Management]. Kyiv. (in Ukrainian)

PROBLEMS OF ANALYTICAL SUPPORT OF GOODS SALE

ПРОБЛЕМИ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ТОВАРІВ

UDC 65.014.1(477):339.16.012.23(477)
<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-51>

Polova Tetiana

Candidate of Economic Sciences,
 Senior Lecturer at the Department
 of International Business, Finance
 and Accounting

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

Inshyna Inna

Master of the Department
 of International Business,
 Finance and Accounting
 Kharkiv Institute of Trade and Economics
 of Kyiv National University
 of Trade and Economics

The article considers the essence of information and analytical support and its place in the management system of commodity sales and improving turnover as a set of actions aimed at forming, processing and transmitting to management a set of accounting data, planning, analysis, forecasting. Analytical management of the sales process of goods should be considered in three aspects (component of the management system, a set of actions of management staff, the process of formation and transmission of available analytical information). It is proved that reliable information and analytical support is the key to making the right decisions to improve revenue from the sale of goods. The requirements for building a quality system of analytical support for turnover management are determined. A step-by-step model of sales revenue analysis in trade enterprises is proposed. Based on the implementation of the fourth stage of this analytical model, it will be possible to identify reserves for increasing the volume of commodity circulation and improving the quality of customer service.

Key words: income from goods sale, analytical support, organization of analysis, methods of analysis, trade enterprises, management.

В статті розглянуто сутність інформаційно-аналітичного забезпечення і його місце в системі управління реалізацією

товарів підприємства і удешевлення обсяга товарооборота як комплекс дій, направлених на формування, обробку і передачу управлінському звену сукупності даних бухгалтерського учета, планування, аналізу, прогнозування. Аналітичне забезпечення управління процесом реалізації товарів цілеспрямовано розглядають в трьох аспектах (складають системи управління, комплекс дій управління персоналу, процес формування і передачі інформації). Доведено, що надійна інформаційно-аналітична підтримка є запорукою прийняття правильних рішень щодо поліпшення показників доходу від реалізації товарів. Обґрунтовано етапи аналітичного забезпечення як процесу формування та передачі необхідної інформації. Визначено вимоги до побудови якісної системи аналітичного забезпечення управління товарооборотом. Запропоновано покрокову модель аналізу доходу від реалізації для торговельних підприємств, яка містить вивчення виконання плану і динаміки товарообороту, його ритмічності та рівномірності; кількісний вимір впливу чинників на виконання плану і динаміку товарообороту; виявлення можливостей і резервів збільшення обсягу товарообороту, підвищення якості обслуговування покупців; розробку оптимальних стратегічних і тактичних управлінських рішень щодо розвитку товарообороту підприємства. Адекватність процесу аналітичного забезпечення управління реалізацією товарів передбачає три основні етапи, реалізація яких можлива за умов належного супроводу, застосування вірогідних методів обробки даних. Попередній етап охоплює збір, накопичення та зберігання даних. Дослідницький (основний) етап передбачає узагальнення отриманої інформації, розрахунок доходності операцій реалізації, аналіз та обробку інформаційних даних. Завершальний етап охоплює остаточне узагальнення результатів аналізу, висновки, рекомендації, прогнозування, контроль. Визначено складові управління та технічного обслуговування інформаційно-аналітичного забезпечення управління процесом реалізації товарів підприємства.

Ключевые слова: доход от реализации товаров, аналитическое обеспечение, организация анализа, методика анализа, торговые предприятия, управление.

Стабільність діяльності торговельних підприємств та підвищення рівня їх конкурентоспроможності вимагають від керівництва застосувати гнучку політику управління. Розробка, впровадження та контроль за виконанням управлінських рішень щодо реалізації товарів вимагають аналітичної підтримки та інформації високої якості. У зв'язку з цим у статті розглянуто сутність інформаційно-аналітичного забезпечення та його місце в системі управління реалізацією товарів підприємства та покращення обсягу товарообороту. Доведено, що надійність інформаційно-аналітичного забезпечення є запорукою прийняття правильних рішень щодо поліпшення показників доходу від реалізації товарів. Обґрунтовано етапи аналітичного забезпечення як процесу формування та передачі необхідної інформації. Визначено вимоги до побудови якісної системи аналітичного забезпечення управління товарооборотом. Запропоновано покрокову модель аналізу доходу від реалізації для торговельних підприємств, яка містить вивчення виконання плану і динаміки товарообороту, його ритмічності та рівномірності; кількісний вимір впливу чинників на виконання плану і динаміку товарообороту; виявлення можливостей і резервів збільшення обсягу товарообороту, підвищення якості обслуговування покупців; розробку оптимальних стратегічних і тактичних управлінських рішень щодо розвитку товарообороту підприємства. Адекватність процесу аналітичного забезпечення управління реалізацією товарів передбачає три основні етапи, реалізація яких можлива за умов належного супроводу, застосування вірогідних методів обробки даних. Попередній етап охоплює збір, накопичення та зберігання даних. Дослідницький (основний) етап передбачає узагальнення отриманої інформації, розрахунок доходності операцій реалізації, аналіз та обробку інформаційних даних. Завершальний етап охоплює остаточне узагальнення результатів аналізу, висновки, рекомендації, прогнозування, контроль. Визначено складові управління та технічного обслуговування інформаційно-аналітичного забезпечення управління процесом реалізації товарів підприємства.

Ключові слова: дохід від реалізації товарів, аналітичне забезпечення, організація аналізу, методика аналізу, торговельні підприємства, управління.

Problem statement. Given the growing competition and the need for after-sales service, many trading companies find it difficult to maintain their market position. To ensure the competitiveness of the enterprise, it is necessary to study the market of goods, to determine its own capabilities and prospects for development. Solving these problems requires effective management of the enterprise in general, and the commodity sales in particular.

The quality and efficiency of management decisions depend not only on the competence of management staff, but also on the quality of analytical support for the management of a commercial enterprise. The analytical support of management activities helps

to identify narrow spaces and hidden reserves to increase sales and profits of the enterprise and it allows to control the risks of activities effectively. In view of this, there is a growing scientific and practical interest in the formation of analytical management, able on the basis of modern methodical tools and technologies of analytical processing of regulatory, planning, accounting and non-accounting information to develop a set of measures to increase activity levels of trade enterprises.

Analysis of recent research and publications. A significant contribution to the study of problems of accounting and analytical management of enterprises was made by the following scientists: Butynets F.,

Humeniuk O. [1], Demianenko M., Kireitsev G., Maslova I., Nosach N. [2], Pilipenko A., Putsenteilo P. [3], Pushkar M., Savytska H., Sopko V. etc. However, some issues related to the features of analytical support for the management of goods sale in trade enterprises need more detailed research.

The purpose of the article is the development of recommendations for the construction of analytical support for the management of goods sale in trade enterprises.

Statement of the main research material. The success of doing business, due to the ability of enterprise management to make optimal decisions, depends on the availability of effective analytical support for the management of all processes in the enterprise, and in particular the process of selling goods.

Analytical support of enterprise management is a component of accounting and analytical support, which, according to Yuzva R., should be understood as “a set of accounting and analytical processes combined into an accounting and analytical system and aimed at meeting the information needs of users by converting primary information in generalizing in accordance with the defined goals, as well as regulatory, methodological, organizational, software, mathematical, technical and ergonomic support” [4, p. 5].

Analytical support is a continuous process of supporting management decisions with the help of certain organizational and technological procedures, information systems and the level of qualification of specialists of the accounting and analytical apparatus [3, p. 196]. This component of the general system of analytical support of enterprise management, in our opinion, forms the operative justified information on the reasons of change and prospects of development of volume of a commodity turnover, provides the control over execution of the accepted administrative decisions.

The purpose of analytical management of goods sale is to create an information basis for making informed management decisions, identifying the degree of their implementation.

Given the specifics of analytical management of goods sale, as its key tasks are the following:

- collection, systematization and accumulation of information on the external and internal environment of business entities;
- formation and use of a set of methods of analytical processing of the collected information;
- organizational, technical and methodological support of the sales management process;
- development of forecasts of behavior of factors influencing the volume of sales of goods;
- identification of internal reserves to increase goods sale;
- assistance in making sound management decisions in the field of sales management.

The quality of analytical support for the management of goods sale depends on the quality of

the organization of the analysis, its methodical and technical support.

Analysis of literature sources on the organization of the analytical process in enterprises [1; 4–6] allowed to identify different views on the process of organizing the analysis. We support the opinion of N. Nosach, who believes that the organization of analysis in the enterprise should include three main stages:

- preparatory (or planned) stage – identification of individual elements of the subsystem of analytical support (objects, subjects, types of analysis) and establishment of their connections within the information support of the management system.
- the main (practical) stage – the implementation of the selected model and the relationship of the selected elements of the analytical support of the control system;
- the final stage – control and evaluation of the practical implementation of the planned structural elements, evaluation of their relationship and coherence, as well as the direction of the necessary corrective actions to achieve the effect of analytical information and rational management decisions [2, p. 283].

We believe that when choosing the types of economic analysis for the formation of effective analytical support for the management of goods sale the characteristics of the object of management – income from goods sale – should be taken into account. From the general list of classification features of the types of analysis that occur in the economic literature, it is proposed to choose the following:

- on the basis of time – promising, retrospective, operational;
- according to the method of research of objects – comparative, factorial, diagnostic, marginal;
- on a spatial basis – intra-economic, inter-economic (regional), sectoral.

General scientific and special scientific methods of analysis are used for processing and researching economic information on the volume and structure of revenue from the goods sale, the rhythm and uniformity of its supply. The most common methods used for analytical procedures are:

- traditional methods of analysis defined as basic, without them analytical research is almost impossible. This group includes: comparison, method of relative and average values, grouping, graphical and tabular methods of data presentation;
- methods of factor analysis, which allow to determine the influence of factors on the change in revenue from goods sale and to establish the degree of their dependence. This group combines traditional methods of factor analysis (chain substitution method, method of absolute differences, integral method), economic and mathematical methods (correlation-regression analysis, mathematical programming, matrix methods and models);

– heuristic methods of analysis are based on the use of professional experience and intuition of managers in solving analytical problems.

The set of methods of analysis used in the framework of a certain method of analysis forms a methodological component of analytical support for the management of goods sale in trade enterprises. In this case, the method of analysis is proposed to understand a certain sequence of application of methods and techniques for processing analytical information that meet the objectives of the analysis, subject to the needs of management.

The purpose of the analysis of revenue from sales of goods, in our opinion, is an objective assessment,

establishing the causes of change, finding reserves to increase the level of activity and development of measures for their practical implementation. Therefore the areas of analytical research can be summarized as follows:

1) study of the implementation of the plan and the dynamics of revenue from the goods sale, its rhythm and uniformity;

2) quantitative measurement of the impact of factors on the implementation of the plan and the dynamics of revenue from goods sale;

3) identification of ways, opportunities and reserves to increase revenue from goods sale, improve the quality of customer service;

