

# Держава та регіони

Серія:  
Економіка та підприємництво  
2019 р., № 5 (110)



## Науково-виробничий журнал

Голова редакційної ради: **О. В. Покатаєва**,  
доктор економічних наук, доктор юридичних наук,  
професор

### Головний редактор:

**О. І. Трохимець**, доктор економічних наук, професор

### Редакційна колегія:

**О. І. Амоша**, доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік НАН України

**В. М. Бородюк**, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України

**Ю. Г. Лисенко**, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України

**Б. М. Андрушків**, доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України

**В. Г. Бодров**, доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України

**Ю. Є. Петруня**, доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України

**В. В. Вігліньський**, доктор економічних наук, професор

**О. Л. Гальцова**, доктор економічних наук, професор

**Л. С. Головкова**, доктор економічних наук, професор

**В. М. Даніч**, доктор економічних наук, професор

**М. М. Іванов**, доктор економічних наук, професор, академік АЕН України

**Т. С. Клебанова**, доктор економічних наук, професор

**В. Л. Корінсьв**, доктор економічних наук, професор, академік АЕН України

**Г. Ю. Кучерова**, доктор економічних наук, доцент

**В. І. Ляшенко**, доктор економічних наук, професор

**М. Г. Пивоваров**, доктор економічних наук, професор

**О. В. Покатаєва**, доктор економічних наук, доктор юридичних наук, професор

**В. М. Порохня**, доктор економічних наук, професор

**М. М. Радсва**, доктор економічних наук, професор

**В. Л. Осецький**, доктор економічних наук, професор

**К. С. Салига**, доктор економічних наук, професор

**А. Г. Семенов**, доктор економічних наук, професор, академік АЕН України

**Л. Н. Сергєєва**, доктор економічних наук, професор

**А. А. Ткач**, доктор економічних наук, професор, академік АЕН України

**В. В. Томарєва-Патлахова**, доктор економічних наук, доцент

**А. М. Турило**, доктор економічних наук, професор

**О. І. Черняк**, доктор економічних наук, професор

### Іноземні члени редакційної колегії:

**В. Курзенєв**, доктор технічних наук, професор (Російська Федерація)

**Ю. Осипов**, доктор економічних наук, професор, Заслужений діяч науки Російської Федерації (Російська Федерація)

**С. Пелих**, доктор економічних наук, професор (Республіка Білорусь)

**Ю. Сокол**, доктор реабілітований, професор (Республіка Литва)

**В. Фатєєв**, доктор економічних наук, професор (Республіка Білорусь)

Технічний редактор: **М. В. Блохіна**

Дизайнер обкладинки: **Я. В. Зоська**

Редакція залишає за собою право редагувати та скорочувати авторські оригінали, в тому числі змінювати назву та рубрикацію. В статтю можуть вноситися зміни редакційного характеру без згоди автора (авторів).

Журнал включено  
до переліку фахових видань  
згідно з наказом МОН  
від 06.11.2014 р. № 1279

Журнал включено до міжнародної  
наукометричної бази Index Copernicus  
International (Республіка Польща)

### Засновник:

**Класичний приватний університет**  
Свідоцтво Державного комітету  
інформаційної політики, телебачення  
та радіомовлення України про державну  
реєстрацію друкованого засобу  
масової інформації  
Серія KB № 14178-3149 ПР від 24.04.2008 р.

### Видавець:

**Класичний приватний університет**  
Свідоцтво Державного комітету  
інформаційної політики, телебачення  
та радіомовлення України  
про внесення суб'єкта видавничої справи до  
Державного реєстру видавців, виготівників  
і розповсюджувачів видавничої продукції  
Серія ДК № 3321 від 25.11.2008 р.

Журнал ухвалено до друку вченою радою  
Класичного приватного університету  
**28.10.2019 р., протокол № 2**

Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою автора і редакції. При передрукуванні посилання на журнал "Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво" обов'язкове.

Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

### Адреса редакції:

Класичний приватний університет  
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б.  
Телефон: +38 (099) 273 83 99

Електронна пошта:

editor@econom.stateandregions.zp.ua

Офіційний сайт: www.econom.stateandregions.zp.ua

Підписано до друку 31.10.2019  
Формат 60×84/8. Ризографія. Тираж 300 рр.  
Замовлення № 1119/250.

Виготовлено на поліграфічній базі  
Класичного приватного університету

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

<i>Ковтуненко К.В., Продіус Ю.І.</i> ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	8
--	---

### СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<i>Калюжна Н.Г., Сторожчук В.М.</i> МИТНИЙ ТАРИФ ЯК РЕГУЛЯТОР ЗОВНІШНЬОТОВАРОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ.....	13
<i>Ляшевська В.І., Сіладі К.Б., Подлипян І.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС.....	18
<i>Yangbin Mao, Bakhantsova Svetlana</i> INTERNATIONAL RELATIONS AND INTERNATIONAL TRADE OF CHINA WITH EU COUNTRIES.....	23

### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<i>Байда Б.Ф.</i> АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В'ЇЗНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ.....	28
<i>Громова О.В., Шевчук Р.І.</i> ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ.....	32
<i>Кахович Ю.О., Шевченко М.А., Семакіна Д.Е.</i> АНАЛІЗ СТАНУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ.....	37
<i>Ляховська О.В.</i> ТЕНДЕНЦІЇ ЕКСПОРТУ ЗЕРНА І ПРОДУКТІВ ЙОГО ПЕРЕРОБКИ В УКРАЇНІ.....	44
<i>Петрук І.П.</i> ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЗАСОБУ ДЛЯ РОЗШИРЕННЯ ОЦІНКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	49
<i>Шмиголь Н.М., Соловійов О.</i> МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГАЛУЗІ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	55
<i>Шушкова Ю.В.</i> ЕВОЛЮЦІЯ КЛЮЧОВИХ ЕТАПІВ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	60
<i>Юхновська Ю.О.</i> ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ КОНКУРЕНТОЗДАТНИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	65

### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<i>Багорка М.О.</i> МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	71
---	----

<i>Балацька Н.Ю.</i> ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	76
<i>Билаш Л.</i> ИННОВАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО И ЗНАЧЕНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНЫХ АСПЕКТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ В БИЗНЕС-ОРГАНИЗАЦИЯХ.....	82
<i>Білецька І.М.</i> КОНЦЕПТУАЛЬНА ІДЕНТИФІКАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ТА ЗАСОБІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ.....	89
<i>Dorogaia Irina</i> THE MODERN APPROACHES TO QUALITY MANAGEMENT AS A NECESSITY TO USE IN NATIONAL ENTERPRISES.....	94
<i>Карковська В.Я., Дорош І.М.</i> СУЧАСНЕ ЛІДЕРСТВО: ОСОБЛИВОСТІ, ВИМОГИ, ПРОБЛЕМИ ТА ПОМИЛКИ.....	98
<i>Зось-Кіор М.В., Дячков Д.В., Павлик Р.В.</i> СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, ПРИНЦИПИ, СУТНІСТЬ.....	103
<i>Lytvynenko Alina</i> ORGANIZATION OF THE PROCESS OF ATTRACTING VENTURE BUSINESS TO THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	110
<i>Лифар В.В., Макрієва К.М.</i> ОЦІНКА КОНЦЕНТРАЦІЇ РИНКУ ЕКСПРЕС-ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ.....	116
<i>Лісова Р.М.</i> ЗАСТОСУВАННЯ АДИТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИРОБНИЦТВІ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ.....	122
<i>Макаруха С.Р.</i> ВАЖЛИВІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ У РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІЇ.....	126
<i>Остапенко В.В.</i> АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ЭКОНОМИКО-ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ОЦЕНКЕ СТРОИТЕЛЬСТВА И РЕКОНСТРУКЦИИ ЗАПОРОЖСКИХ МОСТОВ .....	130
<i>Парфентьева О.Г., Гречан П.Ю.</i> СУЧАСНА ПАРАДИГМА ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ: СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ, ЧИННИКИ, ФУНКЦІЇ.....	135
<i>Селезнева О.А., Гринченко Ю.Л.</i> БЕНЧМАРКИНГ В УПРАВЛЕННІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДЕЯТЕЛЬНОСТЮ ПРЕДПРИЯТТЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ.....	143
<i>Ткачук Г.Ю., Пірог О.В.</i> НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ ПІД ЧАС АУДИТУ ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ (ВЕБСАЙТІВ).....	149
<i>Шаповал О.А., Хоменко Д.Ю.</i> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	153

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

<i>Безхлібна А.П.</i> ЯКІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ РОБОЧОЇ СИЛИ РЕГІОНУ ЯК ПІДҐРУНТЯ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	157
---	-----

## Держава та регіони

---

*Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Рудковський О.В.*

РОЛЬ СЕКТОРУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ  
НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....162

*Перепелюкова О.В.*

СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ  
ПРОСТОРОВОГО ПОСИЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ.....169

*Седікова І.О., Козак К.Б., Агеева І.М.*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ.....174

## ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

*Малікова І.П.*

ПЕРЕПИС ЯК НАЙБІЛЬШ ПОВНЕ ТА ДОСТОВІРНЕ ДЖЕРЕЛО  
ІНФОРМАЦІЇ ПРО НАСЕЛЕННЯ .....180

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

*Дуб А.Р.*

РИЗИКИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ БЮДЖЕТІВ ОБ'ЄДНАНИХ  
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ВІД ОПОДАТКУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ  
ТА НАПРЯМИ ЇХ УСУНЕННЯ.....186

*Кисільова І.Ю., Ткаченко М.С.*

ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....192

*Куряча Н.В., Рябошапка В.Г.*

ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ.....197

*Мельник О.В.*

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ КАПІТАЛІЗАЦІЇ .....202

*Sydorchuk Anatoliy*

THE STATE BUDGET POLICY OF UKRAINE IN 2013–2018.....208

*Ситник Н.С., Беднарчук В.В.*

БЮДЖЕТНИЙ ДЕФІЦИТ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ.....212

*Тютюник І.В.*

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ  
ОБСЯГУ ПОДАТКОВИХ РОЗРИВІВ ЗА ПДФО.....217

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

*Гайдаєнко О.М.*

ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ .....222

*Лежненко Л.І., Соколова Н.М.*

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ  
ФІНАНСОВИХ АКТИВІВ ЗА П(С)БО ТА МСФЗ .....227

*Лучко М.Р., Зінкевич А.В.*

АУДИТОРСЬКІ МОТИВИ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ В ОПОДАТКУВАННІ ПІДПРИЄМСТВ.....232

*Семенова К.Д.*

АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ І ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....238

## CONTENTS

### ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

<i>Kovtunenکو Xenia, Prodius Julia</i> INNOVATIVE ACTIVITIES IN THE HIGHER EDUCATION SYSTEM.....	8
---	---

### WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<i>Kalyuzhna Nataliya, Storozhchuk Volodymyr</i> CUSTOMS TARIFF AS REGULATOR OF FOREIGN TRADE POLICY.....	13
<i>Liashevska Viktoriа, Siladi Kristina, Podlypian Inna</i> FEATURES OF CUSTOMS REGULATION IN UKRAINE AND EU COUNTRIES.....	18
<i>Yangbin Mao, Bakhantsova Svetlana</i> INTERNATIONAL RELATIONS AND INTERNATIONAL TRADE OF CHINA WITH EU COUNTRIES.....	23

### ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

<i>Baida Bohdana</i> ANALYSIS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF INBOUND TOURISM IN UKRAINE.....	28
<i>Gromova Olena, Shevchuk Ruslan</i> THEORETICAL PRINCIPLES OF COMMUNICATIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION.....	32
<i>Kakhovych Yuliia, Shevchenko Mariia, Semakina Diana</i> ANALYSIS OF THE STATE OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF UKRAINE.....	37
<i>Liahovska Olena</i> TRENDS EXPORT OF GRAIN AND ITS PRODUCTS IN UKRAINE.....	44
<i>Petruk Inna</i> THE APPLICATION OF STRATEGIC MANAGEMENT METHODS AS A MEAN TO EXPAND THE NATIONAL ECONOMY ASSESSMENT.....	49
<i>Shmygol Nadiia, Solovyov Oleksij</i> METHODS OF THE INDUSTRY COMPETITIVENESS MANAGEMENT.....	55
<i>Shushkova Yulia</i> EVOLUTION OF KEY STAGES OF NATIONAL ECONOMY TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT.....	60
<i>Yukhnovskaya Julia</i> RESEARCH OF THE POTENTIAL OF THE TOURIST INDUSTRY OF UKRAINE'S COMPETITIVE REGIONS.....	65

### ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

<i>Bahorka Mariia</i> MARKETING STRATEGIES AS THE BASIS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES.....	71
<i>Balatska Natalia</i> INNOVATIVE ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF RESTAURANT ENTERPRISES.....	76

<i>Bilas Liudmila</i> INNOVATIVE LEADERSHIP AND THE SIGNIFICANCE OF THE EMOTIONAL ASPECTS OF EMPLOYEES' PERFORMANCE IN BUSINESS ORGANIZATIONS .....	<b>82</b>
<i>Biletska Iryna</i> CONCEPTUAL IDENTIFICATION OF TOOLS AND MEANS OF TOURISM ENTERPRISES INNOVATIVE DEVELOPMENT PROVIDING IN UKRAINE.....	<b>89</b>
<i>Dorogaia Irina</i> THE MODERN APPROACHES TO QUALITY MANAGEMENT AS A NECESSITY TO USE IN NATIONAL ENTERPRISES.....	<b>94</b>
<i>Karkovska Veronika, Dorosh Iryna</i> MODERN LEADERSHIP: FEATURES, REQUIREMENTS, PROBLEMS AND MISTAKES.....	<b>98</b>
<i>Zos-Kior Mykola, Diachkov Dmytro, Pavluk Ruslan</i> ECONOMIC SECURITY SYSTEM OF THE ENTERPRISE: CONCEPTS, PRINCIPLES, ESSENCE.....	<b>103</b>
<i>Lytvynenko Alina</i> ORGANIZATION OF THE PROCESS OF ATTRACTING VENTURE BUSINESS TO THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	<b>110</b>
<i>Lyfar Vladyslava, Makrieva Katerina</i> EVALUATION OF THE EXPRESS TRANSPORTATION MARKET CONCENTRATION IN UKRAINE USING COMPLEX OF INDICATORS.....	<b>116</b>
<i>Lisova Ruslana</i> APPLICATION OF ADDITIVE TECHNOLOGIES IN PRODUCTION AND THEIR IMPACT ON BUSINESS PROCESSES.....	<b>122</b>
<i>Makarukha Stepan</i> THE IMPORTANCE OF AGRICULTURAL COOPERATIVES IN RURAL DEVELOPMENT....	<b>126</b>
<i>Ostapenko Vasil</i> THE ALTERNATIVE PROPOSALS FOR ECONOMIC AND ORGANIZATIONAL ASSESSMENT OF CONSTRUCTION AND RECONSTRUCTION OF ZAPORIZHZHIA BRIDGES.....	<b>130</b>
<i>Parfentieva Olena, Grechan Pavlo</i> THE MODERN PARADIGM OF THE INNOVATION ACTIVITY OF CAR TRANSPORT ENTERPRISES: THE ESSENCE, PRINCIPLES, FACTORS, FUNCTIONS.....	<b>135</b>
<i>Seleznova Olha, Hrinchenko Yurii</i> BENCHMARKING IN MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE MARKETING ACTIVITY: A THEORETICAL ASPECT.....	<b>143</b>
<i>Tkachuk Hanna, Piroh Oleksandr</i> REGULATORY PROBLEMS IN THE AUDIT OF INTELLECTUAL PROPERTY OBJECTS (WEBSITES).....	<b>149</b>
<i>Shapoval Olena, Khomenko Dmitro</i> THEORETICAL-METHODOLOGICAL BASIS OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE.....	<b>153</b>
<b>DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY</b>	
<i>Bezkhlibna Anastasiia</i> QUALITATIVE CHARACTERISTICS OF THE LABOR FORCE OF THE REGION AS A GROUND OF IMPROVING ITS COMPETITIVENESS.....	<b>157</b>



<i>Vasylytsiv Taras, Lupak Ruslan, Rudkovskyi Oleksandr</i> THE ROLE OF THE INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES SECTOR IN FORMING AND REALIZING THE POTENTIAL OF SMART SPECIALIZATION AT THE REGIONAL LEVEL.....	162
<i>Perepeliukova Olena</i> GLOBAL EXPERIENCE OF USING DECENTRALIZATION IN THE CONTEXT OF SPATIAL ENHANCEMENT OF GLOBALIZATION AND INTEGRATION PROCESSES.....	169
<i>Sedikova Iryna, Kozak Kateryna, Ageieva Iryna</i> FORMATION OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY OF THE REGION.....	174

## **DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS**

<i>Malikova Irina</i> CENSUS AS THE MOST DEFINITE AND RELIABLE INFORMATION SOURCE OF POPULATION.....	180
--	-----

## **MONEY, FINANCES AND CREDIT**

<i>Dub Andrii</i> RISKS OF FILLING THE BUDGETS OF AMALGAMATED TERRITORIAL COMMUNITIES FROM TAXATION OF LEGAL ENTITIES AND DIRECTIONS OF THEIR ELIMINATION.....	186
<i>Kisilova Inna, Tkachenko Mykola</i> PROBLEMS OF INSURANCE ORGANIZATION FINANCIAL RELIABILITY ESTIMATION .....	192
<i>Kuriacha Natalia, Riaboshapka Valeriia</i> ASSESSING THE FINANCIAL STABILITY OF THE INSURANCE COMPANY.....	197
<i>Melnyk Oksana</i> SCIENTIFIC APPROACHES TO THE CAPITALIZATION RESEARCH.....	202
<i>Sydorchuk Anatoliiy</i> THE STATE BUDGET POLICY OF UKRAINE IN 2013–2018.....	208
<i>Sytnyk Natalia, Bednarchuk Victoriia</i> BUDGET DEFICIT AND IT'S FEATURES.....	212
<i>Tiutiunyk Inna</i> METHODICAL INSTRUMENTS OF ESTIMATION OF THE INDIVIDUAL INCOME TAX GAPS.....	217

## **ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT**

<i>Gaydaenko Olga</i> DETERMINATION OF STRATEGIC PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF MILK PROCESSING ENTERPRISES.....	222
<i>Lezhnenko Liudmyla, Sokolova Nataliia</i> COMPARATIVE ANALYSIS OF METHODS FOR ASSESSING FINANCIAL ASSETS FOR UAS AND IFRS.....	227
<i>Luchko Mykhailo, Zinkevych Anastasiia</i> THE AUDITOR'S MOTIVES FOR MINIMIZING RISKS IN TAXATION OF ENTERPRISES.....	232
<i>Semenova Kateryna</i> ANALYSIS OF TRENDS AND FORECASTING THE FINANCIAL INDICATORS OF THE UKRAINIAN ENTERPRISES' ACTIVITIES.....	238

# ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

---

---

УДК 340.15

**Ковтуненко К.В.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри МЗЕІД  
Одеського національного політехнічного університету

**Продіус Ю.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри МЗЕІД  
Одеського національного політехнічного університету

**Kovtunenکو Xenia**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Foreign Economic and Innovation Management  
Odessa National Polytechnic University

**Prodius Julia**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department  
of Foreign Economic and Innovation Management  
Odessa National Polytechnic University

## ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

## INNOVATIVE ACTIVITIES IN THE HIGHER EDUCATION SYSTEM

*У статті розглядаються теоретичні засади інноваційного розвитку системи вищої освіти. Особливу увагу приділено аналізу сучасного стану впровадження та поширення інновацій та інноваційних освітніх проєктів. Охарактеризовано сучасні підходи до впровадження інновацій у системі вищої освіти України. Виокремлено загальні проблеми щодо підтримки інновацій в освіті, подано їх загальні характеристики. Запропоновано вдосконалення інноваційного комплексу системи вищої освіти у контексті створення університетських навчально-науково-виробничих комплексів. Сформовано завдання інноваційної діяльності в рамках вищої освіти. Розроблено функції управління, що повинні реалізовуватися в університетських навчально-науково-виробничих комплексах: управління розвитком та інноваціями, колегіальні форми управління на основі створення ради з інноваційної діяльності ВНЗ; взаємодія і розвиток інфраструктури підтримки інноваційного підприємництва. Визначено низку пріоритетних функцій інноваційного блоку в діяльності вищих навчальних закладів.*

**Ключові слова:** система вищої освіти, інновації, інноваційний розвиток, освітні інновації, інноваційні освітні проєкти.

*В статье рассматриваются теоретические основы инновационного развития системы высшего образования. Особое внимание уделено анализу современного состояния внедрения и распространения инноваций и инновационных образовательных проектов. Охарактеризованы современные подходы к внедрению инноваций в системе высшего образования в Украине. Выделены общие проблемы по поддержке инноваций в образовании, представлены их общие характеристики. Предложено усовершенствование инновационной системы высшего образования в контексте создания университетских учебно-научно-производственных комплексов. Сформированы основные задачи инновационной деятельности в рамках высшего образования. Разработаны функции управления для более эффективной реализации университетских учебно-научно-производственных комплексов: управление развитием и инновациями, коллегиальные формы управления на основе создания совета по инновационной деятельности вуза; взаимодействие и развитие инфраструктуры поддержки инновационного предпринимательства. Определен ряд приоритетных функций инновационного блока в деятельности высших учебных заведений.*

**Ключевые слова:** система высшего образования, инновации, инновационное развитие, образовательные инновации, инновационные образовательные проекты.



*The article discusses the theoretical foundations of the innovative development of the higher education system. Particular attention is paid to the analysis of the current state of implementation and diffusion of innovations and innovative educational projects. The modern approaches to the introduction of innovations in the system of higher education in Ukraine are characterized. The general problems of supporting innovations in education are highlighted, their general characteristics are presented. The improvement of the innovation system of higher education in the context of the creation of university educational, scientific and industrial complexes is proposed. The main objectives of innovation in the framework of higher education are formed. Management functions have been developed for more effective implementation of university educational, scientific and industrial complexes: development and innovation management, collegial forms of management based on the creation of a council on innovative activities of the university; interaction and development of infrastructure to support innovative entrepreneurship. A number of priority functions of the innovation block in the activities of higher education institutions have been identified. The results of the research made it possible to develop proposals for the implementation of innovation policy in modern domestic universities. Among them: creation of university innovation complexes; transition to innovative design; establishment of centers of higher education development; improvement of the model of financing and organization of activity of higher education institution; development of university marketing activities. The goals of innovation activities are: enhancing the competitiveness of the university as a whole; ensuring high quality training of specialists; conducting of researches that meet the requirements of the innovative strategy of state development, on the basis of commercialization of created scientific and technical and educational products and services, objects of intellectual property, integration with specialized industrial enterprises and scientific organizations; introduction of a common quality management system for scientific and educational activities and efficient telecommunication environment.*

**Keywords:** higher education system, innovation, innovative development, educational innovation, innovative educational projects.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах розвитку світового господарства все більша увага приділяється інноваційному напрямку розвитку, який охоплює усі галузі й сфери економіки, створює передумови для розвитку постіндустріального суспільства. Передумовою цього процесу є сучасна науково-технологічна революція, яка забезпечує зростання продуктивності праці, прискорений розвиток науки, інформації та освіти. Вища освіта як один із найважливіших складників суспільства, з одного боку, залежить від процесів, що відбуваються в ньому, повинна швидко реагувати та відповідати стану науково-технічного прогресу, тенденціям розвитку економічної сфери країни, з іншого – безумовно, впливає на всі процеси і боки життя, оскільки готує фахівців, розвиває особистість, формує певні життєві погляди [1–3].

Інноваційно-фінансові відносини виникають між людьми у зв'язку з необхідністю здійснення фінансових операцій в інноваційній сфері вищої освіти. Інновації в них грають найважливішу роль як для окремого вишу, так і для всієї національної економіки. Хронічне недофінансування освіти протягом тривалого часу підриває нормальний характер відтворення фінансових відносин вишу, разом із цим підриває життєво важливі цикли відтворення науки, знання, освіти, кваліфікації кадрів. Накладення тривалого недофінансування на окремі характеристики зазначених циклів здатне призвести до непоправних утрат науково-освітнього потенціалу, що виражається на рівні окремого вищого навчального закладу та в колосальному зниженні якості освітньої діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблемам інноваційної діяльності в освітній сфері було присвячено чимало досліджень провідних учених, серед яких – К. Ангеловські, Л. Ващенко, О. Козлова, Н. Артикуца, М. Поташник, О. Арламов, М. Бургін, В. Журавльов, Н. Юсуфбекова, А. Ніколс, Г. Герасимова, Л. Ілюхи-

на, І. Бежа, Л. Даниленко, І. Дичківська, М. Кларіна, О. Пехота, О. Попова, Л. Подимова, А. Прігожина, В. Сластьоніна, А. Хуторський та ін.

Інноваційній діяльності системи вищої освіти України приділялася значна увага, зокрема таким її аспектам: розробленню теоретичних засад функціонування педагогічних систем (А. Алексюк, Ю. Бабанський, Г. Білявський, Р. Гуревич, І. Лернер, Л. Онищук, В. Паламарчук, О. Савченко та ін.); проблемам неперервної професійної освіти (С. Гончаренко, Н. Нічкало, С. Сисоєва, Я. Цехмістер та ін.); інноваційним процесам в освіті та управлінні їх здійснення (В. Андрущенко, Л. Ващенко, Л. Даниленко, С. Клепко, В. Корженко, В. Кремень, С. Ніколаєнко, В. Паламарчук, С. Хаткевич та ін.). Проблема інновацій широко розглянута у працях Б. Гершунського, М. Кларіна, В. Краєвського, Г. Новикова, В. Сластьоніна та ін. Велика увага надається проблемам управління розвитком закладів освіти, різні аспекти яких розглянуто у працях Г. Єльнікової, Ю. Конаржевського, В. Кричевського, І. Курдюмової, В. Лазарєва, В. Маслової, В. Симонова, Т. Шамової та ін.

Але, незважаючи на велику кількість досліджень у цьому напрямі, й нині відсутні єдині підходи до пріоритетних напрямів державної політики щодо підвищення якості освіти, впровадження освітніх інновацій та інформаційних технологій, що й зумовило вибір проблеми і визначило мету статті.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою дослідження є узагальнення проблем та перспектив активізації інноваційної діяльності в системі вищої освіти.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Центральною ланкою інноваційних відносин в інноваційній сфері освіти є інноваційно-економічні відносини. Це відносини людей, що виступають у чистому вигляді в матеріально-перетворювальному житті й діяльності, пов'язаної з формуванням та реалізацією інноваційної політики. Оскільки вони характеризують відносини соціальних суб'єктів, представ-

ників соціальної структури суспільства, то з погляду справедливості устрій, функціонування та використання тих чи інших економічних відносин, їх вивчення здатні показати нам сутність людей, мотиви їхньої поведінки через свої матеріальні прояви.

На нашу думку, інноваційно-економічні відносини мають політичну, соціально-культурну і моральну форми прояву. Для вищого навчального закладу характерно те, що він у рамках інноваційної діяльності може вступати в ринкові й неринкові інноваційно-економічні відносини. Неринкові економічні відносини – це, з одного боку, нееквівалентні грошові відносини між людьми і господарюючими соціальними суб'єктами (дари, пожертвування, податки, штрафи), з іншого – негрошові економічні відносини (бартер, взаємозаліки, а також економічні відносини натурального господарства і вільної асоціації всередині окремого соціального суб'єкта або господарського підрозділу).

Комерціалізація освітніх інновацій утруднена через складність отримання прибутку навіть від комерційно ефективних проєктів, що пов'язано з тривалими термінами окупності, яка визначається специфікою освіти. При цьому незалежно від можливості їх комерційного використання інновації слід проводити синхронно, відповідно до конкретних взаємопов'язаних технологічних укладів, в освітній галузі – педагогічними парадигмами.

Так, інноваційно-управлінські відносини, включаючи інноваційно-організаційні, – економічні відносини, що виникають між людьми у зв'язку з управлінням економікою вищої освіти у сфері інноваційної діяльності. Для неї характерно переважне використання особистісних відносин неформального характеру між інноваторами. Формальні міжособистісні відносини персоналу запропоновані організаційною структурою вишу, і вони не завжди на практиці збігаються з інтересами співробітників, що беруть участь у тому чи іншому інноваційному проєкті як у частині його реалізації, найчастіше це професорсько-викладацький склад, так і в частині створення необхідних умов для реалізації (адміністративно-господарський персонал) [3; 4].

Слід відзначити велике значення державно-громадських суб'єктів інноваційних відносин у сфері управління освітою на рівні вишу. Зміни, інновації та реформи державного управління освітою, наукою безпосередньо позначаються на якості інноваційних відносин у кожному конкретному виші. Зростання ролі громадськості та громадських організацій як третього (неринкового і недержавного) сектору щодо впливу на інноваційну політику вишів видається особливо важливим для становлення громадянського суспільства. Інноваційні відносини між людьми і соціальними інституційними суб'єктами всередині і поза ВНЗ, що функціонують у режимі саморегуляції, самі повинні змінюватися, піддаватися інновацій. Інакше кажучи, інноваційна сфера, виділившись у спеціалізований вид діяльності, змушена відтворюватися, не втрачаючи якості. Виш як складова її частина приречений жити за інноваційними економічними законами, законами інноваційної економіки. Через систему масової освіти суспільна свідомість зв'язується

з перетворювальною діяльністю людей, тому інноваційність освіти, поставлена на наукову основу, є в сучасному суспільстві одним із головних чинників реального перетворення соціуму [5–7].

Виші, таким чином, не просто виробники й споживачі матеріальних, соціальних і духовних благ та ресурсів. Вони – суб'єкти інноваційних відносин різного виду і водночас їх об'єкти. Крім того, ВНЗ – суб'єкти й об'єкти геополітичних і соціокультурних неекономічних відносин, пов'язаних з економічними відносинами опосередковано, побічно. Багато видів інноваційних відносин у галузі вищої освіти практично ніяк не пов'язані з економікою і не можуть бути описані мовою економіки. Їх слід урахувувати в інноваційній політиці вищої освіти як обмеження.

Результати проведеного дослідження дали змогу розробити пропозиції щодо реалізації інноваційної політики в сучасних вітчизняних вишах. Серед них: створення університетських інноваційних комплексів; перехід до інноваційного проектування; створення центрів розвитку ВНЗ; удосконалення моделі фінансування та організації діяльності вищого навчального закладу; розвиток маркетингової діяльності вишу.

Таким чином, на нашу думку, у процесі реалізації інноваційної діяльності ВНЗ головний акцент потрібно робити не на посилення ролі держави, а на інтеграцію освіти, науки й виробництва в єдиний інноваційний контур. Певний досвід у цьому напрямі вже накопичується. Основою інноваційного комплексу системи вищої освіти мають стати університетські навчально-науково-виробничі комплекси (УНІК), ядром яких є безпосередньо виші, які взаємодіють з інноваційною інфраструктурою у вигляді НДІ, дослідно-експериментальних виробництв, конструкторських бюро, наукових і науково-виробничих центрів, центрів підготовки і перепідготовки кадрів, технопарків, інноваційно-технологічних центрів, бізнес-інкубаторів, малих і середніх підприємств наукомісткого підприємництва. Крім того, в інноваційний комплекс системи вищої освіти доцільно включити структури, що забезпечують інноваційну діяльність: консалтингові та інжинірингові фірми, центри науково-технічної експертизи, стандартизації та сертифікації, центри маркетингових досліджень, виставкові центри, центри із взаємодії з ринком праці, рекрутингові фірми, страхові фонди, фонди підтримки інноваційної діяльності.

Завданнями інноваційної діяльності в рамках УНІК є:

- забезпечення єдності освітнього, наукового та інноваційного процесів та їх спрямованості на підготовку нового покоління висококваліфікованих фахівців;

- створення умов для залучення вчених, викладачів, студентів і аспірантів в інноваційний процес, використання інноваційної діяльності ВНЗ із метою підвищення якості підготовки фахівців у нових економічних умовах і посилення ролі вишу як регіонального центру розвитку інноваційної діяльності;

- забезпечення концентрації наукового і науково-технічного потенціалів вишу на дослідженнях і розробках у перспективних напрямках розвитку науки і

техніки на основі реалізації безперервного інноваційного циклу – від фундаментальних і прикладних досліджень до створення та продажу наукомісткої продукції (послуг);

– просування на ринок розроблених у ВНЗ нових технологій на базі комерціалізації наукових знань і винаходів в умовах ефективного захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності, сертифікації наукоємної продукції і трансферту цих технологій в економіку та соціальну сферу регіону й країни з використанням нових фінансово-економічних механізмів;

– створення у ВНЗ системи управління якістю освітньої, наукової та інноваційної діяльності на базі єдиного інформаційного простору вишу, що об'єднує його навчальний, науковий та інноваційний блоки з організацією автоматизованого документообігу.

Для досягнення сформульованих вище цілей підрозділу інноваційного блоку УНІК покликани здійснювати весь типовий набір функцій управління: планування, організацію, координацію, контроль, мотивацію. Разом із тим особливостями інноваційної діяльності ВНЗ визначається низка пріоритетних функцій інноваційного блоку:

– стратегічне планування розвитку інноваційної діяльності ВНЗ та організація виконання стратегій (ключове завдання, що виконується під час здійснення цієї функції, – управління змінами, створення умов для ефективного виконання стратегічних планів у сфері інновацій);

– координація інноваційної діяльності підрозділів усіх блоків УНІК: навчального, наукового і власне інноваційного;

– забезпечення можливості виконання вищим завдань інноваційного характеру (для виконання цієї функції необхідне створення інфраструктури підтримки інноваційного підприємництва, що забезпечує експертизу інноваційних проектів, правову охорону науково-технічних результатів, сертифікацію продукції, а також організаційну та фінансову підтримку під час комерціалізації результатів науково-технічних і освітніх проектів).

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, проведене дослідження виявило, що учасниками інноваційної діяльності в рамках інноваційного комплексу системи вищої освіти є освітні установи, наукові організації та виробничі підприємства, як повідомчі міністерствам, так і створені з ініціативи вишів за участю партнерів і регіональних адміністративних структур.

Для активізації впровадження та поширення інновацій та інноваційних освітніх проектів у контексті системи вищої освіти в Україні необхідно створювати університетські навчально-науково-виробничі комплекси з такими функціями: управління розвитком та інноваціями, стратегічне планування, організація; колегіальні форми управління на основі створення ради з інноваційної діяльності ВНЗ; взаємодія і розвиток інфраструктури підтримки інноваційного підприємництва, мотивація, контроль. Багатоукладна модель університетських навчально-науково-виробничих комплексів допускає включення в інноваційну діяльність ВНЗ сторонніх, у тому числі приватних і

зарубіжних, підприємств наукомісткого підприємництва на підставі довгострокових договірних відносин, які передбачають ведення спільної інноваційної діяльності на основі об'єднання інтелектуальних потенціалів і ресурсів сторін. Інноваційна діяльність у запропонованих об'єднаннях буде спрямована на: підвищення конкурентоспроможності вишу в цілому; забезпечення високої якості підготовки фахівців; проведення досліджень, що відповідають вимогам інноваційної стратегії розвитку держави, на основі комерціалізації створюваної науково-технічної та освітньої продукції та послуг, об'єктів інтелектуальної власності, інтеграції з профільними промисловими підприємствами і науковими організаціями; впровадження загальної системи управління якістю наукової та освітньої діяльності.

#### Бібліографічний список:

1. Дубасенюк О.А. Інновації в сучасній освіті. *Інновації в освіті: інтеграція науки і практики* : збірник науково-методичних праць / за заг. ред. О.А. Дубасенюк. Житомир : ЖДУ ім. І. Франка, 2014. С. 12–28.
2. Осецький В.Л. Роль масових відкритих онлайн-курсів у сучасному «освітньому ландшафті». *Економіка України*. 2017. № 12. С. 86–98.
3. Татомир І.Л. Інноваційні моделі діяльності мега-університетів у сучасній парадигмі освіти. *Вища школа*. 2018. № 5–6(167). С. 43–57.
4. Астахова Е.В. Вклад НУА в развитие образовательных процессов в Украине: наработки первого двадцатипятилетия. *Вчені записки Харківського гуманітарного університету*. 2017. Т. 23. С. 11–25.
5. Інноваційні розробки університетів і наукових установ МОН України. Т. 2 / кол. авт. за заг. ред. М. Стріхи та М. Ільченка. Київ : Мірал, 2018, 288 с.
6. Левківський О.В. Вплив глобалізаційних процесів на реалізацію інноваційного потенціалу економіки України. *Електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини»*. 2017. Вип. 19. URL : <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/8.pdf>.4 (дата звернення: 10.10.2019).
7. Михайлишин Л.І. Зарубіжний досвід активізації інноваційної діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. Вип. 6(2). С. 99–104. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2016\\_6%282%29\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_6%282%29_25) (дата звернення: 10.10.2019).

#### References:

1. Dubasenyuk O.A. (2014) Innovaciji v suchasnij osviti [Innovation in modern education]. *Innovaciji v osviti: integracija nauky i praktyky: zbirnyk naukovo-metodychnykh pracj / za zagh. red. O.A. Dubasenyuk*. – Zhytomyr: Vyd-vo ZhDU im. I. Franka, pp. 12-28.
2. Osecykij V.L. (2017) Rolj masovykh vidkrytykh onlajn-kursiv u suchasnomu «osvitnjomu landshafti» [The Role of Massively Open Online Courses in the Modern Educational Landscape]. *Ekonomika Ukrajinjy*. Vol. 12. Pp. 86 – 98.
3. Tatomyr I.L. (2018) Innovacijni modeli dijalnosti megha-universytetiv u suchasnij paradyghmi osvity [Innovative models of activity of mega-universities in the modern paradigm of education]. *Vyshha shkola*. Vol. 5-6 (167), pp. 43 – 57.
4. Astakhova E. V. (2017) Vklad NUA v razvytje obrazovatelnykh processov v Ukraine: narabotky pervogho dvadcatypjatyletija [The contribution of LSA to the development of educational processes in Ukraine: the achievements of

- the first twenty-five years]. *Vcheni zapysky Kharkivskogo ghumanitarnogho universytetu*. Vol. 23, pp. 11–25.
5. Innovacijni rozrobky universytetiv i naukovykh ustanov MON Ukrajinny [Innovative development of universities and scientific institutions of the Ministry of Education and Science of Ukraine] (2018). T. 2 / Kolektyv avtoriv za zagaljnoju redakcijeju M. Strikhy ta M. Ilchenka. K.: TOV «Miral» pp. 288.
  6. Levkivs'kyj O.V. (2017) Vplyv globalizacij nyh procesiv na realizaciju innovacijnogo potencialu ekonomiky Ukraïny. [Influence of globalization processes on realization of innovative potential of Ukrainian economy] *Svitove gospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny* (electronic journal) vol. 19 Available at: <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/8.pdf>.4. (accessed 10 Oktober 2019).
  7. Myhajlyshyn L.I. (2016) Zarubizhnyj dosvid aktyvizacii' innovacijnoi' dijal'nosti. [Foreign experience of activating innovation activity] *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo* (electronic journal) vol. 6 (2) Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2016\\_6%282%29\\_\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_6%282%29__25). (accessed 10 Oktober 2019).



# СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.9.012.421:339.543.025.12

**Калюжна Н.Г.**

професор кафедри світової економіки  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Сторожчук В.М.**

аспірант кафедри міжнародних економічних відносин  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Kalyuzhna Nataliya**

Professor of the Department of World Economy  
Kyiv National University of Trade and Economics

**Storozhchuk Volodymyr**

Postgraduate Student of the Department of International Economic Relations  
Kyiv National University of Trade and Economics

## МИТНИЙ ТАРИФ ЯК РЕГУЛЯТОР ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ CUSTOMS TARIFF AS REGULATOR OF FOREIGN TRADE POLICY

*У статті розглянуто сутність митного тарифу як регулятора зовнішньоторговельної політики. Розглянуто підходи до визначення митного тарифу залежно від контексту та мети дослідження. Обґрунтовано доцільність розгляду митного тарифу як комплексної (економічної, політичної та системної) категорії дослідження. Здійснено систематизацію аспектів інтерпретації митного тарифу та сформовано їх ієрархію за послідовністю набуття визначальних ознак. Доведено, що у своєму найвужчому розумінні як обов'язкового податку, що стягується з товарів та предметів під час переміщення через митний кордон держави, митний тариф відіграє ключову роль у реалізації державної політики імпортозаміщення, оскільки забезпечує об'єктивізацію ставок увізного мита на експортну продукцію. Обґрунтовано необхідність визначення напрямів раціоналізації ставок імпортного мита для вироблення механізмів ефективного захисту національного ринку від імпорту в умовах лібералізації митно-тарифного регулювання.*

**Ключові слова:** зовнішньоторговельна політика, митний тариф, аспект, ієрархія, комплексна категорія, імпортозаміщення.

*В статье рассмотрена сущность таможенного тарифа как регулятора внешнеторговой политики. Рассмотрены подходы к определению таможенного тарифа в зависимости от контекста и цели исследования. Обоснована целесообразность рассмотрения таможенного тарифа как комплексной (экономической, политической и системной) категории исследования. Осуществлена систематизация аспектов интерпретации таможенного тарифа и сформирована их иерархия в контексте последовательности приобретения определяющих признаков. Доказано, что в своем узком смысле как обязательного налога, взимаемого с товаров и предметов при перемещении через таможенную границу государства, таможенный тариф играет ключевую роль в реализации государственной политики импортозамещения, поскольку обеспечивает объективизацию ставок ввозного пошлины на экспортную продукцию. Обоснована необходимость определения направленной рационализации ставок импортных пошлин для выработки механизмов эффективной защиты национального рынка от импорта в условиях либерализации таможенно-тарифного регулирования.*

**Ключевые слова:** внешнеторговая политика, таможенный тариф, аспект, иерархия, комплексная категория, импортозамещение.

*The article deals with the essence of customs tariff as a regulator of foreign trade policy and an instrument of objectification of customs tariff restrictions. The analysis of the basic approaches to the interpretation of the customs tariff has made it possible to conclude that the range of its definitions implies understanding of the tariff both in broad (trade policy and government regulation) and narrow (specific duty rate, type of indirect taxes, type of customs payment) sense. It is grounded that the ordering of aspects of customs tariff treatment has become the basis for the formation of their hierarchy, given the sequence of key features. It is defined that in the broadest sense, the interpretation of the customs tariff corresponds to its general understanding as a complex category of research that has features of economic, systemic and political character. The next after categorical level in the hierarchy of aspects of customs tariff interpretation is its understanding as a tool of foreign trade policy. Finally, in the narrowest sense, duty can be understood as a kind of tax levied on goods and items that move across the customs border of the state. The aspects of interpretation of the customs tariff are systematized and their hierarchy is formed according to the sequence of acquiring definitive features. The formed hierarchy of aspects of customs tariff interpretation contributes to the development of the concept of customs tariff as a complex (economic, political, systemic) category of research and streamlines its aspects of interpretation according to the sequence of acquiring definitive features of customs tariff. It is proved that in its narrowest sense as a mandatory tax levied on goods and items when moving across the customs border of the country, customs tariff plays a key role in the implementation of the state import substitution policy, since it provides for the objectification of import duty rates. The necessity of determining the directions of rationalization of import duty rates in order to develop mechanisms for effective protection of the national market from imports in the conditions of liberalization of customs tariff regulation is substantiated.*

**Keywords:** foreign trade policy, customs tariff, aspect, hierarchy, complex category, import substitution.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Митно-тарифне регулювання є визначальним складником державного регулювання зовнішньої торгівлі. Політика держави щодо встановлення митно-тарифних обмежень впливає на розвиток зовнішньоторговельних відносин між країнами, визначає особливості діяльності національних виробників та рівень захищеності національних ринків від конкуренції з боку імпорту.

Спрощення та послаблення митно-тарифних обмежень традиційно розглядається як необхідна передумова інтеграції країни до світового господарства та забезпечення розвитку її зовнішньоторговельної діяльності. Проте в умовах посилення протекціоністських тенденцій у зовнішньоторговельній політиці держав надмірна відкритість внутрішніх ринків, згідно з вимогами Світової організації торгівлі, створює додаткові загрози для держав зі слабкою економікою. У зв'язку із цим виникає необхідність визначення як позитивних, так і негативних наслідків лібералізації зовнішньої торгівлі, чому сприятиме уточнення сутності митного тарифу та визначення його ролі у формуванні адекватної сучасним викликам системи митно-тарифного регулювання держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Визначення сутності митного тарифу як регулятора зовнішньоторговельної політики та інструмента об'єктивізації митно-тарифних обмежень є предметом розгляду такими вітчизняними науковцями, як О.П. Гребельник [3], К.І. Новікова [6], К.Є. Плахотна [7] та ін. Незважаючи на велику кількість наукових розробок у предметній галузі дослідження, слід зазначити, що автори переважно залишають поза увагою питання чіткого тлумачення сутності митного тарифу як багатоаспектного предмета дослідження.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Комплексний характер митного тарифу зумовлює існування низки підходів до його трактування, що призводить до термінологічної невизначеності та не-

можливості чітко визначити сутність тарифу як регулятора зовнішньоторговельної політики держави.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є визначення та систематизація аспектів трактування митного тарифу для встановлення особливостей його застосування як інструменту зовнішньоторговельної політики держави.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Митний тариф (англ. *customs tariff*) залежно від контексту та мети дослідження розуміється як [2; 3; 6; 7]:

особливий інструмент торговельної політики і державного регулювання внутрішнього ринку країни у його взаємодії зі світовим ринком;

деталізований перелік товарів, що оподатковуються імпортом та експортом митом із наведенням способу нарахування, ставки мита, а також коефіцієнтів надбавок і знижок та переліку товарів, заборонених до ввезення або вивезення відповідно до товарної номенклатури зовнішньоекономічної діяльності;

конкретна ставка мита, яка застосовується під час увезення певного товару чи вивезення його за її межі на митну територію країни;

вид державного непрямого податку, який справляється з імпорту та експорту товарів, торговельно-промислового прибутку, майна, цінностей і предметів, що перетинають кордон у визначених державою пунктах під контролем митних служб;

вид митного платежу, що стягується з товарів та предметів, які переміщуються через митний кордон держави.

Очевидно, що діапазон підходів до визначення митного тарифу передбачає його розуміння як у широкому (інструмент торговельної політики і державного регулювання), так й у вузькому (конкретна ставка мита, вид митного платежу) сенсі. Аспекти розгляду митного тарифу являють собою певну змістову ієрархію та можуть бути впорядковані від найширшого до найвужчого (рис. 1). У найширшому сенсі трактування митного тарифу відповідає його загальному розумінню як категорії дослідження, тобто одного з узагальнюючих понять, що виражає суттєві боки



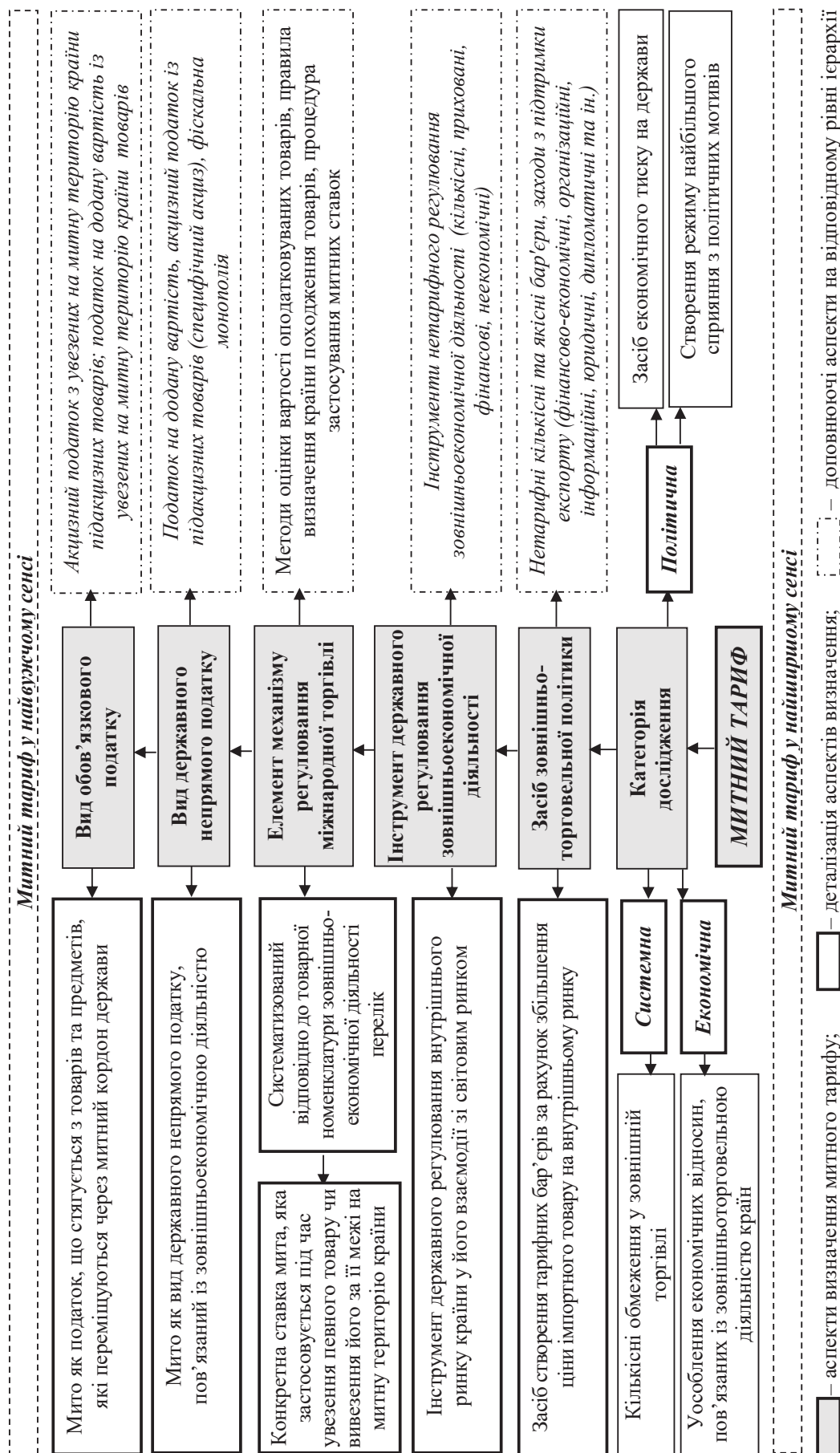


Рис. 1. Ієрархія аспектів трактування митного тарифу

Джерело: розроблено авторами

конкретних явищ та процесів. Передусім, митний тариф належить до економічних категорій, які виражають окремі боки економічних відносин та в сукупності характеризують економічний лад суспільства у цілому (потреби, ціни, прибуток, власність та ін.) [11]. Щодо митного тарифу, то він як економічна категорія є уособленням економічних відносин, пов'язаних із зовнішньоторговельною діяльністю країн.

З іншого боку, політичний характер введення мита як засобу економічного тиску на відповідні держави або, навпаки, створення режиму найбільшого сприяння з політичних мотивів дає змогу віднести митний тариф і до політичних категорій.

У контексті лібералізаційних процесів у світовій економіці митний тариф як комплексна категорія дослідження набуває нового змістового наповнення та може розглядатися як елемент системи управління лібералізацією митно-тарифного регулювання.

У категоріях системного підходу лібералізацію митно-тарифного регулювання може бути визначено як процес усунення/послаблення державою та міжнародними інституціями митно-тарифних обмежень у зовнішній торгівлі з метою її розвитку за рахунок надання господарюючим суб'єктам свободи під час здійснення зовнішньоторговельних операцій. За умови такого трактування лібералізації митно-тарифного регулювання можуть бути визначені такі елементи системи управління відповідним процесом:

суб'єкт управління – держави, інтеграційні утворення, міжнародні інституції;

об'єкт управління – господарюючі (комерційні) суб'єкти, галузі та сектори економіки (види економічної діяльності);

предмет управління – економічні параметри зовнішньоторговельної діяльності;

інструмент управління – усунення/послаблення кількісних та якісних обмежень на складники митно-тарифного регулювання;

мета системи управління – забезпечення свободи господарюючих суб'єктів під час здійснення зовнішньоторговельних операцій;

результат функціонування системи – підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності господарюючих суб'єктів унаслідок скасування/послаблення обмежень на складники митно-тарифного регулювання.

Митний тариф як системна категорія та елемент системи управління лібералізацією митно-тарифного регулювання являє собою кількісні обмеження у зовнішній торгівлі, які за умов її лібералізації підлягають зменшенню або усуненню. Визначення митного тарифу згідно із системним підходом дає змогу розвинути уявлення про базовий, категоріальний рівень його трактування та розглядати його як комплексну (економічну, політичну та системну) категорію дослідження.

Наступним після категоріального рівня в ієрархії аспектів трактування митного тарифу є його розуміння як засобу зовнішньоторговельної політики. Сутність митного тарифу як економічної категорії розкривається в процесі здійснення зовнішньоторговельної політики держави та визначенні її тяжіння до протекціонізму або вільної торгівлі. У цьому сенсі митний тариф є засобом створення тарифних бар'єрів за рахунок

збільшення ціни імпортованого товару на внутрішньому ринку. Поряд із тарифними бар'єрами засобами зовнішньоторговельної політики держави є також [9]:

нетарифні бар'єри як обмеження та/чи заборони на імпорт (квоти, ліцензування, жорсткі технічні й санітарні стандарти якості товарів, добровільні обмеження експорту окремих товарів у певні країни);

підтримка експорту через надання експортерам податкових пільг, субсидій, дешевих кредитів, інформаційної та юридичної допомоги, підготовка кваліфікованих фахівців для зовнішньої торгівлі, допомога в організації виставок за кордоном, дипломатична підтримка вітчизняних компаній тощо.

Поряд з іншими складниками економічного інструментарію (непрямі податки у вигляді нарахування акцизного податку чи податку на додану вартість під час імпорту; різні види митних зборів) митний тариф є інструментом державного регулювання внутрішнього ринку країни у його взаємодії зі світовим ринком.

Як інструмент державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності митний тариф регламентує взаємодію внутрішнього ринку зі світовим та використовується поряд з інструментами нетарифного регулювання. Інструменти нетарифного регулювання являють собою комплекс заходів обмежувально-заборонного характеру, що перешкоджають проникненню іноземних товарів на внутрішній ринок країни, та за характером дії поділяються на [12]:

кількісні (квотування, ліцензування, добровільні обмеження, ембарго);

приховані (державні закупівлі, вимоги до вмісту компонентів, технічні бар'єри, податкові збори, імпортовий депозит);

фінансові (субсидії, кредитування, демпінг);

неекономічні (торговельні угоди, правові режими).

Наступним рівнем розуміння митного тарифу є його трактування як систематизованого, деталізованого відповідно до товарної номенклатури зовнішньоекономічної діяльності переліку ставок мита. Сам у такому сенсі митний тариф розуміється, згідно із Законом України «Про митний тариф України» № 584-VII від 9.09.2013, як перелік ставок загальнодержавного податку – ввізного мита на товари, що ввозяться на митну територію України і систематизовані згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТЗЕД), складеною на основі Гармонізованої системи опису та кодування товарів [4]. Разом із методами оцінки вартості оподатковуваних товарів, правилами визначення країни походження товарів, процедурами застосування митних ставок митний тариф у цьому сенсі може розглядатися як елемент механізму регулювання міжнародної торгівлі. Ставки мита на конкретні товари, як складники цього переліку (поряд з акцизним податком та податком на додану вартість) є видом митного платежу, що стягується з товарів та предметів, які переміщуються через митний кордон держави.

Також мито може розумітися як вид державного непрямого податку, який справляється з імпорту та експорту товарів, торговельно-промислового прибутку, майна, цінностей і предметів, що перетинають кордон у визначених державою пунктах під контролем митних служб. Як вид податку митний тариф трактується, зокрема, у Митному кодексі України (Розділ IX, стаття

271), де зазначено, що мито – це «загальнодержавний податок, встановлений Податковим кодексом України та цим Кодексом, який нараховується та сплачується відповідно до цього Кодексу, законів України та міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України» [5].

Непрямі податки – це податки на товари і послуги, що встановлюються у вигляді надбавки до ціни або тарифу, оплачуються покупцями під час купівлі товарів та отримання послуг, а в бюджет вносяться продавцями чи рідше виробниками цих товарів та послуг [2]. Окрім ввізного (імпортного) мита, до непрямих податків належать:

акцизний податок (специфічний акциз), який встановлюється на окремі товари (продукцію), визначені законом як підакцизні, та включається в їхню ціну [1];

податок на додану вартість, якому підлягає вартість, створена на конкретному ступені руху товару [10, с. 85];

фіскальна монополія, яка передбачає встановлення державою фіксованої надбавки до ринкової ціни, яка забезпечує їй необхідний обсяг доходів, та сьогодні (за винятком окремих країн у дуже обмеженому вигляді) практично не застосовується, у тому числі й Україною [8, с. 43].

У найвужчому сенсі мито може розумітися як вид податку, що стягується з товарів та предметів, які переміщуються через митний кордон держави (разом з акцизним податком з увезених на митну територію країни підакцизних товарів та податком на додану вартість з увезених на митну територію країни товарів).

Ієрархію аспектів трактування митного тарифу подано на рис. 1. Як видно з рисунку, у найширшому розумінні митний тариф є економіко-політичною категорією, а у найвужчому – збігається з видом податку, що стягується з товарів та предметів, які переміщуються через митний кордон держави. Розмір цього податку визначається митним тарифом у його розумінні як конкретної ставки мита, яка застосовується під час увезенні певного товару чи вивезенні його за її межі на митну територію країни, та визначається згідно з переліком ставок мита, систематизованого відповідно до товарної номенклатури зовнішньоекономічної діяльності. Особливого значення визначення раціональної ставки ввізного мита набуває у контексті реалізації державної програми імпортозаміщення. За умов лібералізації зовнішньої торгівлі потенціал імпортозаміщення держави як процес скорочення або призупинення імпорту певних товарів в результаті розвитку національного виробництва обмежується необхідністю конкурувати з потенційно більш конкурентоспроможною експортною продукцією на внутрішньому ринку. Диспропорційність українського промислового виробництва та низька конкурентоспроможність вітчизняних товарів актуалізують проблему об'єктивізації ставок імпортного мита, які мають як відповідати вимогам СОТ щодо спрощення умов торгівлі, так й створювати певні обмеження на шляху безперешкодного доступу імпортних товарів на національний ринок із метою подолання високого рівня імпортозалежності держави та створення сприятливих умов для розвитку національних товаровиробників.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Сформована ієрархія аспектів трактування митного тарифу сприяє розвитку уявлення про митний тариф як комплексну (економічну, політичну, системну) категорію дослідження та впорядковує аспекти його трактування за послідовністю набуття визначальних ознак митного тарифу. У своєму найвужчому розумінні як обов'язкового податку, що стягується з товарів та предметів під час переміщення через митний кордон держави, митний тариф відіграє ключову роль у реалізації державної політики імпортозаміщення, оскільки забезпечує об'єктивізацію ставок увізного мита на експортну продукцію. Перспектива подальших досліджень полягає у визначенні напрямів раціоналізації ставок імпортного мита з метою вироблення механізмів ефективного захисту національного ринку від імпорту в умовах лібералізації митно-тарифного регулювання.

#### Бібліографічний список:

1. Азаренкова Г.М., Журавель Т.М., Михайленко Р.М. Фінанси підприємств. Київ : Знання-Прес, 2004. 291 с.
2. Буцька О.Ю., Тимошенко О.В., Продай І.А. Непрямі податки: економічні сутність, види, переваги та недоліки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 8. С. 67–72.
3. Гребельник О.П. Митна справа. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 472 с.
4. Про Митний тариф України : Закон України від 19 вересня 2013 р. № 584-VII. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/584-18> (дата звернення: 23.09.2019).
5. Митний Кодекс України. Київ : Алерта, 2012. 288 с.
6. Новікова К.І. Митний тариф в умовах лібералізації регуляторної політики держави : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». Запоріжжя, 2010. 26 с.
7. Плахотна К.Є. Митно-тарифне регулювання в умовах лібералізації торгівлі. *Економічний часопис-XXI*. 2012. № 5–6. С. 44–45.
8. Ривак Н.О. Розвиток системи непрямого оподаткування в економіці країн світу. *Економіка і регіон*. 2011. № 4. С. 38–47.
9. Сірко А.В. Економічна теорія. Політекономія. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 416 с.
10. Тулуш Л.Д., Прокопчук О.Т. Сутність і роль податку на додану вартість в економічній системі держави. *Економіка АПК*. 2012. № 12. С. 85–89.
11. Федоренко В.Г. *Політична економія*. Київ : Алерта, 2015. 487 с.
12. Шкурупій О.В., Гончаренко В.В., Артеменко І.А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 248 с.

#### References:

1. Azarenkova H.M., Zhuravel T.M., Mykhailenko R.M. (2004) *Finansy pidpriemstv* [Business Finance]. K. : Znannia-Pres. (in Ukrainian).
2. Butska O.Iu., Tymoshenko O.V., Prodai I.A. (2015) *Nepriami podatky: ekonomichni sutnist, vydy, perevahy ta nedoliki* [Indirect taxes: economic nature, types, advantages and disadvantages]. *Investment: practice and experience*, no. 8, pp. 67-72.
3. Hrebelyuk O.P. (2014) *Mytna sprava* [Customs business]. K.: Tsentry uchbovoi literatury (in Ukrainian).
4. Pro Mytnyi taryf Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 19.09.2013 № 584-VII [On the Customs Tariff of Ukraine: Law of Ukraine of September 19, 2013 № 584-VII]. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/584-18> (accessed 23 September 2019).

5. *Mytnyi Kodeks Ukrainy* [The Customs Code of Ukraine] (2012). K.: Alerta, 2012. (in Ukrainian).
6. Novikova K.I. (2010) *Mytnyi taryf v umovakh liberalizatsii rehuliatornoj polityky derzhavy* [Customs tariff in the conditions of liberalization of the state regulatory policy] (PhD Thesis), Zaporizhzhia.
7. Plakhotna K.Ie. (2012) *Mytno-taryfne rehuliuвання v umovakh liberalizatsii torhivli* [Customs tariff regulation in the conditions of trade liberalization]. *Economic Journal-XXI*, no. 5-6, pp. 44–45.
8. Ryvak N.O. (2011) *Rozvytok systemy nepriamoho opodatkuvannya v ekonomitsi krain svitu* [Development of a system of indirect taxation in the economy of the countries of the world]. *Economics and region*, no. 4, pp. 38-47.
9. Sipko A.B. (2014) *Ekonomichna teoriia. Politekonomiia* [Economic theory. Political economy]. K.: Tsentri uchbovoi literatury (in Ukrainian).
10. Tulush L.D., Prokopchuk O.T. (2012) *Sutnist i rol podatku na dodanu vartist v ekonomichnii systemi derzhavy* [The essence and role of value added tax in the economic system of the state]. *APK Economy*, no. 12, pp. 85-89.
11. Fedorenko V.H. (2015) *Politychna ekonomiiia* [The political economy]. K.: Alerta (in Ukrainian).
12. Shkurupii O.V., Honcharenko V.V., Artemenko I.A. (2012) *Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva* [Foreign economic activity of the enterprise]. K.: Tsentri uchbovoi literatury (in Ukrainian).

УДК 339.543

**Ляшевська В.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

**Сіладі К.Б.**

студентка  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

**Подлипян І.В.**

студентка  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

**Liashevskia Viktoria**

Candidate of Sciences (Economics),  
Associate Professor of the Department of Marketing,  
Management and Entrepreneurship,  
V.N. Karazin Kharkiv National University

**Siladi Kristina**

Student of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship,  
V.N. Karazin Kharkiv National University

**Podlypian Inna**

Student of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship,  
V.N. Karazin Kharkiv National University

## ОСОБЛИВОСТІ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС

## FEATURES OF CUSTOMS REGULATION IN UKRAINE AND EU COUNTRIES

*Метою статті є дослідження особливостей митного регулювання в Україні та країнах Європейського Союзу. Для цього було розглянуто визначення митно-тарифного регулювання та основи митної політики в Україні. Надано визначення та сутність митної справи. Виділено основні принципи здійснення митно-тарифного регулювання в Україні. Розглянуто сутність світових рівнів митно-тарифного регулювання в країнах світу. Визначено та проаналізовано наявні негативні чинники, що зупиняють розвиток України порівняно з країнами ЄС. Наведено кроки для вдосконалення спільної системи ПДВ Комісії ЄС для країн-учасниць. Розглянуто методологію застосування ПДВ, а також тарифні ставки даного податку у деяких країнах ЄС. Надано рекомендації щодо поліпшення митного регулювання в Україні.*

**Ключові слова:** митне регулювання, тариф, митна політика, ЗЕД, ПДВ, ЄС.



Целью статьи является исследование особенностей таможенного регулирования в Украине и странах Европейского Союза. Для этого были рассмотрены определения таможенно-тарифного регулирования и основы таможенной политики в Украине. Дано определение и сущность таможенного дела. Выделены основные принципы осуществления таможенно-тарифного регулирования в Украине. Рассмотрена сущность мировых уровней таможенно-тарифного регулирования в странах мира. Определены и проанализированы имеющиеся негативные факторы, остающиеся препятствиями для развития Украины по сравнению со странами ЕС. Приведены шаги для совершенствования общей системы НДС Комиссии ЕС для стран-участниц. Рассмотрены методология применения НДС, а также тарифные ставки данного налога в некоторых странах ЕС. Даны рекомендации по улучшению таможенного регулирования в Украине.

**Ключевые слова:** таможенное регулирование, тариф, таможенная политика, ВЭД, НДС, ЕС.

The relevance of the topic is that internationalization and globalization of world trade are taking place today. Therefore, proper customs regulation of the countries participating in market relations around the world is required. Without well-established foreign trade rules, it is impossible for mutually beneficial cooperation between countries, because by means of customs-tariff regulation the image of a country on the world market is created and a clear understanding is made as to whether it makes sense to establish export-import operations with that country. The purpose of this article is to investigate the features of customs regulation in Ukraine and the European Union. For this purpose, the definition of customs tariff regulation and the basis of customs policy in Ukraine were considered. The definition and the essence of the customs case are given. The basic principles of customs tariff regulation in Ukraine are highlighted. The essence of the world levels of customs tariff regulation in the countries of the world is considered. The existing negative factors that hinder the development of Ukraine in comparison with the EU countries have been identified and analyzed. By correctly identifying imperfections and negative factors in the country's customs policy, it is possible not only to improve the state of the country's economy, but also to become a world-renowned producer of goods and services. The article also outlines steps to improve the EU Member State's common system of VAT. In addition, the methodology for applying VAT and the tariff rates of this tax have been considered in some EU countries, including, for example, Spain, Sweden and the Netherlands. VAT rates in the Czech Republic, Belgium, Latvia, Lithuania, Italia, Slovenia, Ireland, Croatia, Poland and the others were also considered. The article provides recommendations and outlines prospects for development of Ukraine cooperation with EU countries, as well as ways to remedy the existing shortcomings through which Ukraine today lags behind the level of economic development of the leading countries not only of the EU, but of the whole world.

**Keywords:** customs regulation, tariff, customs policy, FEA, VAT, EU.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні світове господарство розвивається дуже швидко, через що виникає необхідність застосування митного регулювання між країнами не тільки Європи, але й усього світу. Водночас Україна трансформувалася у країну з доволі відкритою економікою, що також створює потребу у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності на світовому ринку. Однак економіка України досі залишається недостатньо вбудованою до міжнародної господарської системи. Через це стає необхідним дослідження особливостей митного регулювання в Україні та виявлення недосконалостей порівняно з провідними країнами ЄС як головними партнерами України в міжнародному бізнесі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Питання митного регулювання згадуються у працях таких учених, як А. Войцещук, О. Гребельник, А. Грейнджер, В. Ченцов, В. Ващенко, В. Демченко, Д. Приймаченко, А. Яценко, К. Сандровський, П. Сетх, Дж. Сокол, І. Тимошенко, Я. Жаліло, С. Терещенко, А. Шейко та ін. [1].

Сьогодні митне регулювання потребує постійного моніторингу через швидкоплинність змін у митному законодавстві країн, тому питання дослідження особливостей та вдосконалення митного регулювання України залишається актуальним.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей митного регулювання в Україні та країнах ЄС, а також визначення наявних проблем митного регулювання в країні та шляхів їх вирішення.

**Вклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Митно-тарифне регулювання являє собою взаємовідносини між державою та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) із приводу умов перетинання національного кордону товарами, послугами, капіталами тощо [2].

Даний вид регулювання є економічним, тому що як основний інструментарій використовуються імпорт, експорт, митний тариф, який забезпечує фіскальну та регулюючу функції. Також митне регулювання визначає рамки економічної активності суб'єктів господарювання, стримуючи чи стимулюючи їхню діяльність залежно від економічних пріоритетів, підштовхує до розвитку міжнародних відносин і захисту національних економічних інтересів.

Митна політика України визначається трьома основними законодавчими актами: Митним кодексом України [3], Законом України «Про митний тариф» [4], Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [5]. Ці документи визначають право на здійснення та регулювання ЗЕД, економічні взаємовідносини з іншими країнами, організацію та здійснення митної справи в Україні, створення сприятливих умов для розвитку економіки держави, порядок застосування митного тарифу під час імпорту та експорту товарів та інших предметів тощо.

Митна справа має свої значення та зміст і являє собою:

– порядок переміщення через національний кордон товарів, установлення митних платежів, нагляд та контроль над порушеннями вимог Митного кодексу України;

## Держава та регіони

- дотримання міжнародної системи класифікації товарів, єдиної для всіх форми декларування експорту та імпорту предметів перевезення;
- митну статистику, застосування товарної номенклатури ЗЕД, виявлення та припинення контрабанди або інших порушень законодавства;
- спрямування на досягнення економічних, регулятивних та правоохоронних цілей;
- безпеку прав фізичних та юридичних осіб.

Сьогодні існує всього два рівня митного регулювання: міжнародний рівень, який передбачає виконання даного регулювання на базі рішень відповідних спеціалізованих міжнародних організацій (Світова організація торгівлі (СОТ), Світовий банк, Міжнародний валютний фонд) через установлення певних принципів міжнародного митного регулювання; національний рівень, що базується на відповідних законах та законодавчих актах держави, що впроваджує певну митну політику.

Митно-тарифне регулювання в Україні здійснюється на основі головних принципів (рис. 1).

Нинішня ситуація в Україні характеризується динамічним зростанням обсягів та великими масштабами міжнародної торгівлі, посиленням вимог організацій світового класу щодо забезпечення відкритого доступу іноземних товарів на національні ринки, зниження торговельних бар'єрів. Оскільки між Україною та ЄС у 2017 р. була укладена Угода про асоціацію, то нині відбувається поглиблення інтеграції міжнародних вимог у практику митної діяльності держави.

Відомо, що за підсумками виконання завдань Угоди, що були заплановані у 2018 р., Україна виконала на 52%, тоді як у 2017 р. показник становив 41% [7]. Але існує низка негативних чинників, які Україні потрібно подолати, щоб мати змогу приймати участь у міжнародній торгівлі на основі єдиних вимог європейських країн:

- виняткова відсутність упровадження та виконання швидких реформ задля підтримання та поліпшення економіки країни;
- повільне здійснення органами влади запланованих завдань;
- темпи імплементації зобов'язань у сфері митного регулювання мають низьку швидкість їх виконання;

– значна розгалуженість товарної номенклатури ЗЕД;

– фіскальне спрямування мита (його призначення визначається потребами держави у грошових коштах).

Для успішного майбутнього економіки України потрібно спиратися на досвід світових країн-лідерів, це дасть змогу подолати проблеми економічного, політичного, соціального, юридичного характеру завдяки ефективній стратегії розвитку держави. У зв'язку зі співпрацею з країнами ЄС корисним для України буде застосовувати знання цих держав, яким уже вдалося створити ефективну економіку та реалізувати успішну митну політику.

Нині у Європейському Союзі налічується 28 країн-учасниць. Для цих країн діють єдині митні правила. Стосовно ПДВ Комісією ЄС у 2019 р. було введено кроки для вдосконалення спільної системи (рис. 2).

Розглянемо оподаткування ПДВ у деяких країнах ЄС.

Так, у Німеччині ПДВ має назву «податок з обороту імпорту» й являє собою акциз відповідно до Положення про податки, збори, мито та імпорتنний податок залежно від митного законодавства. Митне управління займається збором податків, метою стягнення якого є адаптація товарів третіх країн (звільнених від податку на додану вартість країни-експортера) до оподаткування ПДВ, який застосовується щодо аналогічних національних товарів.

Політика стягнення митних платежів в Іспанії подібна до української. Імпорт товарів та послуг обкладається ПДВ, а експорт, навпаки, звільняється. За цих норм вартістю вважається та ціна, яка запропонована продавцем, та ще й митні платежі, що повинні бути сплачені. На юридичному рівні це оформлено як специфічний вид операції, де має місце нульова ставка податку. Через це експортери мають документально оформляти свої операції для податкових органів.

У Швеції податок повинен прописуватися в інвойсах, супроводжуваних продаж товарів та послуг. У цій країні експорт звільняється від ПДВ, а імпорт – обкладається. Станом на 2019 р. ПДВ становить 21% [9]. Вартість товарів або послуг включає у себе всі

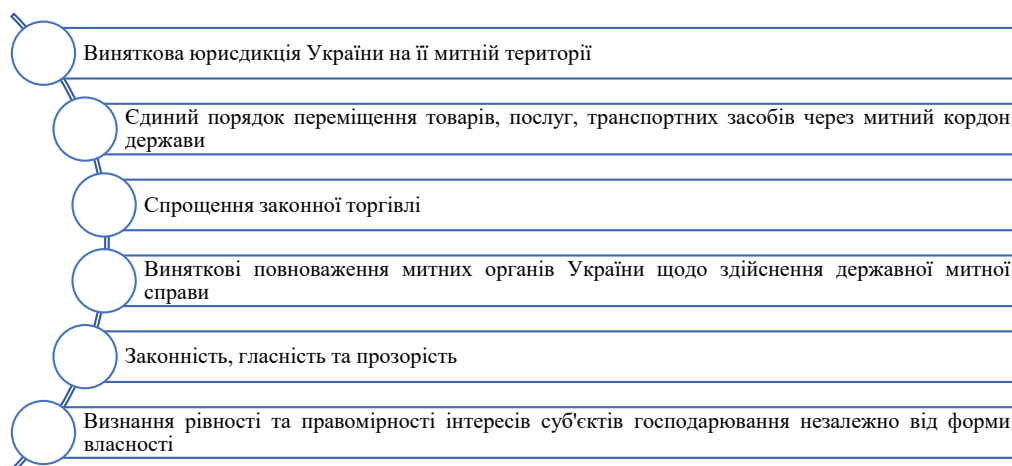


Рис. 1. Основні принципи митно-тарифного регулювання України [6]



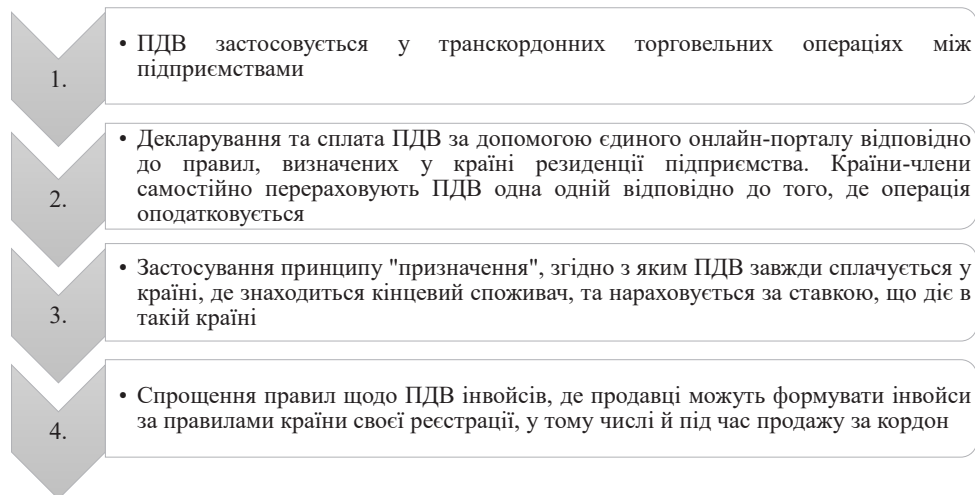


Рис. 2. Кроки для вдосконалення спільної системи ПДВ Комісії ЄС для країн-учасниць [8]

нараховані податки і збори, що є базою для нарахування ПДВ. Платники податку сплачують податок за різницею між вхідним і вихідним ПДВ. Для небагатьох товарів (автомобілі, міцні спиртні напої, тютюнова продукція та ін.) відрахування вхідного ПДВ не використовується.

У Нідерландах ПДВ вважається непрямим податком, оскільки він спочатку сплачується продавцями товарів чи послуг, а потім – до податкових органів. У країні є кілька різних ставок ПДВ та перелік товарів і послуг, що не підлягають оподаткуванню ПДВ. Базова загальна ставка становить 21% станом на 2019 р., а спеціальна ставка ПДВ – 6%, яка стосується товарів необхідного призначення (продукти харчування, худоба, медичні потреби та ін.) [10]. Нульова ставка ПДВ не застосовується до тих товарів, які не споживаються в Нідерландах і якщо їх відвантажують і споживають за межами ЄС.

Варто зазначити, що ставка ПДВ більше ніж 20% застосовується у Чехії, Латвії, Бельгії, Литві (21%), Словенії, Італії (22%), Ірландії, Польщі, Греції (23%), Фінляндії, Румунії (24%), Хорватії (25%) [9]. Найвища ставка досягає 27% в Угорщині. ПДВ є таким податком, який здатний забезпечити надходження до бюджету ЄС навіть під час економічної депресії.

Для якісної та ефективної діяльності митного законодавства України необхідно розробити єдиний комплексний законопроект про внесення змін до Митного кодексу держави. Даний законодавчий документ мав би приділяти увагу положенням Митного кодексу ЄС, у тому числі щодо формування та організації митного контролю, а також гарантування сплати митного боргу, системи митних режимів тощо. Європейський досвід свідчить на користь застосування диференційованих ставок ПДВ для деяких видів товарів. Механізм упровадження даних ставок забезпечує ефективну реалізацію регуляторного потенціалу ПДВ, що є важливим для України. На даному етапі митними органам України потрібно максимально наблизитися до стандартів ЄС для здійснення митно-тарифного регулювання. Це дасть

можливість ефективно виконувати митні операції з найменшими затратами часу.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, митно-тарифне регулювання має значний вплив на економіку України та міжнародні відносини з іншими державами. Низка проблем, які стримують поглиблення відносин з ЄС у рамках виконання Угоди, повинна бути мінімізована найближчим часом. Для вдосконалення митної політики України необхідно чітко виконувати умови Угоди про асоціацію з ЄС. Доречно було б доопрацювати законопроекти, які стосуються впровадження декількох видів статей Митного кодексу ЄС щодо спільного транзиту.

Також формування єдиного пакету митного законодавства та його сприяння швидкому введенню в дію допоможе заглибитися в євроінтеграційні відносини України з ЄС та надасть міцний фундамент для подальшої співпраці.

В Україні система митного регулювання має змогу забезпечити сприятливі умови для адаптації економіки країни до більш серйозної міжнародної конкуренції внаслідок приєднання до системи глобального регулювання і вільного пересування товарів та послуг, а також поступове включення її економіки до світових та європейських економічних процесів.

#### Бібліографічний список:

1. Бережнюк І.Г. Митне регулювання України: національні та міжнародні аспекти : монографія. Дніпропетровськ : Академія митної служби України, 2009. 543 с.
2. Гребельник О.П. Митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2012. 696 с.
3. Митний кодекс України від 13 березня 2012 р. № 4495-VI / Верховна Рада України. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19> (дата звернення: 15.10.2019).
4. Про митний тариф : Закон України від 19 вересня 2013 р. № 584-VII / Верховна Рада України. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/584-18> (дата звернення: 15.10.2019).
5. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-XII / Верховна Рада України.

URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (дата звернення: 15.10.2019).

6. Дяченко Т.О. Особливості митно-тарифного регулювання України. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2015. № 4. С. 128–137. URL : <http://journals.iir.kiev.ua/index.php/apmv/article/viewFile/2666/2370> (дата звернення: 16.10.2019).
7. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським союзом у 2018 році. *Євроінтеграційний портал*. URL : <http://eu-ua.org/sites/default/files/inline/files/association-agreement-implementation-report-2018.pdf> (дата звернення: 16.10.2019).
8. Податкова політика ЄС. Київ, 2019. *КМ-портал*. URL : <http://kmp.ua/uk/blog/eu-tax-policy-steps-to-implement-the-definitive-vat-system-finally-in-sight> (дата звернення: 17.10.2019).
9. Світовий досвід оподаткування. Київ, 2019. *Державна фіскальна служба України*. URL : <http://sfs.gov.ua/arkhiv/modernizatsiya-dps-ukraini/arkhiv/mijnarodniy-dosvid-rozvitk/svitovui-dosvid> (дата звернення: 17.10.2019).
10. Belastingdienst. *Belastingaangifte 2019*. URL : <http://belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/nl/belastingaangifte/belastingaangifte> (дата звернення: 17.10.2019).

### References:

1. Berezhnyuk I.G. (2009) *Mytne rehulivannia Ukrainy: natsionalni ta mizhnarodni aspekty : monohrafiia* [Customs regulation of Ukraine: National and International Aspects: Monograph]. Dnipropetrovsk: Academy of Customs Service of Ukraine. (in Ukrainian)
2. Grebelnik O.P. (2012) *Mytne rehulyuvannya zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti : pidruchnyk* [Customs regulation of foreign economic activity: a textbook]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
3. Verkhovna Rada of Ukraine (2012) *Mytnyi kodeks Ukrainy* [The Customs Code of Ukraine]. Kyiv. Available at:

<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19> (accessed 15 October 2019).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2013) *Zakon Ukrainy «Pro mytnyi taryf»* [Law of Ukraine «On Customs Tariff»]. Kyiv. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/584-18> (accessed 15 October 2019).
5. 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 15 October 2019).
6. Diachenko T.O. (2015) Osoblyvosti mytno-taryfnoho rehulivannia Ukrainy [Features of customs and tariff regulation of Ukraine]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn* [Actual problems of international relations] (electronic journal), no. 4, pp. 128-137. Available at: <http://journals.iir.kiev.ua/index.php/apmv/article/viewFile/2666/2370> (accessed 16 October 2019).
7. Eurointegration portal (2018) Zvit pro vykonannya Uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym soiuзом u 2018 rotsi [Report on the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union in 2018]. Available at: <http://eu-ua.org/sites/default/files/inline/files/association-agreement-implementation-report-2018.pdf> (accessed 16 October 2019).
8. KM Portal (2019) Podatkova polityka YeS [EU tax policy]. Kyiv. Available at: <http://kmp.ua/uk/blog/eu-tax-policy-steps-to-implement-the-definitive-vat-system-finally-in-sight> (accessed 17 October 2019).
9. State Fiscal Service of Ukraine (2019) Svitovyi dosvid opodatkuvannia [World tax experience]. Kyiv. Available at: <http://http://sfs.gov.ua/arkhiv/modernizatsiya-dps-ukraini/arkhiv/mijnarodniy-dosvid-rozvitk/svitovui-dosvid> (accessed 17 October 2019).
10. Belastingdienst (2019) *Belastingaangifte 2019*. Available at: <http://belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/nl/belastingaangifte/belastingaangifte> (accessed 17 October 2019).

UDC 339.56+327

**Yangbin Mao**

Prof., Dr.

Shanghai University, School of Economics

**Bakhantsova Svetlana**

Economic Faculty Master Student

Shanghai University School of Economics

**Янбін Мао**

Професор, доктор,

Шанхайський Університет

**Баханцова С.В.**

студентка факультету економіки,

спеціальність «Міжнародна торгівля»,

Шанхайський Університет

## INTERNATIONAL RELATIONS AND INTERNATIONAL TRADE OF CHINA WITH EU COUNTRIES

### МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ І МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ КИТАЮ З КРАЇНАМИ ЄС

*This article, as an example of the impact of globalization on the system of modern international relations of states, discusses the development trends of international relations between the People's Republic of China and its main partners, which occupy leading positions on the political map of the world, exerting a strong influence on the course of international events and processes in conditions of global changes. Simultaneously, this process encounters difficulties and contradictions in its way. The article highlights China's foreign economic relations with the leading countries of the world. The trade, economic and investment cooperation of China with the EU countries is analysed. The relevance of the study is determined by the fact that China and the European Union are the leading players in world politics. Therefore, the study of the foreign policy of the PRC towards the EU is of great scientific and practical importance. The research topic is justified by the emergence of new factors and conditions affecting the development of Sino-European economic cooperation and, in this regard, the identification of the most promising areas for such cooperation. The basis of China's international relations model is the harmonization of relations with the countries of the world.*

**Keywords:** globalization, international relations, international trade, foreign trade turnover, export, import, China, European Union.

*Як приклад впливу глобалізації на систему сучасних міжнародних відносин держав в даній статті розглянуті тенденції розвитку міжнародних відносин між Китайською Народною Республікою та її головними партнерами, які займають лідируючі позиції на політичній карті світу, надаючи сильний вплив на хід міжнародних подій і процесів в умовах глобальних змін. Одночасно цей процес зустрічає на своєму шляху труднощі і протиріччя. У статті висвітлено зовнішньоекономічні зв'язки Китаю з провідними країнами світу. Проаналізовано торгово-економічне та інвестиційне співробітництво Китаю з країнами ЄС. Актуальність дослідження обумовлена тим, що Китай і Європейський союз є провідними гравцями світової політики. Отже, вивчення зовнішньополітичного курсу КНР щодо ЄС має велику науково-практичну значимість. Тема дослідження обґрунтовується появою нових факторів і умов, що впливають на розвиток китайсько-європейського економічного співробітництва і, в зв'язку з цим виявленням найбільш перспективних напрямків для такого співробітництва. В основі моделі міжнародних відносин Китаю лежить гармонізація зв'язків з країнами світу. Стрімко зростаюча роль Китаю в сфері міжнародних відносин, підйом економіки як найважливіша передумова послідовного, стабільного розвитку країни відображає реальність заявленого Китаєм розгортання «періоду великих стратегічних можливостей», в якому провідною тенденцією китайської зовнішньої політики стає прагматизм, спрямований на забезпечення національних довгострокових цілей. Цілеспрямованість, динамізм, послідовність – так можна охарактеризувати китайську зовнішню політику. З точки зору загального балансу сил на світовій арені, численне, освічене населення Китаю, його велічезні ринки, а також зростаюча роль в світовій економіці обіцяють світу нові можливості. Тому найбільш потужним фактором подальшої глобалізації суспільства в найближчі десятиліття може стати необхідність об'єднання зусиль світової спільноти для боротьби з глобальними проблемами. Це головна умова встановлення надійного правопорядку, здатного підвищити ефективність управління глобальними процесами на міжнародному рівні.*

**Ключові слова:** глобалізація, міжнародні відносини, міжнародна торгівля, зовнішньоторговельний оборот, експорт, імпорт, Китай, Європейський союз.

*В качестве примера влияния глобализации на систему современных международных отношений государств в данной статье рассмотрены тенденции развития международных отношений между Китайской Народной Республикой и её главными партнерами, которые занимают лидирующие позиции на политической карте мира, оказывая сильнейшее влияние на ход международных событий и процессов в условиях глобальных перемен. В статье освещены внешнеэкономические связи Китая с ведущими странами мира. Проанализировано торгово-экономическое и инвестиционное сотрудничество Китая со странами ЕС. Актуальность исследования обусловлена тем, что Китай и Европейский союз являются ведущими игроками мировой политики. Следовательно, изучение внешнеполитического курса КНР в отношении ЕС имеет большую научно-практическую значимость. Тема исследования обосновывается появлением новых факторов и условий, влияющих на развитие китайско-европейского экономического сотрудничества и, в этой связи выявлением наиболее перспективных направлений для такого сотрудничества.*

**Ключевые слова:** глобализация, международные отношения, международная торговля, внешнеторговый оборот, экспорт, импорт, Китай, Европейский союз.

**Problem formation.** The modern world is undergoing an era of global change. That is why it is important to study the impact of globalization on political relations and international relations. Globalization has posed a number of complex challenges to the world.

In conditions of interdependence, globalization is a comprehensive, complex phenomenon that affects almost all aspects of human life and makes important changes not only in the economic and political sphere but also in international relations and international trade.

In the context of financial and economic difficulties, there is a growing dependence of the member states of the European Union (hereinafter – the EU) on access to China's financial resources. The EU is confronted acutely with the problem of collective action, being an association of states with similar and different interests. At the same time, the mechanisms existing in the EU to overcome this problem do not always ensure the optimization of its course in cooperation with major partners. As an example of the impact of globalization on the system of modern international relations of states, this article considers the development of international relations by the People's Republic of China (hereinafter – the PRC).

### **Analysis of recent research and publications.**

Currently, the scientific community pays great attention to the study and analysis of global development trends. However, given the novelty of the phenomenon of integration at the global level, expert assessments are often opposite and contradictory. The phenomenon of globalization and its influence on the system of modern international relations have been studied by such scientists as I.A. Vasilenko [1], V.B. Kuvaldin, A.I. Utkin [5], T.V. Podolskaya [2], W. Beck, E. Giddens, J. Stiglitz [4], J. Soros, and others.

When writing the article, special attention in the study of the interaction of the parties was paid to statements by the leaders of the PRC and the EU, as well as a joint communiqué following the meeting. The article draws on a wide range of sources, the authors of which investigated the policy of China in relation to the European Union: German researcher N. Etzel, American expert D. Chambo, Italian researcher N. Casarini.

**Task formation.** The aim of the study is to analyse China's international relations with the European Union and the leading countries of the world.

**Statement of the main material.** Each country pays special attention to the development of its foreign trade, maintaining good neighbour relations with its key partners.

Today, China is a key global player and a leading technological force. Its growing presence in the world, including in Europe, should be accompanied by increased responsibility for maintaining order based on international rules, as well as greater reciprocity, non-discrimination, and openness of its system. Reform ambitions promulgated in China must be translated into policies or actions commensurate with its role and responsibility.

Currently, China's foreign trade is characterized by rapid growth and positive indicators: the labour productivity of foreign trade enterprises, the efficiency of the provision and the use of capital and resources are growing. Environmental protection is gradually coming to the fore in business processes. China has stepped up its activities in the field of innovation and green development. The assortment is also growing, the quality of products and services – both consumers and manufacturers are striving for high quality. Intellectual qualitative development of all sectors is observed.

The main export items of China remain the traditional labour-intensive high-tech categories of goods, products of the engineering and electrical industries. There is also an increase in imports of consumer goods, iron ore, crude oil and natural gas, both in quantitative and in value terms.

PRC is the main market for the global petrochemical industry while it demonstrates great potential for growth and development. Accelerating the development of foreign markets by Chinese enterprises through high-quality investment and construction will bring new opportunities to the world.

In terms of the scale of the petrochemical industry, China is one of the leading places in the world. Over the past 6 years, China's petrochemical industry has grown rapidly. In 2018, China's petrochemical industry continued to develop with a focus on structural and supply reforms, and actions to reduce excess and inefficient production capacities were strengthened.

A proactive and state-run industrial and economic policy in China, such as "Made in China 2025", aims to develop domestic leading companies and assist them in strategic high-tech sectors in the world.

The period of globalization marked the development trend of international organizations around the world, which reflects the growing interest of states to actively improve their international status by participating in multilateral forums and jointly solving problems for their effective settlement. The regional integration associa-



tion in Southeast Asia, ASEAN, which is now steadily developing relations with China, a state that is gaining more and more momentum on the world stage, is not an exception.

The ASEAN + 3 format is successful from the point of view of the PRC-ASEAN cooperation itself because it is aimed both at deepening economic cooperation and at creating qualitatively new cooperation at the regional level between ASEAN and East Asia [6].

International relations are actively developing between China and the UN. China's increase in UN funding, the implementation of a number of joint projects to help the poorest countries, and China's increased participation in UN peacekeeping operations. China's desire is to uphold globalization and promote the idea of creating free trade zones, relying on the mechanism of multilateral diplomacy, especially the UN. The mentioned initiatives serve the national interests of China. They give it the opportunity to ensure the security of Chinese companies and citizens, protect strategic lines of communications in countries affected by the war, and contribute to improving the Chinese image in the international arena, thereby attracting an increasing number of states to the circle of its partners.

This may allow China to lead the efforts of a number of states in the future to stabilize the regions supplying important products for economic growth and the fight against neo-protectionism, which ultimately will be beneficial both for the UN, receiving funding from China for programs to achieve the Millennium Goals, and China itself, who will be able to more effectively develop the safe and peaceful international environment necessary for its peaceful rise [3].