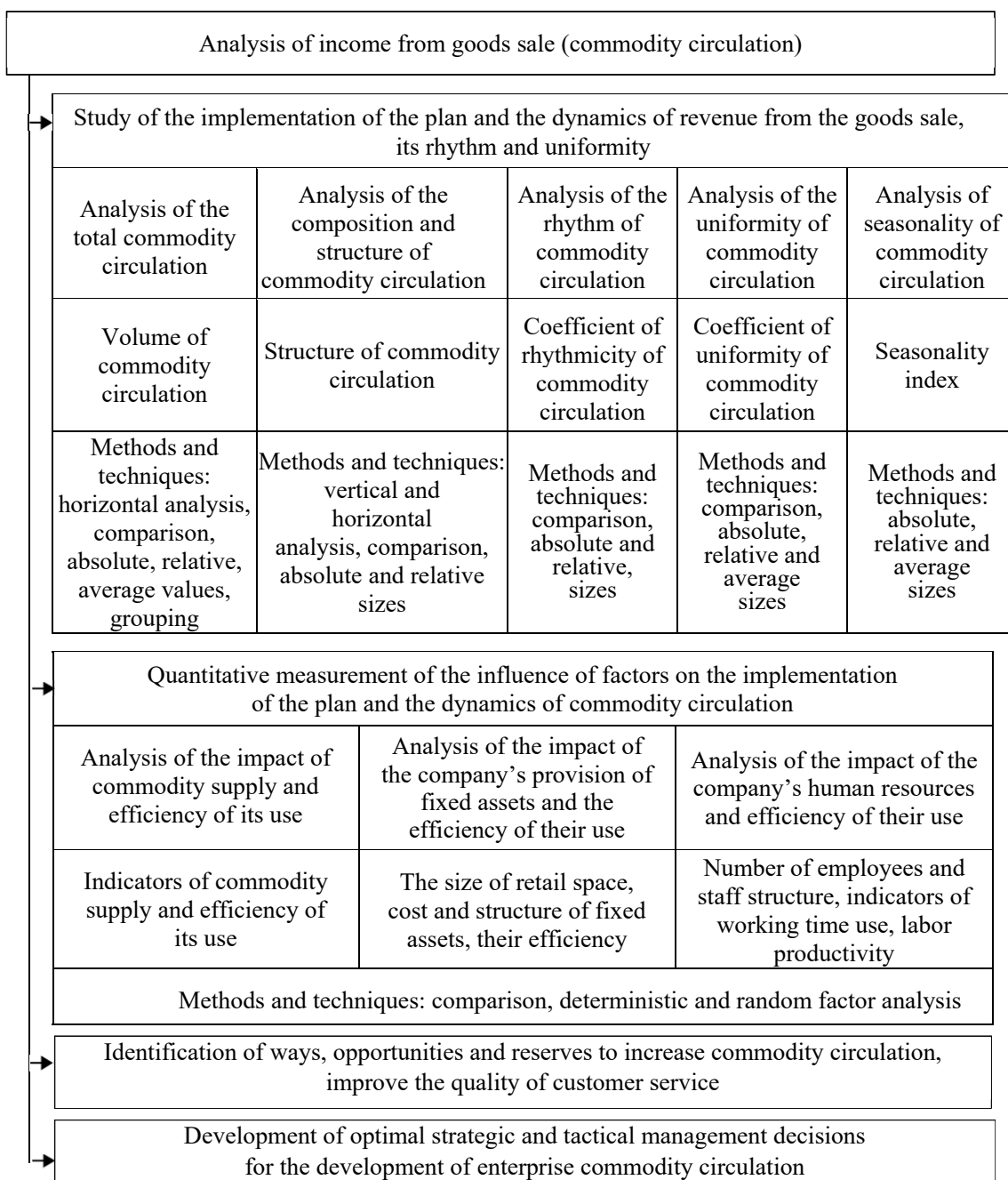


Figure 1. Logical model of methods of analysis of income from goods sale in trade enterprises

4) development of optimal strategic and tactical management decisions for the development of revenue from the goods sale of the enterprise.

Each of the areas of analysis of goods sale involves the solution of certain analytical problems, and the use of an appropriate system of indicators and methods of their analytical processing, as summarized in Figure 1.

When studying the composition and structure of revenue from goods sale, it is proposed to take into account its distribution by product groups, forms of sale, time periods and structural units.

The graphical method (linear and nonlinear graphs are constructed), as well as the coefficient of uniformity, for the calculation of which the method of “offset” or indicators of variation are used, will allow to study the uniformity of the development of goods sale.

The level, structure and prospects for the development of revenue from the goods sale of a particular enterprise are determined by a set of factors of its external and internal environment. In most cases, a trading company is not able to influence environmental factors (volume and structure of the consumer market, the state of competition in a particular market, household income and wages) significantly. However, knowledge of the factors of this group is a necessary condition for developing an effective product strategy of the enterprise.

Among the factors of the internal environment of the enterprise, there can be identified factors, which impact on the change in revenue from the goods sale using the methods of deterministic and random analysis based on models, as well as factors (general strategy of the enterprise, product profile of the enterprise, location, pricing and marketing policy), the impact of which cannot be assessed using these methods. The algorithm for calculating this indicator acts as the primary models of deterministic factor analysis of the level of revenue from the goods sale.

Along with the methodical component of the analytical support of product sales management, its technical support, which includes computer hardware and software, also plays an important role. Studies have shown that the computerization of the analysis of sales revenue can be carried out using specialized statistical and analytical packages (“STATISTICA”, “SPSS Statistics”, “STATGRAPHICS”, “STADIA”, etc.). Thus, the software product “STATISTICA” provides an opportunity to perform analysis in the following areas: one-dimensional and multidimensional analysis of variance; linear analysis; nonlinear estimation; cluster analysis; one-dimensional and multidimensional correspondence analysis; linear discriminant analysis; factor analysis, etc.

Conclusions. Thus, successful business is impossible without the creation of effective analytical

support for sales management, which is part of the general system of analytical support for enterprise management. The analytical support for sales management forms prompt and grounded analytical information on the causes of change and prospects for commodity circulation volume, provides control over management decisions.

REFERENCES:

1. Humeniuk O.O. (2015) Funktsionuvannia analitychnoho zabezpechennia diialnosti pidpriemstva [Functioning of analytical support of the enterprise operation]. *Sustainable development of economy*, no. 3. pp. 212–216.
2. Nosach N.M. (2017). Analitychnyi instrumentarii prohnznoho analizu vyručky vid realizatsii tovariv [Analytical tools for the forecasting analysis of income from goods sale]. *Business Inform*, no. 12, pp. 282–286. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_12_43 (accessed 10 October 2020).
3. Putsenteilo P.R. (2015). Osoblyvosti funktsionuvannia analitychnoho zabezpechennia pidpriemstv [Peculiarities of functioning of the enterprises' analytical support]. *Innovative economy*, no. 1, pp. 194–198.
4. Yuzva R.P. (2011) Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia diialnistiu pidpriemstv spirtovoi promyslovosti [Accounting and analytical support for the management of the alcohol industry] (PhD Thesis), Ternopil National Economic University. (in Ukrainian)
5. Hohol T.A. (2014) Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia pidpriemstv maloho biznesu [Accounting and analytical support for small business management]. Chernihiv: Vydavets Lozovyi V.M. (in Ukrainian)
6. Oliiarnyk T.Yu. (2015) Orhanizatsiia ekonomichnoho analizu diialnosti pidpriemstv hotelnoho biznesu. *Collection of Scientific Papers of Ternopil National Economic University*, vol. 20, pp. 257–262.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гуменюк О.О. Функціонування аналітичного забезпечення діяльності підприємства. *Сталій розвиток економіки*. 2015. № 3. С. 212–216.
2. Носач Н.М. Аналітичний інструментарій прогнозного аналізу виручки від реалізації товарів. *Бізнес Інформ*. 2017. №12. С.282–286. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_12_43. (дата звернення 10.10.2020).
3. Пуцентейло П.Р. Особливості функціонування аналітичного забезпечення підприємств. *Інноваційна економіка*. 2015. № 1. С. 194–198.
4. Юзва Р.П. Обліково-аналітичне забезпечення управління діяльністю підприємств спиртової промисловості : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.09. Тернопільський національний економічний університет, 2011. 20 с.
5. Гоголь Т.А. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємств малого бізнесу : монографія. Чернівці : Видавець Лозовий В.М., 2014. 384 с.
6. Оліярник Т.Ю. Організація економічного аналізу діяльності підприємств готельного бізнесу. *Збірник наукових праць Тернопільського національного економічного університету*. 2015. Т. 20. С. 257–262.

ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА ТА РОЛЬ БУХГАЛТЕРА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

PROFESSIONAL TRAINING AND THE ROLE OF AN ACCOUNTANT IN ENSURING ECONOMIC SECURITY

Економічна безпека України – це насамперед безпека економічних взаємовідносин вітчизняних суб'єктів господарювання, що характеризується результативністю їх діяльності. Водночас реалії сьогодення вказують на загострення протиріч у сфері економіки, які проявляються у зростанні недобросовісної конкуренції, корупції та хабарництва, шахрайстві, маніпулюванні фінансовими показниками тощо. В умовах необхідності посилення контролю за діяльністю вітчизняних суб'єктів господарювання виникає нагальна потреба модернізації системи забезпечення їх економічної безпеки, здатної управляти ризиками шахрайства всередині підприємства та зловживаннями з боку контрагентів. Стержневим елементом такої модернізації має стати запровадження обліково-аналітичних технологій під час забезпечення інформаційних потреб економічної безпеки підприємства. Трансформація економічної системи України відповідно до змін світового господарства в умовах глобалізації супроводжується значним посиленням ролі економічної безпеки підприємства як фундаментальної бази економічної безпеки національної економіки загалом. Від успішної діяльності та сталого розвитку окремих підприємств значною мірою залежать формування бюджетів різних рівнів і можливість реалізації соціальних програм, що забезпечують гідні стандарти рівня життя населення.

Ключові слова: бухгалтер, професійна підготовка, економічна безпека.

Экономическая безопасность Украины – это прежде всего безопасность экономических взаимоотношений отечественных субъек-

тов хозяйствования, которая характеризуется результативностью их деятельности. Вместе с тем современные реалии указывают на обострение противоречий в сфере экономики, которые проявляются в росте недобросовестной конкуренции, коррупции и взяточничестве, мошенничестве, манипулировании финансовыми показателями и т. п. В условиях необходимости усиления контроля над деятельностью отечественных субъектов хозяйствования возникает срочная необходимость модернизации экономической безопасности предприятия, способной управлять рисками мошенничества внутри предприятия и злоупотреблениями со стороны контрагентов. Стержневым элементом такой модернизации должно стать введение учетно-аналитических технологий при обеспечении информационных потребностей экономической безопасности предприятия. Трансформация экономической системы Украины в соответствии с изменениями мирового хозяйства в условиях глобализации сопровождается значительным усилением роли экономической безопасности предприятия как фундаментальной базы экономической безопасности национальной экономики в целом. От успешной деятельности и устойчивого развития отдельных предприятий в значительной степени зависят формирование бюджетов различных уровней и возможность реализации социальных программ, обеспечивающих достойные стандарты уровня жизни населения.

Ключевые слова: бухгалтер, профессиональная подготовка, экономическая безопасность.

УДК 657.2

<https://doi.org/10.32843/infrastructure48-52>

Тарашченко Н.А.

спеціаліст вищої категорії,
викладач відділення фінансів,
обліку та маркетингу
Торговельно-економічний коледж
Київського національного
торговельно-економічного університету

Tarashchenko Natalia

College of Trade and Economics
of KyivNational University
of Trade and Economics

The economic security of Ukraine is, first of all, the security of economic relations of domestic economic entities, which is characterized by the effectiveness of their activities. At the same time, today's realities point to the aggravation of contradictions in the economic sphere, which are manifested in the growth of unfair competition, corruption and bribery, fraud, manipulation of financial indicators and soon. Given the need to strengthen control over the activities of domestic businesses, there is an urgent need to modernize the system to ensure their economic security, able to manage the risks of fraud within the enterprise and abuse by counterparties. The core element of such modernization should be the introduction of accounting and analytical technologies to meet the information needs of economic security of the enterprise. The transformation of Ukraine's economic system in accordance with changes in the world economy in the context of globalization is accompanied by a significant strengthening of the role of economic security of the enterprise as a fundamental basis for economic security of the national economy as a whole. The formation of budgets of different levels and the possibility of implementing social programs that provide decent living standards depend to a large extent on the successful operation and sustainable development of individual enterprises. Paying tribute to the scientific and practical significance of the works mentioned scientists, it should be noted that in domestic and foreign literature is still not reflected some important aspects of implementation accounting and analytical support of the economic guarantee process enterprise security. The article defines sources, preconditions and patterns of emergence and manifestation of threats. The system of problems classification of threats in the economic security of the state is analyzed. The internal components of possible aggravation of the situation in Ukraine are characterized. The main stages of the process of systematization of threats to the economic security of the state are considered. The existing approaches to the classification of threats to economic security are summarized in the scientific literature. The main classification marks are allocated and a multi criteria classification of threats to the economic security of the state is developed on the basis of hierarchical analysis. The main and potential threats at all levels of national security of Ukraine are highlighted.

Key words: accountant, professional training, economic security.

Постановка проблеми. Як показує світова практика, важливу роль у вирішенні проблеми забезпечення економічної безпеки відіграє корисна ділова інформація про різні аспекти бізнесу, сформована на підставі обліково-аналітичних даних.

Бухгалтерський облік перебуває на перетині інформаційних потоків різних підрозділів, практично саме в системі бухгалтерського обліку формується інформація про реальний стан речей суб'єкта господарювання. Поінформованість захищених осіб та осіб, які приймають рішення, є

найважливішим чинником підвищення економічної життєздатності бізнесу, його ефективності та захисту від впливу зовнішніх і внутрішніх загроз.

У системі забезпечення економічної безпеки гостро стоїть питання формування повної та достовірної інформації, адаптованої до конкретних завдань, що виникають у процесі оптимізації інвестиційних рішень та прийняття керівництвом адекватних управлінських рішень.

Головними умовами підтримки економічної безпеки підприємства є своєчасне виявлення загроз, пов'язаних зі втратою його позицій на ринку, та вибір таких напрямів його розвитку, які б забезпечили стабільність позиціонування на товарних ринках і визначали спеціалізацію його розвитку. При цьому велике значення має формування такої інформаційної системи, яка дасть змогу вибрати основні характеристики та напрями розвитку підприємства, об'єктивно охарактеризувати його фінансовий стан, фінансову стійкість і здатність до розвитку.

Сьогодні вирішальними умовами забезпечення економічної безпеки підприємства стають побудова та формування такої інформаційної системи, яка буде базуватись тільки на надійній і достовірній обліковій інформації та дасть змогу оперативним чином контролювати виробничі процеси, виявляти негативні тенденції і знаходити перспективні напрями розвитку підприємства.

Отже, сьогодні задля забезпечення ефективного управління економічною безпекою підприємства професійна компетентність бухгалтера має включати знання правил формування інформації в бухгалтерському обліку й звітності, володіння сучасними навиками ведення бухгалтерського обліку, підготовки та аудиту бухгалтерської звітності. Тільки грамотне ведення бухгалтерського обліку допоможе уникнути багатьох проблем фінансового та управлінського характеру, що виникають у процесі господарської діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останніми роками питанням економічної безпеки присвячується велика кількість наукових розробок українських та зарубіжних авторів. Таким чином, у своїх дослідженнях економічну безпеку розглядали Є.А. Олейнікова, Т.Б. Кузенко, З.С. Варналій, А.В. Кірієнко, О.А. Грунін, В.Л. Ортинський, З.І. Стаховяк, Р.М. Дацків, Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьова, О.М. Ляшенко, Д.В. Ковальов, О.С. Судачова та інші науковці.

Проблемні питання забезпечення економічної безпеки підприємства зумовили необхідність здійснення подальшого наукового пошуку з огляду на наукову платформу та з використанням передового досвіду.

Постановка завдання. Метою статті є вивчення місця та ролі бухгалтерського обліку в забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Вивчення теоретичних підходів до вирішення проблеми економічної безпеки суб'єктів господарювання дало можливість побачити різноманіття поглядів на цю проблему. Вчені не прийшли до єдиної думки: одні розуміють економічну безпеку як стан економічної системи, який дає їй змогу динамічно розвиватися, вирішуючи соціальні проблеми; інші зазначають, що це певний стан підприємства, за якого воно захищене від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз.

Виходячи з проведеного аналізу досліджень учених, визначення поняття «економічна безпека» можемо об'єднати у такі два підходи:

– перший ґрунтується на тому, що у підприємства є конкретні цілі, яких воно намагається досягти; підприємство має внутрішню структуру та існує в деякому зовнішньому середовищі: якщо внутрішня структура характеризується низкою позитивних якостей, суб'єкт господарювання перебуває в безпеці; коли ж зовнішнє оточення здійснює негативний вплив, підприємство все одно може провадити свою діяльність і досягати поставлених цілей за умови вжиття певних запобіжних заходів захисту;

– другий підхід базується на таких поняттях, як «загроза» і «захищеність від загроз», а акцент переноситься на якісні параметри (стійке функціонування, прогресивний розвиток тощо); певні загрози, звичайно, можуть вплинути на ці параметри, але якщо вони захищені від цих загроз, то безпека підприємства може бути забезпечена.

Безпека функціонування завжди виступала наріжним каменем розвитку економічних суб'єктів різних рівнів. Здатність прогнозувати загрози, які є первинними в «ланцюгу безпеки» підприємства, реагувати на них і безперервно адаптуватися є найважливішою частиною процесу управління в сучасних умовах господарювання. При цьому бухгалтерська інформація, що формується в умовах невизначеності та ризику, може становити значний ризик стабільного й захищеного функціонування підприємства в динамічному бізнес-середовищі.

Роль професійної підготовки бухгалтера є суттєвою у забезпеченні економічної безпеки як окремого підприємства, так і держави. Від правильності відображення господарських операцій кожного конкретного суб'єкта господарювання залежать адекватність і точність визначення макроекономічних показників, на основі яких формується державна політика за різними напрямками. На даних бухгалтерського обліку ґрунтується передусім система національних рахунків, отже, визначення таких показників, як валовий внутрішній продукт, проміжне споживання, валове нагромадження основного капіталу, валовий національний дохід.

Не меншою є роль обізнаності облікових працівників у системі захисту економічної безпеки

окремого суб'єкта господарювання. Так, знання бухгалтера щодо моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства дають змогу генерувати достовірну інформацію про внутрішні бізнес-процеси та зовнішнє середовище діяльності підприємства для оцінювання його конкурентних переваг, управління ризиками, виявлення та попередження загроз безпечній діяльності та сталому розвитку підприємства. Вміння бухгалтера вчасно й достовірно сформулювати та проаналізувати масив обліково-аналітичної інформації слугує базисом для забезпечення економічної безпеки підприємства, яка за сучасних умов набуває властивостей інформаційних систем стратегічного типу.

В рамках сучасних економічних концепцій економічна безпека господарюючого суб'єкта являє собою сукупність утилітарних і концептуальних чинників, які забезпечують цій системі захист від негативного впливу, перспективний розвиток, ефективність життєво важливих процесів, незалежність, можливість досягнення цілей.

Головна мета економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоби гарантувати його стабільне та максимально ефективно функціонування й високий потенціал розвитку в майбутньому.

До основних функціональних цілей економічної безпеки підприємства належать [1]:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стабільності та незалежності;

- забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності того чи іншого суб'єкта господарювання;

- досягнення високої ефективності менеджменту, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;

- досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, належної ефективності корпоративної діяльності;

- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан довкілля;

- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;

- забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці й досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства та відділів організації.

Значення економічної безпеки для економіки підприємства й держави загалом складається з її значення для кожного окремого елемента економічної системи [4]:

- для держави вона є гарантією своєчасної і повної сплати податків та зборів до бюджетів різних рівнів;

- для позабюджетних фондів – своєчасністю та повнотою погашення заборгованості за відрахуваннями;

- для власників – прибутковістю та розміром прибутку, який впливає на стан і розвиток підприємства;

- для працівників підприємства та інших зацікавлених фізичних осіб – своєчасністю виплати заробітної плати та створенням додаткових робочих місць;

- для постачальників і підрядників – своєчасністю та повнотою виконання договірних зобов'язань;

- для комерційних банків – своєчасністю та повнотою виконання зобов'язань відповідно до умов кредитних договорів;

- для інвесторів – вигідністю та ступенем ризику вкладень у підприємство.

Функціональна структура економічної безпеки включає науково-технічну, інформаційну, інтелектуальну, фінансову, інвестиційну безпеку та безпеку зовнішньоекономічної діяльності.

Кожне підприємство як суб'єкт економічних відносин певною мірою прагне зберігати й посилювати свою економічну безпеку всіма доступними для нього законними способами. Проблеми економічної безпеки обумовлені мінливими умовами функціонування економічних суб'єктів в ринковій економіці [5].

Одним з елементів забезпечення економічної безпеки підприємства є розроблення заходів щодо захисту комерційної інформації про фінансово-господарську діяльність.

За таких умов вимоги до професійних якостей бухгалтера зміщуються в бік підвищення інформативності обліково-аналітичної бази під час управління ризиками, підсилення достовірності та прозорості фінансової звітності для підтримки стійкого функціонування й розвитку підприємства в умовах існування різноманітних ризиків і загроз діяльності. На бухгалтера покладаються функції з формування такого масиву обліково-аналітичного матеріалу та контрольних процедур, який забезпечував би функціонування системи економічної безпеки підприємства на перспективу.

Система управління суб'єкта господарювання вже сьогодні потребує не лише оперативної, повної та достовірної інформації про об'єкти, які відображаються в системі фінансової і податкової звітності, але й забезпечення інформацією стратегічного характеру про ймовірні зловживання, які можуть призвести до порушення економічної безпеки суб'єкта господарювання в майбутньому.

Для того щоби створити належну систему захисту облікової інформації в умовах її автоматизованої обробки, необхідно чітко визначити законодавчі документи й дотримуватись правил, які будуть регламентувати правила обробки та передачі інформації конфіденційного характеру, а також встановити заходи відповідальності за порушення цих правил [6].

Організаційні заходи забезпечення захисту інформації мають передбачати використання організаційно-технічних засобів комп'ютерної техніки, засобів телекомунікації. Надійно захистити бізнес від внутрішніх і зовнішніх загроз можна тільки шляхом формування ефективної системи забезпечення інформаційної безпеки.

Проте створити абсолютно нездоланну систему захисту інформації в принципі неможливо, тому необхідно забезпечити прийнятний рівень безпеки з огляду на можливі втрати від порушення конфіденційності інформації та фінансові витрати на впровадження системи захисту. Людський фактор завжди був і залишається одним із найважливіших ризиків будь-якого бізнесу, оскільки більшість інцидентів відбувається саме з вини співробітників [8].

Отже, виникає потреба підготовки фахівців із забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання, які б могли попередити загрози та виклики бізнесу.

Професійна підготовка бухгалтерів має бути спрямована на формування в них умінь і навичок працювати з інформацією в умовах запровадження обліково-аналітичних технологій, забезпечувати високий рівень захисту інформації, що дасть можливість приймати ефективні управлінські рішення.

Задля захисту бухгалтерської інформації виникають одразу три об'єкти перевірки, такі як бухгалтерська інформація, яка підлягає захисту; суб'єкти, зацікавлені в бухгалтерській інформації; бухгалтерські ризики. До перевірки кожного з цих об'єктів висуваються окремі завдання внутрішнього контролю, які в комплексі забезпечують реалізацію єдиного контрольного процесу задля дотримання інформаційної безпеки сторін економічних відносин.

Створення ефективної системи інформаційної безпеки є неможливим без чіткого визначення загроз інформації, що охороняється. Джерелами зовнішніх загроз є несумлінні конкуренти, злочинні угруповання й формування, окремі особи та організації адміністративно-управлінського апарата. Джерелами внутрішніх загроз можуть бути адміністрація підприємства, персонал, технічні засоби забезпечення виробничої і трудової діяльності. Основними загрозами інформації є її розголошення, витік і несанкціонований доступ до її джерел [7].

Фахівці [2; 3] встановлюють в середньому таке співвідношення зовнішніх і внутрішніх загроз: 82% загроз створюються співробітниками фірми або за їх прямої чи опосередкованої участі, 17% загроз виникають ззовні (зовнішні загрози), 1% загроз створюється випадковими особами.

Забезпечення інформаційної безпеки можна поділити на такі основні напрями.

1. Розроблення й введення простої системи класифікації ступеня конфіденційності інформації,

що обробляється (гриф обмеження доступу). Гриф можна присвоїти за допомогою штампів, спеціальних оцінок, а можна й просто за допомогою кольору (наприклад, документи загального користування мають білий колір, службового – жовтий, а таємні – червоний).

2. Встановлення процедури передачі конфіденційної інформації від одного співробітника іншому, порядку її оброблення та збереження залежно від ступеня таємності. Це обов'язково приведе до включення до цієї процедури аспектів забезпечення комп'ютерної безпеки, а також порядку ведення діловодства загалом і встановлення правил роботи з конфіденційними документами. Краще, якщо робота з контролю за документами буде доручена окремому співробітнику (наприклад, інспектору по режиму роботи з документами), в ідеалі цим повинна займатися група режиму служби безпеки підприємства.

3. Проведення з персоналом компанії роботи про правила поводження з конфіденційною інформацією.

Сьогодні у сфері бухгалтерського обліку існує велика кількість ризиків, пов'язаних з маніпулюванням бухгалтером різними методами обліку, що може змінювати величину фінансового результату діяльності підприємства. Цей факт призводить до викривлення облікової інформації, що накладає відповідальність на бухгалтера перед суспільством.

Висновки з проведеного дослідження. Раціональна та системна організація бухгалтерського обліку дає змогу виявити проблеми й скорегувати діяльність підприємства до того, як ці проблеми переростуть у кризу та негативно вплинуть на його економічну безпеку. Застосування всіх складових частин комплексної системи заходів організації бухгалтерського обліку забезпечує виконання бухгалтерським обліком його основних функцій.

Необхідність вжиття комплексної системи заходів організації бухгалтерського обліку пов'язана з необхідністю підвищення відповідальності облікового персоналу на вимогу внутрішніх розпорядчих документів, які передбачають захист бухгалтерської інформації, що становить комерційну таємницю підприємства. Дотримання вимог щодо захисту облікової інформації підприємства гарантує його ефективне функціонування та значний потенціал розвитку в майбутньому.

Для ефективної протидії загрозам, забезпечення умов безпеки й стабільності підприємства необхідно створити систему комплексного захисту та забезпечити її функціонування. Існує безліч факторів появи загроз економічній безпеці, тому необхідно своєчасно виявляти їх і приймати правильні рішення щодо їх усунення, інакше для підприємства можуть бути непоправні наслідки.