China is the leader in terms of investments in "pure" energy in 2015, having increased the total investment by 17% to \$ 110.5 billion compared to the previous year. As of 2016, China's green economy index was 41.8, which is 64th in the world ranking. The government has spurred the development of environmental power plants in order to meet the demand for electricity and limit emissions from thermal power plants. China is increasingly focusing on the renewable energy industry. According to a study by the National Renewable Energy Center of China, the state can cover 85% of total electricity production and 60% of primary energy consumption from renewable energy sources by 2050.

As for the economic component of China's interests in Europe, it should be mentioned that at the end of November 2017, the last three countries from Central and Eastern Europe – Estonia, Lithuania, and Slovenia agreed to join the "One Belt One Road" Chinese

Economic Initiative. Thus, 16 countries of Central and Eastern Europe – Albania, Bulgaria, Bosnia and Herzegovina, Hungary, Latvia, Lithuania, Macedonia, Poland, Romania, Serbia, Slovakia, Slovenia, Croatia, Montenegro, Czech Republic, and Estonia joined the "New Economic Silk Road" and "Sea Silk Road of the XXI century" projects. This suggests that European countries are increasingly showing interest in China as a world economic leader. They are also interested in opening new markets for European goods and services in the Asia-Pacific region. It is planned that the main directions of the new silk road will be: China – Central Asia – Russia – Europe (to the Baltic Sea), China – Central and West Asia – the Persian Gulf and the Mediterranean Sea; China – South-east Asia – South Asia – Indian Ocean. Europe is one of the goals and within the framework of the Sea Silk Road: South China Sea – Indian Ocean – Europe; another direction runs through the South China Sea to the Pacific. Thus, "One Belt One Road" will cover 60 countries of the world. China intends to invest in its partners, as well as fully and scale to enter the EU market.

In the last decade, Europe has grown an understanding that China's economic power and political influence are growing and continuing to grow at an unprecedented scale, reflecting China's desire to become a leading world power. As we see, there are serious prospects for the economic rapprochement of China and Europe.

China and the European Union have strong ties. They are two of the three largest economies and traders in the world. China is currently the EU's second-largest trading partner after the United States, and the EU is China's largest trading partner. Both sides are committed to a comprehensive strategic partnership, as expressed in the strategic cooperation program between China and the EU until 2020.

Thus, systematizing the exact data of trade turnover [7] between China and the EU for 2015–2018 in Table 1, we predict what the further development of trade will be until 2025 (taking into account the growth of indicators by 6% each year).

One can see that over the analysed period, indicators of import and export of China are growing. Despite the fact that in 2016, China's exports to the EU slightly decreased (by 8.09 billion euros than in 2015), with each year China's exports are 2 times higher than its imports.

Such a positive trade turnover is explained by the fact that Chinese economic strategies have an individual approach to each new market. There is not a single country in Europe that exports to China as much as the PRC brings to these countries.

Table 1

Foreign trade turnover of PRC and the EU for 2015–2025

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total import-export, billion euros	549,87	550,45	615,32	623,34	660,74	700,38	742,41	786,95	834,17	884,22	937,27
China imports from the EU, billion euros	168,63	177,3	207,5	210,55	223,18	236,57	250,77	265,81	281,76	298,67	316,59
China exports to the EU, billion euros	381,24	373,15	407,82	412,79	437,56	463,81	491,64	521,14	552,41	585,55	620,68
Balance, billion euros	212,61	195,85	200,32	202,24	214,37	227,24	240,87	255,32	270,64	286,88	304,09

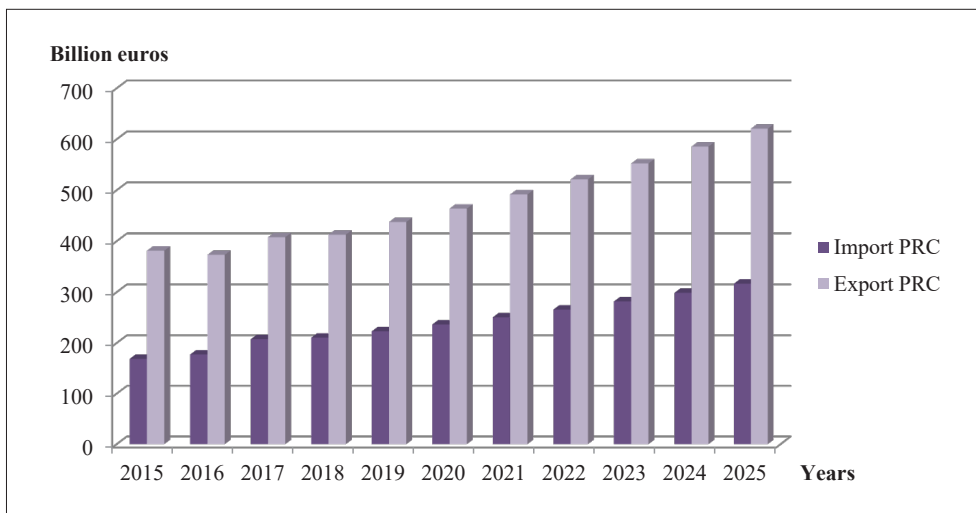


Fig. 1. Foreign trade turnover of PRC and the EU for the period of 2015–2025

It is obvious that China's leadership in Europe will only grow every year, increasing its supplies to the EU. We observe a positive trade balance of China in trade with EU countries. This confirms the rapid economic growth of China.

According to the forecast until 2025, the foreign trade turnover of China and the EU will be more than 900 billion euros, based on the fact that China continues to expand the borders of trade relations with the EU countries.

For the first time in history, China has become Germany's largest foreign trade partner, which is one of the largest manufacturing countries and is faced with the real need to move from "manufacturing capabilities" to "smart manufacturing" using digital and new technologies. Therefore, Germany really hopes to strengthen cooperation with China.

Sino-German trade and economic cooperation is showing good dynamics. The volume of trade between China and Germany in 2018 reached \$ 183.9 billion, which is 9.4% more than in 2017. For the 7 months of 2019, China's investment in the German economy amounted to \$ 1.01 billion, an increase of 27.6%. German investment in China amounted to \$ 1.17 billion, an increase of 62.7%. Consequently, for three consecutive years, China has been Germany's largest trading partner.

The second most important partner of China in Europe is the United Kingdom. In the future, this country intends to exceed the scale of trade and economic cooperation between Germany and Beijing. According to the forecasts of the former Chancellor of the Treasury, J. Osborne, by 2025, China will take a strong position after the United States as the country's second trading partner. So far, the British-Chinese trade is much more modest than German-Chinese and barely exceeds \$ 76 billion. At the same time, in 2000–2016, London has become the undisputed European leader in attracting foreign direct investment from China.

The financial hub connects the two countries. The importance of cooperation in finance is confirmed by the UK joining the Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB). Also, at the end of 2018, the People's Bank of

China and the Bank of England extended a currency swap agreement, allowing the parties to conduct exchange transactions in the amount of 150 billion yuan to 40 billion pounds.

The UK intends to become China's best Western partner and, in general, help build relations between China and Europe. Britain urgently needs to update the infrastructure in the production of electricity, including nuclear energy, and in the field of railway communication. China has extensive expertise and tools to help. This is a great benefit for both countries. Regarding the Brexit process, nearly half of the 212 British companies opened in China believe that this could have a positive impact on the business if London and Beijing enter into a free trade agreement.

France is the third most important partner of the PRC among the EU member states. Paris perceives relations with Beijing, first, as a source of restoration of economic growth. In trade, there is also a positive trend. Leadership in the purchase of French assets of national importance again belongs to China. France agreed on cross-investment in industry, aviation, and nuclear energy. More than 1,600 French enterprises are already operating in China, while there are 700 branches of Chinese companies in France.

5G technology is the foundation of the digital economy and digital communities around the world. That is why the EU strongly supports all actions aimed at finding international consensus and developing cooperation in the 5G sphere. By signing an agreement with China, the European Union has formed a powerful team with the participation of the most important Asian partners, which should make 5G a reality throughout the world by 2020. This is an important step towards 5G success.

The outcome of the China-EU Summit on April 9, 2019, was the adoption of a joint declaration in which Beijing and Brussels were able to achieve most of their goals. In a declaration, the PRC and the EU agreed to reform the World Trade Organization (WTO) to address "global trade challenges". The communiqué says that to achieve this, both sides will intensify discussions to strengthen international rules on industrial subsidies.



The parties also agreed to eliminate “discriminatory requirements and practices” in relation to foreign investors. To this end, China and the EU want to conclude a comprehensive investment agreement. The summit participants even agreed on a time frame: to reach an agreement before the end of the year and sign an agreement in 2020.

In addition, in 2019, China and the EU want to complete negotiations on an agreement on the protection of product name origin. The world’s largest open procurement market is the EU market. At the same time, EU companies often face difficulties in gaining access to procurement opportunities in the Chinese market, as well as in other foreign markets, in particular in sectors where EU companies are highly competitive (e.g., transportation equipment, telecommunications, electricity generation, medical equipment and construction services). This protectionist trend is intensifying. Therefore, in order to promote reciprocity and open up procurement opportunities in China, the European Parliament and the Council should adopt the International Procurement Tool by the end of 2019.

To consolidate the common interests of the Member States, China and the EU approved the ambitious “Strategic EU-PRC Cooperation Agenda 2020”, which includes about 100 articles on a wide range of issues of economic interaction [8].

**Summary.** Having analysed international relations and international trade of the PRC, it should be summarized that China has achieved impressive results in recent years. The clearly impending restructuring of the global system of international relations is impossible without the participation of China.

China for a good right takes a place in the UN Security Council, is an active participant in all international initiatives aimed at solving complex global problems.

Having analysed the foreign trade turnover of the PRC and the EU, we can say that China is becoming a strategic competitor for the EU more and more, exports to EU countries exceeds imports by 2 times.

Therefore, we can conclude that the development of trade and economic relations between China and Europe has rather great prospects. Given the fact that European countries and China are mutually interested in the development of trade relations, the further development of projects such as the “New Economic Silk Road” and the “Sea Silk Road of the XXI Century”, as well as the land Eurasia corridor, will positively affect the increase in turnover. In the future, the development of foreign economic relations can lead to an increase in mutual investment in various industries.

The success achieved by China in the field of international relations is largely the result of its significant economic achievements. But these achievements were achieved thanks to the active role of Chinese foreign policy, Chinese diplomacy, which continues to act skillfully in the current conditions, making efforts to the economic growth of the country and to turn the PRC into a powerful, prosperous, highly developed modern state, enjoying influence in the world.

Thus, the defining trend in the development of international relations, despite all the crises, failures and retreats, is the convergence of countries and peoples in a single global space.

#### Бібліографічний список:

1. Василенко И.А. Глобализация мировой экономики: за ред. Бревдо Т.В. Москва, 2008.
2. Подольская Т.В. Глобализация и транснационализация мировой экономики в геоэкономическом пространстве: брошюра. Ростов-на-Дону : СКАГС, 2008. 48 с.
3. Колодий Р. Сотрудничество ООН и Китая: новейшие тенденции и перспективы. *Шевченковская весна: материалы международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Киев : Киевский национальный университет им. Тараса Шевченко, Институт международных отношений, 2017. С.*
4. Стиглиц Дж. Ю. Глобализация: тревожные тенденции / пер. с англ. Г.Г. Пирогова. Москва : Национальный общественно-научный фонд, 2003. 304 с.
5. Уткин А.И. Векторы глобальных перемен: анализ и оценки основных факторов мирового политического развития. *Полис. Политические исследования*. 2000. № 1.
6. Haacke J. Seeking influence: China's diplomacy toward Asean after the Asian crisis / Lynne Rienner Publishers, 2002. С. 13–52.
7. Where does China export and import from? : веб-сайт URL: [https://oec.world/en/visualize/tree\\_map/hs07/import/chn/show/all/2017/](https://oec.world/en/visualize/tree_map/hs07/import/chn/show/all/2017/) (дата звернення: 7.10.2019).
8. EU-China 2020 Strategic Agenda for Cooperation. *European Union External Action*. URL: [http://eeas.europa.eu/archives/docs/china/docs/eu-china\\_2020\\_strategic\\_agenda\\_en.pdf](http://eeas.europa.eu/archives/docs/china/docs/eu-china_2020_strategic_agenda_en.pdf) (дата звернення: 7.10.2019).

#### References:

1. Vasilenko I.A. (2008) Globalizacija mirovoj jekonomiki [Globalization of the world economy]. Moscow. (in Russian)
2. Podol'skaja T.V. (2008) Globalizacija i transnacionalizacija mirovoj jekonomiki v geojekonomicheskom prostranstve [Globalization and transnationalization of the global economy in the geoeconomic space]. Rostov-on-Don: SKAGS. p. 48 (in Russian)
3. Kolodij R. (2017) Sotrudnichestvo OON i Kitaja: novejšhie tendencii i perspektivy [UN-China Cooperation: Recent Trends and Prospects]. Proceedings of the *Shevchenkovskaja vesna: materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii studentov, aspirantov i molodyh uchenyh (Ukraine, Kiev, March 30, 2017)*, Kyiv: Kievskij nacionalnyj universitet im. Tarasa Shevchenko, Institut mezhdunarodnyh otnoshenij, pp. 43–47.
4. Stiglic Dzh. Ju. (2003) *Globalizacija: trevozhnye tendencii* [Globalization: Alarming Trends]. Moscow: Nacionalnyj obshhestvenno-nauchnyj fond, p. 304. (in Russian)
5. Utkin A.I. (2000) Vektory globalnyh peremen: analiz i ocenki osnovnyh faktorov mirovogo politicheskogo razvitija [Vectors of global change: analysis and assessment of the main factors of world political development] *Policy. Policy research*, vol № 1.
6. Haacke J. (2002) Seeking influence: China's diplomacy toward Asean after the Asian crisis, *Lynne Rienner*, pp.13–52.
7. Where does China export and import from?: Available at: [https://oec.world/en/visualize/tree\\_map/hs07/import/chn/show/all/2017/](https://oec.world/en/visualize/tree_map/hs07/import/chn/show/all/2017/) (accessed 7 October 2019)
8. EU-China 2020 Strategic Agenda for Cooperation. *European Union External Action*. Available at: [http://eeas.europa.eu/archives/docs/china/docs/eu-china\\_2020\\_strategic\\_agenda\\_en.pdf](http://eeas.europa.eu/archives/docs/china/docs/eu-china_2020_strategic_agenda_en.pdf) (accessed 7 October 2019)

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.48

**Байда Б.Ф.**

кандидат економічних наук, докторант,  
Східноєвропейський університет імені Лесі Українки

**Baida Bohdana**

Candidate of Sciences (Economics),  
Lesia Ukrainka East European University, Lutsk, Ukraine

## АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В'ЇЗНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

## ANALYSIS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF INBOUND TOURISM IN UKRAINE

*У статті для обґрунтування стратегічних перспектив розвитку в'їзного туризму в умовах сучасної політики розвитку туризму застосовано інструменти кореляційно-регресійного аналізу на підставі статистичних даних. Кореляційний аналіз проведено для встановлення взаємозв'язків між такими показниками, як: кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну, витрати держави на розвиток інфраструктури та капітальні інвестиції в туристичну сферу (фінансові джерела розвитку туризму), інфляція (індикатор, що системно відбиває наслідки соціально-економічної фінансово-монетарної політики держави), кількість колективних засобів розміщення. Для аналізу в'їзного туризму в Україні проведено розрахунок коефіцієнта кореляції між показниками. Результати кореляційного аналізу засвідчили пряму залежність та високий взаємозв'язок між кількістю іноземних громадян, які в'їхали в Україну, та капітальними інвестиціями в туристичну сферу (0,77) і кількістю колективних засобів розміщення ( $r=0,84$ ). Капітальні інвестиції є важливим чинником розвитку сфери туризму України. Для збільшення туристичної привабливості нашої держави доцільно оновлювати та створювати нове матеріально-технічне забезпечення, здійснювати модернізацію та реконструкцію історичних пам'яток культури, будувати санітарно-курортні зони, готельні комплекси. Між кількістю іноземних громадян, які в'їхали в Україну, та витратами держави на розвиток інфраструктури виявлено пряму залежність та середній зв'язок ( $r=0,66$ ). Підкреслено, що державне інвестування повинно відбуватися в рамках важливих інвестиційних проектів, таких як формування транспортної інфраструктури, будівництво об'єктів та споруд тощо. Між кількістю іноземних громадян, які в'їхали в Україну, та інфляцією виявлено тісну обернену залежність (-0,80). Зростання інфляції в країні призводить до зниження туристичних потоків до нашої держави.*

**Ключові слова:** в'їзний туризм, кореляційний аналіз, показники, перспективи розвитку, сфера туризму.

*В статье для обоснования стратегических перспектив развития въездного туризма в условиях современной политики развития туризма применены инструменты корреляционно-регрессионного анализа на основании статистических данных. Корреляционный анализ проведен для установления взаимосвязей между такими показателями, как: количество иностранных граждан, въехавших в Украину, расходы государства на развитие инфраструктуры и капитальные инвестиции в туристическую сферу (финансовые источники развития туризма), инфляция (индикатор, который системно отражает последствия социально-экономической, финансово-монетарной политики государства) количество коллективных средств размещения. Для анализа въездного туризма в Украине проведен расчет коэффициента корреляции между показателями. Результаты корреляционного анализа показали прямую зависимость и высокую взаимосвязь между количеством иностранных граждан, въехавших в Украину, капитальными инвестициями в туристическую сферу (0,77) и количеством коллективных средств размещения ( $r = 0,84$ ). Капитальные инвестиции являются важным фактором развития сферы туризма Украины. Для увеличения туристической привлекательности нашего государства целесообразно обновлять и создавать новое материально-техническое обеспечение, осуществлять модернизацию и реконструкцию исторических памятников*

культури, строить санитарно-курортные зоны, гостиничные комплексы. Между количеством иностранных граждан, въехавших в Украину, и расходами государства на развитие инфраструктуры выявлены прямая зависимость и средняя связь ( $r = 0,66$ ). Подчеркнуто, что государственное инвестирование должно происходить в рамках важных инвестиционных проектов, таких как формирование транспортной инфраструктуры, строительство объектов и сооружений. Между количеством иностранных граждан, въехавших в Украину, и инфляцией обнаружена тесная обратная зависимость ( $-0,80$ ). Рост инфляции в стране приводит к снижению туристических потоков в нашу страну.

**Ключевые слова:** въездной туризм, корреляционный анализ, показатели, перспективы развития, сфера туризма.

*In the article, the tools of correlation analysis based on statistic data are used to substantiate the strategic perspectives of inbound tourism development in the context of modern tourism development policy. Correlation analysis has been conducted to establish relationships between the following indicators: number of foreign nationals entering Ukraine, government spending on infrastructure development and capital investment in tourism (financial sources of tourism development), inflation (indicator that is systematically reflects the consequences of socio-economic financial and monetary policy of the state); number of collective accommodation facilities. In order to analyze inbound tourism in Ukraine, the correlation coefficient between indicators has been calculated. The results of the correlation analysis showed a direct dependence and a high correlation between the number of foreign nationals entering Ukraine and capital investment in the tourism sector ( $0.77$ ) and the number of collective accommodation facilities ( $r = 0.84$ ). Capital investment is an important factor in the development of tourism in Ukraine. In order to increase the tourist attractiveness of our country, it is advisable to update and create new logistics, to modernize and reconstruct the historical monuments of culture, to build sanitary resorts, hotel complexes. There is a direct relationship between the number of foreign nationals entering Ukraine and the state's spending on infrastructure development ( $r = 0.66$ ). It is emphasized that public investment should take place in the framework of important investment projects, such as the formation of transport infrastructure, construction of facilities and structures, etc. There is a close inverse relationship between the number of foreigners entering Ukraine and inflation ( $-0.80$ ). Increasing inflation in the country leads to a decrease in tourist flows to our country. The main provisions can be adopted by the legislative and executive bodies, local and regional authorities of the national economy. The analysis is the basis for the formation of strategies and programs for tourism development at different hierarchical levels. This analysis makes it possible to understand which indicators most determine inbound tourism in Ukraine.*

**Keywords:** inbound tourism, correlation analysis, indicators, prospects, tourism.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Розвиток в'їзного туризму в Україні дуже залежить від тенденцій, структури й подальших напрямів реалізації витрат держави на розвиток інфраструктури та капітальних інвестицій у туристичну сферу.

Туристична інфраструктура – це будівлі і споруди, засоби комунікації, транспортна система, які задіяні в наданні туристичних послуг. Послуги туристичної інфраструктури відіграють свого роду роль, яка зв'язує різні сектори туристичної сфери, включаючи кінцевого споживача та становлення індустріального, а згодом – постіндустріального суспільства, адже таке суспільство не може обходитися без них [1, ст. 134]. Територія України з усіма наявними туристичними ресурсами є доволі привабливою для іноземних та вітчизняних туристів.

За останні роки в нашій країні можна відстежити порівняно швидкий розвиток різних компонентів туристичної інфраструктури. Підґрунтям туристичного розвитку є інвестиції та ефективність від їх запровадження [5; 6].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблемам вивчення чинників, які впливають на розвиток сфери туризму, приділяли увагу такі українські науковці, як В. Герасименко, Н. Гончарук, В. Євдокименко, Л. Малик, В. Маховка, Н. Мельник [4], Д. Корнева [2], В. Смолій [1], Н. Остап'юк, В. Федорченко [1], З. Юринець [4], та зарубіжні, такі як М. Беднарська, С. Оптнер, Р. Каплан, Й. Кріппендорф, В. Фреер.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Постає необхідність ретельного дослідження питання особливостей розвитку в'їзного туризму в Україні, виявлення основних чинників, які мають вплив на формування в'їзного туризму в країні.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є виклад результатів дослідження розвитку в'їзного туризму в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для обґрунтування стратегічних перспектив розвитку в'їзного туризму в умовах сучасної політики розвитку туризму застосовано інструменти кореляційно-регресійного аналізу на підставі статистичних даних.

Кореляційний аналіз проведено для встановлення взаємозв'язків між такими показниками, як: кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну, витрати держави на розвиток інфраструктури та капітальні інвестиції в туристичну сферу (фінансові джерела розвитку туризму), інфляція (індикатор, що системно відбиває наслідки соціально-економічної фінансово-монетарної політики держави), кількість колективних засобів розміщення (табл. 1).

Для проведення аналізу в'їзного туризму в Україні проведено розрахунок коефіцієнта кореляції між показниками (табл. 1), результати якого представлені в кореляційній матриці показників (табл. 2).

Результати кореляційного аналізу засвідчили високий взаємозв'язок між кількістю іноземних громадян, які в'їхали в Україну, та капітальними інвестиціями в туристичну сферу ( $0,746$ ).

Показники розвитку сфери туризму в Україні за 2010–2017 рр.

Роки	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну, од.	Витрати держави на розвиток інфраструктури, млн грн	Капітальні інвестиції в туристичну сферу, млн грн	Кількість колективних засобів розміщення, од.	Інфляція, %
2010	21203327	7987	2000	4673	109,1
2011	21415296	9059	3010	4710	104,6
2012	23012823	7926	4863	4747	99,8
2013	24671227	2704	4083	5138	100,5
2014	12711507	3298	2022,4	4572	124,9
2015	12428286	3575	1920,7	4341	143,3
2016	13333096	608	2100	4256	112,4
2017	14229642	1103	2200	4115	113,7

Джерело: складено на основі [3]

Таблиця 2

Кореляційна матриця взаємозалежності показників

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну	Витрати держави на розвиток інфраструктури	Капітальні інвестиції в туристичну сферу	Кількість колективних засобів розміщення	Інфляція
Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну	1	x	x	x	x
Витрати держави на розвиток інфраструктури	0,547	1	x	x	x
Капітальні інвестиції в туристичну сферу	0,746	0,405	1	x	x
Кількість колективних засобів розміщення	0,845	0,405	0,646	1	x
Інфляція	-0,806	-0,292	-0,649	-0,549	1

Джерело: складено автором

Капітальні інвестиції у сферу туризму постають вагомими витратами для створення нових об'єктів, здійснення реконструкції, технічного переозброєння вже діючих основних фондів, що мають пряме і побічне відношення до туризму. Такі інвестиції спрямовуються на придбання, будівництво, реконструкцію, модернізацію, формування необоротних активів та необхідні для фінансування капітального будівництва різного призначення, тому капітальні інвестиції є важливим чинником розвитку сфери туризму України. Рівень капітальних інвестицій у сферу туризму України є ще недостатнім. На цю сферу припадає у середньому 4,5% від загального обсягу всіх інвестицій [2; 4].

Між кількістю іноземних громадян, які в'їхали в Україну, та витратами держави на розвиток інфраструктури виявлено пряму залежність та середній зв'язок ( $r=0,547$ ).

Інвестування держави повинно відбуватися в рамках важливих інвестиційних проектів, наприклад формування транспортної інфраструктури, будівництво потужних об'єктів та споруд, підготовка інфраструктури систем життєзабезпечення для реалізації проектів освоєння нових рекреаційних територій тощо. Державно-приватне партнерство доцільно реалізовувати у концесійних проектах, що дає змогу

залучати приватні інвестиції у великі проекти та вирішує низку законодавчих неузгоджень [2].

Для збільшення туристичної привабливості нашої держави доцільно оновлювати та створювати нове матеріально-технічне забезпечення, здійснювати модернізацію та реконструкцію історичних пам'яток культури, будувати санітарно-курортні зони, готельні комплекси. Для цього необхідно інвестувати в туристичну галузь, ефективно реалізовувати державні вкладення у розвиток туристичної інфраструктури та формувати сприятливий інвестиційний клімат.

Між кількістю іноземних громадян, які в'їхали в Україну, та кількістю колективних засобів розміщення виявлено пряму залежність та високий зв'язок ( $r=0,845$ ). Кількість колективних засобів розміщення туристів у державі за вказаний час відчутно зменшилася (порівняно з 2013 р. майже на 1000 од.). Ключовою причиною постає, насамперед, політична, а також соціально-економічна ситуація, яка призводить до зростання проблем у фінансовому становищі готелів. Аналіз одержаних результатів засвідчує потребу у відновленні інвестування у цю сферу.

Також між кількістю іноземних громадян, які в'їхали в Україну, й інфляцією виявлено тісну обернену залежність ( $-0,806$ ). Це свідчить про те, що зростання інфляції в країні призводить до знижен-



ня туристичних потоків до нашої держави. Така залежність між зазначеними показниками пояснюється тим, що інфляція значною мірою постає барометром розвитку соціально-економічних тенденцій у країні.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Значущість чинників, які мають вплив на сферу туризму, та їх взаємозв'язок мають схильність до трансформацій. В умовах шалених економіко-політичних змін, нестабільності та криз управлінські рішення щодо розвитку в'їзного туризму, системи менеджменту туризму загалом повинні ґрунтуватися на врахуванні чинників, що мають вплив на розвиток туристичної інфраструктури, детермінант туристичного попиту. Такий погляд на розвиток сфери туризму дасть змогу формувати нові ідеї, відкривати затребувані нині інноваційні орієнтири діяльності, створювати інтеграційні об'єднання з метою поступу туристичної діяльності, задоволення туристичних бажань споживачів, ведення туристичного бізнесу, отримання прибутків.

#### Бібліографічний список:

1. Смолій В.А., Федорченко В.К., Цибух В.І. Енциклопедичний словник-довідник з туризму. Київ : Слово, 2006. 372 с.
2. Корнева Д.А. Проблеми розвитку інфраструктури туризму. URL : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Nzvdpu/geograf/2008\\_15/industrialnuu%20tyruzom.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nzvdpu/geograf/2008_15/industrialnuu%20tyruzom.pdf) (дата звернення: 03.09.2019).
3. Державна служба статистики України. URL : <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 22.08.2019).
4. Юринець З.В., Мельник Н.В. Основні аспекти формування маркетингової політики на підприємствах туристичної галузі України. *Науковий вісник Херсонського*

*державного університету. Серія «Економічні науки».* 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 84–87.

5. Юринець З.В. Дослідження конкурентного середовища ринку туристичних послуг України. *Ефективна економіка.* 2015. Вип. 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3759> (дата звернення: 03.09.2019).
6. Yurynets Z., Bayda B., Petrush O. Country's economic competitiveness increasing within innovation component. *Economic Annals – XXI.* 2015. № 9–10. P. 32–35.

#### References:

1. Smoliy V.A., Fedorchenko V.K., Tsybukh V.I. (2006). Entsyklopedychnyy slovnyk-dovidnyk z turyzmu [Encyclopedic Dictionary of Tourism]. Kiev: Slovo (in Ukrainian).
2. Korneva D. A. Problemy rozvytku infrastruktury turyzmu [Problems of tourism infrastructure development]. Available at: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Nzvdpu/geograf/2008\\_15/industrialnuu%20tyruzom.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nzvdpu/geograf/2008_15/industrialnuu%20tyruzom.pdf) (accessed 3 September 2019).
3. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy [The State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (accessed 22 August 2019).
4. Yurynets Z. V., Melnyk N.V. (2014). Osnovni aspekty formuvannya marketyngovoyi polityky na pidpryemstvah turystychnoyi galuzi Ukrainy [The basic aspects of forming of marketing politics on the enterprises of tourist industry of Ukraine], *Naukovyj visnyk Hersonskogo derzhavnogo universytetu, Seriya «Ekonomiczni nauky»*, no. 6 (2), pp. 84-87.
5. Yurynets Z. V. (2015). Doslidzhennya konkurentnoho seredovyshcha rynku turystycheskykh posluh Ukrainy [Research of the competitive environment of the tourist services market of Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, no. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3759> (accessed 3 September 2019).
6. Yurynets Z., Bayda B., Petrush O. (2015). Country's economic competitiveness increasing within innovation component, *Economic Annals – XXI.* no. 9-10, pp. 32-35.

**Громова О.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Українського державного університету залізничного транспорту

**Шевчук Р.І.**

магістрант  
Українського державного університету залізничного транспорту

**Gromova Olena**

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Administration  
of Ukrainian University of Railway Transport

**Shevchuk Ruslan**

Master of the Department of Management and Administration  
of Ukrainian University of Railway Transport

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

## THEORETICAL PRINCIPLES OF COMMUNICATIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION

*Статтю присвячено актуальним питанням розвитку комунікативних зв'язків установи. Це зумовлено тим, що в сучасних умовах комунікація лежить в основі функціонування будь-якої установи і пронизує всі системи управління людськими ресурсами. Формування нової концепції держави, своєю чергою, потребує зміни підходів до характеру інформаційного обміну і налагодження комунікації з громадськістю. Не випадково останнім часом теоретики і практики все частіше говорять про інтегровані комунікативні технології (маркетингові PR). В Україні політичний паблік рілейшнз у комплексі політичного маркетингу повинен стати однією з найважливіших складових частин державної управлінської діяльності, заснованої на принципах демократії та покликаної забезпечити взаєморозуміння між керівниками державних установ влади, підлеглими та інститутами громадянського суспільства заради підвищення ефективності їх функціонування.*

**Ключові слова:** піар, спілкування, пропаганда, комунікативні технології, політична стратегія.

*Статья посвящена актуальным вопросам развития коммуникативных связей учреждения. Это обусловлено тем, что в современных условиях коммуникация лежит в основе функционирования любого учреждения и пронизывает все системы управления человеческими ресурсами. Формирование новой концепции государства, в свою очередь, требует изменения подходов к характеру информационного обмена и налаживания коммуникации с общественностью. Не случайно в последнее время теоретики и практики все чаще говорят об интегрированных коммуникативных технологиях (маркетинговых PR). В Украине политический публик рилейшнз в комплексе политического маркетинга должен стать одной из важнейших составных частей государственной управленческой деятельности, основанной на принципах демократии и призванной обеспечить взаимопонимание между руководителями государственных учреждений власти, подчиненными и институтами гражданского общества для повышения эффективности их функционирования.*

**Ключевые слова:** пиар, общение, пропаганда, коммуникативные технологии, политическая стратегия.

*The article is devoted to topical issues of communication development of the institution. This is due to the fact that in modern conditions communication is the basis of the functioning of any institution and permeates all systems of human resources management. When considering communication, it should be noted that this concept is the object of study of many sciences: philosophy, sociology, psychology, cybernetics, economics, linguistics, logic and others. Each of the sciences explores certain aspects of communication. Communications in the authorities are a set of communications that are built on the basis of communication, mediated by information about the organization itself, its goals and objectives. In the field of public administration, partnerships between the state and society have begun to dramatically displace the firm, hierarchical form of government. The formation of a new concept of the state, in turn, requires a change in approaches to the nature of information exchange and the establishment of communication with the public. It is no accident recently that theorists and practitioners are increasingly talking about integrated communication technologies (marketing PR). PR (PR) can increase a politician's rating by creating events*



*that do not exist in reality. PR creates its own reality that matters more to the electorate than to the reality that exists. In Ukraine, political public relations in the complex of political marketing should become one of the most important components of state administrative activity, based on the principles of democracy and aimed at ensuring mutual understanding between heads of state institutions of power, subordinates and civil society institutions for the sake of enhancing their effectiveness. Today, integrated marketing communications mean strategic analysis, selection, application and control of all marketing communications tools that ensure effective interaction between an organization and its existing and potential customers, consumers and customers.*

**Keywords:** PR, communication, propagation, communication technologies, political strategy.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Комунікації на місцевому рівні є складним багатограним процесом, що охоплює всі суспільні суб'єкти, численні інформаційні системи і мережі у сфері виробництва публічних послуг й управління. Виходячи з праці державних службовців та посадовців місцевого самоврядування, визначаючись характером суспільних відносин, об'єктивними потребами споживачів, комунікація слугує не тільки механізмом регуляції процесів, а й засобом її утворення, що об'єднує людей навкруг спільних цінностей, політичних поглядів, моделей споживання тощо. Тобто комунікація виконує інтегративну функцію в суспільстві чи окремій громаді.

Державне управління не може бути належним чином організоване без існування комунікації, яка є формою взаємодії різноманітних суб'єктів і об'єктів управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Основи теорії комунікації закладено в працях зарубіжних учених останньої чверті ХХ ст.: Ф. Котлера, Г. Армстронга, Д.М. Амунца, С. Катліпа, Т.Л. Харріса.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Актуальність наукової проблеми з дослідження комунікативних зв'язків установи підтверджується тим, що в сучасних умовах комунікація лежить в основі функціонування будь-якої установи і пронизує всі системи управління людськими ресурсами.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є вивчення теоретичних засад із питань комунікаційних зв'язків у державному управлінні.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. По-перше, комунікації необхідні для того, щоб інформувати населення, владні структури та інститути громадського суспільства, переконувати людей, видавати укази та ухвалювати законодавчі акти; по-друге, інформаційне суспільство прагне до безперервного діалогу між владою і громадськістю.

Звертаючись до розгляду комунікації, слід зазначити, що дане поняття є об'єктом вивчення багатьох наук: філософії, соціології, психології, кібернетики, економіки, лінгвістики, логіки та ін. Кожна з наук досліджує певні аспекти комунікацій.

Сучасні словники виділяють два основні, найбільш поширені підходи до визначення дефініції «комунікація»:

- 1) шлях повідомлення, зв'язок одного місця з іншим;
- 2) спілкування, передача інформації від людини до людини.

У державному управлінні термін «комунікація» є інструментом зв'язків із громадськістю; взаємодії влади, громадського суспільства та інших учасників управлінського процесу. Крім того, комунікація визначається й як процес прийому, сприйняття, розуміння, засвоєння та поширення інформації.

Завдяки комунікаціям можна організувати спільну діяльність індивідів або сформувати конкурентні чи конфліктні відносини.

Наведене вище свідчить про те, що існує досить багато різних трактувань поняття «комунікація». Та все ж варто звернути увагу на те, що в усіх визначеннях існує дещо спільне: увага акцентується на процесі обміну інформацією. Також важливе для розуміння змісту поняття «комунікація» є те, що, згідно з наведеними вище визначеннями, її учасники розглядаються як елементи системи, а сама комунікація – як елемент управлінського впливу.

Підкреслимо, що йдеться не про передачу, а про обмін інформацією.

Комунікації в органах влади – це сукупність комунікацій, які будуються на основі спілкування, опосередкованого інформацією про саму організацію, її цілі та завдання.

Для керівників доступними є два типи комунікації: формальні та неформальні.

Формальні комунікації передбачені організаційною структурою та поділяються на вертикальні, горизонтальні, діагональні.

До вертикальних комунікацій належать комунікації зверху вниз і знизу вгору.

Комунікації зверху вниз вирішують п'ять основних завдань:

- ознайомлення працівників із цілями організації для усвідомлення ними важливості виконуваної роботи;
- викладення конкретних інструкцій щодо виконання робіт;
- забезпечення розуміння роботи та її зв'язку з іншими завданнями організації;
- надання інформації про процедури і методи виконання роботи;
- забезпечення підлеглих інформацією зворотного зв'язку про результати діяльності організації.

Комунікації зверху вниз допомагають пов'язувати різні рівні організації, координувати їхню діяльність.

Поряд із цим комунікації зверху вниз мають низку недоліків:

- створення передумов для формування авторитарних системи;
- значне завантаження підлеглих;
- постійні втрати інформації внаслідок викривлень, помилкової інтерпретації.

Комунікацій знизу вгору вирішують такі основні завдання:

- налагодження ефективного зворотного зв'язку;
- передача інформації від підлеглих до керівників.

Результати спеціального дослідження ефективності комунікацій знизу вгору показали, що до керівників фірми доходить не більше як 10% інформації, надісланої їм робітниками.

Горизонтальні комунікації здійснюються між особами, які знаходяться на одному рівні ієрархії. Такий обмін інформацією забезпечує координацію діяльності (наприклад, між керівниками відділів фінансів, планування та ін.). Як показують дослідження, ефективність горизонтальних комунікацій досягає 90% і пояснюється значним рівнем розуміння працівниками характеру роботи своїх колег і проблем, що виникають у функціонуванні суміжних підрозділів.

Досить значну частину робочого дня менеджера займають горизонтальні (перехресні) комунікації, що з'єднують між собою командні ланцюги організації і дають змогу координувати взаємодію її різних відділів і підрозділів.

Окрім того, нерідко співробітники компанії передбачають неформальне спілкування на тому самому рівні вертикальним комунікаціям (нерідко воно домінує в середовищі керівництва) формального ланцюга інстанцій.

Фахівці відділу активно спілкуються з фахівцями на інших рівнях організації (висхідні і спадні комунікації) і широко взаємодіють із відділами поза командним ланцюжком. Такі горизонтальні комунікації дають змогу ефективно використовувати всі види ресурсів організації.

Їхні значні ролі в горизонтальних комунікаціях зазвичай називають прикордонними гравцями. Вони володіють сильними комунікативними зв'язками у своїх відділах, в інших підрозділах і, звичайно, із зовнішніми співтовариствами, що забезпечують «прикордонників» великими обсягами інформації. Можливість її фільтрації або передачі зацікавленим особам є джерелом статусу «гравців» та їхньої потенційної влади.

У галузі державного управління партнерські відносини між державою і суспільством почали різко витіснити тверду, ієрархічну форму правління. Формування нової концепції держави, своєю чергою, потребує зміни підходів до характеру інформаційного обміну і налагодження комунікації з громадськістю. Не випадково останнім часом теоретики і практики все частіше говорять про інтегровані комунікативні технології (маркетингові PR).

Проаналізуємо технології управління комунікацією, які використовуються органами державної влади (ОДВ) для опрацювання рекомендацій щодо вдосконалення механізмів комунікативної діяльності

Серед комунікативних технологій, що використовуються у світовій практиці, вирізняють три основні: пропаганду, традиційний публік рилейшнз (PR), маркетинговий публік рилейшнз (MPR).

Сутність пропаганди полягає у такому:

- для привернення уваги використовуються будь-які засоби та форми поширення інформації задля тиску на аудиторію та підкорення її певним інтересам;

- споживачі інформації розглядаються як пасивні реципієнти;

- основна форма поширення інформації – ЗМІ;
- зв'язок органів влади з окремими групами громадськості є мінімальним, зворотний зв'язок із ними не передбачається;

- відносини держави та суспільства формуються як такі, якими керують.

Непересічне значення має комунікативна технологія «публік рилейшнз», яка використовується для налагодження комунікації влади з громадськістю.

Система суспільних зв'язків і публік рилейшнз як елемент управління цією системою – це наука про комунікації, завдяки яким забезпечуються злагода, співробітництво в суспільстві на засадах узгодження інтересів різних соціальних груп, класів, структур влади, бізнесу, економіки, культури.

Роль політичного PR можна тлумачити як допомогу державним менеджерам у прийнятті рішень, в яких гармонійно поєднувалися б на основі взаєморозуміння інтереси держави і суспільства, а також в установці плідних відносин між ними шляхом двосторонньої комунікації.

Політичний піар конструє цілісне уявлення про події і задає критерії його інтерпретації. Головною проблемою політичного піару є проблема маніпуляції, ефективності маніпулятивного піару і його соціальних наслідків.

Діяльність PR-служб структур державної влади пов'язана з поданням різних боків, компонентів, що становлять державні інтереси. Державні інтереси носять загальний характер. Специфіка служб публік рилейшнз в органах державної влади й органах державного управління визначається не тільки своєрідністю технологій.

Якщо ця політика здійснюється в інтересах більшості, в інтересах значної частини громадян, то й сам механізм гармонізації інтересів діє ефективно. У цьому разі зв'язки з громадськістю стають найважливішим компонентом управління взагалі та адміністративного управління зокрема.

Вони природно вписуються в систему управлінських дій. Координація служб із зв'язків із громадськістю з іншими структурами органів влади може при цьому бути безконфліктною.

Американці кажуть: якщо подію не показали в CNN, значить, її не було. Це один з основних законів піару, який говорить: неважливо, що відбувається, головне – як висвітлюють ЗМІ. А девіз американської щоденної газети «Нью-Йорк Таймс» – «Усі новини гідні друку». Тому якщо мер якогось міста побудував 10 дитячих майданчиків, але це відповідним чином не «відпіарити», то на рейтинг мера це впливає значно менше, ніж якщо по місцевому телебаченню покажуть, як мер бере участь у будівництві одного дитячого майданчика.

Піар (PR) може підвищувати рейтинг політика за допомогою створення подій, яких узагалі не існує в реальності. PR створює свою реальність, яка має на електорат більший вплив, аніж справді існуюча дійсність. В Україні політичний публік рилейшнз у комплексі політичного маркетингу повинен стати однією з найважливіших складових частин державної

управлінської діяльності, заснованої на принципах демократії та покликаної забезпечити взаєморозуміння між керівниками державних установ влади, підлеглими та інститутами громадянського суспільства заради підвищення ефективності їхнього функціонування.

Із цією метою функція політичного PR буде полягати в поширенні роз'яснюючих матеріалів через різноманітні комунікаційні канали, надання суспільству всієї необхідної достовірної інформації про діяльність державних інститутів, в організації й підтримці контактів із каналами масової комунікації, атмосфери довіри через створення та підтримку позитивного іміджу перед громадськістю державних структур влади та їхнього керівництва.

Політичний PR – це перш за все практика управління політичною сферою, а також галузь сучасної політичної науки, що розвивається. Важливо не лише знати засоби передвиборчої боротьби, які добре себе зарекомендували, а й розуміти суттєві причини успіху чи поразки конкретних технологій. Але таке розуміння виявляється можливим лише в тому разі, коли організатори виборчої кампанії володіють необхідними теоретичними знаннями, здатні адекватно оцінити ситуацію, виявити тенденції розвитку масових настроїв, визначити ті «больові місця» у свідомості і мотивації людей, вплив на які може призвести до зміни їхньої поведінки в потрібному для організаторів напрямі.

Фахівці з комунікації виходять з того, що мінімально необхідною умовою для будь-якої подальшої політичної активності є увага преси.

Сучасний політичний PR – це, передусім, багатоаспектне політичне консультування, переважно пов'язане з інформаційною сферою.

Головна мета діяльності PR-служб в органах державної влади й управління на регіональному рівні полягає у використанні комунікативного потенціалу як ресурсу проведення державної політики.

На сучасному етапі активно почали впроваджуватися в практику методи політичного маркетингу, які радикально відрізняються від політичної пропаганди. Зв'язки з громадськістю стають основним змістом політичної діяльності професійних політиків. І ця діяльність уже немислима без участі політичних консультантів.

Першим і найскладнішим етапом процесу вирішення проблеми політичного PR є моніторинг соціально-політичного оточення організації або державного інституту влади. Не дослідивши всебічно ситуацію, яка породжує конкретну політичну PR-проблему, засновану на фактах та об'єктивному аналізі, з'являється вірогідність ухвалення неправильного державно-управлінського рішення.

С. Катліп, А. Сентер та Г. Брум визначають, що «...дослідження являють собою системний збір інформації з метою опису і роз'яснення ситуації, а також із метою перевірки припущень відносно тих чи інших суспільних груп та наслідків PR. Його основною метою є скорочення невизначеності у процесі прийняття рішень [2, с. 386].

Незважаючи на те що такий підхід не в змозі відповісти на всі питання та вплинути на всі рішення,

саме методичні та систематичні дослідження є основою ефективних публік рілейшнз.

Другим кроком процесу вирішення політичної PR-проблеми в державному управлінні є етап планування. На цьому етапі розробляються стратегія і тактика вирішення політичної PR-проблеми та складається план дій.

Стратегічне планування в політичному PR повинно включати ухвалення рішень за програмними цілями та завданнями, у тому числі й ідентифікацію ключових громадських груп; установлення правил для вибору політичної PR-стратегії і визначення конкретної політичної PR-стратегії, яка в результаті співпадає із цілями і завданнями загальної політичної маркетингової стратегії конкурентного політичного позиціонування. Спираючись на вже визначену політичну PR-проблему, планування необхідно розподілити на три стадії, які повинні вміщати вісім компонентів:

1. Планування та складання програми: мета програми політичного PR, цільові суспільні групи, завдання.

2. Організовані дії та комунікації: стратегії дій, стратегії комунікацій, плани виконання програми політичного PR.

3. Оцінка програми: плани оцінки, зворотний зв'язок, уточнення програми політичного PR. Третій етап процесу вирішення проблеми політичного PR у державному управлінні повинен репрезентувати перехід на стадію реалізації політичної PR-програми.

На цій стадії повинно відбуватися практичне втілення розробок, зроблених на етапах моніторингу соціально-політичного оточення державного інституту влади та стратегічного планування, тобто після того, як визначено політичну PR-проблему і розроблено методику її вирішення, повинен наступити етап політичної PR-акції та втілення політичної PR-комунікації.

Стратегія здійснення політичної PR-комунікації ґрунтується на підтримці програми дій та має за мету інформування цільової аудиторії про дії державного інституту влади або його структур; переконання цільової аудиторії в необхідності підтримки і прийняття дій державним менеджером; роз'яснення суспільству, як державні управлінці можуть перетворити свої наміри в дії.

Стратегія політичної PR-акції повинна розроблятися на підставі знань про те, як загальна державно-управлінська і політична маркетингова стратегія, образ дій, акції та інші аспекти діяльності державного інституту влади впливають на проблеми політичного публік рілейшнз, тобто повне розуміння проблемної ситуації вкрай необхідне для побудови стратегії політичних PR-акцій.

Стратегія політичних PR-акцій у загальній політичній маркетинговій стратегії конкурентного політичного позиціонування в державному управлінні на практиці повинна реалізовувати модель двостороннього симетричного зв'язку із суспільством.

За такої моделі прямиий зв'язок являє собою збереження чи перевизначення бажаних відносин. Вихідними впливами є дії та комунікації, орієнтовані на громадськість, а вхідними впливами – дії, які виконує суспільство, або інформація про громадськість.

Політична PR-акція і політична PR-комунікація – це засіб досягнення мети, яка виражається у вигляді стратегічних і проміжних цілей у політичній PR-програмі.

4. Оцінка ефективності стратегії реалізації політичної PR-програми є четвертим етапом процесу вирішення проблеми політичного PR у державному управлінні. Для єдиної системи оцінки трьох складників політичної PR-програми – розроблення, реалізації та впливу – можна запропонувати трирівневий послідовний підхід. На першому рівні оцінки політичної PR-програми необхідно проаналізувати якість та адекватність інформації й стратегічного планування. На другому рівні оцінки зусилля повинні бути спрямовані на аналіз тактики та політичних PR-дій, що вживаються.

5. Розвиток системи державного управління в Україні. На третьому рівні повинна бути проведена оцінка впливу, який спрямовано на забезпечення зворотного зв'язку з наслідками реалізації політичної PR-програми. Рішення людини голосувати тим або іншим чином залежить від прихованого впливу різних закономірних і випадкових чинників. Щоб досягти успіху в політичному піарі, необхідно встановити міцний зв'язок між суб'єктом і об'єктом реклами.

Оновлення змісту PR, перетворення його на ультрасучасну комунікативну дисципліну пов'язані з еволюцією зв'язків із громадськістю до управління репутацією; переходом від PR до MPR, тобто еволюцією професії від традиційних зв'язків із громадськістю до участі в інтегрованих маркетингових комунікаціях. Таким чином, сформувався новий напрям комунікативної діяльності – маркетинговий публік рилейшнз. Ще не існує його загальноприйнятого визначення. Деякі вчені, що досліджують PR і маркетинг, спробували дати точне визначення MPR.

Так, Т. Харріс пропонує маркетинговий публік рилейшнз розуміти як процес планування, здійснення й оцінки програм, що стимулюють задоволення споживачів шляхом передачі інформації, що заслуговує на довіру, і поширення такого уявлення про компанію, яке вказує на відповідність компанії та її продуктів потребам й інтересам споживачів [3].

Автори підручника «Введение в маркетинг» Г. Армстронг та Ф. Котлер визначають його як життєдатний паросток двох батьків: маркетингу і публік рилейшнз. MPR дає компанії можливість отримати частку голосів у суспільстві, що перенасичене різноманітними зверненнями. MPR являє найкращий і найефективніший рупор, щоб здобути свою частку розумів [4, с. 354].

Сьогодні під інтегрованими маркетинговими комунікаціями розуміють стратегічний аналіз, вибір, застосування та контроль над усіма засобами маркетингових комунікацій, які забезпечують ефективну взаємодію між організацією та її існуючими і потенційними покупцями, споживачами та клієнтами.

Прийнято вважати, що реклама – односпрямований процес, не має на увазі зворотного зв'язку. Це так, тим не менше для ефективного впливу на виборця реклама повинна враховувати весь спектр інтересів, запитів людей. Змістовне наповнення політичної реклами формується під впливом потреб електорату.

Включення механізмів реклами на етапі усвідомлення потреб, поєднання їх із пропозицією кандидата і подальша кодифікація в рекламних матеріалах можуть стати одними з напрямів її впливу. ЗМІ мають сьогодні більше, ніж будь-коли, впливу на формування свідомості і поведінку людей, стають потужним інструментом впливу на інститути влади. Поняття «ЗМІ як четверта влада» набуває нового сенсу.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, політичний публік рилейшнз у комплексі політичного маркетингу є управлінською функцією з формування позитивної громадської думки про державний інститут влади або організацію та її керівництво на основі правдивої й достовірної інформації за допомогою ефективного використання наявних комунікативних каналів. Фахівці з політичного публік рилейшнз організують свою роботу згідно із загальним планом політичних маркетингових заходів за затвердженої політичної PR-стратегії в державному управлінні, а сам процес управління та дослідження з вирішення завдань, які постають перед політичним PR-менеджментом, вибудовують так, щоб логіка дій відповідала досягненню поставлених цілей.

### Бібліографічний список:

1. Амуңц Д.М. Государственно-частное партнерство: Концессионная модель совместного участия государства и частного сектора в реализации финансово-емких проектов. *Справочник руководителя учреждения культуры*. 2005. № 12. С. 16–24.
2. Катліп С., Сентер А., Брум Г. Публік рилейшнз. Москва, 2004. С. 386–388.
3. Harris T.L. *The Marketer's Guide to Public Relations*. – John Wiley & Sons, Inc. 1991
4. Котлер Ф., Армстронг Г. Введение в маркетинг. Москва, 2007. 832 с.

### References:

1. Amunz D.M. (2005) Gosudarstvenno-chastno-yye partnerstvo: Kontsessionnaya model' sovmejnogo uchastiya gosudarstva i chastnogo sektora v realizatsii finansovo-yyemkikh pro-yyektov. *Spravochnik rukovoditelya uchrezhdeniya kul'tury* [Public-private partnership: Concession model of joint participation of the state and the private sector in the implementation of financially intensive projects. Directory of the head of a cultural institution]. N. 12, pp. 16-24.
2. Katlip S., Senter A., Brum G. (2001) *Public Relations*. John Wiley & Sons.
3. Harris T.L. (1991) *The Marketer's Guide to Public Relations*. – John Wiley & Sons. pp. 386-388.
4. Kotler A., Armstrong G. (2007) *Vvedenie v marketing* [Introduction to Marketing]. 832 pp.



УДК 339.5 (477)

**Кахович Ю.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
Університету митної справи та фінансів

**Шевченко М.А.**

студентка  
Університету митної справи та фінансів

**Семакіна Д.Е.**

студентка  
Університету митної справи та фінансів

**Kakhovych Yuliia**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department  
of Foreign Economic Activity Management,  
University of Customs and Finance

**Shevchenko Mariia**

Student,  
University of Customs and Finance

**Semakina Diana**

Student,  
University of Customs and Finance

## АНАЛІЗ СТАНУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ ANALYSIS OF THE STATE OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF UKRAINE

*У статті розглянуто динаміку основних показників зовнішньої торгівлі України у 2010–2018 рр. Досліджено проблеми розвитку зовнішньої торгівлі, які пов'язані з відсутністю дієвої зовнішньоторговельної інфраструктури, привалюванням сировинного складника у структурі експорту, залежністю національної економіки від монополії імпортерів ринків на постачання енергоносіїв та матеріальних ресурсів. Виділено основні групи товарів, задіяних в експортних та імпортерських операціях. Виокремлено основні причини тривалого скорочення експорту та імпорту товарів та послуг. Проведено аналіз структури зовнішньоторговельного обороту за групами країн, обсягу митних платежів до державного бюджету з урахуванням структури та динаміки у 2014–2018 рр. та визначено основні джерела формування бюджету за видами митних платежів. Проаналізовано правову базу. Запропоновано заходи щодо раціонального перерозподілу доходів держави, отриманих від оподаткування учасників зовнішньоекономічних операцій.*

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, зовнішній оборот, зовнішньоторговельне сальдо, експорт, імпорт, митні платежі, доходи державного бюджету, податкове та митне законодавство.

*В статті розглянуто динаміку основних показників зовнішньої торгівлі України у 2010–2018 рр. Досліджено проблеми розвитку зовнішньої торгівлі, які пов'язані з відсутністю дієвої зовнішньоторговельної інфраструктури, привалюванням сировинного складника у структурі експорту, залежністю національної економіки від монополії імпортерів ринків на постачання енергоносіїв та матеріальних ресурсів. Виділено основні групи товарів, задіяних в експортних та імпортерських операціях. Виокремлено основні причини тривалого скорочення експорту та імпорту товарів та послуг. Проведено аналіз структури зовнішньоторговельного обороту за групами країн, обсягу митних платежів до державного бюджету з урахуванням структури та динаміки у 2014–2018 рр. та визначено основні джерела формування бюджету за видами митних платежів. Проаналізовано правову базу. Запропоновано заходи щодо раціонального перерозподілу доходів держави, отриманих від оподаткування учасників зовнішньоекономічних операцій.*

**Ключевые слова:** внешнеэкономическая деятельность, внешний оборот, внешнеторговое сальдо, экспорт, импорт, таможенные платежи, доходы государственного бюджета, налоговое и таможенное законодательство.

*The article examines the dynamics of the main indicators of Ukrainian foreign trade in 2010 – 2018. The problems of development of foreign trade, which are connected with lack of effective foreign trade infrastructure, domination of raw material component in export structure, dependence of national economy on monopoly of import markets for supply of energy and material resources are investigated. The main groups of goods involved in export and import operations are highlighted. The main causes of the long-run reduction in exports and imports of goods and services were allocated. It is found that the low competitiveness of national industrial products, the lack of development of national certification systems and quality control of export goods, affecting foreign trade. A significant expansion of the geography of export trade and import supplies is revealed, which has a positive impact on the balance of foreign trade. The analysis of the structure of foreign trade turnover by groups of countries, of the volume of customs payments to the national budget, taking into account the structure and dynamics in 2014 – 2018, and identifies the main sources of budget formation by types of customs payments. Discovered problems make it possible to systematize and clearly define the directions of overcoming them in order to ensure effective foreign economic policy. Named directions of development in the fiscal realm, to expand the list of excisable export goods, which will not only support and develop the sphere of light industry, agriculture, forestry and other budget-forming spheres of Ukraine, but also will contribute to the growth of tax revenues to the country's budget. Based on Ukraine's competitiveness in the world market cooperation, among the key advantages it is possible to distinguish relatively cheap raw materials and labor. Challenges and problematic issues outline prospects for further researches of our country's foreign economic activity. In particular, opportunities to implement policies aimed at increasing efficient export operations; improvement of product properties through state control of product quality for proper standardization and certification; creating a sufficient level of competitiveness of domestic goods.*

**Keywords:** foreign economic activity, external turnover, foreign trade balance, export, import, customs payments, state budget revenues, tax and customs legislation.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах посилення глобалізаційних та інтеграційних процесів велике значення має розвиток зовнішньоекономічної діяльності країни. Сучасні міжнародні ринки – приваблива сфера, яка створює значні перспективи для сталого економічного розвитку як окремо підприємств, так і країни у цілому. Зовнішньоекономічна діяльність дає змогу не тільки розширювати підприємству збут своєї продукції, а й конкурувати на світових ринках, пристосовувати економіку країни до системи світогосподарських відносин, що сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності як на мікроекономічному рівні, так і в масштабах усього народного господарства. Водночас зовнішньоекономічна діяльність підприємств сприяє відтворенню експортного потенціалу країни, що є нагальною проблемою сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Аналіз стану зовнішньоекономічної діяльності України був проведений у роботах Я.А. Жаліло, О.П. Гребельника, М.І. Дідківського та ін. Проте, незважаючи на достатню кількість досліджень у минулому, зовнішньоекономічна діяльність країни має тенденцію до змін, а тому потребує частого детального аналізу розвитку та існуючих проблем у цій сфері.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Аналітичне дослідження сучасного стану зовнішньоекономічної діяльності України полягає у необхідності вивчення динаміки експорту та імпорту товарів; визначення товарної структури експорту та імпорту; виявлення основних торгових партнерів країни за допомогою аналізу географічної структури експорту та імпорту, а також аналізу основних джерел формування бюджету за видами податкових надходжень.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових резуль-

татів. Зовнішньоекономічна діяльність є важливим складником міжнародних економічних відносин з іншими країнами, орієнтиром інтеграції держави у світове співтовариство та джерелом значних валютних надходжень до бюджету. Однак упродовж останнього десятиліття в структурі зовнішньоторговельного балансу спостерігається негативна тенденція значного перевищення обсягів імпорту і, як результат, від'ємного сальдо.

Необхідно зазначити, що динаміка експортно-імпортних операцій є хвилеподібною і може бути розподілена на такі етапи: 2010–2012 рр. – зростання; 2012–2015 рр. – стрімкий спад; 2015–2018 рр. – поступове відновлення (рис. 1).

Найбільший розрив прийшовся на період 2011–2013 рр. унаслідок дестабілізації національної економіки через загострення макроекономічних проблем, що на кінцевому етапі спричинило падіння рівня продуктивності в усіх галузях.

Позитивне сальдо зовнішньої торгівлі у 2014–2015 рр. (3 356,2 та 3 828,2 млн дол. США відповідно) на відміну від попередніх періодів свідчить про переважання обсягів продажу товарів та послуг на зовнішніх ринках над купівлею іноземних, що зумовлено меншими темпами зростання імпорту, ніж експорту.

Головною причиною такого балансу є наслідки погіршення економічної ситуації в країні. Передусім на зменшення імпорту вплинули зниження купівельної спроможності населення, скорочення обсягів увезення високотехнологічної продукції, що, своєю чергою, було викликано девальваційними процесами, посиленням протекціоністських заходів, загостренням військового конфлікту на сході країни, де розташовується багато підприємств, які здійснювали велику кількість імпортних закупівель.

Проте, відслідковуючи статистичні дані, можна побачити, що з 2015 р. щорічний обсяг імпорту перевищує експорт (у середньому на 6,8%). Ця тенденція означає, що торговельний баланс України є пасивним, тобто дефіцитним, що є досить негативною

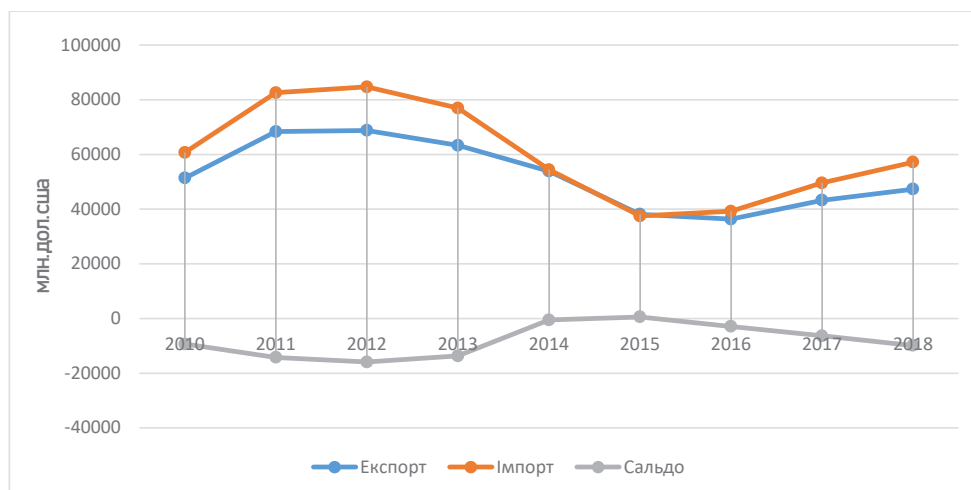


Рис. 1. Динаміка експорту та імпорту України

Джерело: розроблено авторами на основі [1]



Рис. 2. Товарна структура експорту за 2018 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

ознакою в контексті оцінки стану зовнішньоекономічної діяльності.

Дані рис. 2 та 3 дають підстави узагальнити, що в Україні незадовільна структура експорту є причиною превалювання сировинного складника, сільськогосподарської та продукції первинної обробки, тоді як більша частина імпорту – готова продукція кінцевого споживання.

Зокрема, у 2018 р. збереглися тенденції попередніх років щодо значної частки недорогоцінних металів та виробів із них – 11,6 млрд дол. США (24,6%), продуктів рослинного походження – 9,8 млрд дол. США (20,9%), мінеральних продуктів – 4,3 млрд дол. США (9,2%). На всі машини, обладнання й механізми припадає – 4,6 млрд дол. США (9,8%).

Складники імпорту дещо різняться: мінеральні продукти – 14,1 млрд дол. США (24,8%), машини, обладнання й механізми – 11,9 млрд дол. США (20,9%), продукція хімічної промисловості – 7 млрд дол. США (12,3%) і транспортні засоби – 4,3 млрд дол. США (9,2%).

Показники рис. 2–3 дають підстави узагальнити, що в Україні незадовільна структура експорту, основну частку якої становлять сировина та недорогоцінні метали, що представляє нас як сировинний придаток для більш розвинених країн. Отже, параметри товарної структури сьогодні не відповідають сучасним темпам глобального розвитку.

Також із малого обсягу продажу високотехнологічних товарів, машин і обладнання можна зробити висновок, що основними конкурентними перевагами на світовому ринку для України є відносно низька вартість природних ресурсів та робочої сили.

Географічну структуру ринків експорту й імпорту України відображено на рис. 4 і 5. В обох випадках найбільші обсяги припадають на європейські країни.

Розглянувши детально динаміку структурних зрушень зовнішньої торгівлі за географічними показниками, можна помітити стрімке зниження як рівня експорту, так й імпорту. Причиною цього стала низка чинників, зокрема зниження світових цін на сировинні товари, погіршення кон'юнктури світового ринку,

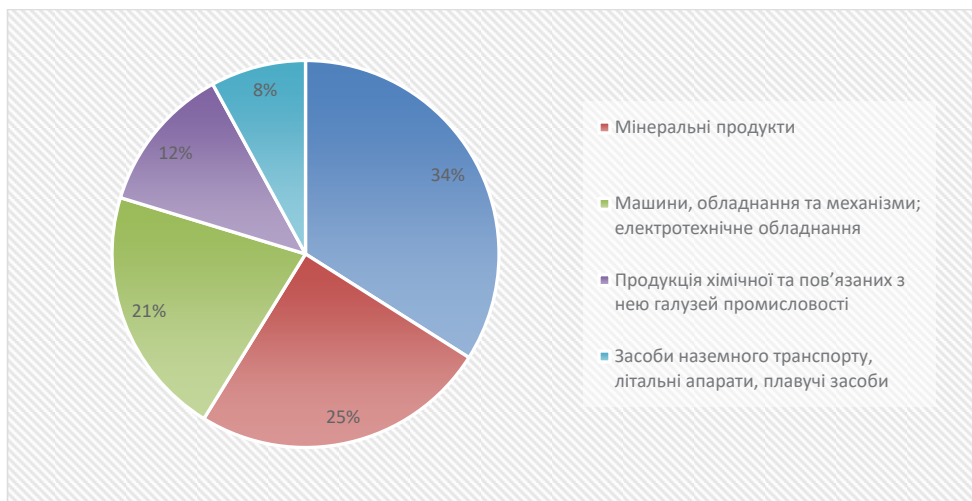


Рис. 3. Товарна структура імпорту за 2018 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

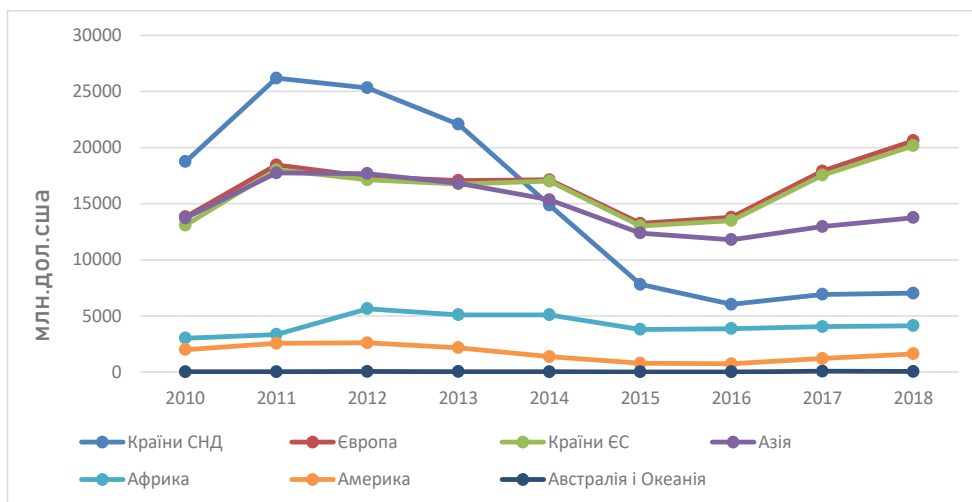


Рис. 4. Географічна структура експорту товарів

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

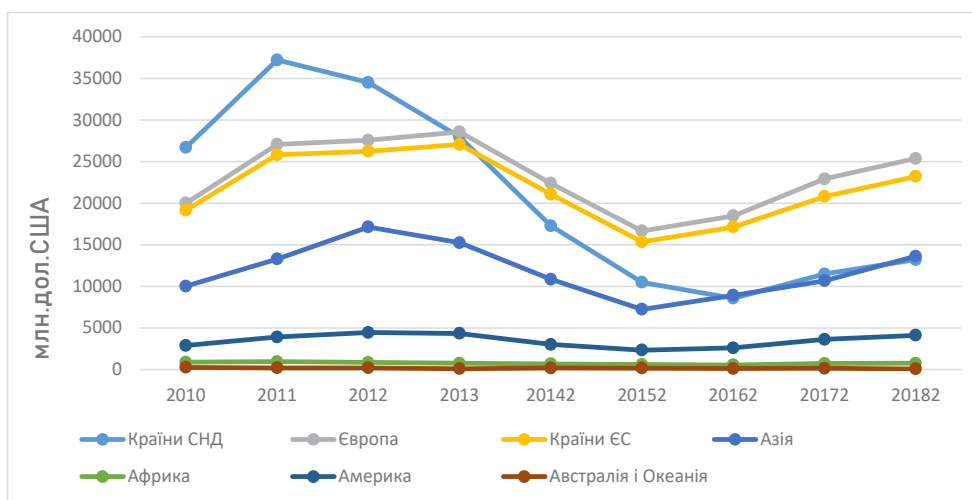


Рис. 5. Географічна структура імпорту товарів

Джерело: розроблено авторами на основі [1]



зміна пріоритетів щодо партнерства у зовнішній торгівлі, посилення вимог зовнішніх ринків до якості вітчизняної продукції.

Результатом цих негативних процесів є рекордно низький обсяг експорту, що спостерігається у 2016 р. і становить 36 361,7 млн дол. США, це на 52,8% нижче максимального показника, датованого 2012 р., – 68 809,8 млн дол. США. Проте за рахунок виходу на нові ринки перспективних країн обсяг експорту в ті регіони почав зростати. Зокрема, Нідерланди – 61%, Франція – 43,4 %, Китай – 31,3% (статистичні показники 2016 р.).

У 2018 р. дохід від експортних операцій сягнув 47 млрд дол. США і порівняно з 2017 р. зріс на 10%, у тому числі у країни ЄС – 20,6 млрд дол. США (на 15,1%), країни Азії – 13,8 млрд дол. США (на 6%).

У динаміці імпорту можна відслідкувати аналогічну ситуацію. Найбільший обсяг товарного імпорту спостерігається у 2012 р. і становить 84 658,1 млн дол. США, а найменший – у 2016 р. – 37 516,4 млн дол. США. Проте, маючи значну залежність від певних категорій товарів, зокрема енергоносіїв, та невідповідність високотехнологічних товарів світовим стандартам, Україна змушена поступово нарощувати обсяг імпортованих поставок. Так, у 2018 р. товарний імпорт становив 57 187,6 млн дол. США, що на 15,2% перевищує обсяги 2017 р., за рахунок поставок з ЄС – 23 216,5 млн дол. США (40,6%), Азії – 13 617,3 млн дол. США (23,8%) та країн СНД – 13 209,1 млн дол. США (23,1%).

У 2018 р. головним торговельним партнером, попри обопільні санкції та розірвання більшості економічних зв'язків, залишається Російська Федерація, сумарний обсяг торгівлі з якою становить 14,1% від загального обсягу зовнішньоторговельного обороту, а разом із Білорусією – 6,6% та низкою країн СНД – близько чверті. Значне місце посідають країни ЄС як пріоритетний напрям розвитку торговельних зв'язків у контексті політики євроінтеграції. Найбільшу частку серед яких мають Німеччина – 10,5%, Польща – 6,3%, Італія – 4% та

інші. Також вагому роль відіграють економічні стосунки з Китаєм – 13% від загального товарообороту (рис. 6).

Одним з основних показників, що визначають участь України в процесах глобалізації, є доходи

бюджету від зовнішньоекономічної діяльності, що займають близько 35% усіх доходів державної скарбниці. Своєю чергою, надходження від зовнішньоекономічної діяльності формуються за рахунок митних (тарифні, нетарифні, преференції) та податкових (пряме, непряме оподаткування, пільги) платежів. Окрім того, низка цих регуляторів дає змогу державі стимулювати або обмежувати розвиток окремих галузей чи сфер економіки, що, своєю чергою, здійснює безпосередній вплив на розвиток зовнішньоекономічної діяльності.

Аналізуючи обсяги надходжень до державного бюджету за 2014–2018 рр., необхідно зазначити, що у сфері митних платежів протягом даного періоду простежується нестабільна динаміка надходження ввізного мита. Це пояснюється геополітичною нестабільністю України в період із 2014 р. Динаміка перерахувань митних платежів, зарахованих до державного бюджету України, показує зниження у два рази у 2016 р. порівняно з 2015 р., що пов'язано зі зниженням зовнішньоекономічної активності України.

Розглянув динаміку митних платежів за п'ять років, можна помітити, що в 2015 р. було досягнуто рекордно високе значення – 39 881 млн грн. Варто припустити, що дане явище викликане штучним зростанням доходів від митних платежів за рахунок падіння курсу гривні через сплату мита в національній валюті і стійкого зниження надходжень до бюджету митних зборів. Надалі спостерігається негативний спад, який пояснюється, по-перше, скороченням виробництва багатьох видів товарів; по-друге, економічною та політичною нестабільністю в Україні; по-третє, руйнуванням економічних відносин із найбільшою країною – імпортером українських товарів – Росією.

Проте з 2016 р. простежується позитивна тенденція збільшення надходжень митних платежів. Так, за повідомленням прес-служби Державної фіскальної служби України, протягом січня-липня 2018 р. до державного бюджету перераховано 195,3 млрд грн митних платежів. Це на 15%, або на 25,9 млрд грн перевищує показник семи місяців 2017 р. Порівняно з відповідним періодом минулого року фіксується позитивна динаміка та поступове зростання обсягів увезення товарів на митну

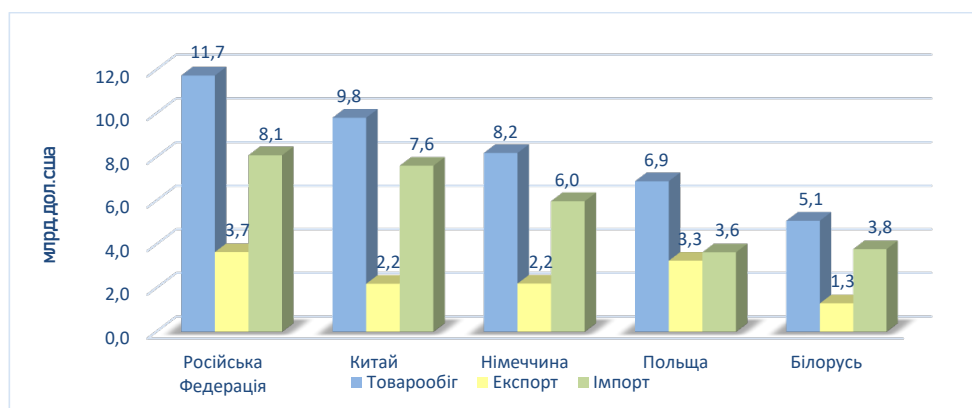


Рис. 6. Головні торгові партнери України

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

## Держава та регіони

територію України, рівня митної вартості та митних платежів, зазначили у профільній службі. Обсяги оподаткованого імпорту товарів у січні-липні 2018 р. зросли за вагою до 37,8 млн т, що на 5% більше січня-липня 2017 р., та за митною вартістю – майже до 28,4 млрд дол., або на 16% більше відповідного періоду минулого року. За вказаний період митні платежі з імпорту становили 7,4 млрд дол. Це на 15% перевищує відповідний показник минулого року. Рівень митної вартості оподаткованого імпорту збільшився на 9,8%, до 0,75 \$/кг. Податкове навантаження на одиницю ваги оподаткованого імпорту збільшилося до 5,21 грн/кг, або на 9,1% [3].

Варто зазначити, що основними бюджетоформуючими товарами за сім місяців 2018 р. стали: нафта або нафтопродукти – 43,1 млрд грн; газу нафтові – 12,5 млрд грн; автомобілі легкові – 11,7 млрд грн; вугілля кам'яне – 9,6 млрд грн; інсектициди, фунгіциди – 4 млрд грн; телефонні апарати – 2,6 млрд грн; добрива мінеральні – 2,4 млрд грн; трактори – 2,3 млрд грн [1].

У липні до державного бюджету надійшло 31,9 млрд грн митних платежів, що на 5,9 млрд грн більше липня 2017 р. та на 5,3 млрд грн – червня 2018 р. При цьому середньоденні надходження митних платежів у липні зросли до майже 1,5 млрд грн. Це на 214 млн грн перевищує середньоденний показник липня 2017 р. та на понад 121 млн грн червня 2018 р. Обсяги оподаткованого імпорту товарів за цей період зросли за вагою на 12% та за митною вартістю – на 29% порівняно з липнем 2017 р. Рівень митної вартості оподаткованого імпорту збільшився на 16% – до 0,78 \$/кг, податкове навантаження на одиницю ваги оподаткованого імпорту – на 12%, до 5,4 грн/кг. Також відбулося збільшення податкового навантаження під час увезення товарів у контейнерах на 21,6%, у тому числі під час оформлення таких категорій вантажів: тканин синтетичних або штучних – на 33,8%; тканин спеціальних – на 57,3%; іграшок – на 16,7% [3].

На підставі Закону України «Про податок на додану вартість» під час вивезення товару з митної

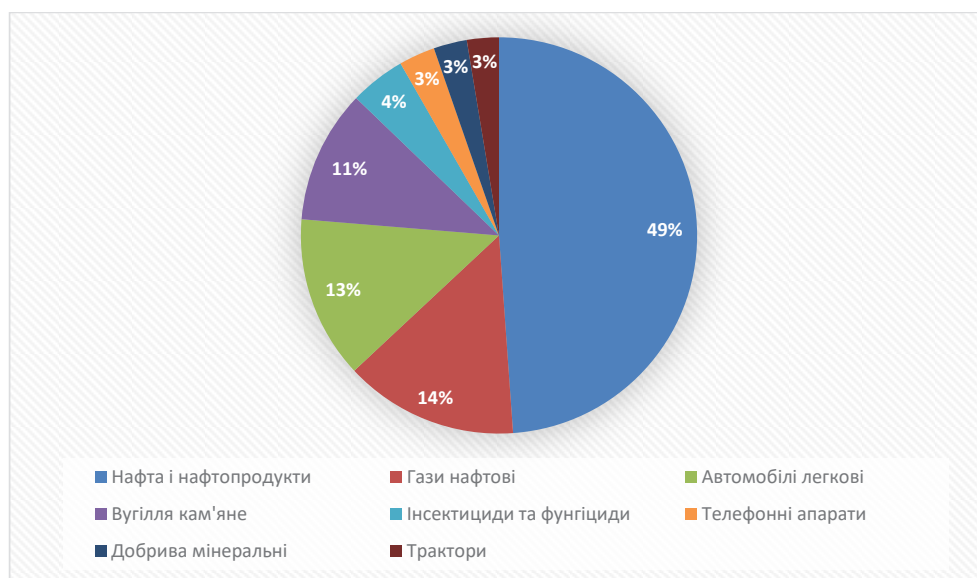


Рис. 7. Діаграма кількості бюджетоформуючих товарів, %

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

Таблиця 1

### Податкові надходження до держбюджету України у 2014–2018 рр.

Рік	Загальні суми надходжень до державного бюджету				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Збір ПДВ</b>	189 241 млн грн	246 858 млн грн	329 911 млн грн	434 041 млн грн	506 186 млн грн
<b>Податок на доходи фізичних осіб</b>	75 203 млн грн	99 983 млн грн	138 782 млн грн	185 686 млн грн	226 771 млн грн
<b>Акцизний податок</b>	45 100 млн грн	70 795 млн грн	101 751 млн грн	121 449 млн грн	137 726 млн грн
<b>Податок на прибуток підприємств</b>	40 201 млн грн	39 053 млн грн	60 223 млн грн	73 397 млн грн	91 109 млн грн
<b>Місцеві податки і збори</b>	8 056 млн грн	27 041 млн грн	42 261 млн грн	53 282 млн грн	58 902 млн грн
<b>Плата за користування надрами</b>	19 620 млн грн	38 008 млн грн	40 781 млн грн	44 979 млн грн	43 852 млн грн
<b>Ввізне мито</b>	12 389 млн грн	39 881 млн грн	20 001 млн грн	23 898 млн грн	28 007 млн грн

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

території України ставка податку на додану вартість дорівнює нулю. Вивізне мито накладається тільки на насіння олійних культур, шкури рогатих тварин і феросплави. Проте сьогодні розроблено проект закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України (щодо звільнення від оподаткування податком на додану вартість)», який передбачає зняття ставки вивізного мита на вищеперераховані категорії сировини [4].

Проаналізувавши дану пропозицію, необхідно сказати, що розроблення проекту щодо звільнення від оподаткування податком на додану вартість є прямою рушійною силою, щодо зменшення податкових надходжень від експортних операцій, а це, своєю чергою, призведе до суттєвих проблем під час формування державного бюджету України. Тому ми вважаємо, що необхідно, навпаки, поширити категорію пільгових експортних товарів, що дасть змогу не тільки підтримувати та розвивати сферу легкої промисловості, сільського господарства, лісозаготівельної та інших бюджетоформуючих сфер України, а й сприятиме зростанню податкових надходжень до бюджету країни.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Аналізуючи статистичні показники зовнішньоекономічної діяльності України протягом 2014–2018 рр., можна спостерігати регрес у розвитку даної сфери.

Для поліпшення стану зовнішньоекономічної діяльності України необхідно впроваджувати політику, орієнтовану на збільшення ефективних експортних операцій; удосконалення властивостей товару шляхом державного контролю над якістю продукції для належної стандартизації та сертифікації, створення

достатнього рівня конкурентоспроможності вітчизняних товарів.

А також метою повинно бути зменшення обсягів імпорتنної продукції на українському ринку, принаймні тієї, яка має вітчизняні аналоги.

Важливим аспектом у вирішенні даних питань має державна підтримка у підвищенні технічного рівня виготовлення продукції, впровадженні новітніх тенденцій науки і техніки, а також створенні сприятливого економічного, політичного і правового середовища в Україні.

#### Бібліографічний список:

1. Державна служба статистики України (2018). Зовнішньоекономічна діяльність. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 23.09.2019).
2. Статистична інформація / Мінфін. URL : <https://index.minfin.com.ua> (дата звернення: 23.09.2019).
3. Державна фіскальна служба України. URL : <http://sfs.gov.ua> (дата звернення: 23.09.2019).
4. Головний правовий портал України / Ліга Закон. URL : <http://search.ligazakon.ua> (дата звернення: 23.09.2019).

#### References:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) Zovnishnoekonomichna diialnist [Foreign economic activity], Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 23 September 2019).
2. Statystychna informatsiia / Minfin [Statistical information / Ministry of Finance]. Available at: <https://index.minfin.com.ua> (Accessed 23 September 2019).
3. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy [State Fiscal Service of Ukraine]. Available at: <http://sfs.gov.ua> (Accessed 23 September 2019).
4. Holovnyi pravovyi portal Ukrainy / Liha Zakon [The main legal portal of Ukraine / League Law]. Available at: <http://search.ligazakon.ua> (Accessed 23 September 2019).

**Ляховська О.В.**

кандидат економічних наук, науковий співробітник  
відділу проблем реального сектору економіки регіонів  
Інституту регіональних досліджень імені М.І. Долішнього  
Національної академії наук України

**Liahovska Olena**

Candidate of Sciences (Economics), Researcher  
in Department of Real Sector Region's Economy Problems,  
Institute of Regional Studies named after M.I. Dolishnyi  
of the National Academy of Sciences of Ukraine

## ТЕНДЕНЦІЇ ЕКСПОРТУ ЗЕРНА І ПРОДУКТІВ ЙОГО ПЕРЕРОБКИ В УКРАЇНІ

### TRENDS EXPORT OF GRAIN AND ITS PRODUCTS IN UKRAINE

*Досліджено сучасні тенденції експорту зерна та продуктів його переробки в Україні. Виявлено, що впродовж останніх років переважали тенденції до зростання виробництва та експорту зернових культур, сформувався високий рівень експортоорієнтованості даного виробництва. Встановлено, що під впливом зменшення внутрішнього попиту та низького рівня конкурентних позицій українських товаровиробників на міжнародному ринку знизилися обсяги переробки зерна і, як наслідок, зростає імпортозалежність готових харчових виробів із зерна. Вказано основні причини, що сформували тенденції експорту зернових культур та продуктів переробки зерна. Акцентовано увагу на конкурентних перевагах виробництва готових харчових продуктів із зерна. Запропоновано шляхи активізації максимальної переробки зерна з метою забезпечення внутрішнього попиту та збільшення експорту готової продукції.*

**Ключові слова:** зернові культури, продукти переробки зерна, фонд споживання хлібних продуктів, експорт, імпорт, експортоорієнтованість, імпортозалежність.

*Исследованы современные тенденции экспорта зерна и продуктов его переработки в Украине. Выявлено, что в последние годы преобладали тенденции к росту производства и экспорта зерновых культур, сформировался высокий уровень экспортоориентированности данного производства. Установлено, что под влиянием уменьшения внутреннего спроса и низкого уровня конкурентных позиций украинских товаропроизводителей на международном рынке снизились объемы переработки зерна и, как следствие, возросла импортозависимость готовых пищевых продуктов из зерна. Указаны основные причины, сформировавшие тенденции экспорта зерновых культур и продуктов переработки зерна. Акцентировано внимание на конкурентных преимуществах производства готовых пищевых продуктов из зерна. Предложены пути активизации максимальной переработки зерна с целью обеспечения внутреннего спроса и увеличения экспорта готовой продукции.*

**Ключевые слова:** зерновые культуры, продукты переработки зерна, фонд потребления хлебных продуктов, экспорт, импорт, экспортоориентированность, импортозависимость.

*Ukraine is one of the world leaders in grain production: the country ranked fourth among world exporters of wheat and the fourth place among barley exporters. Grain exports play a significant role in Ukraine's foreign trade results. Grain exports to Ukraine have increased over the last few years. However, high rates of production and export of grain are accompanied by a decrease in the volume of its processing and a decrease in exports of finished food products from grain (flour, bread, pasta, cookies, waffles and more). Therefore, it is important to investigate current trends in the export of these products, in order to identify ways to avoid imbalances in grain exports and products of its processing. In the course of the study, trends in grain export orientation were identified. At the same time, the export orientation of prepared food products from grain was low. In addition, despite the high raw material potential, the ability to provide the domestic market with grain processing products from domestic producers is decreasing, as the import dependence index has increased significantly in recent years. The increase in the level of import dependence according to the depth of grain processing was characteristic: import dependence of cereals is the lowest, the insignificant level of import dependence of products of the flour and cereals industry, the largest – the actively increasing level of import dependence of finished grain products. It is established that the following trends are related to: low production of finished grain products in general; technological requirements for quality of production that are not in the world market as in the domestic market; high cost of grain processing products; low competitiveness of Ukrainian producers in the world market; small assortment of finished products from grain and more. The competi-*



*tive advantages of production of ready-made food products from grain (with the purpose of increasing their export) are highlighted, in particular, growing demand in the world market, high added value (in comparison with export of grain), prospects for the development of the domestic economy (additional jobs, technological development, etc.), the transition to world production standards and more. The main ways to increase grain processing in Ukraine in general, with the aim of increasing the export of finished food products from grain.*

**Keywords:** cereals, products of grain processing, fund of consumption of bread products, export, import, export orientation, import dependence.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Впродовж останніх років Україна була однією з країн-лідерів за експортом окремих видів зерна. Проте позиції країни на світовому ринку борошно-круп'яної продукції та готових харчових продуктів із зерна не були чільними, тому доцільно дослідити тенденції експорту зерна та продуктів його переробки для виявлення проблем та перспектив розвитку даного напрямку промислової діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Експорт зернових культур широко досліджено у працях сучасних науковців, зокрема Н.І. Патики, К.А. Пріби [1], М.Д. Балджи [2], І.А. Артеменко [3]. Окрім того, досить широко висвітлено тему експорту продукції борошномельної промисловості, наприклад, у наукових роботах Ю.В. Карпенко [4], І.О. Кузнецової [5] та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Питання експорту готових продуктів із зерна частіше розглядається в контексті частини харчових продуктів, а не результату переробки зерна. Тому, зважаючи на вагомість зернових культур в експорті, а також важливість зерна як сировинної основи, доцільно досліджувати сучасні тенденції експорту даних продуктів та перспективи розширення ринку їх збуту.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)**. Метою роботи є дослідження тенденцій експорту зерна і продуктів його переробки в Україні та виявлення перспективних напрямів розвитку даного виробництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Україна – один зі світових лідерів із виробництва зернових продуктів: частка від вироблених зернових у Європі в 2013–2018 рр. коливалася у межах 11,65–12,90% та 2,04–2,26% – від світового виробництва [6]. Окрім того, країна на четвертому місці серед країн – експортерів пшениці – 7,7% від світового експорту, а також на четвертому місці – серед експортерів ячменю – 10% [7].

Експорт зерна займає вагоме місце у результатах зовнішньої торгівлі України: у 2018 р. частка зерна у загальному обсязі експорту становила 15,3% (7 240 558,1 тис дол. США) [8].

Такі тенденції зумовлені великими обсягами та зростанням виробництва зернових культур в Україні: за останні роки (2013–2018) обсяги виробництва зерна зросли на 11,11% і становили у 2018 р. 70 056,5 тис т.

Проте поряд зі зростанням сировинної бази за вказаний період спостерігалася зниження обсягів виробництва продуктів переробки зерна:

– виробництво борошна пшеничного чи пшенично-житнього зменшилося на 31,24%;

– виробництво хліба та виробів хлібобулочних, нетривалого зберігання зменшилося на 37,50%;

– виробництво печива солодкого (включаючи сендвіч-печиво, крім частково чи повністю покритого шоколадом або іншими сумішами, що містять какао) зменшилося на 27,85%;

– виробництво вафель та вафельних облаток (включаючи солоні, крім частково чи повністю покритих шоколадом або іншими сумішами, що містять какао) зменшилося на 31,36 %;

– виробництво виробів макаронних неварених (окрім виробів з умістом яєць, із начинкою або приготовлених іншим способом) зменшилося на 20,70% (рис. 1).

Низькі темпи виробництва продуктів переробки зерна були пов'язані переважно зі зниженням обсягів споживання хлібних продуктів в Україні (рис. 2) під впливом демографічних змін, низької купівельної спроможності населення, змінами в культурі споживання харчових продуктів та ін.

Відповідно, розширення ринків збуту зумовило високий рівень експортоорієнтованості зернових культур. У 2018 р. цей показник становив 28,89% проти 16,45% у 2013 р. (за даний період відбувалися незначні коливання показника, найбільше значення – 36,23% – у 2017 р.) (рис. 3).

Водночас зросла експортоорієнтованість продукції борошно-круп'яної промисловості (у 2018 р. показник становив 18,78% проти 9,31% у 2013 р.) та готових харчових виробів із зерна (13,67% у 2018 р. проти 10,89% у 2013 р.).

Проте експорт продуктів переробки зерна займає низькі позиції як порівняно з експортом українських продуктів (частка продукції борошномельно-круп'яної промисловості у сумі експорту в 2018 р. становила всього 0,4%, готових продуктів із зерна – 0,6%), так і відносно світових показників (наприклад, частка України у світовому виробництві борошна пшеничного у 2017 р. становила 2,2%, макаронних виробів – близько 1,4%, пряників – 1,1%, хлібобулочних виробів – 0,4% [7]).

Слід зазначити, що світовий попит на хлібні продукти зростає, проте українські товаровиробники зорієнтовані на сировинний експорт. Можна виділити основні перешкоди активізації експорту готових харчових продуктів із зерна:

– технологічні вимоги до якості виробництва відмінні на світовому ринку від вітчизняних;

– висока собівартість продуктів переробки зерна;

– низька конкурентоздатність українських товаровиробників на світовому ринку;

– малий асортимент готових харчових продуктів із зерна та ін.