Економічна безпека вимагає постійного нагляду, тому на підприємстві має бути спеціальний відділ, який буде займатися цими проблемами. До подальших досліджень у цій галузі відносимо освоєння й аналіз загроз в окремих сферах економічної діяльності; поділ загроз економічній безпеці підприємства на функціональні складові частини, розроблення механізму впровадження системи безпеки на підприємствах з урахуванням галузевої та інших особливостей конкретних підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємства України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
2. Войтович Р.В. Система забезпечення економічної безпеки підприємства. *Збірник наукових праць НАДУ при Президентіві України*. 2015. № 3. С. 7–10.
3. Козаченко А.В., Пономарьов В.П., Ляшенко А.М. Економічна безпека підприємства: сутність і механізм забезпечення. 2-ге вид. Київ : Лібра, 2013. 202 с.
4. Кравець В.О. Напрями удосконалення системи економічної безпеки підприємства. *Вісник ЛНУ ім. І. Франка*. 2014. № 7. С. 141–149.
5. Нечаюк І.Б. Економічна безпека підприємства та її складові. *Економічний форум*. 2017. № 1. С. 54–58.
6. Николаюк С.І., Никифорчук Д.Й. Безпека суб'єктів підприємницької діяльності : курс лекцій. Київ : КНТ, 2009. 320 с.
7. Стратан І. Безопасность бизнеса : монография. Кишинэу : Elan-Poligraf, 2014. 343 с.
8. Шваб Л.І. Економіка підприємства : підручник. Київ : Каравела, 2011. 416 с.

REFERENCES:

1. Vasylyciv T.Gh. (2008) *Ekonomichna bezpeka pidpryemnytva Ukrainy: strateghija ta mekhanizmy zmichennja* [Economic security of Ukrainian entrepreneurship: strategy and mechanisms for strengthening]. Aral, Lviv. (in Ukrainian)
2. Vojtovych R.V. (2015) *Systema zabezpechenia ekonomichnoi bezpeky pidpryemstva* [The system of economic security of the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh pracj NADU pry Prezydentovi Ukrainy*, no. 3, pp. 7–10.
3. Kozachenko A.V., Ponomarjov V.P., Ljashenko A.M. (2013) *Ekonomichna bezpeka pidpryemstva: sutnistj i mekhanizm zabezpechennja* [Economic security of the enterprise: the essence and mechanism of provision]. Kyiv: Libra. (in Ukrainian)
4. Kravecj V.O. (2014) *Napriamy udoskonalennia systemy ekonomichnoi bezpeky pidpryemstva* [Directions for improving the system of economic security of the enterprise]. *Visnyk LNU im. I. Franka*, no. 7, pp. 141–149.
5. Nechajuk I.B. (2017) [Economic security of the enterprise and its components]. *Ekonomichnyj forum*, no. 1, pp. 54–58.
6. Nikolajuk S.I., Nykyforchuk D.J. (2009) *Bezpeka sub'ektiv pidpryemnyckoji dijajlnosti* [Safety of business entities]. Kyiv: KNT. (in Ukrainian)
7. Stratan I. (2014) *Bezpeka biznesu* [Business security]. Chisinau: «Elan-Poligraf».
8. Shvab L.I. (2011) *Ekonomika pidpryemstva* [Business Economics]. Kyiv: Karavela. (in Ukrainian)

ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

FORMATION OF ACCOUNTING POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM

УДК 330.131.7:658

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-53>

Тесак О.В.

к.е.н., старший викладач кафедри обліку та аналізу Національний університет «Львівська політехніка»

Барановська С.П.

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та аналізу Національний університет «Львівська політехніка»

Tesak Oleksandra

National University «Lviv Polytechnic»

Baranovska Sofiya

National University «Lviv Polytechnic»

В даній статті було визначено сутність та поняття «облікової політики» підприємства, що означає сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності. Стосовно управлінського обліку за мету ставиться формування раціональної системи інформаційного забезпечення для прийняття управлінських рішень. Розкрито загальні положення облікової політики, де відображаються принципи облікової політики та їх вплив на методику обліку підприємства. Досліджено сучасний стан та проблеми формування облікової політики підприємства в системі управлінського обліку. Облікова політика – це фактично головний документ підприємства, який дає змогу бухгалтеру чи бухгалтерській службі під час ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності врахувати специфіку діяльності конкретного суб'єкта господарювання. Загалом, облікова політика підприємства є важливим інструментом, завдяки якому існує можливість оптимального поєднання державного регулювання і власної ініціативи підприємства у питаннях організації та ведення бухгалтерського обліку.

Ключові слова: облікова політика, управлінський облік, підприємство, принципи, формування.

В данной статье определяется суть и концепция «бухгалтерской политики» пред-

приятия, что означает набор принципов, методов и процедур, используемых предприятием для подготовки и представления финансовой отчетности. Что касается управленческого учета, то цель заключается в формировании рациональной системы информационной поддержки при принятии управленческих решений. Раскрыты общие положения бухгалтерской политики, которые отражают принципы бухгалтерской политики и их влияние на методологию бухгалтерского учета предприятия. Исследованы текущее состояние и проблемы формирования бухгалтерской политики предприятия в системе управленческого учета. Бухгалтерская политика фактически является основным документом предприятия, который позволяет бухгалтеру или бухгалтерской службе при учете и подготовке финансовой отчетности учитывать специфику деятельности конкретного субъекта предпринимательства. В целом бухгалтерская политика предприятия является важным инструментом, с помощью которого существует возможность оптимального сочетания государственного регулирования и собственной инициативы компании в вопросах организации и поддержания бухгалтерского учета.

Ключевые слова: бухгалтерская политика, управленческий учет, предприятие, принципы, формирование.

This article defines the essence and concept of the "accounting policy" of the enterprise, which means a set of principles, methods and procedures used by the enterprise for the preparation and submission of financial statements. The purpose of the accounting policy is to provide complete, objective and reliable information that would comprehensively and adequately characterize the financial condition of the enterprise and be useful for making management decisions. Regarding management accounting, the purpose is to form a rational system of information support for making management decisions. The process of accounting policy formation is an opportunity for the subject of economic activity to independently carry out accounting activities within the legal framework, which includes a set of principles, methods and procedures for primary observation, analysis, current grouping, final generalization of facts of economic activity, preparation and submission of financial statements. The issue of peculiarities of accounting policy formation in the context of management accounting is considered. The economic content of the accounting policy is determined, the principles of accounting policy and their influence on the methodology of accounting of the enterprise are described. The current state and problems of formation of accounting policy of the enterprise in the management accounting system are investigated. Accounting policy is actually the main document of the enterprise, which allows the accountant or accounting service during accounting and preparation of financial statements to take into account the specifics of the activity of a particular business entity. In general, the accounting policy of the enterprise is an important tool through which there is a possibility of optimal combination of state regulation and the company's own initiative in the issues of organization and maintenance of accounting. The effectiveness of management of financial and economic activity of the enterprise and the level of forecasting (planning) of its activities for the future depend on the properly formed accounting policy.

Key words: accounting policy, management accounting, enterprise, principles, formation.

Постановка проблеми. Розвиток вітчизняних підприємств на сучасному етапі багато в чому залежить від ефективної організації та планування їх фінансово-господарської діяльності. Цей процес, у свою чергу, потребує побудови реалізації управлінського процесу, важливим інструментом якого є облікова політика підприємства. Необхідність формування облікової політики на підприємстві зумовлена насамперед, особливостями діяльності останнього, які не можуть бути відображені з достатньою повнотою в жодному

нормативному документі внаслідок їх специфічності, хоч у цілому бухгалтерський облік на кожному підприємстві ґрунтується на відповідному нормативно-правовому забезпеченні – актах (положеннях, наказах, інструкціях тощо), законах, які безпосередньо регулюють організацію бухгалтерського обліку і звітності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, методичні та організаційні аспекти формування облікової політики підприємства розглядаються у працях таких науковців, як М.Т. Білухи,

П.Є. Житного, В.С. Леня, М.С. Пушкаря, В.Г. Швеця, Ф.Ф. Бутинця, С.Ф. Голова, М.В. Кужельного та інші. Пушкар М.С. зазначає, що «облікова політика – це конституція підприємства, яка передбачає права і обов'язки системи обліку з приводу формування інформаційних ресурсів для менеджерів» [2, с. 10]. Бутинець Ф.Ф. підкреслює, що «облікова політика підприємства – це не просто сукупність способів ведення обліку, обраних відповідно до умов господарювання, але й вибір методики обліку, яка надає можливість використовувати різні варіанти відображення фактів господарського життя в обліку [3, с. 10]. У працях цих вчених розкриваються проблеми формування облікової політики підприємства, основних її аспектів реалізації в практичній діяльності підприємства. Незважаючи на значення результатів досліджень науковців, питання щодо формування облікової політики мають дискусійний характер.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження облікової політики як інструмента організації управлінського обліку на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Розвиток ринкових відносин в нашій країні розширює сферу облікової діяльності, веде до перехрещення традиційного фінансового обліку з такими науками як планування, бюджетування, прогнозування, ціноутворення, аналіз та контроль. За таких умов необхідним елементом фінансово-господарської діяльності підприємства є облікова політика, яка включає не лише об'єкти фінансового, а й управлінського та стратегічного обліку, які на відміну від фінансового, жорстко не регламентуються і тому потребують регламентації на рівні підприємства за допомогою такого інструмента облікового процесу, як облікова політика [1].

Від правильно сформованої облікової політики залежить ефективність управління фінансово-господарською діяльністю підприємства та рівень прогнозування (планування) його діяльності на майбутнє [6, с. 170].

Згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» підприємство самостійно визначає облікову політику, розробляє систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та внутрішньої звітності. В економічній літературі виокремлюють кілька видів облікової політики: облікова політика для цілей фінансового обліку, оподаткування та управлінського обліку [1].

Термін «облікова політика» законодавчо закріплений в Україні Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV та національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» як сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності [5, с. 8].

Значення облікової політики переоцінити не можливо. Воно полягає в:

- упорядкуванні облікового процесу та лібералізації обліку на підприємстві;
- формуванні методики обліку окремих об'єктів, фактів та результатів діяльності підприємства на основі загальноприйнятих принципів та правил;
- забезпеченні повною, достовірною та неупередженою інформацією керівництва з метою здійснення ефективного управління діяльністю підприємства та визначення стратегії його розвитку у майбутньому;
- наданні обліку планомірності та послідовності;
- забезпеченні порівнянності облікових і звітних даних;
- підвищенні ефективності організації обліку на підприємстві [7, с. 29–30].

Формування та реалізація облікової політики є тим інструментом, який дозволяє власникам побудувати облік таким чином, щоб максимально задовольнити їх потреби у інформації для управління своєю власністю. Використовуючи облікову політику підприємства, власники та адміністрація забезпечують максимальну ефективність господарської діяльності підприємства.

На підставі вивчення теоретичних засад та існуючої практики обліку при формуванні облікової політики необхідно дотримуватись таких принципів:

- законності – обрані підприємством методичні прийоми та процедури ведення обліку не мають суперечити чинному законодавству та нормативним документам;
- достовірності – облікова політика має забезпечити достовірність формування показників, що характеризують результати діяльності підприємства;
- раціональності – способи ведення обліку потрібно обирати на підставі зіставлення результативності отриманої інформації та витрат з опрацювання та застосування цих способів у обліковій політиці;
- ефективності – обрані способи ведення обліку спрямовуються на підвищення інформативності керівництва в процесі ведення фінансово-господарської діяльності;
- адекватності – облікова політика підприємства має відповідати особливостям умов його діяльності;
- єдності – облікова політика має бути єдиною для підприємства незалежно від кількості його підрозділів, філій або дочірніх підприємств;
- суттєвості – є одним з критеріїв необхідності розкриття інформації у звітах та вибраного того чи іншого способу в примітках до них, відсутність яких у звітності і в примітках до неї може суттєво вплинути на економічні рішення користувачів;

– професійного судження – є умовою вибору одного з альтернативних варіантів, передбачених чинним законодавством, або розробки того чи іншого способу облікової політики підприємства [6, с. 166].

Процес розробки облікової політики в системі управлінського обліку має певні особливості. У зв'язку з цим, при формуванні облікової політики для цілей управлінського обліку, необхідно виходити з того, що:

– по-перше, необхідне врахування принципів не лише управлінського обліку, а й фінансового обліку, оскільки за рядом пунктів вони будуть співпадати;

– по-друге, визначити перелік суб'єктів, об'єктів та елементів управлінського обліку;

– по-третє, максимально охоплювати обліковий цикл: методичний, технічний і організаційний.

Наприклад, методичний аспект облікової політики для управлінського обліку повинен включати вибрані варіанти відображення господарських фактів передбаченими нормативними документами і розроблені підприємством самостійно способи обробки даних виходячи із специфіки його діяльності та потреб управління.

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» – внутрішньогосподарським (управлінським) обліком є система оброблення та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством.

Завданням управлінського обліку є складання звітів, інформація яких призначена для власників підприємства і його керівників (менеджерів), тобто для внутрішніх користувачів бухгалтерської інформації [6, с. 9].