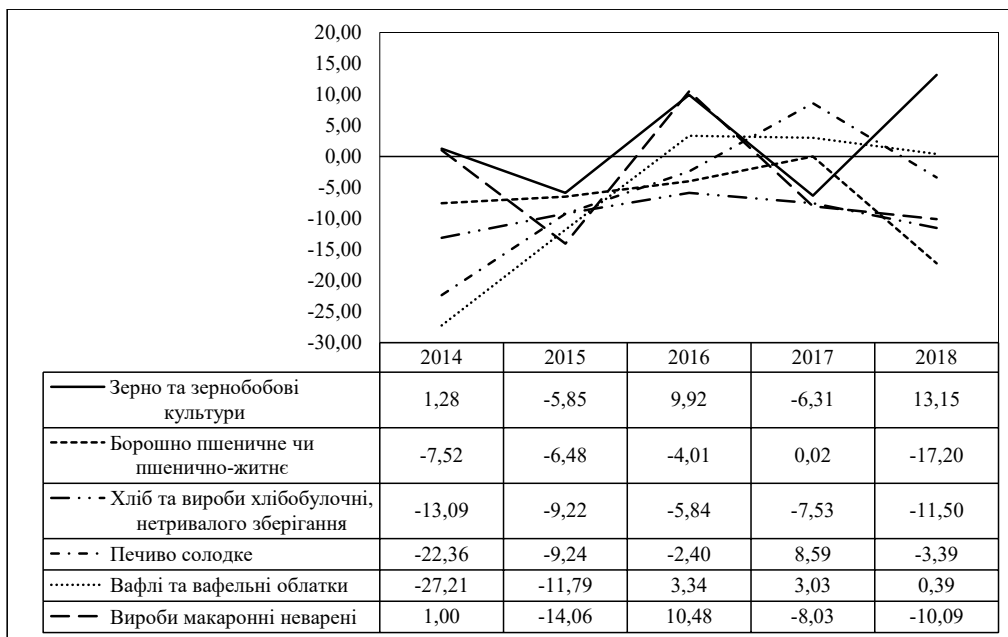


Рис. 1. Темпи приросту виробництва зерна та продуктів його переробки, %

Джерело: побудовано автором за даними [8]

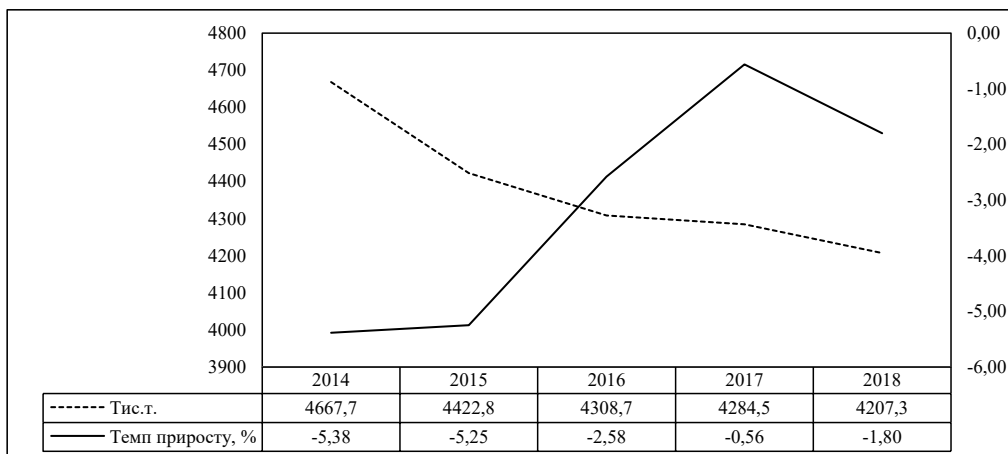


Рис. 2. Фонд споживання хлібних продуктів в Україні

Джерело: побудовано автором за [8]

Окрім того, незважаючи на високий сировинний потенціал, зменшується здатність забезпечення внутрішнього ринку продуктами переробки зерна вітчизняних товаровиробників, оскільки впродовж останніх років суттєво зріс показник їх імпортозалежності:

– продукції борошно-круп'яної промисловості – на 0,82 пункти (при цьому тенденції нестійкі: у 2016 р. імпортозалежність різко зросла до 1,82%, а в 2017–2018 рр. знизилася до 0,95 %);

– готових харчових виробів із зерна – на 2,01 пункти (тенденції несталі: у 2014 р. показник зріс до 6,51%, у 2015 р. – різко знизився до 2,71, упродовж наступних років імпортозалежність зростала) (рис. 4).

Доцільно зазначити, що характерним стало зростання рівня імпортозалежності відповідно до глибини переробки зерна: імпортозалежність зернових культур найнижча (у 2018 р. – 0,12%), незначний рі-

вень імпортозалежності продукції борошно-круп'яної промисловості (0,95%), найбільший, активно зростаючий рівень імпортозалежності готових продуктів із зерна (6,07%).

Тенденції вказують на дисбаланс у виробництві, експорті та переробці зернових культур. Поряд із закріпленими конкурентними позиціями України на світовому ринку зерна готова продукція не зайняла свою нішу (на противагу зростаючому попиту у світі), і водночас обсяги її виробництва в Україні падають. Відповідно, українська зернова продукція стає сировинним джерелом на світовому ринку для виробництва готових продуктів із зерна, які, як наслідок, країна імпортує.

Можемо виділити конкурентні переваги виробництва готових харчових продуктів із зерна (з метою збільшення його експорту):

– зростаючий попит на світовому ринку;

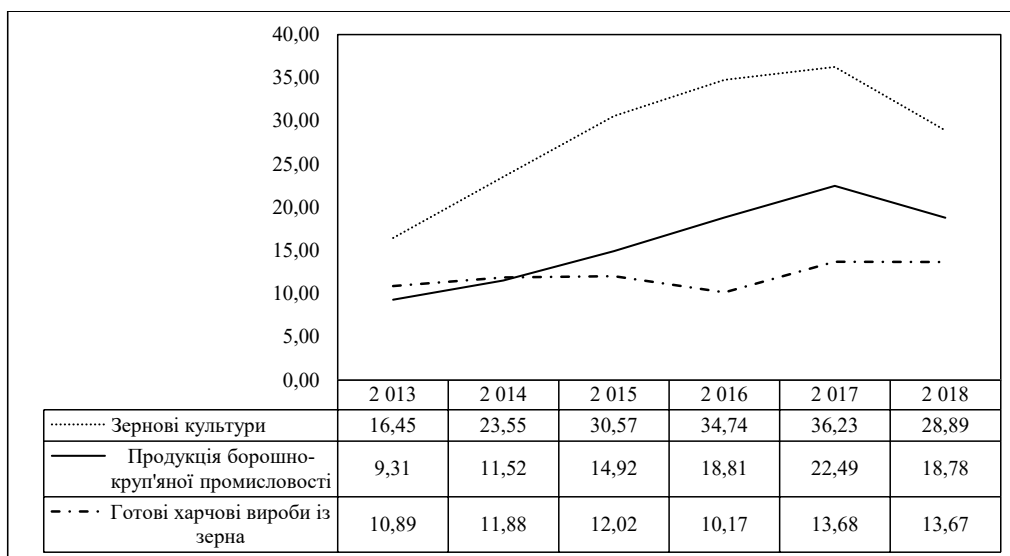


Рис. 3. Експортоорієнтованість виробництва зерна та продуктів його переробки, %  
Джерело: побудовано автором за [8; 9]

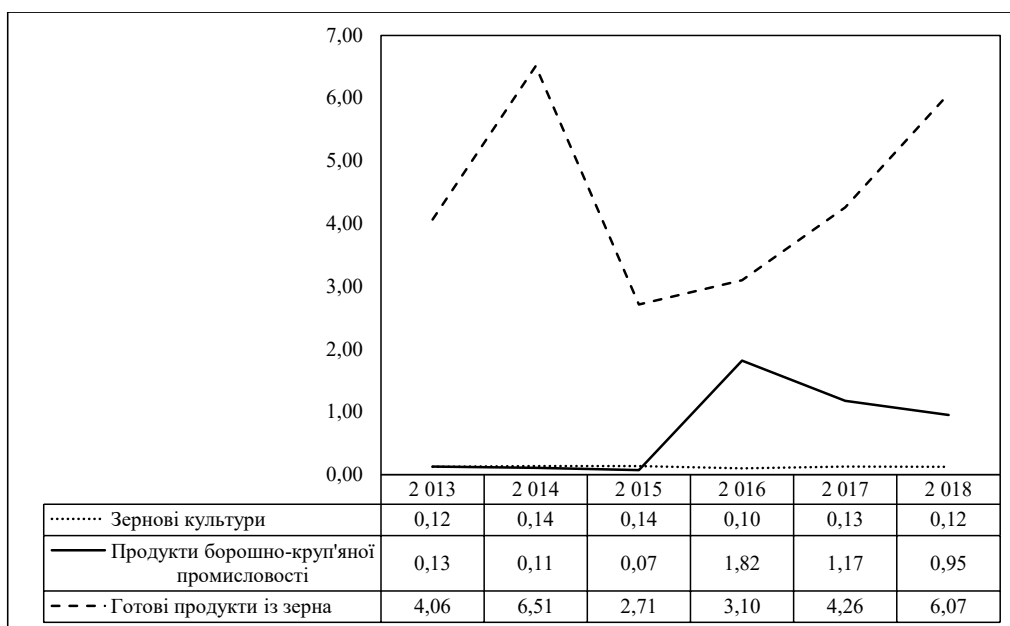


Рис. 4. Імпортозалежність виробництва зерна та продуктів його переробки, %  
Джерело: побудовано автором за [8; 9]

- висока додана вартість (порівняно з експортом зерна);
- перспективи для розвитку вітчизняної економіки (додаткові робочі місця, технологічний розвиток та ін.);
- перехід до світових стандартів виробництва та ін.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. На основі дослідження тенденцій експорту зерна та продуктів його переробки, можемо зробити висновок, що для зростання ефективності виробництва зернових культур необхідно розвивати їх переробку. Зокрема, цьому сприятимуть модернізація виробництва харчових продуктів із зерна відповідно до міжнародних стан-

дартів, а також залучення інвестиційних ресурсів у розвиток виробництва готової продукції із зерна. Збільшення обсягів виробництва хлібних продуктів, які відповідатимуть стандартам якості міжнародного ринку, сприятиме закріпленню конкурентоспроможних позицій українських товаровиробників на світовому ринку.

#### Бібліографічний список:

1. Патица Н.І., Пріб К.А. Світовий ринок рослинницьких продуктів та позиції України на ньому. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. № 1(69). С. 107–114.
2. Балджи М.Д. Інтеграція України до європейського ринку зерна: аналіз та перспективи. *Україна – Європейський Союз: від партнерства до асоціації* : Укра-

- їнський щорічник з європейських інтеграційних студій. Вип. II. С. 10–19.
3. Артеменко І.А. Експорт зерна в новітній господарській стратегії України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. № 2(80). С. 18–28.
  4. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємств борошномельної галузі: концептуальна модель. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 1(69). С. 168–178.
  5. Кузнецова І.О. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності борошномельних підприємств. *Проблеми управління зовнішньоекономічною та митною діяльністю в умовах європейської інтеграції України*: тези доповідей II Міжнародного науково-практичного симпозиуму, м. Львів, 24 квітня 2015 р. Львів: Львівська політехніка, 2015. С. 58.
  6. Офіційний сайт Продовольчої та сільськогосподарської Організації Об'єднаних Націй. URL : <http://www.fao.org/home/ru/> (дата звернення: 23.10.2019).
  7. Обсерваторія економічної складності. URL : <https://oec.world/en/profile/sitc/0411/> (дата звернення: 23.10.2019).
  8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2019).
  9. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. URL : <http://sfs.gov.ua/ms/> (дата звернення: 23.10.2019).
- References:**
1. Palyka N.I., Prib K.A. (2019) Svitovyy rynok roslynnnyts'kykh produktiv ta pozytsiyi Ukrainy na n'omu [The world market of vegetable products and Ukraine's position on it]. *Economy and Management of the National Economy*, no.1 (69), pp.107-114
  2. Baldzhy M.D. (2019) Intehratsiya Ukrainy do yevropeys'koho rynku zerna: analiz ta perspektyvy [Ukraine's Integration into the European Grain Market: Analysis and Prospects]. *Ukraine – European Union: From Partnership to Association: Ukrainian Yearbook of European Integration Studies*, vol. II, pp.10-19.
  3. Artemenko I.A. (2017) Eksport zerna v novitniy hospodars'kiy stratehiyi Ukrainy [Grain export in the newest economic strategy of Ukraine]. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*. No. 2 (80), pp. 18-28.
  4. Kuznetsova I.O., Karpenko Y.V. (2019) Stratehiya zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti pidpryyemstv boroshnomel'noyi haluzi: kontseptual'na model' [Foreign Economic Activity Strategy of Flour Milling Enterprises: A Conceptual Model]. *Bulletin of socio-economic research: a collection of scientific papers*. No. 1 (69). pp.168–178.
  5. Kuznetsova I.O. (2015) Tendentsiyi rozvytku zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti boroshnomel'nykh pidpryyemstv [Trends of development of foreign economic activity of flour-milling enterprises]. *Problems of Management of Foreign Economic and Customs Activities in the Conditions of European Integration of Ukraine: Abstracts of the II International Scientific and Practical Symposium*, April 24, pp. 58.
  6. Ofitsiyyny sayt prodovol'choyi ta sil's'kohospodars'koyi orhanizatsiyi Ob'yednanykh Natsiy [The Official Website of the United Nations Food and Agriculture Organization]. Available at: <http://www.fao.org/home/ru/> (accessed 23 October 23 2019).
  7. Observatoriya ekonomichnoyi skladnosti [The Observatory of Economic Complexity]. Available at: <https://oec.world/en/profile/sitc/0411/> (accessed 23 October 23 2019).
  8. Ofitsiyyny sayt derzhavnoyi sluzhby statystyka Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 23 October 23 2019).
  9. Ofitsiyyny sayt Derzhavnoyi fiskal'noyi sluzhby Ukrainy [Official site of the State Fiscal Service of Ukraine]. Available at: <http://sfs.gov.ua/ms/> (accessed 23 October 23 2019).



**Петрук І.П.**

аспірант кафедри менеджменту публічного управління та персоналу  
Тернопільського національного економічного університету

**Petruk Inna**

Postgraduate of the Department  
of Public Management and Personnel Management,  
Ternopil National Economic University

## **ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЗАСОБУ ДЛЯ РОЗШИРЕННЯ ОЦІНКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

## **THE APPLICATION OF STRATEGIC MANAGEMENT METHODS AS A MEAN TO EXPAND THE NATIONAL ECONOMY ASSESSMENT**

*У статті обґрунтовано засади підвищення інституційної спроможності держави через використання методів стратегічного управління для попередження і нівелювання кризових явищ. Запропоновано та згруповано методи стратегічного антикризового управління національної економіки за способом аналізу на тактичні, стратегічні, статистичні та економіко-математичні. Проведено оцінку моделей стратегічного управління та сформульовано переваги і недоліки, що дають змогу визначити пріоритетні моделі на кожному етапі розвитку національної економіки. Авторське дослідження базується на використанні SWOT-аналізу для ІТ-галузі, яка є найперспективнішою у сучасній економіці, її розвиток підвищить стійкість національної економіки до зовнішніх впливів та забезпечить високі темпи економічного зростання у довгостроковій перспективі.*

**Ключові слова:** національна економіка, стратегічне управління, стратегічні моделі, криза, антикризове управління.

*В статье обоснованы основы повышения институциональной способности государства через использование методов стратегического управления для предупреждения и нивелирования кризисных явлений. Предложены и сгруппированы методы стратегического антикризисного управления национальной экономики по способу анализа на тактические, стратегические, статистические и экономико-математические. Проведена оценка моделей стратегического управления и сформулированы преимущества и недостатки, которые позволяют определить приоритетные модели на каждом этапе развития национальной экономики. Авторское исследование базируется на использовании SWOT-анализа для ИТ-отрасли, которая является самой перспективной отраслью в современной экономике, ее развитие повысит устойчивость национальной экономики к внешним воздействиям и обеспечит высокие темпы экономического роста в долгосрочной перспективе.*

**Ключевые слова:** национальная экономика, стратегическое управление, стратегические модели, кризис, антикризисное управление.

*The article explores strategic management methods and presents its stages and four-level programmatic documents that allow you to quickly adapt to changing environmental conditions, increase competitiveness, which will result in sustainable development in the strategic perspective. The author summarizes the methods of strategic management, which is an important tool for crisis management and the basis for developing recommendations for the further development of crisis management, namely: tactical, strategic, statistical and economic and mathematical. Strategic management models have been evaluated and the advantages and disadvantages have been formulated to identify priority models at each stage of national economic development that will allow us to fully and adequately conduct research and formulate a system of proposals and recommendations. As a result of the conducted research of the branches of the national economy it is determined that information and communication tools and technologies occupy the main place in the development of the national economy, which in turn causes the importance of the IT industry. The conducted analysis of the IT industry by the SWOT analysis showed the great prospects of this industry for Ukraine, which will increase the production of high-tech products, stimulate and increase the resilience of the national economy to external influences and reduce its dependence on the global commodity market. Thus, in order to achieve economic and social development, as well as to improve national economy indicators, special attention should be paid to the development, use and dissemination of new information technologies in all spheres*

of the national economy. Having analyzed the above, we have come to the conclusion that in a risky environment it is necessary to create a coherent system of assessment, which will allow not only to implement the method of assessing the effectiveness of crisis management of the national economy, but also to forecast the situation for the near strategic perspective. As a result of the conducted research, there is a need to formulate recommendations for improving the instruments of further crisis management and to identify alternative ways of its optimization, which will avoid possible risks in the strategic perspective of development.

**Keywords:** national economy, strategic management, strategic models, crisis, crisis management.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні економічні тенденції потребують нових підходів до антикризового управління національною економікою, що зумовлено посиленням ринкової конкуренції та підвищеними стандартами роботи іноземних країн, а також необхідністю швидкої реакції національної економіки на зміну впливу зовнішніх та внутрішніх чинників. Це зумовлює необхідність орієнтуватися на методи стратегічного управління, які відстежують зміни в економічному середовищі й дають змогу адаптуватися до них, при цьому уможливаючи обґрунтування чіткої стратегії розвитку в перспективі. Тому застосування стратегічного підходу до процесу оцінки антикризового управління національною економікою, дослідження його критеріїв та методів оцінки зумовлюють актуальність даної статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Вагомий внесок у теорію дослідження стратегічних підходів та вибору найбільш ефективних методів його здійснення зробили такі відомі вітчизняні науковці і фахівці, як П. Гордієнко [1], К. Редченко [2], І. Парасій-Вергуєнко [3], а також розглядали зарубіжні вчені І. Ансофф [4], Н. Круглов [5], В. Макарова [6], А. Панов [7], Н. Пласкова [8], М. Портер [9], Р. Фатхутдінов [10] та ін. Разом із тим потребує подальшого дослідження систематизація методичних основ та інструментів стратегічного управління для оцінки антикризового управління з подальшим удосконаленням напрямів їхнього розвитку.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Дослідження антикризового управління показало, що у вітчизняній і зарубіжній практиці недостатню увагу приділено методам його здійснення.

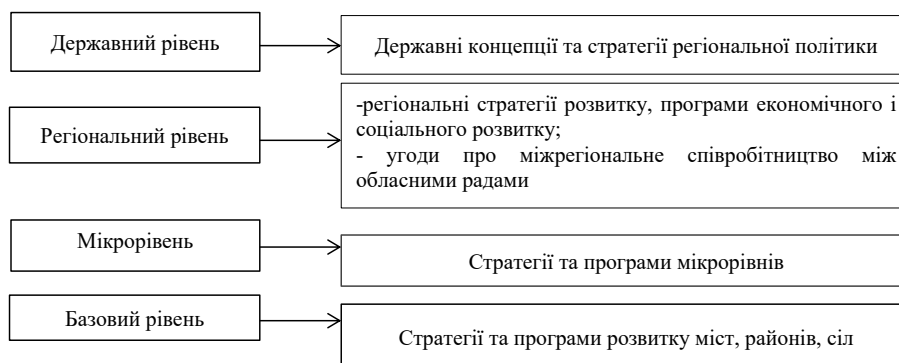


Рис. 1. Розвиток стратегічного управління національної економіки в умовах глобалізації

Джерело: розроблено автором

Аналіз та оцінка у даній площині проводяться здебільшого фрагментарно, що не дає змоги виявити усі чинники впливу та попередити кризові явища, які мають циклічний характер. Необхідність даного дослідження зумовлена тим, що, згрупувавши методи стратегічного управління відповідно до поставлених цілей аналізу, ми можемо швидко й ефективно оцінити кризову ситуацію, що дасть змогу вибрати правильний напрям розвитку та зміцнити позиції держави у світовому співтоваристві.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає в обґрунтуванні засад підвищення інституційної спроможності держави через використання методів стратегічного управління для попередження і нівелювання кризових явищ.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Під стратегічним управлінням розуміємо реалізацію довгострокових планів, які сформульовані в економічну модель, що включає у себе поетапну систему дій, яка залежить від зовнішніх і внутрішніх чинників. Стратегічне управління передбачає орієнтацію на цільові вимоги, швидку адаптацію до умов змінного зовнішнього середовища, підвищення конкурентоспроможності у глобальному просторі, що в результаті забезпечить стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. В Україні розвиток стратегічного управління представлений стратегічними та програмними документами чотирьох рівнів: державного, регіонального, мікрорівня та базового (рис. 1).

Проводячи оцінку системи антикризового управління, потрібно враховувати теоретичні й практичні аспекти розвитку національної економіки та зміни зовнішнього середовища. Нами наведено методи стратегічного антикризового управління (рис. 2), а саме: тактичні, стратегічні, статистичні та економіко-математичні. Залежно від мети дослідження ми вибираємо конкретні методи розрахунку, які дадуть змогу повно та адекватно провести дослідження і сформулювати систему пропозицій та рекомендацій. Разом із тим необхідно брати до уваги новітні тенденції розвитку стратегічного управління, що визначають напрям подальшого розвитку національної економіки.

Процес прийняття стратегічних рішень щодо можливостей розвитку досліджуваного суб'єкта починається з визначення моделей стратегічного управління в системі забезпечення цих рішень. Усі моделі стратегічного управління мож-

на розглядати як такі, що дають змогу оцінити переважно внутрішній складник конкурентоспроможності досліджуваного суб'єкта з позиції стану та можливостей розвитку, і такі, що визначають позицію та можливості розвитку у зовнішньому середовищі за орієнтації на власні можливості, позицію конкурентів та перспективи розвитку ринку. Перелік методів, що використовують у стратегічному управлінні для досягнення намічених цілей, наведено в табл. 1.

На основі опрацьованої літератури з даної проблематики [1–10] можемо зробити висновок, що позитивний стратегічний результат можна одержати тільки тоді, коли врахуємо проблематику національної економіки, не випускаючи при цьому з поля зору економічну ситуацію в країні.

Науковці [1–10] стверджують, що недостатньо повно розкрита проблема можливостей використання моделей для оцінки стратегічного управління національною економікою, вони переважно зосереджені на підприємства та галузі. Вибираючи модель стратегічного управління, слід зосередитися на пріоритетності кожного методу, тому що вони мають різне теоретичне і практичне значення, оскільки ключовим елементом стратегічного методу є критерій вибору стратегії.

Основними моделями, що використовують на підприємствах та галузях для стратегічного управління результатами діяльності, є аналіз секторів бізнесу підприємства (модель BCG), аналіз конкурентних позицій підприємства (модель GE/McKinsey), визначення загальної стратегії підприємства під час урахування дії зовнішніх і внутрішніх факторів (SWOT-аналіз), вибір стратегії діяльності (SPACE-аналіз). Вибираючи пріоритетну стратегію розвитку підприємства чи галузі, слід звертати увагу на запропоновані методи аналізу, які необхідно адаптовувати до сучасних умов функціонування з урахуванням специфічної ситуації. Тому вважаємо за доцільне визначити найбільш впливову галузь на національну економіку у сучасному ризиковому середовищі.

В умовах поглиблення економічної глобалізації та інтеграції важливим елементом антикризового управління є врахування глобальних тенденцій структурних змін економічного розвитку. Провідні науковці впродовж 2015–2018 рр. підтверджують, що найбільш значимою тенденцією розвитку світової економіки та суспільства є Четверта промислова революція (Індустрія 4.0), яка, по суті, є симбіозом розвитку високотехнологічного обладнання, програмного забезпечення, а також людського знання і досвіду [11].

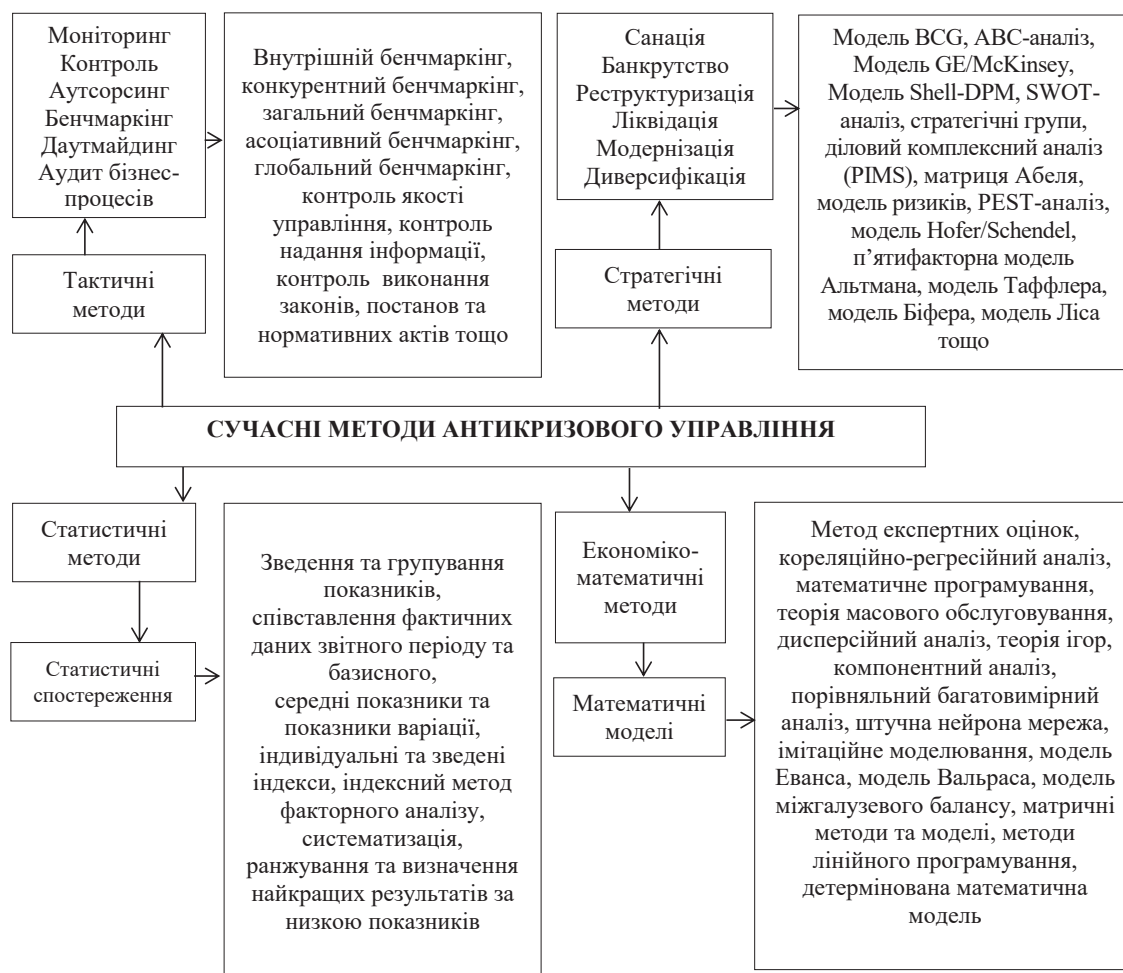


Рис. 2. Методи оцінки результативності антикризових заходів

Джерело: розроблено автором

Моделі стратегічного управління

з/п	Моделі	Орієнтація моделі на середовище		Стратегічні напрями										Рівні вирішення завдань		
		зовнішнє	внутрішнє	конкурентна	інноваційна	ресурсна	виробнича	товарна	асортиментна	загальна	інвестиційна	розвитку	маркетингова	первинний	ринку	галузі
1	Модель BCG	+	+						+						+	
2	ABC-аналіз		+			+			+						+	
3	Модель GE/McKinsey	+									+				+	
4	Модель SPACE	+	+	+					+						+	
5	SWOT-аналіз	+	+	+					+	+				+		+
6	Модель Shell-DPM	+	+	+												+
7	Модель ADL/LC	+		+				+							+	
8	Стратегічні групи	+		+												+
9	Модель п'яти сил М. Потера	+		+												+
10	Матриця Ансоффа	+	+	+											+	
11	Концепція життєвого циклу	+	+					+						+		
12	Аналіз ланцюга цінностей	+	+	+				+							+	
13	Діловий комплексний аналіз (PIMS)	+	+									+			+	
14	Модель Hofer/Schendel	+		+											+	
15	Матриця Абеля	+			+										+	
16	PEST-аналіз	+								+					+	
17	Модель «дерево цілей»		+	+										+		
18	Модель ризиків	+			+							+	+		+	
19	Модель МакДональд	+	+									+		+	+	

Джерело: складено автором на основі [1–10]

Проведене дослідження ключових технологій показало, що основне місце в Індустрії 4.0 займають інформаційно-комунікаційні засоби та технології, а це, своєю чергою, зумовлює підвищення значимості галузі ІТ.

Поширення змін, породжених Четвертою промисловою революцією, завершення П'ятого технологічного укладу і початок переходу до Шостого (2020–2025 рр.) у цілому дадуть змогу певним країнам стати на шлях випереджаючого економічного розвитку. Насамперед він є у тих країн, які мають потужний науково-освітній та інтелектуальний потенціал, підприємці й фахівці яких здатні швидко адаптуватися, навчатися і перенавчатися, використовувати свої знання та здібності для реалізації себе в нових умовах [13].

Діагноз стартових умов діяльності ІТ-галузі можна здійснити на підставі одного із загальноприйнятих інструментів комплексного аналізу, яким є SWOT-аналіз. Цей метод є поширеним у стратегічному управлінні, що використовується у світовій практиці, його аббревіатура SWOT складена з перших букв

англійських слів: сила, слабкість, можливості та загрози. Аналіз зовнішнього середовища є процесом, завдяки якому розробники стратегічного плану контролюють зовнішні чинники, щоб виявити можливості та загрози для ІТ-галузі.

Першим кроком SWOT-аналізу є вивчення зовнішнього середовища та визначення в ньому можливостей і загроз для ІТ-галузі, а саме оцінити зміни, які впливають на різні аспекти поточної стратегії:

1) визначити, які чинники становлять загрозу для поточної стратегії ІТ-галузі, та здійснити контроль над діяльністю конкурентів, що дасть змогу керівництву бути готовим до потенційних загроз;

2) визначити, які чинники дають більші можливості для досягнення загальних цілей шляхом коригування плану.

Такий шанс має й Україна, адже аналіз розвитку ІТ-галузі (табл. 2) та проведене оцінювання методом SWOT-аналізу (табл. 3) показали великі перспективи цієї галузі для країни [14].

Резюмуючи дані, зазначені в табл. 3, підкреслюємо, що ІТ-галузь України розвивається швидко і



Таблиця 2

## Аналіз розвитку ІТ-галузі в Україні

Показники	2014	2015	2016	2017	2018
Обсяги ринку (у вартісному виразі), млрд дол.	1,9	2,5	3,0	3,6	3,8
Частка у ВВП країни, %	1,4	2,8	3,2	3,4	3,6
Частка у зовнішній торгівлі (експорту галузі в загальному експорті), %	13,4	16,9	17,3	17,8	18,3
Темпи зростання галузі (за обсягом ринку), %	118,7	131,6	120,0	120,0	121,0

Джерело: складено автором за [12]

Таблиця 3

## SWOT-аналіз ІТ-галузі України

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Ціновий фактор (відносно дешева вартість послуг). 2. Високий імідж українських ІТ-працівників та їхніх послуг. 3. Конкурентний експортний потенціал ІТ-послуг. 4. Велика пропозиція відносно дешевих ІКТ ресурсів. 5. Високий рівень забезпечення Інтернетом в Україні. 6. Жорстка конкуренція з іншими країнами. 7. Швидке зростання ІТ-сектору.	1. Експорт ІТ-послуг у режимі аутсорсингу як сировини. 2. Низький рівень витрат на ІТ на внутрішньому ринку. 3. Низький рівень іноземних інвестицій. 4. Відтік висококваліфікованих кадрів. 5. Неефективність державного регулювання захисту прав інтелектуальної власності. 6. Обмежена купівельна спроможність та низький попит на ІТ-продукцію на внутрішньому ринку.
Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Трансформація індустрії з ІТ у High-Tech. 2. Розвиток партнерства у ІТ-сфері. 3. Урядова підтримка офшорного програмування і підготовка кадрів для нього. 4. Активізація роботи зі створення технопарків із залученням венчурного капіталу.	1. Зростаючі ринки сусідніх країн, які вкладають багато ресурсів у просування своїх ІТ-послуг і продуктів на глобальному ринку. 2. Наявність проявів несанкціонованого прямого державного втручання в діяльність суб'єктів ІТ-бізнесу. 3. Невизначеність політико-економічної ситуації в Україні.

Джерело: складено автором

стабільно – середнє щорічне зростання становить близько 10–20%. Український ІТ-ринок зріс за 10 років більше ніж у 20 разів, що можливо за старту з нульової бази. Нині ІТ-галузь займає третє місце в експорті товарів та послуг після металургійної й аграрної і становить 3,4% ВВП у 2018 р., тоді як у 2013 р. – лише 1,6%, а в 2020 р. прогнозують зростання мінімум до 4,5% [15].

Окрім вище зазначеного, слід також зауважити, що, відповідно до результатів ретроспективного аналізу, негативний вплив глобальної фінансово-економічної кризи на ІТ-індустрію та сферу високих технологій загалом був значно меншим, аніж на низькотехнологічні та сировинні галузі економіки. Зазначений факт дає змогу зробити висновок, що зростання ІТ-галузі економіки дасть змогу не лише збільшити виробництво високотехнологічної продукції та стимулювати випереджаючий розвиток, а й підвищити стійкість національної економіки до зовнішніх впливів, зменшити її залежність від світової кон'юнктури сировинних ринків і в кінцевому підсумку перебудувати структуру національної економіки та забезпечити високі темпи економічного зростання у довгостроковій перспективі [16].

Для досягнення економічного та соціального розвитку, а також підвищення показників національної економіки необхідно приділяти особливу увагу розвитку, використанню та поширенню нових інформаційних технологій у всіх сферах національної

економіки, оскільки низький індекс конкурентоспроможності вітчизняної економіки, незначна частка високотехнологічного експорту в загальному обсязі експортованих товарів і послуг вітчизняної високотехнологічної продукції на світовому ринку, низька дохідність вітчизняних наукомістких товарів свідчать про неналежний рівень упровадження інформаційних технологій для технологічного прориву в сучасному виробництві

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що в межах розбудови постіндустріально-інформаційної економіки реалізація антикризового управління з урахуванням вище розглянутих чинників стане інструментом подолання ірраціональної структури національної економіки та закладе підвалини для переходу на стадію випереджаючого розвитку на основі високих технологій. У результаті проведеного дослідження виникає потреба у формуванні рекомендацій щодо вдосконалення методів антикризового управління та визначення альтернативних шляхів її оптимізації, що дасть змогу уникнути можливих ризиків у стратегічній перспективі розвитку.

**Бібліографічний список:**

1. Гордієнко П.Л., Дідковська Л.Г., Яшкіна Н.В. Стратегічний аналіз : навчальний посібник ; 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Алерта, 2008. 478 с.

- Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навчальний посібник ; вид. 2-е, доп. Львів : Новий світ-2000, 2003. 272 с.
- Парасій-Вергуєнко І.М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2007. 360 с.
- Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / пер. с англ. С. Жильцова при содействии Э.Дж. Макдоннелла. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 416 с.
- Круглова Н.Ю., Круглов М.И. Стратегический менеджмент : учебник. Москва : РДЛ, 2003. 464 с.
- Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент : курс лекций. Москва : ИНФРА-М ; Новосибирск : Сибирское соглашение, 2001. 288 с.
- Панов А.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 240 с.
- Пласкова Н.С. Методология стратегического анализа результативности бизнеса : монография. Москва : Креативная экономика, 2007. 256 с.
- Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
- Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность : учебник Москва : Экономика, 2005. 505 с.
- Куйбіда С.В. Теоретико-методологічні основи формування інструментів структурної перебудови національної економіки в умовах четвертої промислової революції і глобалізації. *Ефективність державного управління*. 2017. № 4(53). Ч. 2. С. 197–207.
- Асоціація «IT Ukraine». URL : <https://itukraine.org.ua> (дата звернення: 20.08.2019).
- Ілляшенко С.М., Ілляшенко Н.С. Перспективи і загрози четвертої промислової революції та їх урахування при виборі стратегій інноваційного зростання. URL : [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016\\_1\\_11\\_21.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_1_11_21.pdf) (дата звернення: 20.08.2019).
- Скіцько В.І. Індустрія 4.0 як промислове виробництво майбутнього. URL : [http://www.investplan.com.ua/pdf/5\\_2016/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2016/8.pdf) (дата звернення: 20.08.2019).
- Жулин О.В. Перспективи і загрози соціально-економічного розвитку України в умовах четвертої промислової революції. URL : <http://publications.ntu.edu.ua/eut/2017-04/097-108.pdf> (дата звернення: 20.08.2019).
- Олешко А. Антикризове регулювання національної економіки : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Ірпінь : Б.в., 2013. 35 с.
- Ansoff I. (1999) *Novaya korporativnaya strategiya* [The New Corporate Strategy]. St. Petersburg: Piter. (in Russian)
- Kruglova N. YU., Kruglov M. I. (2003) *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Moscow: RDL (in Russian)
- Markova V. D., Kuznetsova S. A. (2001) *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Moscow: INFRA-M; Novosibirsk: Sibirskoye soglasheniye. (in Russian)
- Panov A. I. (2002) *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Moscow: YUNITI-DANA. (in Russian)
- Plaskova N. S. (2007) *Metodologiya strategicheskogo analiza rezultativnosti biznesa* [Methodology of strategic analysis of business performance]. Moscow: Kreativnaya ekonomika. (in Russian)
- Porter M. (2005) *Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors]. Moscow: Alpina Biznes Buks. (in Russian)
- Fatkhutdinov R. A. (2005) *Strategicheskaya konkurentosposobnost* [Strategic competitiveness]. Moscow: Ekonomika. (in Russian)
- Kuibida S. V. (2017) *Teoretyko-metodolohichni osnovy formuvannya instrumentiv strukturnoi perebudovy natsionalnoi ekonomiky v umovakh chetvertoi promyslovoi revoliutsii i hlobalizatsii* [Theoretical and methodological foundations of the formation of instruments for the structural adjustment of the national economy in the conditions of the fourth industrial revolution and globalization]. *Efficiency of public administration*, no. 4 (53), part 2, pp. 197-207. (in Ukrainian)
- Asotsiatsiia "IT Ukraine" [IT Ukraine Association]. Available at: <https://itukraine.org.ua>. (accessed 20 August 2019). (in Ukrainian)
- Illiashenko S. M., Illiashenko N. S. (2016) *Perspektyvy i zahrozy chetvertoi promyslovoi revoliutsii ta yikh urakhuvannya pry vybori stratehii innovatsiinoho zrostantia* [Opportunities and threats of the fourth industrial revolution and their reflection in the selection of innovative growth strategies]. Available at: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016\\_1\\_11\\_21.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_1_11_21.pdf). (accessed 20 August 2019). (in Ukrainian)
- Skitsko V. I. (2016) *Industriia 4.0 yak promyslove vyrobnytstvo maibutnoho* [Industry 4.0 as industrial production of the future]. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/5\\_2016/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2016/8.pdf). (accessed 20 August 2019). (in Ukrainian)
- Zhulyyn O. V. (2017) *Perspektyvy i zahrozy sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh chetvertoi promyslovoi revoliutsii* [Future prospects and threats for socioeconomic development of Ukraine in the fourth industrial revolution]. Available at: <http://publications.ntu.edu.ua/eut/2017-04/097-108.pdf>. (accessed 20 August 2019). (in Ukrainian)
- Oleshko A. (2013) *Antykryzove rehuliuвання natsionalnoi ekonomiky* [Anti-crisis regulation of the national economy], (Dr. Thesis), Irpin: N.p. (in Ukrainian)

### References:

- Hordiienko P. L., Didkovska L. H., Yashkina N. V. (2008) *Stratehichnyi analiz* [Strategic analysis]. Kyiv: Alerta. (in Ukrainian)
- Redchenko K. I. (2003) *Stratehichnyi analiz u biznesi* [Strategic analysis in business]. Lviv: "Novyi svit-2000". (in Ukrainian)
- Parasii-Verhuienko I.M. (2007) *Stratehichnyi analiz u bankakh: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Strategic analysis in banks: theory, methodology, practice]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

УДК 338.45:334.764

**Шмиголь Н.М.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри обліку та оподаткування  
Запорізького національного університету

**Соловійов О.**

аспірант  
Полтавської державної аграрної академії

**Shmygol Nadiia**

Doctor of economic sciences, Professor,  
Head of accounting and auditing department  
Zaporizhzhya National University

**Solovyov Oleksij**

Postgraduate,  
Poltava State Agrarian Academy

## МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГАЛУЗІ ПРОМИСЛОВОСТІ

## METHODS OF THE INDUSTRY COMPETITIVENESS MANAGEMENT

*Статтю присвячено дослідженню методів управління конкурентоспроможністю галузі промисловості. Розглянуто структурні зміни, які несуть послаблення потенціалу високотехнологічних виробництв на ринку економіки України. Зазначено, що існує потреба визначення потенційно успішних на світовому ринку галузей промисловості на основі використання сучасних методів оцінки та розроблення довгострокової стратегії, стимулюючих дій щодо забезпечення їхньої конкурентоспроможності. Виділено три напрями дії методів управління та впливу на макроконкурентоспроможність. Зазначено компоненти, які включає механізм управління промисловим підприємством. Наведено методи визначення й оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, які об'єднані у дев'ять груп. Визначено етапи, з яких складаються методи проведення дослідження конкурентоспроможності галузі промисловості, з урахуванням сформульованих принципів.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентоспроможність галузі, метод, оцінка, методи управління.

*Статья посвящена исследованию методов управления конкурентоспособностью отрасли. Рассмотрены структурные изменения, которые несут ослабление потенциала высокотехнологичных производств на рынке экономики Украины. Отмечено, что существует необходимость определения потенциально успешных на мировом рынке отраслей промышленности на основе использования современных методов оценки и разработки долгосрочной стратегии, стимулирующих действий по обеспечению их конкурентоспособности. Выделены три направления методов управления и влияния на макроконкурентоспособность. Указаны компоненты механизма управления промышленным предприятием. Приведены методы определения и оценки уровня конкурентоспособности предприятия, объединенные в девять групп. Указаны этапы, из которых состоят методы исследования конкурентоспособности отрасли промышленности, с учетом сформулированных принципов.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентоспособность отрасли, метод, оценка, методы управления.

*The article is devoted to the research of methods of industrial competitiveness management. The purpose of the article is to determine the basic methods of managing the competitiveness of the industry. Focusing on the goal, it is advisable to identify the main effective methods of managing the competitiveness of the industry, which will allow a stable level of competitiveness of the enterprise in the market of microeconomics and macroeconomics, search for risky parties of the enterprise and timely use of ways to improve the efficiency of the state of activity. Structural changes that reduce the potential of high-tech industries in the Ukrainian economy market are considered. It is noted that there is a need to identify potentially successful industries in the world market based on the use of modern methods of assessment and development of a long-term strategy, stimulating actions to ensure their competitiveness. Research and publications on the management of industry competitiveness have been analyzed. The concept of "industry competitiveness" is considered, which includes the existence of the ability to successfully and efficiently*

*operate the enterprises of the industry in the concrete market through the production and sale of competitive goods and services. It is stated that the methodological basis of industrial competitiveness management is the conceptual provisions of modern economic and management theory, as well as the basic principles and applied tools developed in the framework of modern management approaches. The methods of managing the competitiveness of the industry are given. It has been determined that at the macroeconomic level competitiveness management assumes the character of state influence on the country's economy. It is stated that one of the tasks of the state is to create favorable conditions for improving the competitiveness of the economy as a whole and its industries and individual producers, incl. Management methods and impact on macro-competitiveness are distinguished in three directions of action. These are the components that include the mechanism for managing an industrial enterprise. The methods for determining and assessing the level of competitiveness of an enterprise are grouped into nine groups. The stages from which the methods of conducting the research of the competitiveness of the industry with the formulated principles are outlined.*

**Keywords:** competitiveness, industry competitiveness, method, evaluation, management methods.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах розвиток економіки України супроводжується низкою структурних змін, однією з яких є послаблення потенціалу високотехнологічних виробництв, перш за все в промислових галузях. Виходячи із цього, існує потреба у визначенні потенційно успішних на світовому ринку галузей промисловості на основі використання сучасних методів оцінки та розроблення довгострокової стратегії, стимулюючих дій щодо забезпечення їхньої конкурентоспроможності. Доцільно визначити основні ефективні методи управління конкурентоспроможністю галузі промисловості, що дадуть змогу досягти стійкого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку мікроекономіки та макроекономіки, пошук ризикових боків підприємства та своєчасного використання шляхів поліпшення ефективності діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Про значний науковий внесок у теоретичні та практичні дослідження проблем конкурентоспроможності свідчать розробки таких зарубіжних та вітчизняних учених: Г.Л. Азоєва, І. Ансоффа, А.П. Градова, Г.Л. Багієва, Я.Б. Базиліук, Л.В. Балабанової, М.Г. Білопольського, Б.Б. Буркинського, Ф. Вірсема, А.Е. Воронкової, А.П. Градова, В.Л. Дикань, Н.А. Дробітько, С.А. Єрохіна, П.С. Єщенко, П.С. Зав'ялова, Ю.Б. Іванова, Ф. Котлера, Є.В. Лапіна, К. Макконела, М. Портера, О.М. Тридіда, Р.А. Фатхутдінова, Х.А. Фасхієва, О.П. Челенкова, О.В. Царенко, В.Г. Шинкаренка та ін. Однак, незважаючи на велику кількість наукових праць із питань дослідження проблем конкурентоспроможності, недостатньо вивченими є дослідження в розрізі в використання ефективних методів управління конкурентоспроможністю галузі промисловості.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення основних методів управління конкурентоспроможністю галузі промисловості.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Конкурентоспроможність галузі – це можливість удало й ефективно діяти підприємствам галузі на конкретному ринку шляхом випуску та реалізації конкурентоспроможних товарів і послуг.

Методологічною основою управління конкурентоспроможністю промисловою галузі є концептуальні

положення сучасних економічної та управлінської теорій, зокрема ключові положення теорії ринку, теорії конкуренції та конкурентних переваг, концепції стратегічного управління, сучасної управлінської парадигми, а також базові принципи та прикладні інструменти, напрацьовані в рамках сучасних управлінських підходів: процесного, системного, ситуаційного [1].

Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю включає в себе реалізацію певних управлінських функцій:

- планування;
- організування;
- мотивування;
- контроль галузі з формуванням конкурентних переваг;

– забезпечення існування промислових підприємств як суб'єкта економічної діяльності.

Процес управління конкурентоспроможністю промислової галузі включає такі методи:

- моніторинг конкурентного середовища та оцінювання конкурентної ситуації в галузі та на ринку;
- діагностування конкурентоспроможності та основних суперників;
- конкурентне позиціонування – вибір стратегічних господарських підрозділів із перевагами у конкурентній боротьбі;
- реалізацію конкурентної стратегії промислової галузі [1].

На макроекономічному рівні управління конкурентоспроможністю приймає характер державного впливу на економіку країни [2].

У конкурентному середовищі держава не наділена функцією управління конкурентоспроможністю, а впливає на неї, застосовуючи різні заходи регулювання (урядові постанови, законодавчі акти, економічні та інші важелі). Одним із завдань держави є створення сприятливих умов для підвищення конкурентоспроможності економіки у цілому та її галузей і окремих виробників зокрема.

Вплив держави на конкурентоспроможність здійснюється за внутрішньонаціональним і зовнішнім напрямками. Обидва напрями тісно взаємодіють між собою: зовнішні чинники підключаються для вирішення внутрішніх проблем [2].

Методи управління та впливу на макроконкурентоспроможність пропонуємо виділити у три напрями дії:

1. Зміцнення національної економіки для підвищення конкурентоспроможності промисловості країни та її продукту.



2. Розроблення сприятливих умов промисловим виробникам для підвищення експортної діяльності та її конкурентоспроможності.

3. Створення сприятливих умов для національних підприємств-виробників на зовнішньому ринку для формування попиту на продукцію.

Як зазначають Ю.Г. Белова та О.П. Єлець [2], одна з неодмінних умов конкурентоспроможності виробників промислових виробів – їх інформованість про ринок, можливості та поведінку конкурентів, нововведення та багато інших характеристик, що дає їм змогу мати повне уявлення про зовнішнє середовище, тенденції його розвитку в поточний момент і в перспективі.

Дотримуючись вищезазначених умов, підприємства-виробники можуть бути застраховані від неприємних несподіванок та стійко протистояти на ринку конкурентам під час здійснення своєї діяльності. Своєю чергою, державні органи повинні надавати підприємствам-виробникам змістовні та інформаційні консультативні послуги для підтримки їхньої конкурентоспроможності.

Сучасний ринок вимагає підвищення конкурентоспроможності, для чого підприємству необхідно розробляти ефективні економічні механізми управ-

ління та функціонування організації. Особливої уваги потребує посилення конкурентних переваг підприємства, що надає можливість вирішення проблем високого рівня конкурентоспроможності. Зміна конкурентного середовища призводить підприємства до виробництва більш конкурентоспроможної продукції для забезпечення ефективного функціонування. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно, крім вивчення ринку, також проводити оцінку своєї конкурентності, можливостей конкурентів, формувати основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Розроблення методів управління конкурентоспроможністю стає одним із найважливіших завдань підприємства, без вирішення якого виробникові важко вижити на ринку в умовах конкуренції та отримати позитивний результат від своєї діяльності.

У вигляді рис. 1 пропонуємо визначити основні методи управління конкурентоспроможністю, які пропонується використовувати в промисловій галузі.

Механізми управління конкурентоспроможністю, як і будь-який механізм управління загалом, передбачає наявність, з одного боку, суб'єкта, а з іншого – об'єкта впливу. Якщо на макроекономічному рівні суб'єктом управління конкурентоспроможністю

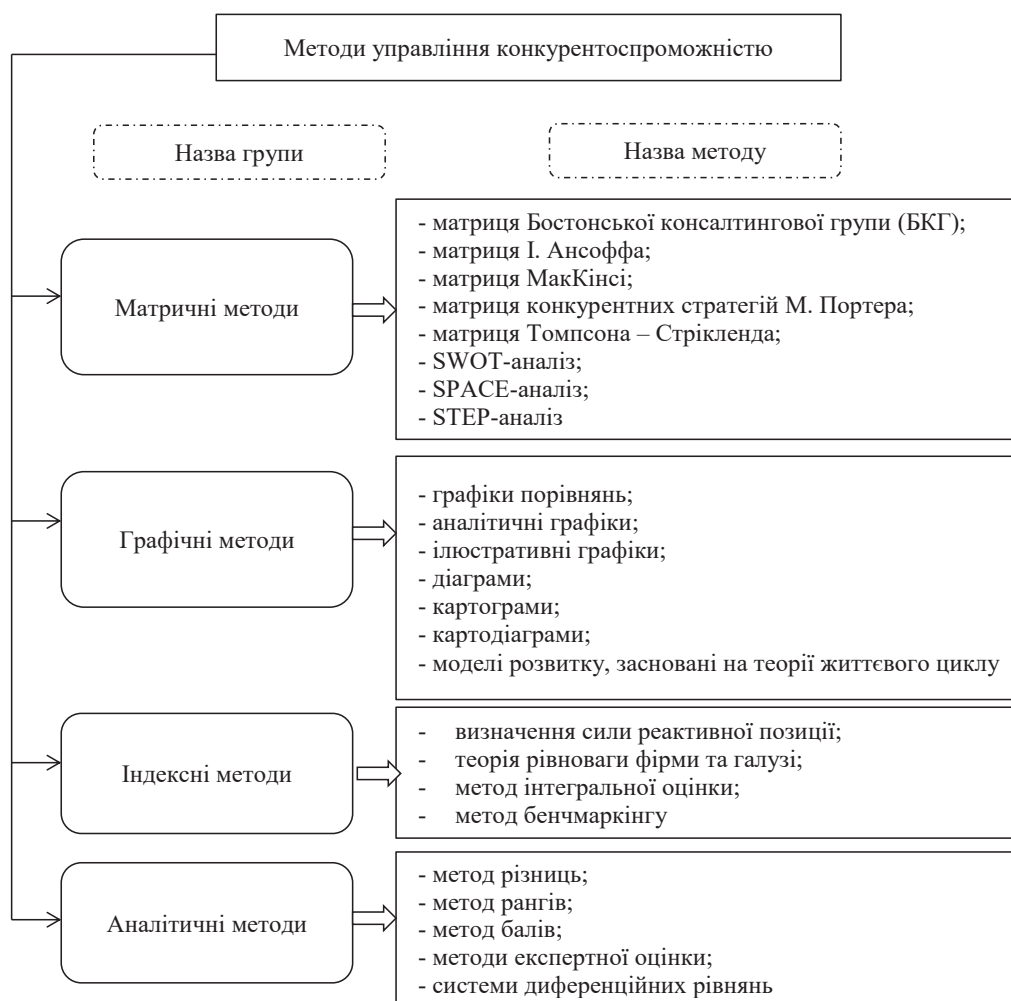


Рис. 1. Методи управління конкурентоспроможністю

Джерело: згруповано на основі [3]

є державні органи, а об'єктом – уся економічна інфраструктура країни, то на мікрорівні суб'єктом управління виступає підприємство, а об'єктом – увесь його потенціал [4, с. 385].

Механізм управління промисловим підприємством включає такі компоненти: принципи і завдання управління, методи, форми й інструменти управління, організаційну структуру управління підприємством та його персонал, інформацію та засоби її обробки [5].

В умовах мінливого зовнішнього середовища підприємства повинні вміти своєчасно адаптуватися та враховувати аналіз діяльності конкурентів, власного стратегічного потенціалу підприємства, а також визначення положення підприємства на ринку. У сучасній економіці велика кількість існуючих методичних підходів до управління конкурентоспроможністю в галузі промисловості зумовлює великий вибір методів її оцінки.

О.М. Тищенко [6] пропонує використовувати методи визначення й оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, які можуть бути об'єднані у дев'ять груп. При цьому перші чотири групи наведено в хронологічному порядку виникнення зазначених підходів у першій половині ХХ ст. Далі теорія і практика стратегічного управління викликали практично одночасну появу черги методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності в роботах вітчизняних і зарубіжних учених.

Отже, сукупність методів може бути подано так [6]:

1. Методи, які ґрунтуються на аналізі порівняльних переваг. Одним із найпоширеніших методичних підходів до аналізу й оцінки конкурентоспроможності підприємств є дослідження цієї категорії на базі теорії міжнародного розподілу праці.

2. Методи, що базуються на теорії рівноваги фірми і галузі. Заслужують певної уваги дослідження й оцінка рівня конкурентоспроможності виробника на базі теорії рівноваги фірми і галузі А. Маршалла та теорії факторів виробництва. Під рівновагою розуміється такий стан, коли у виробника відсутні стимули для переходу в інший кількісно-якісний стан [7].

3. Методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції. Предметом аналізу, як правило, виступають три головні групи показників: ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства, власної виробничої діяльності, а також фінансова стійкість підприємства.

4. Методи, які ґрунтуються на теорії якості товару. Дослідження споживчої цінності виготовленої продукції, причому найважливіші параметри зіставляються з аналогічними параметрами продукції виробників-конкурентів.

5. Матричні методи оцінки конкурентоспроможності – ідеї розгляду процесів конкуренції в динаміці.

6. Комплексні методи (у тому числі інтегральні).

7. Метод, який ґрунтуються на теорії мультиплікатора. Характеризує ланцюжок послідовної залежності ефектів і стимулів, що їх викликали.

8. Метод визначення позиції в конкуренції з погляду стратегічного потенціалу підприємства. Має на меті аналіз внутрішнього середовища підприємства

для виявлення конкурентних переваг і потенціалу для їх розроблення.

9. Методи, які ґрунтуються на порівнянні з еталоном (модифікація комплексних методів із застосуванням інтегральних оцінок) – таксономічний аналіз, метод радара [6].

Різноплановість методів конкурентоспроможності, що використовуються, значною мірою зумовлена відсутністю системи принципів дослідження й оцінки цієї категорії. До таких принципів слід віднести: системність, об'єктивність, динамічність, безперервність, оптимальність, конструктивність

Спираючись на О.М. Тищенко, методи проведення дослідження конкурентоспроможності галузі промисловості з урахуванням сформульованих принципів повинні складатися з таких етапів:

1. Виявлення впливових чинників зовнішнього і внутрішнього середовища галузі, а також оцінка значущості цих чинників.

2. Групування чинників, аналіз їх внутрішньогрупових і міжгрупових взаємозв'язків.

3. Оцінка впливу вибраних для дослідження чинників (або груп чинників) на рівень конкурентоспроможності галузі і кількісне визначення цього рівня.

4. Прогнозування зміни включених у модель чинників під впливом зміни умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

5. Прогнозування рівня конкурентоспроможності підгалузі.

6. Виявлення шляхів і методів підвищення конкурентоспроможності.

7. Розроблення комплексу заходів щодо реалізації виявлених резервів.

8. Визначення ефективності розроблених заходів і вибір оптимального комплексу регулювальних дій.

9. Ухвалення відповідних управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності [8].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Узагальнивши вищевикладене, можна зробити висновок про те, що великий вплив на розвиток промисловості має конкурентне середовище. Завдання підприємств випускати більш якісну продукцію як на макро-, так і на мікроринку зможе підвищити конкурентоспроможність галузі у цілому.

Використання методів управління конкурентоспроможністю галузі дає змогу об'єднати управлінські дії в єдину систему управління для підвищення конкурентоспроможності підприємства та промислової галузі у цілому. Також використання методів управління дає змогу зрозуміти, які необхідно використовувати підходи до раціональної взаємодії системи загального менеджменту підприємства та системи управління галузі у цілому.

Конкурентоспроможність виражає результат взаємодії всіх внутрішніх елементів системи (виробничих, економічних, науково-технічних) і зовнішніх відносин між підприємствами, тому для кардинального поліпшення результатів діяльності слід виходити за рамки бізнесу, використовуючи принципово нові управлінські рішення та стратегічні альтернативи [9].

**Бібліографічний список:**

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Посібники, статті та книги для студентів*. URL : <http://posibniki.com.ua/catalog-upravlinnya-konkurentospromozhnistyu-pidpriemstva---klimenko-sm> (дата звернення: 02.02.2019).
2. Єлець О.П., Белова Ю.Г. Методичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1951> (дата звернення: 03.02.2019).
3. Швед Т.В., Біла І.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. URL : [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8\\_ukr/70.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/70.pdf) (дата звернення: 03.02.2019).
4. Кузык Б.Н., Кушлин В.И., Яковец Ю.В. Прогнозирование и стратегическое планирование социально-экономического развития : учебник. Москва : Экономика, 2006. 427 с.
5. Артеменко Л.П., Поддубна А.С. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Економічний вісник «КПІ»*. URL : <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45626/41846> (дата звернення: 03.02.2019).
6. Іванова Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / за заг. ред. Ю.Б. Іванова і О.М. Тищенко. Харків : ІНЖЕК, 2006. 384 с.
7. Дэниэлс Д.Д., Радеба Л.Х. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции / пер. с англ. Москва : Дело, 1994. 594 с.
8. Управління конкурентоспроможністю підприємства : підручник / Ю.Б. Іванов та ін. Харків : ІНЖЕК, 2010. 320 с.
9. Радченко О.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2018/40.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/40.pdf) (дата звернення: 04.02.2019).
2. Yelets O.P, Belova Yu.G. (2013)Metodychni pidkhody do upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriyemstva [Methodical approaches to enterprise competitiveness management]. *Effective economy* (electronic journal), no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1951> (accessed 03 February 2019) [in Ukrainian].
3. Shved T.V, Bila I.S. (2017) Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriyemstva [Assessment of competitiveness of the enterprise]. *Economy and Society* (electronic journal), no 8. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8\\_ukr/70.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/70.pdf) (accessed 03 February 2019) [in Ukrainian].
4. Kuzyk B.N., Kushlin V.I., Yakovets Yu.V. (2006) Prognozirovaniye i strategicheskoye planirovaniye sotsial'no – ekonomicheskogo razvitiya [Forecasting and strategic planning of socio-economic development]. Textbook. Moscow: Economics [in Russian]
5. Artemenko L.P., Poddubna A.S. Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya konkurentospromozhnistyu promyslovoho pidpriyemstva [Organizational and economic mechanism of industrial enterprise competitiveness management]. *KPI Economic Bulletin*. Available at: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45626/41846> (accessed 03 February 2019) [in Ukrainian].
6. Ivanova Yu.B., Tyshchenko O.M. (2006) Teoretychni osnovy konkurentnoyi stratehiyi pidpriyemstva [Theoretical bases of competitive strategy of the enterprise]. Monograph. Kharkiv:INZHEK [in Ukrainian]
7. Daniels D.D., Radeba L. Kh. (1994) Mezhdunarodnyy biznes: vneshnyaya sreda i delovyie operatsii [International business: external environment and business operations] Moscow: Delo [in Russian]
8. Ivanov Yu. B., Kizim M.A, Tishchenko O.M. (2010) Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriyemstva [Management of enterprise competitiveness]. Textbook / Kharkiv:INZHEK [in Ukrainian]
9. Radchenko O.P. (2018) Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriyemstva v rynkovykh umovakh [Management of enterprise competitiveness in market conditions] *Effective economy* (electronic journal), no. 6. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2018/40.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/40.pdf) (accessed 04 February 2019) [in Ukrainian].

**References:**

1. Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriyemstva [Management of enterprise competitiveness]. *Posibnyky, statti ta knyhy dlya studentiv* [Student guides, articles and books]. Available at: <http://posibniki.com.ua/catalog-upravlinnya-konkurentospromozhnistyu-pidpriemstva---klimenko-sm> (accessed 02 February 2019) [in Ukrainian].

**Шушкова Ю.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри державних та місцевих фінансів  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Shushkova Yulia**

candidate of economic sciences, associate professor,  
Associate Professor, Department of State and Local Finance,  
Ivan Franko National University of Lviv

## ЕВОЛЮЦІЯ КЛЮЧОВИХ ЕТАПІВ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ EVOLUTION OF KEY STAGES OF NATIONAL ECONOMY TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT

*Показано, що формування сучасної політики забезпечення технологічного розвитку національної економіки значною мірою корелює з висновками, зробленими в підсумку узагальнення концептуальних положень еволюції ключових етапів технологічного розвитку в рамках світової економіки. Розглянуто базисні теоретико-методичні погляди на сутність поняття індустріалізації. Досліджено сутність поняття деіндустріалізації національного господарства. Надано характеристику поняття реіндустріалізації економіки. Зроблено вихід на новітній інноваційний етап індустріального розвитку – неоіндустріалізацію (нову індустріалізацію). Узагальнено результати концептуальних досліджень провідних світових та вітчизняних науковців та ідентифіковано базисні етапи еволюціонування та економічного розвитку. Зроблено висновки щодо етапів еволюціонування індустріальних процесів, пов'язаних із технологічними устроями, виявлено їхні особливості, що визначають відмінність того чи іншого етапу від попередніх.*

**Ключові слова:** технологічна модернізація, технологічний розвиток, реіндустріалізація, національна економіка.

*Показано, что формирование современной политики обеспечения технологического развития национальной экономики в значительной степени коррелирует с выводами, сделанными в итоге обобщения концептуальных положений эволюции ключевых этапов технологического развития в рамках мировой экономики. Рассмотрены базовые теоретико-методические взгляды на сущность понятия индустриализации. Исследована сущность понятия деиндустриализации национального хозяйства. Охарактеризовано понятие реиндустриализации экономики. Сделан выход на новый инновационный этап индустриального развития – неоиндустриализацию (новую индустриализацию). Обобщены результаты концептуальных исследований ведущих мировых и отечественных ученых и идентифицированы базовые этапы эволюционирования и экономического развития. Сделаны выводы относительно этапов эволюционирования индустриальных процессов, связанных с технологическими устройствами, выявлены их особенности, определяющие отличие того или иного этапа от предыдущих.*

**Ключевые слова:** технологическая модернизация, технологическое развитие, реиндустриализация, национальная экономика.

*The object of the article is analyzing the conceptual characteristics of the evolution of the key stages of technological development of the national economy. It is shown that the formation of a modern policy of ensuring the technological development of the national economy largely correlates with the conclusions drawn as a result of generalizing the conceptual provisions of the evolution of key stages of technological development within the world economy. Basic theoretical and methodical views on the essence of the concept of industrialization are considered. The essence of the concept of deindustrialization of the national economy is investigated. The concept of economic re-industrialization is given. In the course of the study, the following methods of economic analysis were used: synthesis and system analysis – to substantiate the conceptual characteristics of the concepts: industrialization, de-industrialization, re-industrialization, neo-industrialization; groupings, logical analysis, strategic management – during the substantiation of the basic characteristics of the main stages of technological development, in particular by the components: goals, objects, innovative aspects. As a result, the following results were obtained. The new innovative stage of industrial development – neo-industrialization (new industrialization) is made. The results of conceptual studies of leading world and national scientists are summarized and the basic stages of evolution and economic development are identified. The conclusions about the stages of the evolution of industrial processes related to technological devices have been made, their peculiarities have been revealed, which determine the difference between one or another stage from the previous ones. Novelty is in characterization of basic conceptual stages of*



*technological development, identification of their peculiarities and specifics in the aspects of goals of state policy, its objects and subjects, subjects of regulation of development of innovative activity, which is important in the context of further formation of effective mechanisms, tools and means of state policy of technological modernization support in the strategy of re-industrialization of the country's economy. Value of the research is substantiation of the distinctive features of different stages (industrialization, de-industrialization, re-industrialization, neo-industrialization) of technological development of the national economy, which allows to take them into account when forming a state policy of ensuring the transition of the economy from one stage of technological development to the next.*

**Keywords:** *technological modernization, technological development, re-industrialization, national economy.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Дослідження еволюції та ключових етапів економічного розвитку потребує детального вивчення та порівняння процесів індустріалізації як переходу економіки на промислові засади, що супроводжується вдосконаленням засобів виробництва, процесів деіндустріалізації як певного етапу зростання індустріальної активності, етапу реіндустріалізації, орієнтованого на становлення і розвиток, нарощування потенціалу та забезпечення конкурентоспроможності реального сектору економіки країни і неоіндустріалізації, чи нової індустріалізації, що на сучасному етапі розвитку є більш високим рівнем еволюціонування економічних систем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Вивченню сутнісно-концептуальних характеристик реіндустріалізації національної економіки присвячено дослідження таких науковців, як Н. Розенберг [1], С. Бодрунов [2], О. Мазур [3], О. Сухарев [4], А. Мальцев та ін. Серед дослідників проблем взаємозв'язків технологічного розвитку та реіндустріалізації економіки можна виокремити А. Татаркіна [6], С. Бодрунова [7], В. Решетила [8], Т. Васильєва та Р. Лупака [9; 10] та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Разом із тим у більшості досліджень пропонуються цільові орієнтири та заходи державного регулювання, які орієнтовані на державну політику реіндустріалізації. Але такі пропозиції в низці випадків є наслідуванням різного роду вже розроблених підходів. У підсумку їх ефективність часто недостатня. Для формування більш ефективних засобів державного регулювання економіки у напрямі технологічної модернізації та реіндустріалізації необхідне розуміння еволюції ключових етапів технологічного розвитку національної економіки.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є аналізування концептуальних характеристик еволюції ключових етапів технологічного розвитку національної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Вивчення концептуальних характеристик еволюції ключових етапів технологічного розвитку економіки об'єктивно опирається на узагальнення визначень, наданих науковцями. Так, досліджуючи індустріальні процеси економічного розвитку, науковці Н. Розенберг, Л. Бирцдел визначають індустріалізацію як перехід аграрних суспільств в індустріальну стадію розвитку економіки внаслідок проходження етапів промислової революції, що має різні форми та

прояви. При цьому важливими чинниками процесу індустріалізації дослідники визначають формування ринку засобів виробництва: ринку капіталу, найманої праці, землі, високий рівень розвитку торгівлі і конкуренції; та впровадження інновацій – експериментування відносно технологій та організації виробництва [1, с. 268]. Дане визначення є доцільним для характеристики ранніх етапів процесу індустріалізації, проте варто зазначити, що в сучасному розумінні процес індустріалізації передбачає оновлення та зростання автоматизації, комп'ютеризації, оптимізації процесів та впровадження техніко-технологічних інновацій у всіх видах економічної діяльності як у промисловості, так і в сільському господарстві, сфері послуг та інших сферах.

За дослідженням С. Бодрунова, індустріалізацію визначають як процес переходу економіки на промислові засади та як розвиток промислового виробництва, що супроводжується вдосконаленням засобів виробництва, розширенням основних фондів, зростанням механізації та автоматизації технічних систем [2, с. 128]. Незважаючи на те що в дослідженнях цього автора поняття індустріалізації набуло подальшого розвитку як процес, пов'язаний зі зростанням автоматизації виробничих систем, технічних оновленням виробничих потужностей, воно не є повним, оскільки так само зосереджене на висвітленні лише промислових аспектів цього процесу.

Таким чином, процеси індустріалізації пов'язані не лише з техніко-технологічним оновленням машин, устаткування галузей виробництва, а й з оновленням, інноватизацією технологічних процесів виробництва: зростанням його автоматизації, комп'ютеризації, інформатизації, започаткуванням упровадження бізнес-процесів виробництва та управління, активним розробленням та впровадженням інновацій у різних галузях та сферах економічної системи країни.

У дослідженнях О. Мазура реіндустріалізація визначається як процес відновлення цілісності національної економіки, зростання обсягів національного виробництва та розширення номенклатури виробленої продукції [3, с. 14–20]. Таким чином, автор розширює розуміння сутності реіндустріалізації, оскільки, акцентуючи увагу на процесах розвитку національного виробництва та розширення номенклатури виробленої продукції, піднімається питання розвитку нових напрямів виробництва реального сектору економіки з метою забезпечення внутрішнього ринку країни необхідною товарною масою, що є особливо актуальним із позицій упровадження державної політики імпортозаміщення, пов'язаної з впливом зовнішніх економічних чинників, значними коливаннями валютних курсів та їхнім негативним впливом на функціонування економічної систем.

У працях О. Сухарева реіндустріалізація асоціюється з відновленням виробничих та технологічних систем, що супроводжується вирішенням глобальних проблем, пов'язаних із розбудовою кадрової, технологічної та фондової баз розвитку промисловості та спрямуванням зусиль на створення вітчизняної споживчої вартості [4, с. 3–4]. Таким чином, у дослідженнях автора розуміння реіндустріалізації набуває нових рис, оскільки увага акцентується на необхідності технологічного оновлення економічних систем, проте метою таких технологічних змін залишається розвиток промисловості, що значно звужує розуміння сутності реіндустріалізації як процесу комплексних системних змін.

А. Мальцев, К. Мерсиер-Суїса, А. Мордвинова визначають реіндустріалізацію як відродження галузей на нових технологічних засадах із перспективою подальшого розширення експортних можливостей економіки країни. Вони наголошують на первинному значенні використання наявного промислового потенціалу і набутого досвіду та необхідності його застосування в процесі реіндустріалізації [5, с. 1048]. Із наведеним твердженням важко погодитися, бо його суперечливість полягає у тому, що розширення експортних можливостей економіки країни загалом пов'язано зі зростанням конкурентоспроможності продукції, технологічності її виробництва та розвитку високотехнологічних галузей, проте автори акцентують увагу на первинному значенні використання наявного промислового потенціалу та набутого досвіду, що свідчить про використання традиційних галузей на нових технологічних засадах, але при цьому не йдеться про розвиток інновацій чи технологій.

Значного розвитку поняття реіндустріалізації набуло у дослідженнях А. Татаркіна, О. Романова, Н. Бухвалова, що визначають реіндустріалізацію як синхронний процес створення нових високотехнологічних секторів економіки та ефективного інноваційного відновлення її традиційних секторів унаслідок впровадження якісних та послідовних трансформацій техніко-економічної та соціально-інституційної сфер, що можуть бути здійснені за допомогою інтерактивних технологічних, політичних, управлінських та інших змін [6, с. 14–15]. Загалом, за визначенням цих науковців, реіндустріалізація, по-перше, визначається не як промислова чи економічна політика, а як процес, що реалізується засобами економічної політики; по-друге, межі цього процесу охоплюють уже не лише промисловий чи виробничий сектор, а й загалом техніко-економічну та соціальну сфери; по-третє, автори наголошують на необхідності не лише виробничих чи техніко-технологічних, а й політичних, соціальних, управлінських змін; по-четверте, вперше серед приведених визначень наголошується на необхідності та першочерговості створення нових високотехнологічних секторів економіки а не лише відбудови та відновлення наявних традиційних секторів та виробничого потенціалу.

Водночас, на думку С. Бодрунова, реіндустріалізація є новою економічною політикою, метою якої є відновлення значення промисловості в економіці та перехід до нової моделі економічного зростання внаслідок більш ефективного, повного та комплексного

використання наявних виробничих ресурсів та застосування вітчизняних наукомістких технологій, унаслідок розвитку та модернізації національної промисловості [7, с. 129]. Зазначимо, що, незважаючи на загальність, це визначення є дещо дискусійним, оскільки російські науковці сьогодні зосереджені на аспектах внутрішніх техніко-технологічних напрацювань країни внаслідок обмеженості доступу до світових надбань техніко-технологічного розвитку. Проте в глобальному аспекті процеси реіндустріалізації повинні базуватися передусім на значному розширенні доступу до трансферу інновацій та зростанні, поширенні процесів дифузії інновацій, що здатні прискорити як перехід на нові техніко-технологічні уклади країн із наздоганяючою економікою, так і активувати внутрішній інноваційний розвиток та зменшити час, необхідний для техніко-технологічної модернізації промислового комплексу країни.

Новітнім інноваційним етапом індустриального розвитку є етап, що визначається науковцями як «неоіндустріалізація», чи «нова індустриалізація». Так, на думку В. Решетило та І. Островського, неоіндустріалізація є результатом переходу на новий технологічний устрій, що характеризується активізацією та впровадженням процесних, продуктових, управлінських та технологічних інновацій [8, с. 22]. За дослідженням цих науковців процеси неоіндустріалізації не лише призводять до економічного зростання країн, а й активують міжнародний економічний розвиток. Так, стрімкий інноваційний технологічний розвиток призводить до появи та застосування якісно нових матеріалів; масове впровадження електроніки збільшує ефективність світової економіки; зростає використання глобальних мереж, що проявляється у поєднанні матеріальних та інформаційних потоків; зростає вага «нішевих галузей» виробництва з виготовлення спеціалізованих продуктів чи надання послуг; зростає роль технологічних, екологічних, інформаційних, комунікаційних факторів виробництва. Таким чином, у дослідженнях цих авторів процеси неоіндустріалізації виступають не лише як процес переходу на новий, більш ефективний, високотехнологічний, сучасний рівень розвитку економіки країни, а й як певний новий рівень технологічного та економічного розвитку світової економіки, пов'язаний із тим, що значна частина економічних, технологічних, інформаційних, комунікаційних процесів виходить за межі окремих країн та має значно ширший масштаб застосування та прояву.

Результати розглянутих концептуальних досліджень провідних світових та вітчизняних науковців дають можливість констатувати, що індустриальні процеси проходять етапи еволюціонування та економічного розвитку, пов'язані з технологічними устроями, мають певні характеристики та особливості, що визначають відмінність того чи іншого етапу від попередніх. Ключові етапи еволюції економічного розвитку представлено в табл. 1.

Так, першим етапом індустриального розвитку визначається сам процес індустриалізації, який характеризується як процес переходу економіки на промислові засади, що супроводжується вдосконаленням засобів виробництва, розширенням

## Еволюція економічного розвитку та її етапи

Етапи економічного розвитку				
Технологічні устрої	III-IV устрій	III-IV устрій	V –VI устрій	VI устрій
Етапи	Індустріалізація	Деіндустріалізація	Реіндустріалізація	Неоіндустріалізація
Характеристики	Процес переходу економіки на промислові засади, що супроводжується вдосконаленням засобів виробництва, розширенням виробничих потужностей, створенням нової техніки, обладнання, зростанням механізації та автоматизації	Процес згортання промислової, індустріальної активності, обсягів національного виробництва та сповільнення темпів економічного розвитку	Процес структурних змін та інституційних реформ у системі національного господарства, орієнтований на становлення і розвиток потенціалу та забезпечення конкурентоспроможності нових прогресивних галузей базових видів економічної діяльності на засадах інтелектуалізації	Процес створення та розвитку нових прогресивних галузей національної економіки на основі індивідуалізації, нанотехнологій, біотехнологій, нових енергетичних ресурсів зі зростанням у національній економіці частки продукції з високою доданою вартістю
Відмінні особливості від попереднього етапу				
Основна ціль	Перехід до потужного індустріального виробництва та досягнення значних темпів економічного розвитку, розбудова самодостатніх економічних систем	Розвиток транснаціоналізації виробництва і міжнародного аутсорсингу в межах мінімізації витрат економічних агентів	Становлення і розвиток національного виробництва, нарощування потенціалу, інтелектуалізація економічної діяльності, зростання технологічності, конкурентоспроможності галузей економіки	Перехід на новий технологічний рівень та зростання ефективності економіки на основі впровадження радикально нових інноваційних технологій, індивідуалізації технологічних процесів
Об'єкти дії	Традиційні галузі промисловості	Традиційні галузі виробництва	Традиційні та нові галузі національної економіки	Нові високотехнологічні галузі національної економіки
Інноваційний складник	Створення нової техніки, обладнання та впровадження їх у господарство країни, передусім в оснащення виробничого комплексу	Дифузія інновацій за межі країни, копіювання технологічних процесів, посилення конкуренції між товарами-аналогами	Активне розроблення та впровадження інновацій, інтелектуалізація і розвиток галузей на основі освіти, науки, інформаційних технологій, цифровізації економіки та господарських відносин	Активний розвиток інновацій, активізація інноваційної та наукової діяльності, створення технологічних хабів, когнітивізація, індивідуалізація процесів виробництва

основних фондів, створенням нової техніки, обладнання, зростанням механізації та автоматизації технічних систем. Процеси індустріалізації визначають перехід економіки країни від II–III до III–IV технологічних устроїв.

Наступним етапом індустріальних процесів вважається етап деіндустріалізації, що характеризується як процес згортання промислової, індустріальної активності, обсягів національного виробництва та сповільнення темпів економічного розвитку. Його основними відмінностями від етапу індустріалізації стало те, що відбулися процеси перенесення виробничих потужностей із розвинених країн у країни, які розвиваються, що реалізувалося як програми розвитку транснаціоналізації виробництва і міжнародного аутсорсингу в межах мінімізації витрат транснаціональних корпорацій та компаній. Об'єктами дії процесів деіндустріалізації стали традиційні галузі виробництва, а інноваційні процеси були пов'язані зі значною дифузійною інновацій за межі країни по-

ходження, оскільки разом із перенесенням самих виробництв до країн, що розвиваються, було переміщено обладнання та технології, а їх подальший розвиток та впровадження у виробництво здійснювалися на об'єктах промислового виробництва. Водночас посилювалося копіювання технологічних процесів, зріс рівень конкуренції між товарами аналогами. При цьому в розвитку національних виробництв розвинених країн відбулося зниження рівня використання наявного виробничого потенціалу, а інвестиційні ресурси спрямовувалися на розширення виробничих комплексів, розміщених у країнах, що розвиваються.

Наступним етапом еволюціонування економічного розвитку, що був зумовлений у розвинених країнах світу усвідомленням необхідності зупинки процесів деіндустріалізації національних економік, подолання їхніх руйнівних наслідків та розгортання нових хвиль виробничої та економічної активності, став етап реіндустріалізації, що визначає перехід економіки країни від III–IV до V–VI технологічних устроїв.

Згідно з дослідженими науковими концептами, реіндустріалізація характеризується як процес структурних змін та інституційних реформ у системі національного господарства, орієнтований на становлення і розвиток, нарощування потенціалу та забезпечення конкурентоспроможності нових прогресивних галузей промисловості та інших базових видів економічної діяльності на засадах інтелектуалізації. Основною метою цього процесу є становлення і розвиток національного виробництва, нарощування потенціалу, інтелектуалізація економічної діяльності, зростання технологічності, конкурентоспроможності галузей економіки.

Більш високим, сучасним рівнем еволюціонування економічних систем, що ознаменовує перехід економіки провідних країн світу з V на VI технологічний устрій, є етап неоіндустріалізації. За основними характеристиками неоіндустріалізація є процесом створення та розвитку нових прогресивних галузей національної економіки на основі активного застосування індивідуалізації, нанотехнологій, біотехнологій, нових енергетичних ресурсів зі зростанням у національній економіці частки продукції з високою часткою доданої вартості. Основною відмінністю етапу неоіндустріалізації від попередніх етапів є його спрямування на новий технологічний рівень розвитку та зростання ефективності світової економіки на основі впровадження радикально нових інноваційних технологій, індивідуалізації технологічних процесів а об'єктом дії неоіндустріалізації є нові, високотехнологічні галузі національної економіки.

Дослідники проблематики сучасного індустріального розвитку зазначають, що процес неоіндустріалізації спрямований на активний розвиток інновацій, активізацію інноваційної та наукової діяльності, створення та розвиток масштабних технологічних хабів, що об'єднують заклади й установи науки та освіти і провідні підприємства, корпорації, впровадження процесів когнітивізації, індивідуалізації виробництва, зосередження уваги та спрямування дій на використанні і розвитку інтелектуального та наукового потенціалу, наукоємних галузей; масштабне впровадження нових технологій – нанотехнологій, біотехнологій, 3D-друку, розширення відтворення та використання альтернативних джерел енергії, нових матеріалів, інноватизацію процесів виробництва продукції. Впровадження процесів неоіндустріалізації потребує залучення значних обсягів інвестиційних ресурсів та їх спрямування на розбудову нових інноваційних галузей і сфер економіки країни. Реалізація процесів неоіндустріалізації потребує формування та впровадження нової економічної політики розвитку національного виробництва на основі нових технологій, а очікуваними результатами процесів неоіндустріалізації є розвиток нових прогресивних галузей, зростання частки високотехнологічних галузей у структурі ВВП країни та зростання загального рівня соціально-економічного розвитку.

Загалом огляд теоретичних досліджень із проблем індустріалізації свідчить, що процеси еволюціонування економічного розвитку складаються з ключових етапів, прояви яких є послідовними та закономірними явищами в розвитку економічних

систем, що в різних краях світу проходять у різні періоди часу та мають особливості, пов'язані з характеристиками економічного розвитку, з технологічними устроями економіки країни та її галузей.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Індустріальні процеси проходять етапи еволюціонування, пов'язані з технологічними устроями, мають певні характеристики та особливості, що визначають відмінність того чи іншого етапу від попередніх. Структурування та дослідження цих процесів дало змогу визначити, що ключовими етапами еволюції економічного розвитку є етапи: індустріалізації як переходу економіки на промислові засади, що супроводжується вдосконаленням засобів виробництва, розширенням основних фондів, створенням нової техніки, обладнання, зростанням механізації та автоматизації технічних систем; деіндустріалізації як процесу згортання промислової, індустріальної активності, обсягів національного виробництва та сповільнення темпів економічного розвитку; реіндустріалізації як процесу структурних змін та інституційних реформ у системі національного господарства, орієнтованого на становлення і розвиток на засадах інтелектуалізації; неоіндустріалізації як процесу створення та розвитку нових прогресивних галузей національної економіки на основі активного застосування індивідуалізації, нанотехнологій, біотехнологій, нових енергетичних ресурсів зі зростанням у національній економіці частки високотехнологічних галузей виробництва. Подальші наукові пошуки у цьому напрямі мають стосуватися узагальнення світового досвіду реіндустріалізації економіки.

### Бібліографічний список:

1. Как Запад стал богатым: экономическое преобразование индустриального мира / под ред. Н. Розенберга, Л. Бирцдела. Новосибирск : Экор, 1995. 352 с.
2. Бодрунов С.Д. Реиндустриализация экономики и проблема импортозамещения: роль и задачи информационной индустрии. *Вестник РЭУ*. 2015. № 4(82). С. 127–132.
3. Мазур О.А. Реиндустриализация российской экономики как условие расширенного воспроизводства совокупного работника. *Теория и философия хозяйства*. 2012. № 1(73). С. 14–20.
4. Сухарев О.С. Реиндустриализация экономики России. *Приоритеты России*. 2014. № 10(247). С. 2–16.
5. К трактовке понятия «реиндустриализация» в условиях глобализации / А.А. Мальцев и др. *Экономика региона*. 2017. № 4. С. 1044–1052.
6. Татаркин А.И., Романова О.А., Бухвалов Н.Ю. Новая индустриализация экономик России. *Вестник УрФУ*. 2014. № 3. С. 13–21.
7. Бодрунов С.Д. Реиндустриализация и конкурентоспособность экономики. *Вестник РЭУ*. 2016. № 5(83). С. 22–35.
8. Решетило В.П., Островський І.А. Неоіндустріалізація та її вплив на розвиток вітчизняної та міжнародної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 23. С. 21–25.
9. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Штець Т.Ф. Обґрунтування стратегічних напрямів, цілей та заходів державної політики реалізації потенціалу ІТ-сектору економіки України. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 23. С. 56–63.
10. Vasylytsiv T.G., Lupak R.L., Osadchuk Yu.M. Assessment of the level of penetration of import dependence in the context of the import substitution policy in Ukraine. *Економічний часопис-XXI*. 2017. № 167(9–10). С. 13–17.



**References:**

1. Rozenberg N., Birzdel L. (1995). Kak Zapad stal bogatym: ekonomicheskoe preobrazovanie industrialnogo mira [How the West has become rich: the economic transformation of the industrial world]. Novosibirsk : Ekor. (in Ukrainian).
2. Bodrunov S. D. (2015) Reindustrializatsiya ekonomiky I problema importozamishcheniya: rol' i zadachi informacionnoy industriyi [Reindustrialization of the economy and the problem of import substitution: the role and tasks of the information industry]. *Messenger REU*. № 4 (82). pp. 127-132. (in Russian).
3. Mazur O. A. (2012). Reindustrializatsiya rosiyskoy ekonomiki kak usloviye rasshirenogo vosproizvodstva sovopnogo rabotnika [Reindustrialization of the Russian economy as a condition for expanded reproduction of the aggregate employee]. *Theory and philosophy of economy*. № 1 (73). pp. 14-20. (in Russian).
4. Suharev O. S. (2014). Reindustrializatsiya ekonomiki rosiyi [Reindustrialization of the Russian economy]. *Russian priorities*. № 10 (247). pp. 2-16. (in Russian).
5. Mal'cev A. A., Mersier-Suisa K., Mordvinova A. Ye., Sumina E. V. (2017). K traktovke ponatiya «reindustrializatsiya» v usloviyah globalizatsiyi [To the interpretation of the concept of «reindustrialization» in the context of globalization]. *The economy of the region*. № 4. pp. 1044-1052. (in Russian).
6. Tatarkin A. I., Romanova O. A., Buhvalov N. Yu. (2014). Novaya industrializatsiya ekonomiki rosiyi [New industrialization of Russian economies]. *Messenger UrFU*. № 3. pp. 13-21. (in Russian).
7. Bodrunov S. D. (2016). Reindustrializatsiya I konkurentosposobnost' ekonomiki [Reindustrialization and competitiveness of the economy]. *Messenger REU*. № 5 (83). pp. 22-35. (in Russian).
8. Reshetilo V. P., Ostrovs'kyi I. A. (2018). Neoindustrializatsiya ta yiyi vplyv na rozvytok vitchyznianoj ta mizhnarodnoy ekonomiky [Neo-industrialization and its influence on the development of national and international economy]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*. № 18. pp. 21-25. (in Ukrainian).
9. Vasylytsiv T.G., Lupak R.L., Shtets' T.F. (2018). Obgruntovannya stratehichnykh napryamiv, tsiley ta zakhodiv derzhavnoy polityky realizatsiyi potentsialu IT-sektoru ekonomiky Ukrayiny [Substantiation of strategic directions, goals and measures of the state policy of realizing the potential of the IT sector of the Ukrainian economy]. *Entrepreneurship and trade*, vol. 23, pp. 56-63. (in Ukrainian)
10. Vasylytsiv T.G., Lupak R.L., Osadchuck Yu.M. (2017). Assessment of the level of penetration of import dependence in the context of the import substitution policy in Ukraine. *Economic Journal-XXI*, no. 167 (9-10), pp. 13-17. (in English).

УДК 338.48

**Юхновська Ю.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри «Фінанси та економічна безпека»  
Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту  
імені академіка Всеволода Лазаряна

**Yukhnovskaya Julia**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Doctoral Student Department of Finance and Economic Security,  
The Dnepropetrovsk National University of Railway Transport  
named after Academician V. Lazaryan

## ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ КОНКУРЕНТОЗДАТНИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

## RESEARCH OF THE POTENTIAL OF THE TOURIST INDUSTRY OF UKRAINE'S COMPETITIVE REGIONS

У статті досліджено проблеми розвитку потенціалу туризму в Україні та її регіонів, його конкурентоздатність, ефективне використання туристичного потенціалу регіонів. Визначено, що економічна ефективність від туристичної діяльності в країні та її регіонах залежить від багатьох чинників, тому є необхідність об'єднати та впорядкувати всі ознаки множини в одну інтегральну оцінку. Проаналізовано параметричним методом, який має свою інформаційну основу, переваги, недоліки і можливості для використання на практиці, оцінку та вибір стратегії розвитку туристичної галузі в регіонах України, зокрема стан розвитку та конкурентоздатність Запорізького регіону. Розраховано інтегральний показник потенціалу туристичної галузі всіх регіонів України. Надано оцінку потенціалу туристичної галузі регіонів України методом рангів, який дав змогу зробити визначення місць регіонів-конкурентів шляхом ранжування значень основних показників.

**Ключові слова:** туристична галузь, потенціал, конкурентоздатність, туристичний продукт, регіон, стратегія, розвиток.

В статті досліджені проблеми розвитку потенціалу туризму в Україні та її регіонів, його конкурентоспособності, ефективне використання туристичного потенціалу регіонів. Визначено, що економічна ефективність туристичної діяльності в Україні та її регіонах залежить від багатьох факторів, тому необхідно об'єднати та упорядкувати всі ознаки множинного числа в одну інтегральну оцінку. Проаналізовано параметричним методом, який має свою інформаційну основу, переваги, недоліки та можливості для використання на практиці, оцінку та вибір стратегії розвитку туристичної галузі в регіонах України, зокрема стан розвитку та конкурентоспособність Запорізького регіону. В статті було розраховано інтегральний показник потенціалу туристичної галузі всіх регіонів України. Дана оцінка потенціалу туристичної галузі регіонів України методом рангів, який дозволив дати визначення місць регіонів-конкурентів шляхом ранжирования значень основних показників.

**Ключевые слова:** туристическая отрасль, потенциал, конкурентоспособность, туристический продукт, регион, стратегия, развитие.

The article explores the problems of development of tourism potential in Ukraine and its regions, its competitiveness, effective use of tourism potential of the regions. It is determined that the economic efficiency of tourism activities in the country and its regions depends on many factors, so there is a need to combine and organize all the features of the set into one integrated assessment. It is analyzed by parametric method, which has its informative basis, advantages, disadvantages and possibilities for practical application, evaluation and choice of strategy of tourism industry development in the regions of Ukraine, in particular the state of development and competitiveness of Zaporizhzhya region. The potential of the tourism industry of Zaporizhzhya region is compared with the two most powerful competitors in the tourism industry of Ukraine – the Carpathians and Odessa. In the article the integral index of potential of tourism industry of all regions of Ukraine was calculated, which confirmed the dominance of Kyiv over other regions of Ukraine. The capital is the undisputed leader in terms of revenue from tourism activities, the number of tourists and sightseers served, and is far outweighed by the capacity of accommodation facilities. An assessment of the potential of the tourism industry in the regions of Ukraine was made using the rank method, which made it possible to determine the locations of competing regions by ranking the values of the main indicators. By comparing statistics on the main indicators of activity of the tourism industry of the Zaporozhye region with the generalized data throughout the country, the share of participation of the tourism industry of Zaporizhzhia in the total volume of tourist services is calculated and their rating is calculated on the scale of Ukraine. Thus, the tourism industry plays a very important role in the socio-economic development of Ukraine and its regions. Today, states and regions are interested in the development and competitiveness of the tourism industry's potential. For the competitiveness of Ukraine in the world market and regions of the country it is necessary to create competitive tourism products, to attract new tourists, to develop and build new complexes, to improve the quality of services and tourism infrastructure of both the tourist industry of Ukraine and each region individually, and to develop a strategy for the development of each region to improve the competitiveness both in the global market and in the domestic market.