Облікова політика для цілей управлінського обліку має передбачати: варіант обліку витрат (з використанням рахунків усіх класів (0–9); з використанням рахунків усіх класів, крім рахунків класу 8 «Витрати за елементами»; з використанням рахунків усіх класів, крім рахунків класу 9 «Витрати діяльності»); системи обліку витрат (повних і неповних витрат («директ-костинг»); метод обліку витрат і калькулювання собівартості продукції; перелік центрів витрат та сфер відповідальності; перелік об'єктів витрат, об'єктів калькулювання та калькуляційних одиниць; перелік і склад статей калькулювання виробничої собівартості продукції; перелік і склад змінних і постійних загальногосподарських витрат; база розподілу загальногосподарських витрат (години роботи, заробітна плата; обсяг діяльності тощо); оцінку готової продукції (за плановою (нормативною) виробничою собівартістю; метод обліку доходів (доходи визнаються на підставі принципу нарахування і відповідності їхнього відображення в обліку і звітності тих періодів, до яких вони належать);

робочий план рахунків витрат, доходів і фінансових результатів; перелік планів і бюджетів; порядок формування та перелік цін; перелік реєстрів управлінського обліку; склад та форми внутрішньої звітності, періодичність їхнього заповнення і подання відповідальними особами тощо. Застосування в практичній діяльності вказаних об'єктів та елементів облікової політики в системі управлінського обліку дає можливість обґрунтовано оцінювати діяльність сфер відповідальності та їхній вклад у загальні результати роботи підприємства [6, с. 171].

На формування облікової політики підприємства впливає наявність (чи відсутність) на підприємстві управлінського обліку, ведення його відокремлено чи в системі фінансового обліку, кількість працівників тощо. Оскільки управлінський облік є конфіденційною інформацією підприємства, формування облікової політики підприємства в частині управлінського обліку та її документування вважаємо за доцільне вести окремо [8, с. 34].

Формування облікової політики підприємства є непростим завданням. Значною проблемою облікової політики підприємства є велика трудомісткість робіт з формування положень облікової політики, адже вповноваженим на це спеціалістам необхідно визначитися за всіма складовими, об'єктами та елементами, з варіантами застосування положень із загальноприйнятих у державі, а за їх відсутності – розробити самостійно індивідуальні способи, виходячи із загальних вимог законодавства. Трудомісткість робіт підтверджується також значною кількістю факторів, які впливають на формування та використання на практиці положень облікової політики підприємства.

З метою підвищення якості процесу формування облікової політики на рівні підприємства доцільно посилити контроль з боку державних органів управління за дотриманням ними вимог чинного законодавства та сприяти впровадженню інформаційних систем і технологій обробки облікової інформації, систематичному підвищенню кваліфікації працівників бухгалтерії. Від правильно сформованої облікової політики залежить ефективність управління фінансово-господарською діяльністю підприємства та рівень планування його діяльності на майбутнє.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, облікова політика підприємства – це не просто сукупність способів ведення обліку, обраних відповідно до умов господарювання, але й вибір методики обліку, яка надає можливість використовувати різні варіанти відображення фактів господарського життя в обліку. Іншими словами облікову політику в широкому розумінні можна визначити як управління обліком, а у вузькому – як сукупність способів ведення обліку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.99 р. № 996-XIV.
2. Пушкар М.С. Облікова політика і звітність: навчальний посібник. Тернопіль : Карт-бланш, 2003. 141 с.
3. Бутинець Ф.Ф., Войналович О.П., Томашевська І.Л. Організація бухгалтерського обліку: підручник. Житомир : Рута, 2006. 528 с.
4. Щирба М.Т. Облікова політика в системі управлінського обліку : монографія. Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2011. 340 с.
5. Давидов Г.М., Савченко В.М., Пальчук О.В. Облікова політика : навчальний посібник / Г.М. Давидов та ін. ; за заг. ред. Г.М. Давидова, 2-ге вид., перероб. і доп. Кропивницький : ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. 362 с.
6. Брадул О.М., Шепелюк В.А., Шевченко Л.Я., Шипіна С.Б., Каминський П.Д. Управлінський облік : навчальний посібник. Кривий Ріг : ДНУЕТ, 2017. 113 с.
7. Сторожук Т.М. Облікова політика підприємства. Ірпінь : Національний університет ДПС України, 2015. 240 с.
8. Верига Ю.А., Кулик В.А., Ночовна Ю.О., Іванич С.Ю. Облікова політика підприємства : навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 312 с.

REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy «Pro bukhghalterskyj oblik ta finansovu zvitnistj v Ukraini» vid 16.07.99 r. no. 996-XIV.
2. Pushkar M.S. (2003) Oblikova polityka i zvitnist [Accounting policies and reporting]. Ternopil: Kart-blansh. (in Ukrainian)
3. Butynets F.F., Voinalovych O.P., Butynets F.F., Tomashevska I.L. (2006) Orhanizatsiia bukhghalterskoho obliku [Accounting organization: textbook]. Zhytomyr: Ruta. (in Ukrainian)
4. Shchyrba M.T. (2011) Oblikova polityka v systemi upravlyns'koho obliku [Accounting policy in the management accounting system]. Ternopil: VPTs «Ekonomichna dumka TNEU». (in Ukrainian)
5. Davydov H.M., Savchenko V.M., Palchuk O.V. (2017) Oblikova polityka [Accounting policy]. Kropyvnytskyi: PP «Eksklyuzyv-System». (in Ukrainian)
6. Bradul O.M., Shepeliuk V.A., Shevchenko L.Ya., Shypina S.B., Kamynskyi P.D. (2017) Upravlynskyi oblik [Management accounting]. Kryvyi Rih: DNUET. (in Ukrainian)
7. Storozhuk T.M. (2015) Oblikova polityka pidpriemstva [Accounting policy of the enterprise]. Irpin: Natsionalnyi universytet DPS Ukrainy. (in Ukrainian)
8. Veryha Yu.A., Kulyk V.A., Nochovna Yu.O., Ivaniuk S.Yu (2015) Oblikova polityka pidpriemstva [Accounting policy of the enterprise]. Kyiv: «Tsentruchobovoi literatury». (in Ukrainian)

РОЗДІЛ 8. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE FORMATION OF BUSINESS PROCESSES IN THE FOOD INDUSTRY

УДК 664:004+330.46

<https://doi.org/10.32843/infrastruct48-54>

Шалева О.І.

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики Львівський торговельно-економічний університет

Шульга І.В.

магістрант Львівський торговельно-економічний університет

Shaleva Oleksandra

Lviv University of Trade and Economics

Shulga Inna

Lviv University of Trade and Economics

У статті досліджуються актуальні питання формування бізнес-процесів у харчовій промисловості та підвищення їх ефективності шляхом застосування сучасних цифрових технологій. Важливу роль в економіці харчова промисловість відіграє завдяки тому, що вона продукує життєво необхідні для населення продовольчі товари, котрі повинні задовольняти як основні фізіологічні, так і індивідуалізовані потреби споживачів. Сформовано перелік бізнес-процесів, які характерні для підприємств галузі, з урахуванням структури життєвого циклу продовольчих товарів та окреслено сукупність тих процесів, які підлягають найбільш значущому впливу цифрових технологій. Проаналізовано специфіку цифрових технологій, які застосовуються в практичній діяльності підприємств харчової промисловості як в Україні, так і за кордоном для поліпшення якості продукції, підвищення ефективності виробничих технологічних і логістичних процесів, а також скорочення строків виведення продукції на ринок. Визначено результативність впровадження цифрових технологій в окремі бізнес-процеси.

Ключові слова: бізнес-процес, харчова промисловість, цифрові технології, Інтернет речей, блокчейн, системи управління процесами, цифрове моделювання, логістика.

В статье исследуются актуальные вопросы формирования бизнес-процессов в пи-

щевой промышленности и повышения их эффективности путем использования современных цифровых технологий. Важную роль в экономике пищевая промышленность играет благодаря тому, что она производит жизненно необходимые для населения продовольственные товары, которые должны удовлетворять как основные физиологические, так и индивидуализированные потребности потребителей. Сформирован перечень бизнес-процессов, которые характерны для предприятий отрасли, с учетом структуры жизненного цикла продовольственных товаров и очерчена совокупность тех процессов, которые подлежат наиболее значительному влиянию цифровых технологий. Проанализирована специфика цифровых технологий, которые используются в практической деятельности предприятий пищевой промышленности как в Украине, так и за рубежом для улучшения качества продукции, повышения эффективности производственных технологических и логистических процессов, а также сокращения сроков выведения продукции на рынок. Определена результативность внедрения цифровых технологий в отдельные бизнес-процессы.

Ключевые слова: бизнес-процесс, пищевая промышленность, цифровые технологии, Интернет вещей, блокчейн, системы управления процессами, цифровое моделирование, логистика.

The article investigates current issues of business processes in the food industry and increase their efficiency through the modern digital technologies usage. The food industry plays an important role in economy because it produces alimentation which is vital for the population and must meet both basic physiological and individual needs of consumers. Corporate business process management system is an effective tool for ensuring high product quality and enterprise competitiveness. Business processes are understood as a set of actions that can be measured and used to produce a specific product for a specific consumer. Business-process management exactly is that allows responding quickly and objectively for change in the enterprise's internal state and external economic environment, increase production efficiency, reduce costs and improve service quality. The list of typical for the food industry enterprises business processes is formed taking into account the foodstuff lifecycle structure. The most critical areas of business process regulation are identified, which includes market and consumers' needs analysis, business concepts and strategies development, production processes and their resource provision, storage of finished products and sales organization. It was found that in the context of Industry 4.0 development the business processes, where the transition from the traditional concept to the use of digital technologies gives the maximum economic and social effect and provides effective interaction with other market participants are the most relevant. It is proved that the introduction of Internet of Things and blockchain technologies helped with improving the quality of food products; the use of process and interaction with the customer base control systems, the creation of enterprises and processes digital duplicates of reduce the time to market; automation and robotics significantly increase the efficiency of production processes, and supply chain management systems ensure optimal logistics operations. Examples of the use of digital technologies usage in the food industry enterprises practice in both Ukraine and abroad are given. The efficiency of the introduction of digital technologies in individual business processes is determined.

Key words: business process, food industry, digital technologies, Internet of Things, blockchain, process control systems, digital modeling, logistics.

Постановка проблеми. Сучасні підприємства є складними системами, для ефективного управління якими потрібні різні механізми та способи, що спрямовані насамперед на досягнення конкретних цілей і завдань з мінімальними витратами. Базовими інструментами, що впливають

на успішність підприємства, є бізнес-процеси. У сучасному економічному середовищі важливе значення має не лише формування бізнес-процесів як ефективного напряму роботи із внутрішнім середовищем, але і їх відповідність динамічним вимогам зовнішнього середовища.

Однією з висококонкурентних галузей вітчизняної економіки є харчова промисловість завдяки задоволенню нею першочергових потреб населення в продуктах харчування. Водночас сьогодні саме до харчової продукції висуваються надзвичайно високі вимоги як до якісних показників, так і до її здатності задовольняти індивідуальні потреби споживачів. Тому для збереження високого рівня конкурентоспроможності підприємствам цієї галузі потрібно застосовувати широкий спектр прийомів створення єдиної системи менеджменту, активно удосконалюючи внутрішнє середовище бізнесу, зокрема систему корпоративних бізнес-процесів. При цьому слід зазначити, що компанії і організації, котрі застосовують цифрові технології як нові можливості для модернізації та розширення масштабів своєї діяльності, характеризуються вищою і стійкішою конкурентоспроможністю, ніж ті, що дотримуються консервативних поглядів і принципів ведення бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематиці формування та управління бізнес-процесами підприємств присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема Б.М. Андрушківа, О.І. Громова [1], Т. Дейвенпорта [2], Д. Джестона [3], В.В. Дубініної, М. Портрера, Г.М. Калянова [4], В.Є. Командровської, В.О. Коюди, Ю.Ф. Тельнова, Л.І. Чорнобай [5]. Вплив цифрових технологій на бізнес-процеси аналізували О.І. Волот, М.Я. Гвоздь, А.В. Семеніхіна, Н.П. Юрчук, М.О. Чупріна. Водночас специфіка формування бізнес-процесів у окремих галузях економіки та застосування цифрових технологій для їх удосконалення вивчалися обмежено й епізодично, що й зумовлює актуальність дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз особливостей формування бізнес-процесів у харчовій промисловості та їх удосконалення шляхом використання цифрових технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Бізнес-процес – це структурований набір дій, які можна виміряти (економічно оцінити) та який створено з метою виробництва визначеного продукту (товару/робіт/послуг) для конкретного споживача [4, с. 10]. Інакше кажучи, бізнес-процеси можна розуміти як сукупність різних видів діяльності, котрі формують результат, що має цінність не лише для самого підприємства, але й для споживача. Організаційна діяльність підприємства фактично є сукупністю взаємозалежних бізнес-процесів, які відображають реалізацію окремих функцій підприємства. Управління бізнес-процесами дає змогу забезпечити належне реагування на зміни внутрішнього стану підприємства та його зовнішнього середовища. Це дає змогу покращувати координацію виконання технологічних операцій, знижувати витрати підприємства, підвищувати продуктивність праці та якість обслуговування клієнтів [5, с. 125].