**Keywords:** tourism industry, potential, competitiveness, tourism product, region, strategy, development.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Стратегія розвитку туристичної галузі України та її регіонів полягає у створенні конкурентоздатного туристичного продукту на вітчизняному та світовому ринках, який здатен задовольнити повністю туристські потреби, забезпечити на цій основі комплексний розвиток регіонів та їхніх соціально-економічних інтересів за збереження екологічної рівноваги та історико-культурної спадщини, до яких, на нашу думку, можна віднести такі регіони України, як Волинська, Закарпатська, Запорізька, Івано-Франківська, Львівська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Рівненська, Херсонська, Черкаська, Чернівецька області, місто Київ, де туризм посідає чільне місце в розвитку економіки. Для ефективного розвитку та просування конкурентоспроможного вітчизняного регіонального туристичного продукту має бути не лише організаційна підтримка, а ще й фінансова.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблема розвитку потенціалу туризму в Україні та її регіонів, його конкурентоздатності, ефективного використання туристичного потенціалу регіонів займалися багато українських та зарубіжних учених і фахівців туристичної галузі.

Проблеми розвитку туризму досліджували у своїх працях В.І. Азар, А.Ю. Александрова, М.А. Ананьєв, І.Т. Балабанов, А.Б. Гайдук, Л.С. Гринів, А.П. Дурович, П.В. Жук, І.В. Зорін, Г.П. Каверін, В.А. Квартальнов, В.М. Козирев, М.П. Крачило, А. Незгода, Г.А. Папірян, В.С. Сенін, І.М. Школа та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Економічна ефективність від туристичної діяльності в країні та її регіонах залежить від багатьох чинників, тому є необхідність об'єднати та впорядкувати всі ознаки множини в одну інтегральну оцінку.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – дослідити та проаналізувати потенціал туристичної галузі конкурентоздатних регіонів України та Запорізького регіону зокрема.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Існує декілька підходів до оцінки та вибору стратегії розвитку туристичної галузі в регіонах країни, які мають свою інформаційну основу, переваги, недоліки і можливості для використання на практиці.

Одним із підходів, за яким можна провести порівняльну оцінку потенціалу туристичної галузі регіону, є параметричний метод. Такий підхід, зокрема, пропонувався М.А. Окландером [2], який здійснюється шляхом оцінки конкурентоспроможності порівняно

з відповідною галуззю інших регіонів. Оцінювання здійснюється так:

1. Формування набору ключових ознак, за допомогою яких співставляють конкурентоспроможність (потенціал) регіональних туристичних комплексів.

2. Здійснення кількісної (параметричної) локальної оцінки стану регіональних туристично-рекреаційних комплексів за кожним чинником окремо.

3. Розрахунок інтегрального показника стану регіональних туристичних комплексів за усіма вибраними ознаками.

4. Визначення місця (позиції) регіональної туристичної галузі на ринку туристичних послуг.

Позиціонування потенціалу туристичної галузі Запорізького регіону здійснимо в порівнянні з двома найпотужнішими конкурентами в туристичній галузі України – Карпатами та Одесою (табл. 1).

Згідно з отриманими результатами, інтегральний показник стану регіональних рекреаційних комплексів для Карпат значно вищий, аніж для Одеської і Запорізької областей значно, дешевший, а значущість трьох перших (вартісних) чинників – найвища. Сьогодні саме вартісні показники визначають попит на рекреаційно-туристичні послуги.

Позиції розглянутих регіонів України визначаються так: для туристично-рекреаційного комплексу Карпатського регіону властиві туризм і відпочинок, орієнтовані на осіб із середнім достатком. Регіон спеціалізується на лікуванні шлунково-кишкових захворювань. Для Запорізького регіону характерні туризм і відпочинок, розраховані на осіб із відносно високим рівнем доходів. У регіоні переважає лікування захворювань нервової системи, дихальних шляхів. Для Одеської області притаманні туризм і відпочинок для осіб із середнім достатком, лікування широкого кола захворювань.

Перевагою параметричного методу є те, що за допомогою вагових коефіцієнтів визначається значущість кожного показника, який оцінюється. Однак головним недоліком методу є суб'єктивність остаточної

оцінки: значення коефіцієнтів вагомості показників, а також бальні оцінки за кожним показником устанавлюються експертами. Отже, остаточна оцінка залежить виключно від знань, досвіду та суб'єктивних уявлень експертів про предмет оцінки.

Розрахунок інтегрального показника потенціалу туристичного регіону можна представити так:

$$K_i = m_1 \times I_{\theta} + m_2 \times I_{кте} + m_3 \times I_{мс} + m_4 \times I_{мзр} + m_5 \times I_{ппр} + m_6 \times I_n, \quad (1)$$

де:  $K_i$  – інтегральний коефіцієнт потенціалу туристичної галузі регіону;

$I_{\theta}$  – параметричний індекс обсягу доходів від туристичної діяльності;

$I_{кте}$  – параметричний індекс кількості обслуговуваних туристів та екскурсантів;

$I_{мс}$  – параметричний індекс місткості санаторно-курортних закладів;

$I_{мзр}$  – параметричний індекс місткості засобів розміщення;

$I_{ппр}$  – параметричний індекс площі природних ресурсів;

$I_n$  – параметричний індекс кількості культурно-історичних пам'яток;

$m_1; m_2; m_3; m_4; m_5; m_6$  – коефіцієнти вагомості кожного з параметрів.

Використовуючи формулу 1, розрахуємо інтегральний показник потенціалу туристичної галузі всіх регіонів України за винятком АРК, м. Севастополя, Донецької та Луганської областей (табл. 2). При цьому під час розрахунку параметричних індексів будемо використовувати відношення відповідних показників регіонів саме до середніх значень по країні. На користь такого підходу, зокрема, свідчить думка одного з фундаторів конкурентного аналізу М.Е. Портера, що рівень порівняльної конкурентоспроможності економічної системи слід розраховувати по відношенню до середніх показників серед усіх конкурентів. М. Портер спочатку запропонував таку методику для використання на мікроекономічному рівні:

Таблиця 1

## Позиціонування потенціалу туристичної галузі Запорізького регіону в Україні

Чинник комерційного успіху	Значущість кожного чинника ( $a_j$ )	Параметричний індекс чинника ( $1 \leq x_j \leq 10$ )		
		Запорізька область	Одеська область	Карпати
Ціни на туристичні послуги	0,2	5	8	10
Ціни на продукти харчування	0,2	5	7	10
Ціни на розваги	0,1	5	8	10
Розвиненість туристичної інфраструктури	0,15	5	4	3
Середній рівень комфорту засобів розташування	0,05	5	3	3
Ступінь універсализації санаторно-курортних закладів	0,06	6	8	3
Швидкість акліматизації	0,06	4	9	8
Різноманіття туристичних ресурсів	0,06	10	7	4
Організація гастролей зірок естради	0,06	8	10	4
Наявність історико-архітектурних та культурних пам'яток	0,06	8	8	8
Інтегральний показник стану туристичної галузі регіону	1,0	3,86	4,37	7,22

Таблиця 2

Значення інтегрального коефіцієнта потенціалу туристичної галузі всіх регіонів України за 2017 р.

Туристичні регіони	Оціночні параметри потенціалу туристичної галузі та відповідні одиничні коефіцієнти													Інтервальний коефіцієнт туристичного потенціалу
	Обсяг доходів від туристичної діяльності, тис грн	$K_a$	Кількість обслугованих туристів і екскурсантів	$K_{спе}$	Кількість місць у санаторно-курортних закладах	$K_{мс}$	Кількість місць у засобах розміщення	$K_{мвр}$	Площа природних рекреаційно-туристичних ресурсів, км <sup>2</sup>	$K_{лпр}$	Кількість культурно-історичних пам'яток	$K_n$		
Вінницька	35811,1	0,04	38634	0,32	33412	1,3	2279	2,48	8783	0,79	2204	1,03	1,0	
Волинська	25931,1	0,03	17047	0,14	23052	0,53	2283	0,40	18013	1,63	837	0,39	0,52	
Дніпропетровська	66271,0	0,08	75526	0,62	93650	2,15	7758	1,37	6403	0,58	2050	0,96	0,96	
Житомирська	6841,5	0,01	9516	0,08	25718	0,59	2248	0,4	14377	1,3	2314	1,08	0,58	
Закарпатська	16701,3	0,02	14652	0,12	32092	0,74	10169	1,8	11500	1,04	674	0,32	0,67	
Запорізька	33133,0	0,04	47675	0,39	51274	1,18	7373	1,3	6001	0,54	1862	0,87	0,72	
Івано-Франківська	282035,8	0,34	73309	0,6	35241	0,8	11082	1,96	8178	0,74	1419	0,66	0,85	
Київська	38537,9	0,05	36983	0,3	37017	0,85	5345	0,95	21601	1,95	1945	0,91	0,84	
Кіровоградська	9721,8	0,01	8436	0,07	42289	0,97	1587	0,28	5185	0,47	1320	0,62	0,40	
Львівська	413145,6	0,5	175150	1,44	33714	0,77	18292	3,24	13769	1,24	3934	1,84	1,50	
Миколаївська	9356,8	0,01	11805	0,10	30122	0,69	3332	0,59	8900	0,80	1445	0,68	0,48	
Одеська	175376,5	0,21	72302	0,6	118672	2,72	11021	1,95	11294	1,02	2663	1,25	1,30	
Полтавська	13415,9	0,01	19032	0,16	58057	1,33	4052	0,72	7875	0,71	2211	0,53	0,58	
Рівненська	14564,9	0,02	11168	0,09	27250	0,63	1755	0,31	18235	1,65	1122	0,53	0,54	
Сумська	8366,1	0,01	11185	0,09	50412	1,16	1204	0,21	10620	0,96	1626	0,76	0,53	
Тернопільська	8806,7	0,01	9558	0,08	6923	0,16	2907	0,52	5854	0,53	1068	0,50	0,30	
Харківська	66501,0	0,08	51929	0,43	98252	2,25	5633	1,0	7356	0,66	2535	1,19	0,94	
Херсонська	197711,9	0,24	20278	0,17	69540	1,60	2131	0,38	8003	0,72	1726	0,81	0,65	
Хмельницька	13718,2	0,02	26829	0,22	20046	0,46	3746	0,66	9690	0,88	2015	0,94	0,53	
Черкаська	16027,1	0,02	20953	0,17	52445	1,20	2936	0,52	11224	1,01	2143	1,00	0,65	
Чернівецька	52893,7	0,06	20341	0,17	14962	0,34	3285	0,58	4114	0,37	750	0,35	0,31	
Чернігівська	8016,1	0,01	15974	0,13	32607	0,75	1580	0,28	14506	1,31	2859	1,34	0,64	
м. Київ	17432130,4	21,18	2006088	16,5	15289	0,35	17798	3,15	480	0,04	941	0,44	6,88	
<b>У середньому по регіонах</b>	<b>823696,3</b>	<b>1,00</b>	<b>121494</b>	<b>1,00</b>	<b>43575</b>	<b>1,00</b>	<b>5643</b>	<b>1,00</b>	<b>11070</b>	<b>1,00</b>	<b>6706</b>	<b>1,00</b>	<b>0,97</b>	



«Діяльність будь-якої компанії може бути охарактеризована двома показниками: перший відноситься до середньої продуктивності всіх конкурентів галузі і другий – до того, чи є конкретна компанія виробником вище чи нижче середнього рівня в галузі» [3]. Потім цей підхід був розповсюдженом на регіональний та національний рівні [4].

Аналіз розрахованих у табл. 2 значень інтегрального коефіцієнта потенціалу туристичної галузі підтверджує очікування суттєвого домінування м. Київ. У столиці туристична галузь є беззаперечним лідером за обсягами доходів від туристичної діяльності, кількістю обслугованих туристів та екскурсантів і значно переважає за місткістю засобів розміщення.

У м. Київ туристична галузь розвивається та функціонує набагато краще, ніж в інших регіонах. Найбільша частина в країні належить саме Києву за кількістю місць у засобах розміщення та кількістю обслуговуваних туристів і екскурсантів. Значення інтегрального показника туристичного потенціалу м. Києва перевищує у 4,6 рази по відношенню до найближчого конкурента – Львівського регіону. Запорізький регіон займає дев'яте місце серед регіонів країни.

Таким чином, можна констатувати значну регіональну нерівномірність ТРП з яскраво вираженим домінуванням Києва.

Одним із найпростіших та зрозумілих способів подання результатів оцінки потенціалу туристичної галузі регіонів є метод рангів. Він дає змогу визначити місця регіонів-конкурентів шляхом ранжування значень основних показників їхньої туристично-рекреаційної діяльності. Найбільш забезпечений туристич-

ними ресурсами регіон визначається за критерієм мінімальної суми набраних рангів (якщо найкращий стан показника визначається мінімальним рангом) або, навпаки, за критерієм максимальної суми набраних рангів (якщо найкращий стан оцінюється максимальним рангом). Шляхом порівняння суми рангів, які експерти присвоїли окремому регіону за всіма вибраними показниками, можна визначити його місце серед інших регіонів.

Перевагами методу рангів є простота застосування і можливість використання як кількісних, так і якісних показників, які поширені у сфері послуг. Однак даний метод має й певні недоліки: він дає тільки приблизний результат, не дає змоги встановити ступінь відставання одного регіону від іншого, є слабо формалізованим, дає змогу виробити тільки наближені рекомендації щодо розроблення конкурентних стратегій [1].

Шляхом зіставлення статистичних даних про основні показники діяльності туристичної галузі Запорізького регіону з узагальненими даними по всій країні визначимо питому вагу участі туристичної галузі Запоріжжя у загальному обсязі обслуговування туристів та обчислимо їхній рейтинг у масштабах України (табл. 3).

Дослідивши рейтинг Запорізького регіону за основними показниками діяльності туристичної галузі за 2011–2017 рр., нами зроблено такі висновки:

- Запорізький регіон має стабільно високий рейтинг практично за всіма показниками розвитку туризму (за винятком доходів від надання туристичних послуг та кількістю обслуговуваних екскурсантів);
- разом із тим варто звернути увагу на невелику частку, яку займає Запорізький регіон за багатьма

Таблиця 3

### Рейтинг Запорізького регіону за основними показниками діяльності туристичної галузі за 2011–2017 рр. [5]

Показники		Роки						
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Кількість туристичних фірм, які фактично надавали послуги	Рейтинг	8	8	8	6	6	6	6
	Частка,%	3,4	4,4	3,1	3,4	3,4	4,6	0,5
Кількість обслуговуваних туристів	Рейтинг	9	10	10	3	6	6	6
	Частка,%	2,3	3,1	6,3	8	0,9	0,9	1,1
Обслуговано іноземних (в'їзних) туристів	Рейтинг	9	14	6	-	9	6	7
	Частка,%	0,5	0,2	1,9	-	0,2	0,5	0,1
Обслуговано українських туристів, що виїжджали за кордон	Рейтинг	7	7	8	6	6	14	5
	Частка,%	1,5	1,1	4,4	4,6	0,8	0,1	1,0
Обслуговано внутрішніх туристів	Рейтинг	6	11	2	1	6	13	6
	Частка,%	4,3	9,8	10,3	19,5	1,5	0,4	1,9
Обслуговано екскурсантів	Рейтинг	7	7	2	2	13	-	-
	Частка,%	0,4	2,2	13,3	24,5	2,7	-	-
Кількість реалізованих туристичних путівок	Рейтинг	8	14	7	5	5	15	15
	Частка,%	1,3	0,3	4,3	6,5	2,6	0,1	0,1
Вартість реалізованих населенню туристичних путівок	Рейтинг	10	10	11	5	6	13	17
	Частка,%	0,7	0,4	0,3	5,9	2,5	0,1	0,1
Дохід від надання туристичних послуг	Рейтинг	11	11	9	7	11	8	11
	Частка,%	0,4	0,3	0,3	0,2	0,2	0,1	0,1
Середньооблікова кількість працівників	Рейтинг	10	10	9	7	7	7	7
	Частка,%	3,0	3,0	2,2	2,3	2,3	2,3	2,3

показниками. Так, якщо середньостатистичне значення окремого регіону в цілому по Україні дорівнює 4,9% (100%: 24 регіони та м. Київ), то показники Запорізької області (за винятком кількості іноземних туристів та виїзного туризму) мало відрізняються від зазначеної цифри;

– питома вага і рейтинг Запорізької області за минулі сім років знижується практично за всіма показниками (виняток – кількість турфірм, кількість українських туристів, що виїжджали за кордон, та середньооблікова чисельність працівників). Згідно з рейтингом, основними конкурентами Запорізької області є м. Київ, Львівська, Дніпропетровська області, а також області, центрами яких є міста з населенням понад 1 млн осіб (Харківська, Одеська).

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У соціально-економічному розвитку України та її регіонів туристична галузь відіграє дуже важливу роль. Сьогодні держава та регіони зацікавлені в розвитку та конкурентоспроможності потенціалу туристичної галузі. Для конкурентоспроможності України на світовому ринку та регіонів країни необхідно створювати конкурентоспроможні туристичні продукти, зацікавлювати нових туристів, розробляти та будувати нові комплекси, поліпшити якість наданих послуг та туристичну інфраструктуру як туристичної галузі України, так і кожного регіону окремо та розробити стратегію розвитку кожного регіону для поліпшення конкурентоспроможності як на світовому ринку, так і на внутрішньому.

### Бібліографічний список:

1. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 180 с.
2. Окландер М.А. Проблеми формування маркетингової системи країни. Київ : Наукова думка, 2002. 167 с.
3. Портер М.Е. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
4. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Київ : Основи, 2008. 390 с.
5. Туристична діяльність в Україні у 2011–2017 роках : статистичний бюлетень. Київ. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.07.2019).

### References:

1. Ghavryljuk S. P. (2006) *Konkurentospromozhnistj pidpryjemstv u sferi turystychnogho biznesu*. [Competitiveness of enterprises in the field of tourism business] Kyjiv : Kyjiv. nac. torgh.-ekon. un-t, 2006. 180 p. (in Ukrainian).
2. Oklander M. A. (2002) *Problemy formuvannja marketynghovoji systemy krajiny*. [Problems of formation of the marketing system of the country] Kyjiv : Naukova dumka. 167 p. (in Ukrainian).
3. Porter M. E. (2005) *Konkurentnoe preimushchestvo: kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoychivost'*. [Competitive advantage: how to achieve a high result and ensure its sustainability] Moskva : Al'pina Biznes Buks. 715 p. (in Russian).
4. Porter M. E. (2008) *Strateghija konkurenciji*. [Competition strategy] Kyjiv : Osnovy. 390 p.
5. Statystychnyj bjuletenj (2011–2017) Turystychna dijajlnistj v Ukrajinі u 2011–2017 rokakh [Tourism activity in Ukraine in 2011–2017]. Kyjiv. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 15 July 2019)

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 339.138

**Багорка М.О.**  
доктор економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету

**Bahorka Mariia**  
Doctor of Economics,  
Associate Professor of Marketing Department,  
Dnipro State Agrarian and Economic University

## МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ MARKETING STRATEGIES AS THE BASIS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES

*У статті досліджено особливості формування маркетингової стратегії для аграрних підприємств, основні чинники та критерії планування ефективної маркетингової стратегії й встановлено основні переваги аграрних підприємств під час використання маркетингових стратегій. Визначено, що маркетингова стратегія є загальною філософією ведення бізнесу в умовах глобалізації, яка формується на базі основної концепції його розвитку, враховує ресурси і можливості, стан та особливості конкурентної боротьби, тенденції розвитку попиту, умови маркетингового зовнішнього середовища і внутрішні чинники, що взаємопов'язані між собою й між ними спостерігається ланцюгова реакція, яка відображається на зміні кінцевого результату. Стратегічно орієнтовані аграрні підприємства мають цілу низку переваг успішного функціонування та розвитку, оскільки вдало підібрана і реалізована маркетингова стратегія дає змогу отримувати достатній для фінансування розширеного відтворення обсяг прибутку і змінює підходи до господарювання – організації виробництва, потреби застосування сучасних технологій, маркетингу сільськогосподарської продукції.*

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, аграрні підприємства, стратегії розвитку, чинники, критерії, бізнес-середовище, аграрна продукція.

*В статье исследованы особенности формирования маркетинговой стратегии для аграрных предприятий, основные факторы и критерии планирования эффективной маркетинговой стратегии и установлены основные преимущества аграрных предприятий при использовании маркетинговых стратегий. Определено, что маркетинговая стратегия является общей философией ведения бизнеса в условиях глобализации, которая формируется на базе основной концепции его развития и учитывает ресурсы и возможности, состояние и особенности конкурентной борьбы, тенденции развития спроса, условия маркетингового внешней среды и внутренние факторы, взаимосвязанные между собой, и между ними наблюдается цепная реакция, которая отображается на изменении конечного результата. Стратегически ориентированные аграрные предприятия имеют целый ряд преимуществ успешного функционирования и развития, поскольку удачно подобранная и реализованная маркетинговая стратегия позволяет получать достаточный для финансирования расширенного воспроизводства объем прибыли и меняет подходы к хозяйствованию – организации производства, необходимости применения современных технологий, маркетингу сельскохозяйственной продукции.*

**Ключевые слова:** маркетинговая стратегия, аграрные предприятия, стратегии развития, факторы, критерии, бизнес-среда, аграрная продукция.

*The article explores the peculiarities of forming a marketing strategy for agricultural enterprises, the main factors and criteria for planning an effective marketing strategy, and identifies the main benefits of agricultural enterprises when using marketing strategies. It is determined that the marketing strategy is a general philosophy of doing business in the context of globalization, which is formed on the basis of the basic concept of its development, taking into*

*account resources and opportunities, the state and peculiarities of competition, demand trends, conditions of marketing external environment and interrelated internal factors between themselves and between them there is a chain reaction, which is reflected in the change of the end result. For the functioning of an agricultural enterprise, marketing strategy is the most important functional strategy, as it aims to provide a justification of goals and objectives in each individual market (market segment) and for each product, taking into account the peculiarities of competition and consumer demand. The marketing strategy should take into account the following features: situation, environment, organization, as well as the flexibility and ability to adapt to a dynamic business environment. Strategically oriented agricultural enterprises have a number of advantages of successful functioning and development, since a well-chosen and implemented marketing strategy allows to obtain sufficient for financing the expanded reproduction of the amount of profit and changes approaches to management – production organization, needs of use of modern technologies, marketing of agricultural products. The development of agrarian enterprises based on the marketing philosophy of doing business is accompanied by the following directions: closer interaction with consumers; linking strategic marketing with management, research, organizational culture; consistency of marketing strategy with other functional and competitive strategies; implementation of forecasting of industry development; strengthening the strategic orientation of agricultural enterprises; using strategic planning to develop a marketing strategy.*

**Keywords:** *marketing strategy, agricultural enterprises, development strategies, factors, criteria, business environment, agricultural products.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Динамічні зміни у зовнішньому середовищі, загострення конкуренції на ринку, процеси глобалізації бізнесу вимагають перегляду традиційних умов господарювання аграрних підприємств, виявлення нових стратегічних напрямів та поєднання їх для досягнення максимальної ефективності аграрної сфери економіки. Сьогодні в Україні поступово створюються нові умови діяльності аграрних підприємств, за яких важливими є стратегічний підхід та концепція стратегічного управління. У результаті виробнича діяльність аграрних підприємств має бути переведена на принципово нову економіко-технологічну основу, структурна перебудова виробництва повинна здійснюватися з урахуванням маркетингових принципів, маркетингової програми дій, спрямування всіх структурних підрозділів і ланок на досягнення загальної кінцевої мети – задоволення потреб існуючих і потенційно можливих споживачів, здійснення ефективної товарної, цінової, розподільчо-логістичної та комунікаційної політики. У таких умовах надзвичайно важливе місце в стратегічному управлінні діяльністю підприємства посідає маркетингова стратегія, яка формує стратегічні орієнтири аграрного підприємства.

Аграрні підприємства вже ведуть активний пошук шляхів і методів свого подальшого розвитку, адекватних сучасним вимогам, намагаються вирішити проблеми встановлення маркетингових цілей, проведення аналізу чинників середовища, формулювання і реалізації маркетингових стратегій. Саме за допомогою ефективних маркетингових стратегій можливе формування необхідних передумов для прискореної адаптації наукових та практичних здобутків стратегічного маркетингу до потреб аграрного сектору України [1, с. 48]. Необхідність формування маркетингової стратегії в аграрному виробництві пов'язана з нагальною потребою становлення стабільного ринку продовольства, забезпеченням населення якісними продуктами харчування й ефективним функціонуванням аграрної сфери економіки. Тому проблема формування та реалізації як загальних, так і маркетингових стратегій виробництва аграрних підприємств є надзвичайно актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питанням основ теорії маркетингу присвячено досить багато публікацій науковців, серед них: Г. Азоев, І. Ансофф, Г. Армстронг, Г. Ассель, П. Друкер, Ф. Котлер, Р. Коллз, Д. Крєвенс, Ж.-Ж. Ламбер, М. Портер, А. Стріклєнд, А. Томпсон, О. Уолкер, Р. Фатхудінов, Г. Хулей, А. Чандлер та інші зарубіжні дослідники.

Вітчизняні науковці також зробили значний внесок у розвиток маркетингових стратегій. Це, зокрема, Л.В. Балабанова, А.Е. Воронкова, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, Н.В. Карпенко, В.Л. Корієв, Н.В. Куденко, Я.С. Ларіна, А.Ф. Павленко, В.В. Писаренко, І.Л. Решетнікова, М.П. Сахацький, І.О. Соловйов, А.О. Старостіна, Н.І. Чухрай, В.А. Шведюк, З.Є. Шершньова та ін.

При цьому слід відзначити, що маркетингові стратегії аграрного виробництва у науковій літературі досліджені мало. Рівень дослідження методичних аспектів розроблення ефективних маркетингових стратегій є високим у розвинених країнах, і це може бути використано як фундамент для подальшого розроблення з урахуванням особливостей розвитку ринкових відносин в Україні. Водночас важливо вивчити й урахувати специфічні чинники, що характерні винятково для аграрних підприємств України.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження особливостей формування маркетингової стратегії для аграрних підприємств, основних чинників та критеріїв планування ефективної маркетингової стратегії й установлення основних переваг аграрних підприємств під час використання маркетингових стратегій.

**Вклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Маркетинг є філософією сучасного бізнесу, який передбачає орієнтацію на планування, виробництво і збут товарів, які задовольняють попит споживачів і відповідають їхнім певним запитам. При цьому варто зауважити, що маркетинг, пов'язаний із продукцією сільськогосподарських виробників, набагато складніший, ніж інші види маркетингу. Ця складність зумовлена різноманітністю методів і способів його здійснення. Застосування різноманітності таких методів пояснюється великою кількістю і різно-



манітністю виробленої продукції, її цілеспрямованістю й значимістю для кінцевого споживача.

Важливо розуміти, що попит на сільськогосподарські і продовольчі товари нееластичний і за доходом. Відзначено, що за низького рівня добробуту людей, коли на харчування витрачається основна частина бюджету сім'ї, на кожен додатково зароблену гривню сім'я намагається забезпечити насамперед свої потреби в їжі, а коли проблема харчування перестає бути першочерговою, то додатковий заробіток використовується на інші товари та послуги, тобто людина фізіологічно не може з'їсти більше лише тому, що в неї на це з'явиться більше грошей. Тому зі збільшенням доходів попит на продукти харчування і, відповідно, на сільськогосподарську продукцію зростає або падає непропорційно.

Однак навіть коли попит на ринку сільськогосподарської продукції стійкий, ціни на ньому вкрай нестабільні, незначні коливання в обсягах пропозиції залежно від тисяч непередбачуваних виробничих причин (високий або низький урожай і т. п.) – і ціна падає або підвищується з неадекватною швидкістю [2, с. 67].

У зв'язку зі змінами в ринковому середовищі, появою нових потреб споживачів, посиленням конкуренції, новими можливостями функціонування аграрного бізнесу, розвитком технологічних й інформаційних мереж та низкою інших чинників зросло значення маркетингових стратегій. Маркетинговій стратегії серед існуючих різновидів стратегій відведена особлива роль. І хоча багато вчених відносять маркетингову стратегію до функціональних, але насправді вона охоплює усі рівні стратегічного планування [3, с. 198].

У сучасній діяльності вітчизняних аграрних підприємств ще не отримала значного поширення маркетингова філософія ведення бізнесу. І причинами цього є такі: створення великої кількості аграрних підприємств, як правило, невеликих за розміром, які з фінансових причин не в змозі займатися маркетинговою діяльністю; існують певні проблеми з недостатньою кількістю продукції сільського господарства (особливо тваринництва); більшість керівників використовує застарілі організаційно-економічні механізми управління, які зумовлюють слабку адаптивну можливість виробничо-управлінської системи до вимог маркетингового середовища і перешкоджають підприємствам адекватно реагувати на них.

Треба розуміти, що маркетингові стратегії не існують самі по собі. Вони пов'язані з іншими стратегіями підприємств та утворюють систему, що націлена на різні стадії життєвого циклу господарської діяльності підприємства.

Ми впевнені, що не існує єдиної уніфікованої маркетингової стратегії, яка здатна розв'язати всі проблеми, тому що кожне підприємство, умови, в яких воно діє, та поставлені цілі є унікальними. Ці обставини зумовлюють безмежність вибору маркетингових стратегій виходячи із загальної концепції розвитку аграрних підприємств, ресурсного потенціалу та кваліфікації управлінського персоналу.

Л.В. Корінев вважає, що маркетингова стратегія має враховувати не лише бажання, а й можливості розвитку, які випливають із характеристик зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [4, с. 94].

Т.І. Балановська наголошує, що під час формування комплексу маркетингових стратегій необхідно враховувати вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища [5, с. 23].

М.П. Сахацький стверджує, що прийняття рішення щодо маркетингової стратегії освоєння певних ринкових сегментів, обсягів поставок товарної продукції та її асортименту, цінової політики, дистрибуції та маркетингової комунікації приймається на основі отриманої інформації щодо особливостей певного ринку з урахуванням чинного законодавства, соціально-економічної та мовної політики держави, наявної ринкової, культурної, релігійної та побутової поведінки населення, а також торговельних традицій та звичаїв. Він також вважає важливим прийняти до уваги доступність ринку та рівень розвитку його інфраструктури, регуляторну державну політику, рівень життя населення та його платоспроможність [6, с. 19].

Для підприємств аграрного сектору економіки можна запропонувати систему базових стратегій розвитку, в яку входять і маркетингові, вибір яких залежить від стадії життєвого циклу бізнесу (рис. 1).

У рамках основних типів стратегій для продуктів та ринків можуть розроблятися більш конкретні інструментальні стратегії, які розрізняються залежно від діяльності підприємства на ринку, перспектив щодо зростання, конкурентної позиції і т. п.

Для функціонування аграрного підприємства маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки покликана забезпечити обґрунтування цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) з урахуванням особливостей конкуренції і попиту споживачів. Маркетингова стратегія повинна враховувати такі риси: ситуацію, середовище, організацію, а також гнучкість і здатність адаптації до динамічного бізнес-середовища. Крім цього, під час розроблення маркетингової стратегії необхідно враховувати основні критерії її ефективності: ментальну правильність, ситуаційність, унікальність, майбутню невизначеність як стратегічну можливість, гнучку адекватність.

Маркетингова стратегія аграрного підприємства значною мірою залежить від прийняття маркетингової концепції розвитку, ресурсів і можливостей. Вона має враховувати стан та особливості конкурентної боротьби і тенденцій щодо розвитку попиту й умови зовнішнього маркетингового середовища (систему товароруку, правове регулювання, умови територіального розміщення та ін.).

Розроблення маркетингової стратегії, конкурентної в ринкових умовах, є досить складним процесом, а отже, його виконання повинне ґрунтуватися на системному підході, що відповідає принципам:

- комплексності елементів, що дає змогу визначити систему як ціле та зумовлює її єдність;
- зміни через вплив зовнішніх і внутрішніх чинників;
- стратегічної спрямованості з метою досягнення конкретної, загальної для всіх елементів, стратегічної цілі;
- ієрархічності елементів системи, які мають свої обов'язки та інструменти їх реалізації залежно від пріоритетності;
- невизначеності майбутнього;



Рис. 1. Система базових стратегій розвитку аграрних підприємств

Джерело: розроблено автором

– взаємоузгодженості елементів системи для реалізації поставлених завдань.

Формування стратегічного набору інструментальних стратегій передбачає необхідність розроблення декількох стратегічних альтернатив, за допомогою яких і здійснюється остаточний вибір маркетингової стратегії підприємства, яка здатна максимально підвищити його довгострокову ефективність.

Маркетингова стратегія може бути представлена як певна сукупність маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Її формування, на нашу думку, можна вважати одним із найсуттєвіших і найскладніших етапів маркетингу (рис. 2).

Ми узагальнили основні чинники, які зумовили необхідність формування маркетингової стратегії і стратегічного розвитку аграрних підприємств, до яких віднесли такі:

– високий рівень конкуренції для більшості аграрних ринків, тому для успішної ринкової діяльності кожному аграрному підприємству необхідно визначити свій цільовий сегмент зі специфічними потребами, що є можливим лише під час використання маркетингового інструментарію;

– бізнес-середовище, яке сьогодні динамічно змінюється, що може надати аграрним підприємствам як додаткові ринкові можливості, так і, навпаки, нести загрози для його стратегічної діяльності. Постійний моніторинг ситуації на ринку зможе визначити ринкові можливості для аграрних підприємств, сво-

часно їх розпізнати та скористатися ними і водночас уникнути ринкових загроз;

– ситуацію на товарних і регіональних ринках, що вимагає від аграрних підприємств адекватної конкурентної поведінки, яка надасть можливість для зміцнення конкурентоспроможної довгострокової позиції на ринку. Теорія конкурентних переваг націлена на розроблення заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності; формування механізму реагування на зовнішні зміни; об'єднання стратегічних дій основних функціональних підрозділів підприємств; вирішення специфічних питань і проблем бізнесу, які є актуальними на даний момент. Усе це є також основою під час формування маркетингової стратегії;

– зміни в поведінці споживачів, які стають більш обізнаними завдяки активізації інформаційного простору. Ви-

ходячи із цього, комунікаційна політика аграрних підприємств дедалі сильніше впливає на споживача та на формування його купівельної поведінки, підвищуються вимоги споживача до сервісного обслуговування та інших нецінових чинників конкурентоспроможності товару, підвищуються вимоги до якості аграрної продукції, її безпечності і корисності. У результаті цих змін споживачі стають більш вимогливими до результатів діяльності аграрних підприємств.

Можливість задовольняти ці потреби краще й ефективніше, ніж конкуренти, є фактором успішної діяльності підприємства й основним критерієм під час формування маркетингової стратегії.

Аграрні підприємства, які стратегічно орієнтовані і реалізують маркетингову стратегію з відповідним портфелем маркетингових інструментальних стратегій, мають такі переваги:

– зменшується до мінімуму вплив можливих негативних змін, а також чинників «невизначеності майбутнього»;

– є можливість урахувувати об'єктивні (зовнішні і внутрішні) чинники;

– підприємство стає більш керованим, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань, чітко встановлюються стратегічні цілі підприємства;

– з'являється можливість встановлення системи стимулювання для розвитку гнучкості та адаптації підприємства до змін;

– забезпечується реалізація стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу за динамічних змін середовища;

– розвиток ресурсного потенціалу та системи зовнішніх зв'язків дають можливість досягти майбутніх цілей;

– здійснюється більш ефективний розподіл ресурсів та їх концентрація на досягнення певних цілей;

– з'являється змога передбачити можливі ризики діяльності підприємства.

Безумовно, реалізація стратегічного маркетингового підходу – складне завдання, для реалізації якого необхідно використовувати системний підхід до формування маркетингової стратегії функціонування аграрного підприємства, оскільки відсутність хоча б одного з елементів сукупності може призвести до втрати можливостей.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

Визначено, що маркетингова стратегія є загальною філософією ведення бізнесу в умовах глобалізації, яка передбачає розроблення стратегічних напрямів і методологічного інструментарію для досягнення довгострокових конкурентних переваг та можливості своєчасної адаптації суб'єктів господарювання до динамічних змін чинників макро- і мікросередовища, сприяє формуванню потреб і смаків споживачів згідно із суспільними цінностями.

Маркетингова стратегія підприємства формується на базі основної концепції його розвитку та враховує ресурси і можливості, стан та особливості конкурентної боротьби, тенденції розвитку попиту, умови маркетингового зовнішнього середовища та внутрішні чинники, що взаємопов'язані між собою й між ними спостерігається ланцюгова реакція, яка відображається на зміні кінцевого результату.

Встановлено, що маркетингова стратегія може бути представлена як певна сукупність маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Формування маркетингової стратегії розглядається як один із найсуттєвіших і найскладніших етапів маркетингу.

Розвиток аграрних підприємств на основі маркетингової філософії ведення бізнесу супроводжується такими напрямками: більш тісною взаємодією зі споживачами; зв'язком стратегічного маркетингу з менеджментом, науковими дослідженнями, культурою організації; узгодженістю маркетингової стратегії з іншими функціональними і конкурентними стратегіями; здійсненням прогнозування розвитку галузі; посиленням стратегічної орієнтації аграрних підприємств; використанням стратегічного планування для розроблення маркетингової стратегії.



Рис. 2. Основні складники портфеля маркетингових інструментальних стратегій аграрного підприємства

Джерело: сформовано автором

#### Бібліографічний список:

1. Ларіна Я.С. Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК: монографія. Київ: Преса України, 2008. 336 с.
2. Свиноус І.В., Лабунська О.В. Механізми формування ефективного продовольчого ринку в регіоні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2008. № 2. С. 65–68.
3. Куденко Н.В. Роль і значення маркетингової стратегії в системі стратегічного планування фірми. *Вісник Національного університету*. 2001. № 424. С. 197–204.
4. Корінев В.Л. Урахування конкурентоспроможності продукції при обґрунтуванні напряму маркетингової діяльності підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2014. № 2. С. 94–97.
5. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Вплив факторів на активізацію розвитку сільськогосподарських підприємств в ринкових умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 4(14). С. 21–35.
6. Сахацький М.П., Запша Г.М. Маркетингове забезпечення м'ясопереробних суб'єктів господарювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 19. С. 17–21.

#### References:

1. Larina Ja.S. (2008). Formuvannja ta mekhanizmy realizaciji marketynghovykh strategij v aghroprodovoljchomu pidkompleksi APK: monografija [Formation and mechanisms of marketing strategies implementation in agro-food subcomplex of agroindustrial complex: monograph]. Kiev: Press of Ukraine. 336 p.
2. Svyynous I.V., Labunsjka O.V. (2008). *Mekhanizmy formuvannja efektyvnogho prodovoljchogho rynku v rehionii* [Mechanisms for forming an effective food market in the region]. *Visnyk Khmeljnycjkogho nacionaljnogho univertsytetu*, vol. 2, pp. 65-68.
3. Kudenko N.V. (2001). *Rolj i znachennja marketynghovoji strategiji v systemi strategichnogho planuvannja firmy* [The role and importance of marketing strategy in the firm's strategic planning system]. *Visnyk Nacionaljnogho univertsytetu*, vol. 424, pp. 197-204.
4. Korinjev V.L. (2014). *Urakhuvannja konkurentospromozhnosti produkciji pry obgruntuvanni naprjamu marketyn-*

- ghovoji dijalnosti pidpryjemstva* [Consideration of competitiveness of production at substantiation of direction of marketing activity of the enterprise]. *Derzhava ta reghiony*, Ser.: *Ekonomika ta pidpryjemnyctvo*, vol. 2, pp. 94-97.
5. Balanovs'ka T.I., Ghoghulja O.P., Trojan A.V. (2015). *Vplyv faktoriv na aktyvizaciju rozvytku sil's'koghospodars'kykh pidpryjemstv v rynkovykh umovakh* [Influence of factors on activation of development of agricultural enterprises in market conditions]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 4 (14), pp. 21-35.
6. Sakhac'kyj M.P., Zapsha Gh.M. (2015). *Marketynghove zabezpechennja m'jasopererobnykh sub'ektiv ghospodaryvannja* [Marketing support of meat processing enterprises]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, vol. 19, pp. 17-21.

УДК 640.43:330.341.1

**Балацька Н.Ю.**

кандидат технічних наук, доцент,  
докторант кафедри економіки і управління  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

**Balatska Natalia**

Ph.D., Associate Professor,  
Doctoral student Department of Economics and Management  
Kharkov State University of Food Technology and Trade

## ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

## INNOVATIVE ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF RESTAURANT ENTERPRISES

*Статтю присвячено огляду сучасних інтерактивних інноваційних технологій розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Обґрунтовано необхідність розроблення та впровадження інноваційних рішень, реалізація яких дасть змогу здобути довіру клієнтів і сприятиме формуванню позитивного іміджу й репутації підприємства ресторанного бізнесу. З метою інтегрованого підходу до розвитку підприємств ресторанного бізнесу з урахуванням їхньої галузевої специфіки сформовано комплекс інновацій за напрямками: інноваційні концепції та формати, інноваційні технології в організації виробництва, інноваційні методи обслуговування, інноваційні комп'ютерні та віртуальні системи. Охарактеризовано можливі напрями інноваційного розвитку підприємств ресторанного бізнесу на основі застосування мобільних додатків у віртуальних об'єктах та інтерактивних технологій, RFID-технологій, QR-коду, інноваційних новітніх технологій у приготуванні та оздобленні страв, систем автоматизації front office та back office.*

**Ключові слова:** інновації, підприємство ресторанного бізнесу, інноваційні рішення, SMM, мобільні додатки, електронне меню, RFID-технології, POS-пристрої, QR-код, front office, back office.

*Статья посвящена обзору современных интерактивных инновационных технологий развития предприятий ресторанного бизнеса. Обоснована необходимость разработки и внедрения инновационных решений, реализация которых позволит повысить доверие клиентов и будет способствовать формированию положительного имиджа и репутации предприятия ресторанного бизнеса. С целью интегрированного подхода к развитию предприятий ресторанного бизнеса, а также учитывая их отраслевую специфику, сформирован комплекс инноваций по направлениям: инновационные концепции и форматы, инновационные технологии в организации производства, инновационные методы обслуживания, инновационные компьютерные и виртуальные системы. Охарактеризованы перспективные направления инновационного развития предприятий ресторанного бизнеса на основе применения мобильных приложений в виртуальных объектах и интерактивных технологий, RFID-технологий, QR-кода, инновационных новейших технологий в приготовлении и украшении блюд, систем автоматизации front office и back office.*

**Ключевые слова:** инновации, предприятие ресторанного бизнеса, инновационные решения, SMM, мобильные приложения, электронное меню, RFID-технологии, POS-устройства, QR-код, front office, back office.

*The article is devoted to the study of modern interactive innovative technologies of the development of restaurant enterprises. It is substantiated the need to develop and introduce innovative solutions whose realization make it possible to gain confidence and to contribute to the formation of positive image and goodwill of restaurant en-*



terprises. The paper argues that innovations permit to promote restaurant enterprise uniquely, to improve internal process and restaurant products, to modernize restaurant concepts. To use the integrated approach to the development of restaurant enterprises, taking into account their branch specifics, the author formulates a complex of innovations according to the areas of focus: innovative concepts and formats, innovative technologies in work organization, innovative service methods, innovative computer and virtual systems. The author characterizes the promising opportunities of innovative vector for the development of restaurant enterprises based on the use of mobile applications to cosy up to consumers and increase their loyalty to the restaurant enterprises. The dominant advantages of mobile applications were determined: ease of market penetration, audience outreach, direct interaction between the client and the restaurant enterprise, disintermediation as well as the opportunity to optimize the costs of both the consumer and the restaurant enterprise. It is characterized the benefits and possible sunrise functional branches for the introduction of RFID-technologies in the activities of restaurant enterprises. The paper proves the expediency and substantiates the advantages of QR-code as an effective "advertising trick" of the restaurant enterprise. It is considered the latest innovative technologies for cooking and plating, which can change the concept of gastronomy and provide the restaurant enterprise with unique competitive strengths. The determinants of modern software products, which raise the possibility of control over the process of managing the financial and economic activities of the restaurant enterprise, optimization of available product, cash flow and time consumption, allow improving the quality of internal services.

**Keywords:** innovations, restaurant enterprise, innovative solutions, SMM, mobile applications, e-menu, RFID-technologies, POS hardware, QR-code, "front office", "back office".

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні підприємства ресторанного бізнесу досить часто зіштовхуються з низкою проблем, до основних з яких слід віднести: зменшення та втрати частки ринку, що є результатом зменшення кількості клієнтів, низьку швидкість обороту, недоотримання цільового прибутку, низьку якість обслуговування. Вирішення означених проблем та забезпечення конкурентного розвитку підприємств ресторанного бізнесу в динамічних умовах зовнішнього середовища можливо лише на основі безальтернативного способу – впровадження інновацій. Інновації створюють можливість унікального позиціонування підприємства у сфері ресторанного бізнесу, дають змогу вдосконалити процеси та ресторани продукти, модернізувати ресторани концепції. Ресторатори здійснюють активний пошук різних свіжих ідей, за які клієнти готові платити. Необхідність впровадження інновацій у сфері ресторанного бізнесу стимулюють конкурентна боротьба та зростаючі вимоги споживачів. Упровадження і дифузія інновації стає об'єктивною необхідністю на всіх етапах діяльності підприємства ресторанного бізнесу. Сучасний розвиток сфери ресторанного бізнесу спрямований на розроблення та впровадження інноваційних рішень, реалізація яких дасть змогу завоювати довіру гостя та сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства ресторанного бізнесу. Усвідомлення цих обставин призвело до активізації наукового інтересу дослідників до проблематики дослідження можливих інноваційних напрямів розвитку підприємств ресторанного бізнесу на основі впровадження в їхню діяльність сучасних інтерактивних інноваційних технологій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Значну увагу питанням технологічних, технічних, організаційних та інших інновацій у сфері ресторанного бізнесу приділено у наукових працях провідних вітчизняних і зарубіжних учених: О. Давидової, Н. Полстяна [2], О. Завадинської, В. Русавської [3], М. Клапчук, В. Біян, Б. Брухлій [6], І. Пискар [7] та ін. Аналіз наукових праць та прак-

тичний досвід діяльності підприємств ресторанного бізнесу свідчить, що еволюційний розвиток суспільства, зумовлений різного роду науково-технічними перетвореннями, актуалізує питання визначення нових інноваційних перспектив для розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Питання дослідження можливостей впровадження сучасних інтерактивних інноваційних технологій в окремі аспекти діяльності підприємств сфери ресторанного бізнесу розкриті фрагментарно та потребують подальшого наукового пошуку у цьому напрямі.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою наукового дослідження є огляд сучасних інтерактивних інноваційних технологій розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Для реалізації поставленої мети поставлено та вирішено такі наукові завдання: сформовано комплекс інновацій підприємств ресторанного бізнесу за напрямками: інноваційні концепції та формати, інноваційні технології в організації виробництва, інноваційні методи обслуговування, інноваційні комп'ютерні та віртуальні системи; охарактеризовано переваги мобільних додатків у віртуальних об'єктах та інтерактивних технологій, можливості RFID-технологій, QR-коду, інноваційних новітніх технологій у приготуванні та оздобленні страв, систем автоматизації front office та back office для розвитку підприємств ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Інновації несуть за собою великі перетворення, інколи такі, що змінюють спосіб життя або ж навіть світогляд цілого суспільства. У Законі України «Про інноваційну діяльність» інновації визначаються як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери: інноваційні програми та проекти; нові знання й інтелектуальні продукти; виробниче обладнання і процеси; інфраструктура виробництва та підприємництва; організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що відчутно поліпшують

структуру й якість виробництва і (або) соціальної сфери; сировинні ресурси, засоби їх видобування та переробки; товарна продукція; механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції [4].