Діяльність підприємств харчової промисловості визначається особливостями вихідної сировини, специфікою готової продукції та технологією її виробництва а також станом і структурою матеріально-технічної бази. Все це обумовлює формування найбільш критичних сфер регулювання бізнес-процесів у галузі, до яких належать аналіз ринку та потреб споживачів, розробка концепції та стратегії бізнесу, виробничі технологічні процеси та їх ресурсне забезпечення, зберігання готової продукції, організація збуту [6, с. 139].

Бізнес-процеси підприємства формуються з урахуванням життєвого циклу його продукції. Життєвий цикл харчових продуктів охоплює 7 основних стадій (рис. 1), що, відповідно, формують 7 наскрізних процесів, які відбуваються на підприємствах харчової промисловості.

Для XXI сторіччя характерний бурхливий розвиток цифрових технологій в економіці, в тому числі й у промисловому секторі. Цей період називають Четвертою промисловою революцією, або Індустрією 4.0. Загалом поняття Індустрії 4.0 можна охарактеризувати як новий рівень організації та контролю над ланцюгом життєвого циклу товарів, орієнтований на задоволення індивідуальних потреб споживачів. Цей цикл починається з ідеї товару, охоплює розміщення замовлення, розроблення товару та його комерційне виробництво, а також постачання товару кінцевим споживачем і завершується утилізацією [7, с. 10]. У цьому контексті виділяють кілька бізнес-процесів підприємств (у тому числі й в харчовій промисловості), на які найбільш активно впливають цифрові технології (рис. 2) [8, с. 101]:

Розвиток цифрових технологій безпосередньо впливає на формат якості продукції підприємства. Своєю чергою, управління якістю на підприємстві має сприяти максимальному задоволенню потреб споживачів завдяки кращому розумінню його запитів і вимог та особливостей використання продукту; зменшенню строків розробки та виготовлення продукції; підвищенню операційної ефективності та зниженню витрат підприємства завдяки автоматизації і синхронізації процесів; підвищенню рівня безпеки на виробництві; зниженню шкоди для навколишнього середовища; розвитку нових форм співробітництва із зовнішніми організаціями та підприємствами.

Серед цифрових технологій, що суттєво впливають на якість продукції, експерти найчастіше називають Інтернет речей та блокчейн, впровадження яких дає змогу скоротити витрати у відповідних бізнес-процесах на 10–20%.

Інтернет речей для корпоративного/галузевого використання (Industrial Internet of Things (IIoT)) – це система об'єднаних комп'ютерних мереж і під'єднаних промислових об'єктів з вбудованими датчиками та ПЗ для збору й обміну



Рис. 1. Життєвий цикл харчових продуктів

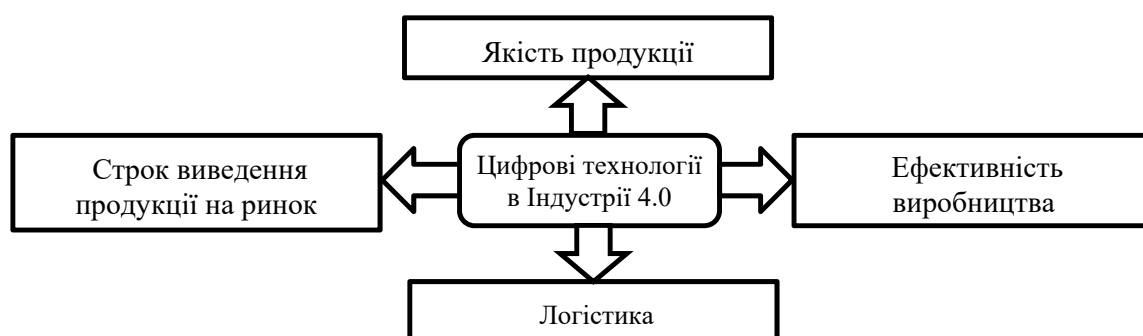


Рис. 2. Основні бізнес-процеси, які цифровізуються в Індустрії 4.0

даними, з можливістю віддаленого контролю та управління в автоматизованому режимі, без участі людини. Основний принцип цієї технології полягає в тому, що на основні частини обладнання встановлюються датчики, виконавчі механізми, контролери та людинно-машинні інтерфейси, після чого організовується збір інформації, котра дає змогу отримувати об'єктивні та точні дані про стан виробництва. Оброблені дані передаються в усі відділи підприємства, що допомагає налагодити взаємодію співробітників різних підрозділів та сприяє прийняттю чітких і виправданих рішень. Впровадження IIoT дає змогу виробникам обладнання контролювати його роботу, проводити регламентні роботи, передбачати аварії та заздалегідь готувати потрібні для ремонту деталі. Крім

того, коли відомі планований і фактичний обсяг завантаження обладнання, з'єднаного з мережею, є можливість організувати автоматизовану мережу замовлень між різними виробництвами від постачальників сировини до споживачів кінцевої продукції. Цей момент реалізується шляхом під'єднання до єдиного виробничого майданчика його учасників.

Прикладами використання IIoT в харчовій промисловості можуть слугувати використання інтелектуальних термостатів для моніторингу температури продукції в режимі реального часу; датчиків для визначення складу та температури мийного водного розчину й аналізу обсягів споживання мийних засобів на лініях миття продукції і тари; датчиків, чутливих до навантаження на

полицю стелажа для контролю за станом запасів на складах готової продукції тощо.

Блокчейн – технологія, що змінює спосіб зберігання, передачі та виробництва даних. Фактично, блокчейн є новим способом структурування інформаційних реєстрів. У традиційній моделі всі комп'ютери приєднуються до вузлів, які централізують і перерозподіляють інформацію, створюючи потік. У блокчейні всі комп'ютери за допомогою таких технологій, як криптографія і посилення стиснення даних, зберігають всю інформацію у цій же мережі. Таким чином центральні відсутні вузли, оскільки всі під'єднані пристрої самі є такими.

У харчовій промисловості переваги блокчейну є очевидними. Так, процес виробництва і постачання продуктів харчування чітко відслідковується в режимі реального часу та є прозорим для всіх учасників платформи. Виробники та переробники сировини відповідальніше ставляться до якості продукції, дистриб'ютори мають змогу максимально швидко перевіряти її свіжість, а споживачам гарантується якість продуктів. У разі потреби сторону, відповідальну за псування продукції, можна оперативно виявити. Крім того, підвищується швидкість і надійність розрахунків між бізнес-партнерами незалежно від їх юрисдикції, а кількість спорів за розрахунками суттєво зменшується, завдяки чому знижується загальна вартість закупівель. Також суттєво скорочується обсяг паперової документації та підвищується точність записів [9, с. 235]

Водночас слід зауважити, що для відстежування виробничих і комерційних операцій існують певні обмеження, притаманні саме харчовій галузі. Так, сумісність технології з правовими системами є критично важливою проблемою. При відсутності такої сумісності виникають витрати, котрі можуть звести нанівець всі переваги блокчейну. Також при всій відкритості цих платформ зберігається небезпека щодо захисту передачі даних від кіберзлочинців. На провідні блокчейни можливі навіть атаки із захоплення контролю, наприклад, за недобросовісної конкуренції. Ефективність же відслідковування ланцюгів поставок значною мірою залежить від постачальників даних, котрі можуть надавати недостовірну інформацію, тому необхідною є додаткова система перевірки даних.

Від строку виведення продукції на ринок залежить репутація підприємства, час простою продукції, складська політика, витрати підприємства, співробітництво з постачальниками і клієнтами. Основними факторами, які здатні удосконалити цей бізнес-процес, є швидке моделювання та експериментування; покращення взаємодії з клієнтами; розвиток зв'язків з постачальниками; оптимізація роботи з контролюючими органами.

Найбільший потенціал цифрових технологій в харчовій промисловості полягає в можливості

віртуально відображати інформацію про продукцію та ефективно передавати її підприємству-виробнику. Насамперед це потрібно для підприємств, які випускають широкий асортимент продукції у значних обсягах і зі складною внутрішньою інфраструктурою. Переведення виробничих процесів у цифровий формат дає змогу контролювати та ефективно оцінювати правильність технологічних проектних рішень до початку інвестицій в обладнання. У цьому разі однією з основних цифрових інновацій вважається впровадження систем управління технологічними процесами (Manufacturing Operations Management (MOM)).

До основних функціональних можливостей, які надають системи MOM, належать управління технологічним процесом; розробка й управління рецептурами продукції; управління роботою лабораторії; управління якістю на технологічній лінії та поза нею (on line, at line, off line); контроль дотримання регуляторних нормативів і правил; моніторинг роботи виробничих ліній; інтелектуальна виробнича аналітика, що дозволяє одержувати інтерактивні звіти будь-якого ступеня деталізації (від корпорації до певного робочого місця).

Системи MOM насамперед використовуються там, де віртуальне технологічне планування безпосередньо стикається з реальним виробництвом, для чого необхідна синхронізація бізнес-процесів і процесів виготовлення продукції. Використання таких систем прискорює виробничі процеси на 50%, що, безумовно, є важливою конкурентною перевагою. Так, наприклад, розроблена компанією Siemens Digital Industries Software MOM-система Preactor APS забезпечує календарне планування замовлень з урахуванням собівартості, енергоспоживання, наявності потрібної сировини та матеріалів, обладнання, робочої сили та інших технологічних обмежень (у тому числі й необхідності проведення очищення обладнання без зупинки виробництва). Крім того, MOM-системи забезпечують повну прозорість виробничих активів, розраховують ключові показники ефективності і навіть виконують автоматичне балансування завантаження технологічних ліній, що унеможливує простоті.

Одним із сучасних трендів виробничої цифровізації, які дають змогу скоротити строки виведення продукції на ринок та підвищити її якість, є створення цифрових двійників (Digital Twin) підприємств. Найчастіше під цифровим двійником розуміють цифрову модель реального об'єкта з підтримкою датчиків, котра імітує цей об'єкт в режимі реального часу, що допомагає оптимізувати ефективність бізнесу. Саме на цифровій моделі перевіряються різні конфігурації обладнання, схеми технологічних процесів, розробляються нові зразки продукції, відпрацьовується логістика, а також проводяться пусково-налагоджувальні роботи. В результаті нове обладнання

чи технологічний процес максимально швидко запускається в дію, продуктивність праці цеху чи дільниці при цьому зростає, а підприємство може отримати додатковий дохід.

Прикладом такого моделювання можуть слугувати рішення компанії Siemens у сфері цифрового виробництва харчових продуктів та напоїв із використанням ОС MindSphere в рамках концепції "Інтернет речей" на базі хмарних технологій. Так, наприклад при виробництві безалкогольних напоїв на етапі цифрової розробки продукту використовується пакет SIMATIC IT R&D, який забезпечує гнучку підтримку рецептури та перевірку нового продукту на відповідність усім нормам. Планування цифрового виробництва здійснюється на базі комплексного інструментального додатку COMOS, а його оптимізація – ПЗ Tecnomatix Plant Design. Платформа Totally Integrated Automation Portal виконує завдання механічного, електричного й автоматичного проєктування. В процесі виробництва продукції SIMATIC IT є сполучною ланкою з реальним виробничим процесом, який постійно оптимізується. Показники ефективності виробничої лінії і частин бізнес-процесу відображаються й оцінюються у спеціальних додатках на базі MindSphere.

Позитивний ефект для пришвидшення виведення товарів на ринок дає також використання систем взаємодії з базою клієнтів (Customer Relationship Management (CRM)). CRM-системи – це прикладне програмне забезпечення, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками (зокрема, для підвищення рівня продажів), оптимізації маркетингу та покращення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про цих клієнтів та історії взаємозв'язків з ними, а також встановлення й удосконалення бізнес-процесів і подальшого аналізу результатів. Скорочення термінів виведення продукції на ринок на 20–30% при його впровадженні досягається завдяки покращенню контактів з постачальниками та клієнтами, що сприяє скороченню простоїв на складах підприємства, при відвантаженні продукції та її одержанні.

Одним із найважливіших бізнес-процесів на виробничому підприємстві є ефективність виробничого процесу. Під виробничим процесом у цьому разі розуміють стадію переходу від виробничих запасів у незавершене виробництво, а потім – у стадію запасу готової продукції. Пріоритетом розвитку цього бізнес-процесу є оптимізація виробничих потужностей і режиму роботи обладнання.

Прогресивні виробники продуктів харчування сьогодні активно використовують робототехніку й автоматизацію практично в усіх технологічних процесах. За даними опитування, проведеного Асоціацією технологій упакування та переробки РММІ, майже 1/3 всіх операцій, пов'язаних

із виготовленням харчових продуктів, та понад 90% пакувальних операцій виконуються з використанням робототехніки. Наприклад, американська транснаціональна корпорація Tyson Foods (другий у світі переробник і продавець курятини, яловичини та свинини) за останні 5 років інвестувала понад 215 млн. дол. у напрям роботизації й автоматизації. В структурі Tyson Manufacturing Automation Center є лабораторія для розробки технологій машинного зору, лабораторія автоматизованого виробництва харчових продуктів, навчальні аудиторії і простір для координації співробітництва між технологічною командою Tyson та її постачальниками [10].

Численні технологічні рішення для автоматизації та роботизації технологічних процесів пропонує японська компанія FANUC: робот M-710 для нарізання м'яса з високою точністю і мінімальною кількістю відходів; робот Fanuc LR Mate 200 iD для первинної обробки продуктів харчування і наповнення піддонів; Fanuc M-3iA/6S для високошвидкісного переміщення і пакування головок сиру; Fanuc LR Mate для прикрашання тортів; Fanuc M-710/C для автоматизованого палетування банок з варенням і джемом; універсальний верстат Fanuc Roboshot для виготовлення власної упаковки методом лиття під тиском та ін.

Серед вітчизняних технологічних рішень, що дозволяють автоматизувати процеси харчових виробництв, можна назвати систему керування автоклавами АСУА, систему фасування і пакування сипких і штучних товарів СДФ1, програму для підрахунку хлібобулочних виробів розроблених ТОВ ВО ОБЕН (м. Харків). Ця ж компанія забезпечила розроблення систем керування маслопресовим цехом Борщівського МЕЗ (Харківська область), керування паровим стерилізатором ТОВ "Технології Енергосистем України" (м. Житомир), автоматизованої системи контролю технологічного процесу (АСК ТП) станцій сокодобування (дифузії) та дефектосатурації (сокоочищення) і випарювання Узинського цукрового комбінату (Київська область).

За прогнозами експертів впровадження цифрових технологій у бізнес-процес, який відповідає за ефективність виробництва, підвищує продуктивність на 3–5%, скорочує час простою обладнання на 30–50%, а також дає змогу забезпечити приріст виробничих функцій на 45–55% завдяки автоматизації виробничих процесів.

Харчова промисловість є одним із найбільших сегментів ринку, пов'язаних із логістикою. Серед цифрових технологій, які сприяють розвитку цього напрямку, найбільш активно застосовуються системи управління ланцюгами поставок (Supply Chain Management (SCM)). Такі системи призначені для автоматизації й управління всіма етапами постачання підприємства, а також контролю

процесу товаропросування загалом. Дослідники, як правило, виділяють 6 основних сфер, де зосереджене управління ланцюгами поставок: виробництво, постачання, місцерозташування, запаси, транспортування та інформація.

Використання SCM дає змогу скоротити витрати на формування і зберігання запасів на 20–50% та відповідає за такі функції, як прогнозування тижневих і денних продажів товару; оптимізаційне планування гарантійного запасу, резервів на підприємстві; планування поставок всередині логістичної мережі компанії з урахуванням планованих продажів, поставок від виробника, наявних залишків і транспортних потужностей; облік факторів, які впливають на продажі в автоматичному режимі.

В Індустрії 4.0 способи, як підприємства впроваджують технології в ланцюгу поставок, принципово відрізняються від того, як їх застосовували в минулому. Наприклад, компанії, які працюють за моделлю «план виробництва», де виробництво продукції максимально тісно пов'язане з попитом споживачів (що якраз характерно для підприємств харчової промисловості), повинні формувати максимально точні прогнози. Це вимагає обробки численних вхідних даних. Інтелектуальні рішення SCM дають змогу одночасно задовольняти точно передбачений попит замовників, досягаючи оптимальних фінансових результатів [11, с. 130].

Слід зазначити, що усі цифрові технології пов'язані між собою, оскільки кожна з них здатна впливати на будь-який із перелічених бізнес-процесів. Також практика свідчить, що паралельне впровадження кількох пілотних проєктів дає більший ефект, ніж масштабне впровадження лише однієї технології.

Висновки з проведеного дослідження. Виробництво продуктів харчування є центральним і масштабним сектором економіки, який відіграє надзвичайно важливу роль для суспільства. Формування ефективних бізнес-процесів та їх активна цифровізація, що підкріплена гнучкими комерційними зв'язками, забезпечує харчовій промисловості належне місце в Індустрії 4.0 та високі конкурентні позиції на світовому ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Громов А.И., Фляйшман А., Шмидт В. Управление бизнес-процессами : современные методы : [монография] / под ред. А.И. Громова. Москва : Юрайт, 2018. 367 с.
2. Davenport T.H. Process innovation : reengineering work through information technology. Boston, Mass. : Harvard Business School Press, 1993. 337 p.
3. Джедстон Д., Нелис Й. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов. Москва : Символ, 2015. 512 с.

4. Калянов Г.Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов : учеб. пособие. Москва : Финансы и статистика, 2006. 240 с.

5. Чорнобай Л.І., Дума О.І. Бізнес-процеси підприємства : загальна характеристика та економічна суть / Л.І. Чорнобай, О.І. Дума. Вісник НУ "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку. Львів, 2013. № 769. С. 125–131.

6. Марченко И.С. К вопросу о выделении бизнес-процессов предприятий пищевой промышленности. Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. Белгород, 2008. № 2 (26). С. 138–141.

7. Geissbauer R., Schrauf S., Koch V. Kuge S. Industry 4.0 – Opportunities and Changes of the Industrial Internet. Munich : Strategy & PwC, 2014. 52 p.

8. Попова Л.Ф., Яшина М.Н. Возможности и вызовы четвертой индустриальной революции для развития менеджмента и качества. Вестник СГСЭУ. Саратов, 2018. № 2 (71). С. 100–102.

9. Бойцова Ю.С., Аленин И.П. Блокчейн как будущее в пищевой промышленности. Молодой учёный. 2020. № 16 (306). С. 234–236.

10. Роботизация пищевой промышленности на производстве продуктов питания. URL : <https://goo.su/2PCu> (дата звернення: 20.10.2020).

11. Зінчук Т.О., Глібко О.П. Логістика підприємств харчової промисловості : основні концепції та системи в умовах ринку. Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. Дніпропетровськ, 2010. № 2. С. 128–132.

REFERENCES:

1. Gromov A.I., Flyayshman A., Shmidt V. (2018) Upravlenie biznes-protsessami : sovremennyye metody [Business process management: modern methods]. Moscow: Yurayt. (in Russian)
2. Davenport T.H. (1993) Process innovation : reengineering work through information technology. Boston, Mass. : Harvard Business School Press.
3. Dzhedston D., Nelis Y. (2015) Upravlenie biznes-protsessami. Prakticheskoe rukovodstvo po uspeшной realizatsii proektov [Business process management. A Practical Guide to Successful Project Implementation]. Moscow: Simvol. (in Russian)
4. Kalyanov G.N. (2006) Modelirovanie, analiz, reorganizatsiya i avtomatizatsiya biznes-protsessov [Modeling, analysis, reorganization and automation of business processes]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian)
5. Chornobai L.I., Duma O.I. (2013) Biznes-protsesi pidpriemstva: zahalna kharakterystyka ta ekonomichna sut [Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence]. Visnyk NU "Lvivska politekhnika". Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini : etapy stanovlennia i problemy rozvytku, no. 769, pp. 125–131.
6. Marchenko I.S. (2008) K voprosu o vyidelenii biznes-protsessov predpriyatij pischevoy promyishlennosti [On the issue of the selection of business processes of food industry enterprises]. Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebitelskoy kooperatsii, no. 2 (26), pp. 138–141.

7. Geissbauer R., Schrauf S., Koch V., Kuge S. (2014) *Industry 4.0 – Opportunities and Changes of the Industrial Internet*. Munich : Strategy & PwC. 52 p.

8. Popova L.F., Jashina M.N. (2018) *Vozmozhnosti i vyzovy chetvjortoj industrial'noj revoljucii dlja razvitija menedzhmenta i kachestva* [Opportunities and challenges of the fourth industrial revolution for the development of management and quality]. *Vestnik SGSJeU*, no. 2 (71), pp. 100–102.

9. Bojčova Ju. S., Alenin I. P. (2020) *Blokchejn kak budushhee v pishhevoj promyshlennosti* [Blockchain

as the future in the food industry]. *Molodoy uchjonyj*, no. 16 (36), pp. 234–236.

10. *Robotizacija pishhevoj promyshlennosti na proizvodstve produktov pitaniya*. Available at: <https://goo.su/2PCu> (accessed 20 October 2020).

11. Zinchuk T.O., Hlibko O.P. (2010) *Lohistyka pidpriemstv kharchovoi promyslovosti : osnovni kontseptsii ta systemy v umovakh rynku* [Logistics of food industry enterprises : basic concepts and systems in market conditions]. *Visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnoho aharnoho universytetu*, no. 2, pp. 128–132.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Грицина Л.А., Харун О.А. НАВЧАННЯ ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ.....	3
Derenko Valeriia, Yakubovskiy Sergey DEVELOPMENT OF FINANCIAL SYSTEMS OF SOUTHERN EUROPE COUNTRIES AFTER THE DEBT CRISIS.....	9
Дугієнко Н.О., Яцук Г.С. ТНК В УКРАЇНІ: ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ.....	15
Дунська А.Р., Стоян С.С. ТРАНСФОРМАЦІЯ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ ПІД ВПЛИВОМ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	20
Євтушенко В.А., Рахман М.С., Сіладі К.Б. ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМІВ АКТИВІЗУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	26
Ковбич Т.К. ПОТЕНЦІЙНІ ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ПРОЦЕСІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	32
Новаківський І.І., Ярмола К.М. ТРЕНДИ, ЯКІ ЗМІНЯТЬ ЛОГІСТИКУ В НОВОМУ ДЕСЯТИЛІТТІ.....	38
Oriekhova Alvina, Zhu Huijing FEATURES OF THE CONSTRUCTION AND FUNCTIONING OF THE E-GOVERNMENT SYSTEM IN THE CHINESE PROVINCE OF ZHEJIANG	43
Ставицька А.В., Перетятко А.І. ФУНКЦІОНУВАННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ.....	48

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Вислободська Г.П. ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ	54
Єгорова-Гудкова Т.І., Островська Д.М. ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ: ВПЛИВ НА ПРОТИДІЮ КРИЗИ В УКРАЇНІ.....	59
Капліна А.І. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА В АГРОСФЕРІ.....	64
Солодкий М.О., Яворська В.О. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ АНАЛІЗУ БІРЖОВОГО РИНКУ.....	68
Федоришина Л.М. ПОПЕРЕДНЄ ІНФОРМУВАННЯ ЯК ФОРМА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ	74
Шуляр Н.М., Панасюк І.В. СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	83

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Huang Xiang, Halynska Anhelina STRENGTHENING THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND IMPROVING THE ENTERPRISE COMPETITIVENESS.....	87
Liu Tiancai, Halynska Anhelina IMPROVING OF COST MANAGEMENT AT ENTERPRISE	91
Бондаренко С.М., Герасименко К.М. АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ РОЗВАГ ТА ВІДПОЧИНКУ.....	94
Боровік Л.В. ДЕРЖАВНИЙ МЕХАНІЗМ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	99
Бреус С.В., Шусть Т.А. ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	104
Вареник І.В., Осадча Н.М., Щасна М.А. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ – ЗАПОРУКА УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	110

Гаркавий В.В. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НОВОВВЕДЕННЯМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ.....	113
Дем'яненко Н.В., Дмитренко А.О.Мушта Б.П. AGTECH-СТАРТАПИ У СФЕРІ МАРКЕТИНГУ ТА ЗБУТУ.....	118
Завербний А.С., Ільницький В.С. SCRUM ЯК МОЖЛИВІСТЬ ПОБУДОВИ ГНУЧКОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЯМИ ПІД ЧАС ВИРОБНИЦТВА ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОДУКТІВ.....	124
Заставнюк Л.І., Завадська Р.О. РЕВЕРСИВНЕ НАСТАВНИЦТВО ЯК ЕФЕКТИВНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ТА АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ.....	127
Калюжна Ю.В., Рєпка К.Р. УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМ ТА ЗОВНІШНІМ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	131
Квіта Г.М., Шіковець К.О., Дикий В.С. ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	137
Климчук К.М., Сильчук Т.А. СУЧАСНІ ІННОВАЦІЇ В ГОТЕЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ	144
Коптєва О.В. ОПТИМІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ У СИСТЕМІ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	149
Лизанець А.Г., Фількіна Б.І. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ТА СТАРТАП-ПРОЄКТІВ.....	156
Мащак Н.М., Грицик А.Р. ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ МІНІМІЗАЦІЇ РЕСУРСОСПОЖИВАННЯ	163
Мельник С.І. ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	168
Павлик А.Й., Могильська В.В. МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ВАРТОСТІ БРЕНДУ (НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»).....	174
Семенова Т.В., Балаш Д.Р. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	182
Устіловська А.С., Кулієвич М.Я. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	186
Хоменко М.М., Дорожкіна Г.М. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЄКТУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ПІДГОТОВКИ ВИРОБНИЦТВА З ВИКОРИСТАННЯМ СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ.....	193
Chaikina Alina, Revina Mariia LOGISTICS APPROACH TO ENERGY EFFICIENCY MANAGEMENT.....	199
Шацька З.Я., Когут А.Л. ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	204
РОЗДІЛ 4. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА	
Камбур О.Л., Ракицька С.О. ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК МІСТА І ФОРМУВАННЯ УРБАНІСТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ.....	209
Ярьоменко С.Г., Шикіна О.В., Нєчева Н.В. ПОЗИЦІОНУВАННЯ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ НА РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ.....	213
РОЗДІЛ 5. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА	
Водянка Л.Д., Козак В.С., Шелюжак І.Г. ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ РИНКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ ТА УКРАЇНІ.....	222
Лубкей Н.П., Письменна Т.В. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНИХ СОЦІАЛЬНИХ ГАРАНТІЙ.....	228

Романов А.Д. КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ В НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ: ДОСВІД ЄВРОПИ ТА УКРАЇНИ.....	233
Яковенко В.Г., Горобець Д.В. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЗА РАХУНОК ЗАХОДІВ МОТИВАЦІЇ.....	241
РОЗДІЛ 6. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ	
Костюк В.А., Файчук О.В., Цицюра В.В. ФАКТОРНИЙ АНАЛІЗ ПРИБУТКУ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ	246
Пігуль Н.Г., Дехтяр Н.А., Пігуль Є.І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	251
Юдіна С.В., Павленко І.В., Дробот А.С. КЛАСИФІКАЦІЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....	257
Ярмак О.В., Меженський М.Ю. ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	262
РОЗДІЛ 7. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ	
Кудирко О.М., Дячук М.В. ВИПЛАТИ ПРАЦІВНИКАМ ЗА НАЦІОНАЛЬНИМИ ТА МІЖНАРОДНИМИ ОБЛІКОВИМИ СТАНДАРТАМИ.....	267
Орехова А.І., Гольченко Л.В. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА АУДИТУ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ: ПРИНЦИПИ ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ ПЕРЕВІРКИ.....	271
Polova Tetiana, Inshyna Inna PROBLEMS OF ANALYTICAL SUPPORT OF GOODS SALE	276
Тарашенко Н.А. ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА ТА РОЛЬ БУХГАЛТЕРА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....	280
Тесак О.В., Барановська С.П. ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ.....	285
РОЗДІЛ 8. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ	
Шалева О.І., Шульга І.В. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	289

CONTENTS

SECTION 1. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Hrytsyna Lesia, Kharun Olena LIFELONG LEARNING AS AN ELEMENT OF THE GLOBAL KNOWLEDGE ECONOMY.....	3
Derenko Valeriia, Yakubovskiy Sergey DEVELOPMENT OF FINANCIAL SYSTEMS OF SOUTHERN EUROPE COUNTRIES AFTER THE DEBT CRISIS.....	9
Dugienko Natalia, Yatsuk Anna TNCs IN UKRAINE: ACTIVITIES AND IMPACT ON THE ECONOMY.....	15
Dunska Alla, Stoian Sofiia TRANSFORMATION OF THE WORLD ECONOMY UNDER THE INFLUENCE OF THE COVID-19 PANDEMIC.....	20
Evtushenko Victoria, Rakhman Mahbubur, Siladi Kristina PECULIARITIES OF MECHANISMS OF ACTIVATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE.....	26
Kovbych Tetiana POTENTIAL ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF DIGITALIZATION PROCESSES.....	32
Novakivskiy Ihor, Yarmola Kateryna TRENDS THAT WILL CHANGE LOGISTICS IN THE NEW DECADE.....	38
Oriekhova Alvina, Zhu Huijing FEATURES OF THE CONSTRUCTION AND FUNCTIONING OF THE E-GOVERNMENT SYSTEM IN THE CHINESE PROVINCE OF ZHEJIANG	43
Stavytska Alla, Peretiatko Andrii OPERATION OF MULTINATIONAL CORPORATIONS IN UKRAINE AND THE WORLD.....	48

SECTION 2. ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Vyslobodska Halyna THE PARADIGM OF DEVELOPMENT OF UKRAINE'S TOURIST MARKET.....	54
Yegorova-Gudkova Tetyana, Ostrovsjka Dariya SOME ASPECTS OF THE DOMESTIC MARKET DEVELOPMENT: IMPACT ON COUNTER CRISIS IN UKRAINE.....	59
Kaplina Anastasiia STATE REGULATION AND ECONOMIC POLICY IN THE AGROSPHERE.....	64
Solodky Mykola, Yavorska Valentyna ECONOMIC ESSENCE OF THE COMMODITY EXCHANGE MARKET ANALYSIS.....	68
Fedoryshyna Larysa PRELIMINARY INFORMATION AS A FORM OF INFORMATION SUPPORT FOR ACTIVITIES OF CUSTOMS ADMINISTRATIONS.....	74
Shuliar Nataliia, Panasiuk Iryna STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE AVIATION INDUSTRY OF UKRAINE IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT.....	83

SECTION 3. ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Huang Xiang, Halynska Anhelina STRENGTHENING THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND IMPROVING THE ENTERPRISE COMPETITIVENESS.....	87
Liu Tiancai, Halynska Anhelina IMPROVING OF COST MANAGEMENT AT ENTERPRISE	91
Bondarenko Svitlana, Gerasymenko Kateryna ANALYSIS OF ENTERTAINMENT AND LEISURE MARKET TRENDS.....	94
Borovik Liubov STATE MECHANISM OF ECONOMIC SECURITY FORMATION OF INVESTMENT POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISE.....	99
Breus Svitlana, Shust Tetiana THE MAIN ASPECTS OF MANAGING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE ORGANIZATION.....	104

Varenik Irina, Osadcha Natalia, Schasna Maria INTELLECTUAL CAPITAL – THE GUARANTEE OF SUCCESSFUL DEVELOPMENT ECONOMIC ACTIVITY.....	110
Garkavyi Valerii PECULIARITIES OF INNOVATION MANAGEMENT AT THE CURRENT STAGE OF ECONOMIC DEVELOPMENT.....	113
Demianenko Nataliia, Dmytrenko Andriy, Mushta Bogdan AGTECH STARTUPS IN MARKETING AND SALES.....	118
Zaverbnyi Andrii, Ilnytskyi Vitalii SCRUM AS A POSSIBILITY OF BUILDING A FLEXIBLE ORGANIZATIONAL STRUCTURE FOR COMPANIES DURING THE PRODUCTION OF TECHNOLOGICAL PRODUCTS.....	124
Zastavniuk Liubov, Zavadska Romana REVERSE MENTORING AS AN EFFECTIVE STAFF TRAINING AND ADAPTATION MANAGEMENT TOOL.....	127
Kaliuzhna Yuliia, Riepka Kateryna MANAGEMENT OF INTERNAL AND EXTERNAL PERSONNEL POTENTIAL OF THE ORGANIZATION.....	131
Kvita Halyna, Shikovets Catherine, Dikiy Volodimir ECONOMIC AND MATHEMATICAL MODELING OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE ENTERPRISE.....	137
Klymchuk Katerina, Sylchuk Tetiana MODERN INNOVATIONS IN THE HOTEL INDUSTRY.....	144
Koptieva Olha OPTIMIZATION OF INFORMATION FLOWS IN THE SYSTEM OF TAX PLANNING OF AGRICULTURAL ENTERPRISES-SUBJECTS OF INNOVATIVE ACTIVITY.....	149
Lyzanets Anzhela, Filkina Bohdana MANAGEMENT OF RESTAURANT BUSINESS DEVELOPMENT ON THE BASIS OF DIVERSIFICATION AND STARTUP PROJECTS.....	156
Mashchak Natalia, Hrytsyk Anna ENTERPRISE PRODUCT ASSORTMENT OPTIMIZATION IN THE CONTEXT OF MINIMIZATION OF RESOURCE CONSUMPTION.....	163
Melnyk Stepan FORMATION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT OF FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	168
Pavlyk Anna, Mogylska Vasylyna METHODOLOGY FOR BRAND VALUE (ON THE EXAMPLE OF JSC «TERNOPIL DAIRY PLANT»).....	174
Semenova Tetyana, Balash Dmytro DETERMINATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE USE OF RESOURCE POTENTIAL METALLURGICAL ENTERPRISES.....	182
Ustilovska Anastasiia, Kuliievych Maksym MODERN PROBLEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT AT DOMESTIC ENTERPRISES.....	186
Khomenko Mykola, Dorozhkina Hanna ORGANIZATIONAL PLANNING OF COMPLEX PREPARATION OF PRODUCTION USING SYSTEM ANALYSIS.....	193
Chaikina Alina, Revina Mariia LOGISTICS APPROACH TO ENERGY EFFICIENCY MANAGEMENT.....	199
Shatska Zorina, Kohut Artur FEATURES OF INTEGRATION PROCESSES AT DOMESTIC ENTERPRISES.....	204
SECTION 4. DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY	
Kambur Olga, Rakitska Svetlana SPATIAL DEVELOPMENT OF THE CITY AND THE FORMATION OF URBAN CULTURE.....	209
Iaromenko Sergii, Shykina Olga, Niecheva Natalia POSITIONING OF ODESSA REGION ON THE HOTEL SERVICE MARKET OF UKRAINE.....	213
SECTION 5. DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS	
Vodianka Liubov, Kozak Vira, Shelyuzhak Ivanna COMPARATIVE ANALYSIS OF THE MANAGEMENT CONSULTING MARKET IN EUROPEAN COUNTRIES AND UKRAINE.....	222

Lubkey Nadiya, Pysmenna Tetiana CONCEPTUAL APPROACHES TO THE FORMATION OF THE STATE SOCIAL GUARANTEES SYSTEM.....	228
Romanov Arthur KEY ASPECTS OF LABOR MARKET DEVELOPMENT IN NEW ECONOMIC CONDITIONS: THE CASE OF EUROPE AND UKRAINE.....	233
Yakovenko Valentina, Gorobets Daria WAYS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES THROUGH MOTIVATIONAL MEASURES.....	241
SECTION 6. MONEY, FINANCES AND CREDIT	
Kostiuk Viktoriia, Faichuk Olha, Tsytsiura Vadym FACTOR ANALYSIS OF PROFIT OF A COMMERCIAL BANK.....	246
Pihul Nataliya, Dekhtyar Nadiya, Pihul Yevhenii THEORETICAL FUNDAMENTALS OF MANAGEMENT OF THE CAPITAL OF THE ENTERPRISE.....	251
Yudina Svetlana, Pavlenko Igor, Drobot Anna CLASSIFICATION OF CASH FLOWS AND THEIR IMPACT ON THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE.....	257
Yarmak Olha, Mezhenskyi Maksym FORECASTING THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE.....	262
SECTION 7. ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT	
Kudyrko Olena, Diachuk Mykola PAYMENTS TO EMPLOYEES ACCORDING TO NATIONAL AND INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS.....	267
Oriekhova Alvina, Golchenko Lyudmila ORGANIZATION AND METHODOLOGY OF AUDITING NON-CURRENT ASSETS: PRINCIPLES AND SEQUENCE OF VERIFICATION.....	271
Polova Tetiana, Inshyna Inna PROBLEMS OF ANALYTICAL SUPPORT OF GOODS SALE	276
Tarashchenko Natalia PROFESSIONAL TRAINING AND THE ROLE OF AN ACCOUNTANT IN ENSURING ECONOMIC SECURITY.....	280
Tesak Oleksandra, Baranovska Sofiya FORMATION OF ACCOUNTING POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM.....	285
SECTION 8. MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY	
Shaleva Oleksandra, Shulga Inna THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE FORMATION OF BUSINESS PROCESSES IN THE FOOD INDUSTRY.....	289

Наукове видання

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 48

Коректура • *Н. Ігнатова*

Комп'ютерна верстка • *Ю. Войтюк*

Засновник видання:

ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»

Адреса редакції: вул. Інглєзі 6/1, оф. 135,
м. Одеса, Україна, 65101

Телефон: +38 (048) 709-38-69

Веб-сайт журналу: www.market-infr.od.ua

E-mail редакції: journal@market-infr.od.ua