Інновації в ресторанному бізнесі на сучасному етапі розвитку інформаційно-комунікаційних та технологічних нововведень є прогресивними і спрямовані на вирішення існуючих проблем розвитку підприємств даної сфери. Інновації створюють можливість розкриття споживачем нових смаків, розширюють можливості створення рестораторами більш комфортних умов обслуговування, що може стати не тільки візитною карткою ресторану, а й у цілому визначає його унікальність та складність копіювання з боку конкурентів, задає темп у розвитку підприємства ресторанного бізнесу [6, с. 94].

Сфера ресторанного бізнесу – історично сформована система харчування і обслуговування клієнтів, яка існує в усьому світі і надає людям можливість не тільки приймати їжу, а й поспілкуватися, виконуючи при цьому соціальну функцію. Специфіка ресторанного бізнесу як галузі сфери послуг розуміє під інноваційними технологіями не тільки поліпшення якості життя людей, красиво і смачно приготовленої їжі, а й грамотно вибудовані відносини з клієнтами, грамотну маркетингову політику і PR-стратегію, а також облік необхідності комерціалізації інноваційних розробок [3, с. 94].

Інформаційні технології внесли в життя людей та суб'єктів господарювання різних сфер економічної діяльності, у тому числі й підприємств сфери ресторанного бізнесу, нові креативні рішення. Сьогодні підприємства ресторанного бізнесу переосмислюють свій бізнес із погляду Інтернету та його нової культури та можливостей. Зростаючий ритм сучасного життя стає більш мобільним (користувачі мобільних пристроїв мають широкі можливості придбання

товарів через зручні додатки), а стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує споживачам у всьому світі вільний доступ до товарів та розширює можливості їх вибору та купівлі. Перспективне домінування інформаційно-комунікаційних технологій створює можливість конкурентного розвитку підприємств ресторанного бізнесу шляхом упровадження альтернативних інноваційних рішень.

Сьогодні для успішного розвитку будь-якого підприємства ресторанного бізнесу застосовуються релевантні й часто оновлені аккаунти у соціальних мережах. Підприємства ресторанного бізнесу для просування пропозицій та нових пропозицій меню активно використовують популярні соціальні мережі Facebook та Instagram. В означеному аспекті здійснюється перехід від традиційних рекламних інструментів до робіт з аудиторією онлайн-SMM (Social Media Marketing). Заслужує на увагу інструмент управління Hootsuite для управління «присутністю» підприємства ресторанного господарства у соціальних мережах. Даний інструмент створює можливість утримувати повідомлення підприємства ресторанного бізнесу у графіці, що особливо важливо під час пропозиції спеціальних програм та акцій, створює можливість інформування рестораторів про будь-які коментарі, питання соціальної сторінки з метою своєчасної відповіді на них [10].

Можливі напрями розвитку підприємств ресторанного бізнесу можуть бути представлені комплексом інновацій (рис. 1).

Розглянемо більш детально деякі найбільш яскраві, на нашу думку, інноваційні рішення, реалізація яких розкриває спектр нових можливостей розвитку підприємства ресторанного бізнесу.

Мобільні додатки у віртуальних об'єктах призвели до креативних напрямів розвитку підприємств ресто-

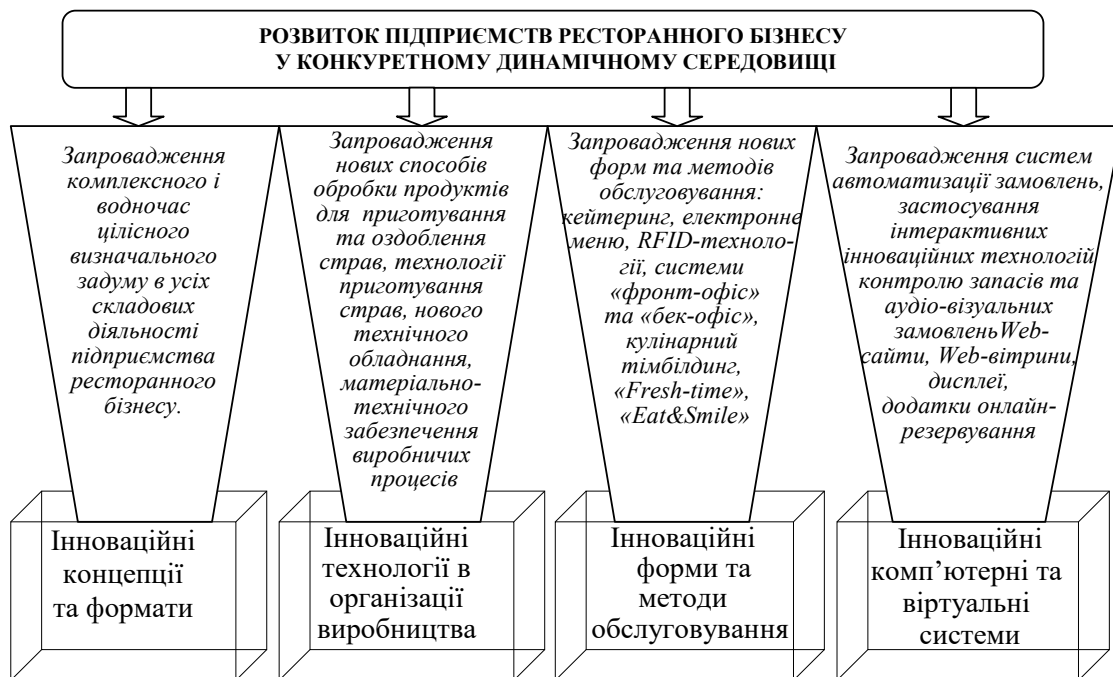


Рис. 1. Комплекс напрямів інноваційних рішень для розвитку підприємств ресторанного бізнесу  
Джерело: складено на основі [1–3; 5–11]

ранного бізнесу та їх наближення до споживачів. Сьогодні споживач може замовити кулінарні страви не виходячи з дому, роботи або в інших різних ситуаціях, які обмежують відповідний час на відвідування підприємства ресторанного бізнесу. Інтерактивні технології створюють можливість споживачу спостерігати за тим, як готуються кулінарні страви, через вебкамеру на кухні, грати у відеоігри та оплачувати рахунки.

У цьому сенсі заслуговує на увагу погляд зарубіжних учених, які у ході дослідження питань соціального маркетингу [11] наголошують на важливості мобільних додатків у розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Вчені зазначають, що «зростання мобільних додатків у віртуальних об'єктах зумовлене безліччю переваг, серед яких домінуючими є: легкість проникнення на ринок, охоплення більшої кількості людей, безпосередність у взаємодії між клієнтом і підприємством ресторанного бізнесу, усунення посередників, а також географічних бар'єрів та можливість оптимізації витрат як споживача, так і підприємства ресторанного бізнесу» [11].

Завдяки додаванню унікального ідентифікатора і можливості підключення до Інтернету для підприємств ресторанного бізнесу є унікальна можливість поліпшення системи управління запасами, підвищення її ефективності, відстеження руху запасів і підвищення задоволеності клієнтів. Такі переваги створює можливість RFID-технологій (Radio Frequency Identification, що в перекладі й означає «радіочастотна ідентифікація») – технологій автоматичної безконтактної ідентифікації об'єктів за допомогою радіочастотного каналу зв'язку [2, с. 405].

Застосування RFID-технологій передбачає розміщення RFID-міток, які прочитуються спеціальними портативними пристроями за допомогою Wi-Fi, Bluetooth або мобільного зв'язку. Відбувається зв'язок із сервером, на якому зберігається найрізноманітніша інформація про підприємство ресторанного бізнесу. Відповідна інформація далі може бути передана на спеціальний портативний пристрій, що є у власника [1, с. 149].

Більш ефективний сервіс означає підвищення лояльності клієнтів і розширення можливостей підвищення прибутку. Надання персоналу портативних RFID-сканерів і надання клієнтам інтелектуальних карток із номерами замовлень із вбудованими RFID-мітками означає, що вони можуть бути виявлені набагато швидше. Водночас прикріплення міток RFID до таблиць і лічильників обслуговування дає змогу підприємствам ресторанного бізнесу аналізувати час, який потрібен гостям для отримання своїх замовлень, і час, необхідний для очікування обслуговуючого персоналу.

Застосування RFID-технологій має значні перспективи в ресторанах швидкого харчування, в яких швидкість обслуговування є ключовою детермінантою сервісу. Клієнти хочуть, щоб їхня їжа подавалася швидко і за великих обсягів відвідувачів, своєчасне обслуговування означає більшу кількість обкладинок. У ресторанах швидкого харчування з безліччю столів, кількох залів і відкритих майданчиків офіціанту може бути не просто знайти місце, де розмістився клієнт. Це знижує пропускну здатність споживачів і може призвести до

скарг, якщо несвоєчасна доставка призводить до того, що їжа подається за неправильної температури.

Інформація, отримана під час використання RFID-міток, може принести інші переваги власникам підприємств ресторанного бізнесу. Наприклад, відстеження запасів може допомогти рестораторам побачити, які зі страв або напоїв найменш популярні, створюючи при цьому можливість поліпшення меню. Відстеження обслуговування таблиць може допомогти в розробленні більш ефективних способів прийому замовлень, обслуговування клієнтів і підвищення ступеня їх задоволеності. Відстеження співробітників, з іншого боку, може допомогти зменшити проблеми пунктуальності і підвищити продуктивність.

RFID-технології в ресторанному господарстві забезпечують значно поліпшену видимість інвентарю, що скорочує ручну працю і створює більш досконалі моделі для поповнення запасів. Вони також забезпечують більш точне відстеження під час відкриття, що скорочує трудові та харчові відходи за рахунок більш швидкого часу відгуку. Ще однією перевагою використання портативних POS-пристроїв RFID є можливість передавати замовлення безпосередньо на кухню або в бар. Це не тільки скорочує загальну кількість часу, необхідного для прийняття замовлення, а й робить замовлення більш точним, ніж ті, які написані на паперових аркушах, і дає персоналу більше часу на допомогу клієнтам.

Винахід QR-коду (двомірного штрих-коду) відкрив нові необмежені можливості для online-взаємодії підприємства ресторанного бізнесу та його клієнтів. У маленькому яскравому квадратному лабіринті QR-коду можна запрограмувати всі відомі інновації ресторанного бізнесу, а також безліч нових можливостей. Аббревіатура QR перекладається з англійської як «швидкий доступ», а сам матричний код здатний утримати величезний обсяг інформації у вигляді тексту, цифр, URL-адрес, календарів, схем, зображень. Швидкість розпізнавання QR-коду дуже висока, його можна розміщувати на будь-яких носіях, починаючи від касових чеків і меню і закінчуючи різними вивісками. Сканувати його можна мобільним телефоном або відеокамерою ноутбука [8].

QR-код, розміщений на врученому клієнту рахунку – це свого роду вмілий «рекламний хід». У яскравому квадратику можна закодувати історію підприємства ресторанного бізнесу, походження, вік, авторство унікальних деталей інтер'єру і картин. Відвідувачі із задоволенням вивчать меню закладу з докладною інформацією про кожну страву: склад і походження інгредієнтів, етапи і способи обробки, поживність й калорійність. Завдяки розміщенню в QR-кодї інформації про час роботи закладу і контакти обов'язково збільшиться кількість замовлень в офіси і додому. За допомогою QR-коду підприємство ресторанного бізнесу може сповіщати своїх клієнтів про акції, лотереї, розіграші, активізувати програми лояльності, влаштовувати голосування, інтерактивні опитування і швидко отримувати відгуки про ресторан від клієнтів. Сканування QR-код ресторану і введення його в календар телефону інформацію про цікаві події або призначені зустрічі дає клієнту змогу пам'ятати про них.



Меню є візитною карткою будь-якого закладу ресторанного господарства незалежно від спеціалізації. В епоху активного розвитку інформаційних технологій для того, щоб здивувати відвідувачів і надати естетичного задоволення від перебування в будь-якому закладі ресторанного господарства, звичайного паперового меню недостатньо. У вашому меню можуть бути найсмачніші страви, але деякі з них можуть здатися незнайомими вашим гостям. Додавання зображень може захарачувати стильне меню, тому QR-код Gallery є ідеальним рішенням. Дане інноваційне рішення створює можливість легко відображати зображення апетитних страв і напоїв в одному QR-коді, містити підписи для кожної фотографії страв та напоїв, щоб гості могли читати про страву, поки вони переглядають галерею, щоб вивчити ваше меню. Використання QR-коду для замовлення призводить до усунення традиційного замовлення та дає змогу залучити клієнтів і поліпшити їхнє почуття вірності. Крім того, за допомогою цього методу буде зменшено витрачання часу та енергії персоналу.

Узагальнюючи переваги QR-кодів, слід зазначити, що дане інноваційно-технологічне рішення не тільки створює можливість розвитку ресторанного бізнесу, залучаючи нових клієнтів і підвищуючи лояльність постійних клієнтів, а й створює можливість інформування про клієнтів підприємства ресторанного бізнесу. Це можливо на основі аналізу історій сканування QR-коду, щоб дізнатися, де скануються коди, який час споживач витрачає на огляд відсканованої різного роду інформації про підприємство ресторанного бізнесу і, можливо, навіть хто або який тип людей їх сканує. Це можливо з підтримкою різних сучасних системних розвідників QR-коду, програмного забезпечення [9].

Звертають увагу інноваційні новітні технології в приготуванні та оздобленні страв для привабливання нових споживачів. Здивувати відвідувачів оригінальною подачею страв, управляти формою, кольором, текстурою, ароматом, вологістю продуктів означає перевернути їхнє уявлення про гастрономію та забезпечити унікальні конкурентні переваги підприємству ресторанного бізнесу. У кухнях багатьох країн додають у їжу різноманітні квіти, що не лише гарно, а й смачно і корисно. Їстівні квіти все частіше починають використовувати у своїх стравах європейські кухарі, а в Китаї їх додавали у їжу протягом тисячоліть. Страви з квітами – не новомодна тенденція. Ще в Стародавньому Римі їли квіти гладіолусів, разом із сіллю і оливковою олією. Їстівні квіти містять велику кількість фенольних смол – речовин, у яких ученим удалося виявити протизапальну активність і які можуть зменшити ризик розвитку серцевих та низки онкологічних захворювань [5]. Сьогодні цей інноваційний тренд дає змогу отримувати смачну та різноманітну їжу, а сучасні підприємства ресторанного бізнесу вже давно роблять акцент на здорове харчування, яке при цьому має відмінні смакові властивості.

Ресторатори все активніше використовують прогресивні технології управління, наприклад набувають популярності система автоматизації обслуговування в залі front office, автоматизація бухгалтерського об-

ліку back office та ін. Для управління фінансово-господарською діяльністю підприємства ресторанного бізнесу використовують сучасні програмні продукти, здатні контролювати діючі товарні і грошові потоки, а також оптимізувати витрати часу. Набуває популярності «гостьовий екран касової станції»: зміна рекламних сюжетів на екрані залежить від складу поточного замовлення і нагадує гостю про ті страви або групу страв, яких ще немає у замовленні. Звичайно, згадуються ті страви, продаж яких найбільш вигідний підприємству ресторанного бізнесу. Динамічні менюборди також дають змогу створювати сценарій виведення страв на LCD-екрани залежно від часу доби, дня тижня погоди або інших параметрів. Технологія «електронна черга» дає змогу відвідувачам замість звичного очікування стежити за станом свого замовлення, поглядаючи на гостьовий монітор [7, с. 73].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. В умовах VUCA-середовища зростання вимог та запитів споживачів інновації є основним чинником, що сприяє динамічному розвитку і підвищенню результативності функціонування підприємств ресторанного бізнесу. Впровадження підприємствами ресторанного господарства різних новітніх технологій та інноваційних рішень дає змогу утримувати і підвищувати рівень його конкурентоспроможності. Ресторанному продукту властива складна структура, він складається з великого числа компонентів і параметрів, різних за своєю природою й значущістю для клієнта. Асортимент, смакові якості страв, ціни, дизайн, імідж, місце розташування – важливі чинники розвитку підприємства ресторанного господарства, проте вони завжди можуть стати банальними, а люди завжди прагнуть до чогось нового, цікавого, незвіданого. Зважаючи на це, ресторатори повинні випередити очікування гостя і постійно розробляти інновації для підтримки конкурентоспроможності і залучення гостей. Упровадження продуктових, технологічних, маркетингових, організаційних та управлінських інновацій дасть змогу підприємствам ресторанного бізнесу забезпечити стабільне і стійке конкурентне положення на ринку.

### Бібліографічний список:

1. Верзун Н.А., Колбанев М.О., Омельян А.В. Регулируемый множественный доступ в беспроводной сети умных верей. *Омский научный вестник. Серия «Информатика, вычислительная техника и управление»*. 2016. № 4(148). С. 147–151.
2. Давидова О.Ю., Полстяна Н.В. Інформаційно-комп'ютерні інновації в ресторанному бізнесі. *Комуніальне господарство міст. Серія «Економічні науки»*. 2012. № 106. С. 403–408.
3. Завадинська О.Ю., Русавська В.А. Стратегії інноваційного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 54. С. 94–98.
4. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 р. № 40-IV. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2002. № 36. С. 266.
5. Їстівна краса – найсмачніші квіти. *Інтернет-портал про їжу*. URL : <https://harchi.info/blogs/san-ayt-j/yistivna-krasa-naysmachnishi-kvity> (дата звернення: 10.10.2019).
6. Клапчук М.В., Біян В.І., Брухлій Б.В. Інноваційні технології в ресторанному господарстві. *Карпатський край*. 2015. № 1–2. С. 92–99.



7. Прысакар І. Управління закладами ресторанныго господарства: автоматизація бізнес-процесів. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 3(1). С. 60–78.
  8. Технологии и инновации. *Интернет-портал гостиничного и ресторанныго бизнеса*. URL : <http://prohotelia.com/publikacii/technologii-i-innovacii/> (дата звернення: 23.10.2019).
  9. Restaurant QR Codes.net. *Internet portal of the restaurant business*. URL : <http://www.restaurantqrcodes.net/what-qr-codes-can-do.html> (дата звернення: 18.10.2019).
  10. Manage all your social media in one place. *An online portal of prospects for customer service through social networks*. URL : <https://hootsuite.com/> (дата звернення: 12.10.2019).
  11. Marelys Mulford Hoyos, Leonardo Vergara Castro, Dalia Plata de Plata. Tienda virtual: social market colombia. *Multiciencias*. 2014. P. 268–275.
- References:**
1. Verzun N. A., Kolbanev M. O., Omel'jan A. V. (2016). Reguliruemij mnozhestvennyj dostup v besprovodnoj seti umnyh verej [Regulated multiple access in a wireless network of smart beliefs]. *Omskij nauchnyj vestnik. Serija: Informatika, vychislitel'naja tehnika i upravlenie*, no.4 (148), pp. 147–151.
  2. Davydova O. Yu., Polstiana N. V. (2012). Informatsiino-kompiuterni innovatsii v restorannomu biznesi [Informational-computer innovations in the restaurant business]. *Komunalne hospodarstvo mist. Serija «Ekonomichni nauky»*, no.106, pp. 403–408.
  3. Zakon Ukrainy «Pro innovatsiinu diialnist» (No. 40-IV vid 4 lypnia 2002 r.) [The Law of Ukraine “On Innovative Activity” (No. 40-IV of July 4, 2002)]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady*, no. 36, 266 p. (in Ukrainian)
  4. Yistivna краса – naismachnishi kvity [4. Edible beauty – the most delicious flowers.]. *Internet portal pro yizhu*. Available at: <https://harchi.info/blohs/san-ayt-y/yistivna-krasa-naysmachnishi-kvity> (accessed: 10.10.2019).
  5. Klapchuk M. V., Biiian V.I., Brukhlii B. V. (2015). Innovatsiini tekhnolohii v restorannomu hospodarstvi [Innovative technologies in the restaurant industry]. *Karpatskyi kraj*, no. 1-2, pp. 92-99.
  6. Tehnologii i innovacii [Technology and innovation]. *Internet-portal gostinichnogo i restorannogo biznesa*. Available at: <http://prohotelia.com/publikacii/technologii-i-innovacii/> (accessed: 23.10.2019).
  7. Prysakar I. (2015). Upravlinnia zakladamy restorannoho hospodarstva: avtomatyzatsiia biznes-protseviv [Management of restaurant facilities: automation of business processes]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo torhovelno-ekonomichnogo universytetu*, no. 3(1), pp. 60–78.
  8. Zavadynska O. Yu., Rusavska V. A. (2018). Stratehii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv restorannoho biznesu [Strategies of innovative development of restaurant business enterprises]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnogo universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 54, pp. 94-98.
  9. Restaurant QR Codes.net. *Internet portal of the restaurant business*. Available at: <http://www.restaurantqrcodes.net/what-qr-codes-can-do.html> (accessed: 18.10.2019).
  10. Manage all your social media in one place. *An online portal of prospects for customer service through social networks*. Available at: <https://hootsuite.com/> (accessed: 12.10.2019).
  11. Marelys Mulford Hoyos, Leonardo Vergara Castro, Dalia Plata de Plata (2014). Tienda virtual: social market colombia. *Multiciencias*, pp. 268-275.

**Билаш Л.**

кандидат экономических наук, доцент,  
департамент «Менеджмент»,  
Молдавская экономическая академия

**Bilas Liudmila**

PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department of Management,  
The Academy of Economic Studies of Moldova

## ИННОВАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО И ЗНАЧЕНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНЫХ АСПЕКТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ В БИЗНЕС-ОРГАНИЗАЦИЯХ

## INNOVATIVE LEADERSHIP AND THE SIGNIFICANCE OF THE EMOTIONAL ASPECTS OF EMPLOYEES' PERFORMANCE IN BUSINESS ORGANIZATIONS

*В статье анализируются актуальные вопросы инновационного лидерства, определяется значение его эмоционального потенциала. Стремительно меняющаяся бизнес-среда обуславливает необходимость внедрения инноваций, касающихся различных сфер деятельности предприятия. Вслед за продуктовыми, производственными, маркетинговыми, операционными и технологическими нововведениями компаниям приходится вносить соответствующие изменения в структуру управления, стратегии, системы контроля и стимулирования. Они представляют собой организационные инновации. Поскольку любое новшество по своей природе несет в себе элементы непредсказуемости, риска и неопределенности, это вызывает у человека страх перед всем новым, что проявляется в тревожности, неуверенности и может привести к стрессу. В качестве защиты сотрудники могут проявлять сопротивление инициативным руководством переменам, вследствие чего выполнение даже самых эффективных стратегий может оказаться проблематичным и часто провальным. Как разрешить эту проблему? В статье сформулированы цель и задачи определения и обоснования различных стилей лидерства, ориентированных на реализацию эмоционального потенциала менеджеров и сотрудников. Основываясь на анализе современных научных и практических исследований, обоснованы стили лидерства, способные учесть и реализовать эмоциональный потенциал менеджеров и сотрудников предприятий для достижения эффективной инновационной деятельности. Выводы в статье также основываются на проведенном автором (в соавторстве) исследовании по теме настоящей публикации на предприятиях Республики Молдова.*

**Ключевые слова:** бизнес-организация, лидерство, инновация, эмоциональный потенциал, эмоциональное лидерство, команда, стили лидерства, менеджмент, результативность, изменения, менеджмент перемен, инновационное лидерство, инновационный менеджмент.

*У статті аналізуються актуальні питання інноваційного лідерства, визначається значення його емоційного потенціалу. Бізнес-середовище, що стрімко змінюється, зумовлює необхідність упровадження інновацій, що стосуються різних сфер діяльності підприємства. Слідом за продуктовими, виробничими, маркетинговими, операційними та технологічними нововведеннями компаніям доводиться вносити відповідні зміни в структуру управління, стратегії, системи контролю і стимулювання. Вони являють собою організаційні інновації. Оскільки будь-яке нововведення за своєю природою несе в собі елементи непередбачуваності, ризику і невизначеності, це викликає у людини страх перед усім новим, що проявляється у тривожності, невпевненості і може призвести до стресу. Як захист співробітники можуть проявляти опір ініційованим керівництвом змінам, унаслідок чого виконання навіть найефективніших стратегій може виявитися проблематичним і часто провальним. Як вирішити цю проблему? У статті сформульовано мету і завдання визначення та обґрунтування різних стилів лідерства, орієнтованих на реалізацію емоційного потенціалу менеджерів і співробітників. Ґрунтуючись на аналізі сучасних наукових і практичних досліджень, у статті обґрунтовуються стили лідерства, здатні врахувати та реалізувати емоційний потенціал менеджерів і співробітників підприємств для досягнення ефективної інноваційної діяльності. Висновки у статті також ґрунтуються на проведеному автором (у співавторстві) дослідженні за темою цієї публікації на підприємствах Республіки Молдова.*

**Ключові слова:** бізнес-організація, лідерство, інновація, емоційний потенціал, емоційне лідерство, команда, стили лідерства, менеджмент, результативність, зміни, менеджмент змін, інноваційне лідерство, інноваційний менеджмент.

*The relevance of the topic is determined by the increased importance of the openness of leaders and their organizations to the ongoing changes in business and society and the importance of their adaptability by implementing the appropriate innovative transformations in conditions of the rapidly changing modern reality. This article analyzes the topical issues of innovative leadership and determines the value of its emotional potential. The rapidly changing business environment necessitates the introduction of innovations in various areas of the performance of an enterprise. Following the innovations related to products, manufacturing, marketing, operations, and technology, companies have to make appropriate changes to the management structure, strategies, control, and incentive systems. They represent organizational innovation. Since, by its nature, any innovation carries elements of unpredictability, risk and uncertainty, this causes fear of everything new, which manifests itself in anxiety, insecurity and can lead to stress. As a form of defense, employees may resist leadership-initiated changes. As a result, the implementation of even the most effective strategies can be problematic and often disastrous. How should one solve this problem? Innovative leadership is the source of synergies and competitiveness. Within such a change in the behavior of personnel from submission and resistance to independence, initiative and responsibility lies the meaning and the significance of emotional leadership. The practical significance of this situation is that the above mentioned transformation of personnel's behavior should be pertinent to every stage of organizational change. The leadership qualities of managers and employees should be manifested at all stages, allowing them to engage emotions. One of the conclusions that we have drawn from our study concerns the fact that the task of forming and realizing emotional leadership in the process of change can be solved by means of not just one, but a combination of several different styles. In a stable situation, one or a very limited number of leadership styles based on power may dominate. In a rapidly changing reality, innovative leadership is realized through several different styles, with different emotional characteristics. The article's aim is to define and substantiate various leadership styles that are oriented towards the realization of the emotional potential of managers and employees. Based on the analysis of current scholarly and empirical research, the article analyzes the leadership styles that take into account and realize the emotional potential of managers and employees of enterprises in order to achieve effective innovation activity. The article's conclusions are also drawn from the research conducted by the author (in co-authorship) on enterprises in the Republic of Moldova.*

**Keywords:** business organization, leadership, innovations, emotional potential, emotional leadership, team, leadership styles, management, high performance, changes, management of changes, innovative leadership, innovative management.

**Постановка проблемы** и ее связь с важными научными и практическими заданиями. Под влиянием изменений во внешней среде бизнес-организации испытывают потребность в непрерывных преобразованиях. Им приходится постоянно искать и использовать новые способы повышения своей эффективности и конкурентоспособности посредством осуществления различных инноваций – внедрения более совершенных технологий, прогрессивной техники и механизмов, диверсификации производства продуктов и услуг, завоевания новых рынков.

В свою очередь, освоение новшеств и адаптация компании к стремительно меняющимся условиям, которые обуславливаются информационными, технологическими, экологическими факторами и глобализацией, требуют и соответствующих организационных преобразований. Они касаются изменений в стратегиях, структуре управления, организации совместной деятельности, контроле, корпоративной культуре.

Проблема заключается в том, что их проведение затрагивает потребности, ценности, ожидания, интересы, мотивацию, эмоции менеджеров и сотрудников в организации. Неопределенность, непредсказуемость и риск, присущие различного рода новшествам, вызывают у человека чувство страха. Страх, как известно, сопровождается тревогой, неуверенностью, стрессом. В этой связи линией защиты для себя сотрудники видят в проявлении сопротивления инициативам руководством переменам.

Такой сопротивляющийся тип организационного поведения, вызванный эмоциональным фактором, выступает ключевой проблемой в процессе осуществления инноваций. Сопротивления проявляются в затягивании начала процесса изменений,

промедлении в ходе их осуществления и попытках втянуть нововведения в круг общих привычных, повседневных планов, решений и действий, лишит нововведения стратегического начала и перевести инновационные преобразования в разряд бессрочных дел. С таким сопротивляющимся типом поведения сотрудников исследователи [1; 2] увязывают недостаточную способность адаптации компании к изменениям. Непонимание руководителями этого обстоятельства может стать серьезным барьером на пути намеченных организационных преобразований. И наоборот, способность организации преодолевать сопротивление переменам и адаптация к изменениям внешнего окружения на основе развития эмоциональной составляющей управленческой деятельности известные авторы также считают неоспоримым фактором результативности команд и организаций в условиях перемен [2; 3].

На проблеме успешного осуществления инновационного лидерства посредством реализации эмоционального потенциала сотрудников фокусируют свое внимание и практические менеджеры. При этом и академическая, и практическая повестка по данной проблеме включает дискуссии по вопросам, показывающим нерешенные составляющие части проблемы, исследуемой в данной статье. Они сопровождаются вопросами: почему одни компании шагают в будущее стремительнее других и добиваются успеха на основе перемен, а другие замедляют шаг перед новым и неизвестным и не могут преодолеть страх перед неизвестным будущим, а предпочитают отступить или пытаются сохранить статус-кво? и, наоборот, каким образом преуспевающим компаниям удается идти от хорошего к лучшему через неизвестность к успеху?

Для того чтобы преодолеть сопротивление персонала изменениям, в организации должны быть задействованы факторы и использованы подходы, связанные с осуществлением совместной деятельности посредством инновационного лидерства и команд, способствующих реализации эмоционального интеллекта сотрудников. В этом, на наш взгляд, заключается ключевая цель настоящего исследования. Подчеркнем, что в современных условиях, когда конкуренция усиливается как на национальных, так и на глобальных рынках, а ресурсы и финансовые средства остаются труднодоступными и ограниченными, возрастают актуальность и значение такой постановки проблемы.

**Анализ последних исследований и публикаций**, в которых положено начало решению данной проблемы и на которые опирается автор. Исследование сформулированной в настоящей статье проблемы опирается на ряд публикаций известных в мире ученых. Так, в исследованиях Дж. Коттера [1] доказывается, что в условиях перемен инновационное лидерство должно быть эмоциональным. Мы разделяем эту позицию, состоящую в том, что ключевое значение при проведении реформ в бизнес-организациях приобретают не только стратегии, системы и процессы управления, но и изменения поведения людей в компании. Кроме того, анализируя эмоциональное лидерство, мы исходили из того, что, как считает этот автор, оно должно проявляться на всех этапах осуществления инновационной деятельности.

В объяснении значения эмоциональных аспектов лидерства в условиях стремительно происходящих изменений в бизнес-среде в контексте настоящей статьи мы опирались на концепцию эмоционального интеллекта как способности человека эффективно управлять собой и отношениями с другими людьми. Концепция сформулирована признанным в мире ученым Д. Гоулман. В этой связи при формулировании лидерских качеств и при анализе стилей лидерства на отечественных предприятиях мы исходили из важности эмоциональных способностей, вытекающих из данной концепции: самосознание; самоконтроль; социальная чуткость; социальные навыки [4, с. 16–17].

В процессе обоснования проблемы и определения возможных направлений ее разрешения в рамках данной статьи мы исходили из ключевой идеи, содержащейся в методологии признанного в мире ученого И. Адизеса. Она заключается в том, что нет идеального руководителя, а есть сочетание людей, реализующих разные стили руководства на различных этапах развития компании [3]. Исследуя данную проблему, подчеркнем важность данной методологии в части обоснования выводов относительно наиболее приемлемых сочетаний стилей для ряда исследованных в Республике Молдова предприятий.

Исследования признанных в мире ученых в анализируемой нами области составили научную методологическую базу настоящей публикации, что позволило выделить дискуссионные вопросы и нерешенные составляющие исследуемой проблемы. Последние касаются формирования и реализации

эмоционального потенциала в контексте организационных преобразований бизнес-организаций. Это сложная и многогранная проблема, исследование которой мы видим в перспективе.

**Изложение основного материала исследования** с полным обоснованием полученных научных результатов. Непрерывные изменения требуют новых форм поведения менеджеров и сотрудников посредством развития лидерства и команд. В этой связи необходимо углубление их знаний и навыков для осуществления инновационного лидерства и формирования инновационных команд, которые способны привнести в инновационный менеджмент (управление инновациями) лидерский синергетический эффект. Он может быть достигнут благодаря созданию лидерами условий для реализации в компании стилей поведения и взаимодействий на эмоциональной основе, отвечающих задачам преобразований в соответствии с внешними изменениями. Подчеркнем, что инновационный менеджмент рассматривается нами как совокупность различных форм, методов, функций и структур управления, посредством которых осуществляется менеджмент инновационной деятельности для достижения результативности и конкурентоспособности организации.

Задача же инновационного лидерства – осуществлять управление инновациями в компании посредством такого лидерского поведения (стилей лидера), которое будет способствовать проявлению всеми менеджерами и сотрудниками воодушевления, энтузиазма, творчества, инициативы, мотивации, ответственности, установления доверия и командного единения, являющихся факторами, способствующими достижению синергетического эффекта и конкурентоспособности в условиях изменений.

Поэтому стремление лидеров и ресурсная готовность компании к организационным преобразованиям еще не гарантируют беспрепятственного воплощения новых идей и стратегий внедрения новшеств. Преодоление возникающих в процессе изменений на инновационной основе барьеров и трудностей мы увязываем: во-первых, с глубоким восприятием и пониманием лидерами сути организационных преобразований, их объективно обусловленной необходимостью и рисками последствий предпринимаемых изменений, которые выступают причиной эмоции страха у сотрудников, порождающего у них чувство неуверенности и опасности перед неизвестным будущим организации; во-вторых, с приобретением соответствующих навыков и знаний, составляющих лидерскую и командную компетенции, опирающиеся на эмоциональный потенциал человека.

Инициация руководством изменений и инноваций в организации востребованы решением таких задач, как соответствие продукта компании рыночному спросу, увеличение ее акционерной стоимости и достижение конкурентоспособности. Потребность в организационных изменениях (инновациях), связанных с лидерством, определяется появлением новых технологий, на основе которых решаются задачи производства новых видов продукции и услуг, освоения новых рынков сбыта и новых инфраструктурных отраслей экономики (технологические, про-



дуктовые, маркетинговые, рыночные, операционные инновации).

В контексте представленных выше задач обратимся к конструктивному определению инноваций, содержащемуся в исследованиях В. Котельникова: «Инновации – это преобразование знаний и идей в новые продукты, услуги, процессы, стратегии и бизнес-модели» [5, с. 5].

Мы разделяем позицию этого авторитетного автора, объясняющую, что организационные инновации могут внести значительный вклад в создание устойчивого конкурентного преимущества компании [5, с. 5]. При этом подчеркнем важное условие: сотрудники в такой компании должны быть открыты для новых идей, командных способов работы и новых знаний. Для соблюдения этого условия, по нашему мнению, должен быть задействован лидерский потенциал, включающий эмоциональную составляющую.

Вернемся к определению инноваций (от латинского *innovation* – нововведение, новшество). «Инновация – это изменения в процессе производства товаров или услуг, социально-экономических отношений, науке, культуре, образовании и в других сферах деятельности, связанные с использованием интеллектуальных ресурсов и направленные на модернизацию процесса производства, его результатов и/или экономики затрат» [6, с. 12].

Инновация – это конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического или другого вида эффекта. Конкурентоспособные компании стремятся увеличивать удельный вес новшеств, реализуемых в инновациях, и достигают этого благодаря инновационному лидерству. Формирование портфеля новшеств и портфеля инноваций – важнейшая подсистема в системе инновационного менеджмента организации, факторами же его успешного осуществления являются инновационное лидерство и его эмоциональный потенциал.

В стремительно меняющейся реальности меняется соотношение. Намечается больше лидерства, а не просто управления. Отметим также, что инновационная деятельность многозвенна. Важным условием осуществления этапов инновационной деятельности (исследование и разработки на маркетинговой основе; формирование портфелей новшеств и инноваций; аккумуляция финансовых ресурсов; управление реализацией проектов; достижение окупаемости средств по заранее обоснованной системе критериев и показателей), отвечающих требованиям динамичности, является наличие у лидеров и сотрудников соответствующих личностных, деловых, профессиональных и командных качеств. На этой основе выделяется и оформляется управленческая, лидерская компетентность. Она включает знания, навыки лидерства и эффективного командного взаимодействия, построения адаптивных организационных структур, формирования корпоративной культуры обучающегося типа, основанной на высоком уровне доверия [2, с. 449–451]. Преуспевающим лидерам, осуществляющим организацион-

ные преобразования на основе инноваций с целью адаптации компании к стремительно меняющейся внешней среде, на наш взгляд, должны быть присущи следующие качества, составляющие основу лидерской компетенции эмоционального типа:

- способность проводить изменения в компании, а не поддерживать статус-кво, убеждая в этом сотрудников;
- умение настоять на позиции проведения преобразований, адекватных происходящим изменениям;
- чувство риска и смелость в осуществлении лидерства в условиях непредсказуемости событий, явлений, процессов, обусловленных природой изменений;
- способность сформировать систему совместных ценностей, объединяющих сотрудников в команду, заключающих в себе приоритеты преобразований;
- талант видеть картину будущего своей компании и «передать» ее сотрудникам, обращаясь к их эмоциональному интеллекту;
- способность вызывать доверие у других и доверять таланту и творчеству своих последователей;
- брать на себя ответственность за результат проведения организационных трансформаций.

Перечисленные качества лидера позволяют ему реализовать свой эмоциональный потенциал и потенциал сотрудников. Лидерство в условиях перемен, или инновационное лидерство, должно быть эмоциональным, проявлять себя на всех этапах инновационной деятельности.

В своих исследованиях ученый из Гарвардского университета Дж. Коттер фокусирует внимание на сути и необходимости организационных преобразований в условиях нестабильности на примере опыта более 90 преуспевающих компаний из США и Европы. Мы разделяем позицию этого известного в мире ученого и считаем ее методологической основой успешного осуществления лидерства на эмоциональной основе для достижения запланированных инновационных результатов. Главная идея теории состоит в доказательстве того, что ключевое значение при проведении реформ в организациях приобретают не структуры, процессы, а изменение поведения людей.

Суть подхода сводится к изменению поведения сотрудников в соответствии с триадой эмоционального фактора «увидеть – почувствовать – изменить» [1, с. 31–33]. На наш взгляд, подход не исключает и традиционное рациональное логическое начало в организационных преобразованиях «проанализировать – продумать – действовать». Тем не менее, чтобы изменить поведение людей в соответствии с требованиями происходящих изменений во внешней среде любой компании, необходимо задействовать чувства, эмоции, а не только разум и логику. Практическую значимость предлагаемого этим авторитетным ученым концепции подтверждает опыт сотен мировых компаний, успешно осуществляющих организационные преобразования с целью достижения конкурентоспособности на рынке в стремительно изменяющемся мире. Данный аспект

имеет непреходящее значение, так как постоянными являются только изменения.

Подчеркнем, что чувства побуждают людей действовать. Значение эмоций в том, что они изменяют поведение, обуславливают энтузиазм и инициативу. Аналитика и логика изменяют мышление. Безусловно, это два взаимосвязанных процесса реализации личностных качеств человека.

Успешные организационные преобразования в контексте анализируемого подхода определяются глубоким пониманием сути перемен, которая сводится к осуществлению восьми этапов преобразований: созданию атмосферы безотлагательности действий; формированию влиятельной команды реформаторов; созданию видения; пропаганде нового видения; созданию условий для претворения нового видения в жизнь; планированию и достижению ближайших результатов; закреплению достижений и расширению преобразований; институционализации новых подходов [1, с. 31]. Осуществление каждого из этапов основывается на реализации эмоционального потенциала сотрудников посредством лидерства – непринудительного, мотивирующего, по сути, влияния.

В академической и практической дискуссиях по лидерству актуальным остается вопрос, что должны делать лидеры. Обязанность лидера заключается в том, чтобы заботиться о достижении результатов.

В отличие от стабильной ситуации лидер в условиях перемен добивается результата, вдохновляя людей на свершения, применяя при этом сочетание различных стилей лидерства.

Так, в методологии признанного в мире ученого Д. Гоулмана выделяется шесть стилей лидерства и определяется их взаимосвязь (посредством коэффициентов корреляции) с различными параметрами организационного климата, в свою очередь, влияющих на результативность компании.

Сочетание различных стилей лидерства, позволяющих добиться результативности посредством реализации эмоционального потенциала сотрудников, объясняет и признанная в многочисленных компаниях мира (в более 60 странах) методология известного ученого И. Адизеса [3].

Типы стилей лидерства, их характеристика и значение для достижения эффективности и результативности в кратко- и долгосрочной перспективе по названной методологии представлены в табл. 2.

Обращение к представленным выше концепциям по изучаемой теме, их сравнительный анализ с позиций возможностей практического использования, считаем, является конструктивным результатом проведенного нами в рамках настоящей статьи исследования.

В соответствии с проанализированными современными концепциями, совместно с Масадех Адаб

Таблица 1

**Влияние различных стилей лидерства на параметры организационного климата [4, с. 19]**

Параметры организационного климата	Стили лидерства					
	Авторитарный	Авторитетный	Товарищеский	Демократичный	Образцовый	Обучающий
Гибкость	-0,28	0,32	0,27	0,28	-0,07	0,17
Ответственность	-0,37	0,21	0,16	0,23	0,04	0,08
Стандарты	0,02	0,38	0,31	0,22	-0,27	0,39
Вознаграждение	-0,18	0,54	0,48	0,42	-0,29	0,43
Ясное представление о задачах компании	-0,11	0,44	0,37	0,35	-0,28	0,38
Приверженность общей цели	-0,13	0,35	0,34	0,26	-0,20	0,27
Общее влияние на климат	-0,26	0,54	0,46	0,43	-0,25	0,42

Таблица 2

**Стили лидерства, их характеристика и результативность [3, с. 37–38]**

Вход	Преобразование	Выход (результат)	
Функции (стили)	Для превращения организации в ...	Характеризуются	На временном горизонте
Р. Производитель результатов	Функциональную	Результативностью	В краткосрочном аспекте
А. Администрирование	Систематизированную	Эффективностью	В краткосрочном аспекте
Е. Быть предпринимателем	Готовую к упреждающим действиям	Результативностью	В долгосрочной перспективе
І. Интегрирование	Единый организм	Эффективностью	В долгосрочной перспективе

[7; 8] было проведено исследование на ряде предприятий, функционирующих в различных областях и сферах бизнеса в Республике Молдова.

Объектами исследования являлись девять предприятий: Viorica Cosmetic, SA (производство парфюмерно-косметической продукции); Floare Carpet, SA (производство ковровых изделий); Cartnord, SRL (изготовление картона и бумаги) – всего девять предприятий из различных сфер и отраслей бизнеса.

В процессе исследования применялись эмпирические методы: анкетирование, устные интервью (по разработанным анкетам и вопросам), наблюдение и анализ фактологического материала. Выборку составили 153 человека. Среди них – менеджеры и сотрудники высшего, среднего и низового звеньев управления, составившие не менее 10% из общего числа занятых на каждом из перечисленных выше уровней менеджмента.

Исследования показали, что, по оценкам респондентов, на анализируемых предприятиях доминирует авторитарный стиль лидерства (57,34%). Значительно меньшее число опрошенных считает, что в организации и их подразделениях имеют место авторитетный, товарищеский, демократический, образцовый и обучающий стили. Данные представлены на графике (рис. 1).

Предпочтения же сотрудников и менеджеров предприятий были выражены в пользу не авторитарного, а в пользу авторитетного, товарищеского, образцового, демократического и обучающего стилей лидерства (рис. 1).

Подобное отношение сотрудников и менеджеров на исследуемых предприятиях свидетельствует об их понимании значения лидерства и о необходимости создания лидерами условий по реализации его потенциала. Вместе с тем, обращаясь к методологии Д. Гулмана (табл. 1) [4, с. 19], авторитарный

стиль коррелирует с таким параметром организационного климата, как гибкость, связанным с адаптивностью к переменам, отрицательно (-0,28). Это объясняется тем, что при таком стиле у сотрудников теряется ощущение причастности к компании, у них нет возможности проявлять инициативу и заботу о качестве своей работы. Тогда как демократическое лидерство, которое способствует причастности работников посредством позитивного их вовлечения в процесс принятия решений, проявляет с названным параметром прямую связь с коэффициентом корреляции (0,28). Авторитетный стиль, создающий гармонию во взаимоотношениях и формирующий эмоциональные связи, имеет высокую положительную корреляцию с вознаграждением. Примерно такой же позитивный уровень влияния свойственен и последующим трем стилям. Потенциал образцовых лидеров связан с тем, что они ожидают от своих последователей высоких достижений и это вдохновляет их и придает уверенность. Товарищеский стиль лидерства привлекателен своей способностью создавать атмосферу согласия. Он позитивно влияет на сплоченность команды. Позитив обучающего лидера проявляется в заботе лидера и оказании поддержки сотрудников в развитии их перспективных способностей.

**Выводы** из этого исследования и перспективы дальнейших исследований в данном направлении. Результаты исследования убеждают в том, что не следует полагаться только на один стиль лидерства. Эмоциональный потенциал лидерства может быть максимально реализован посредством сочетания различных типов лидерства. Возможности и направления реализации данного положения на изучаемых предприятиях характеризуются следующим образом. Большинство респондентов (59,25–61,37%) по самооценке отметили стремление и предпочтение

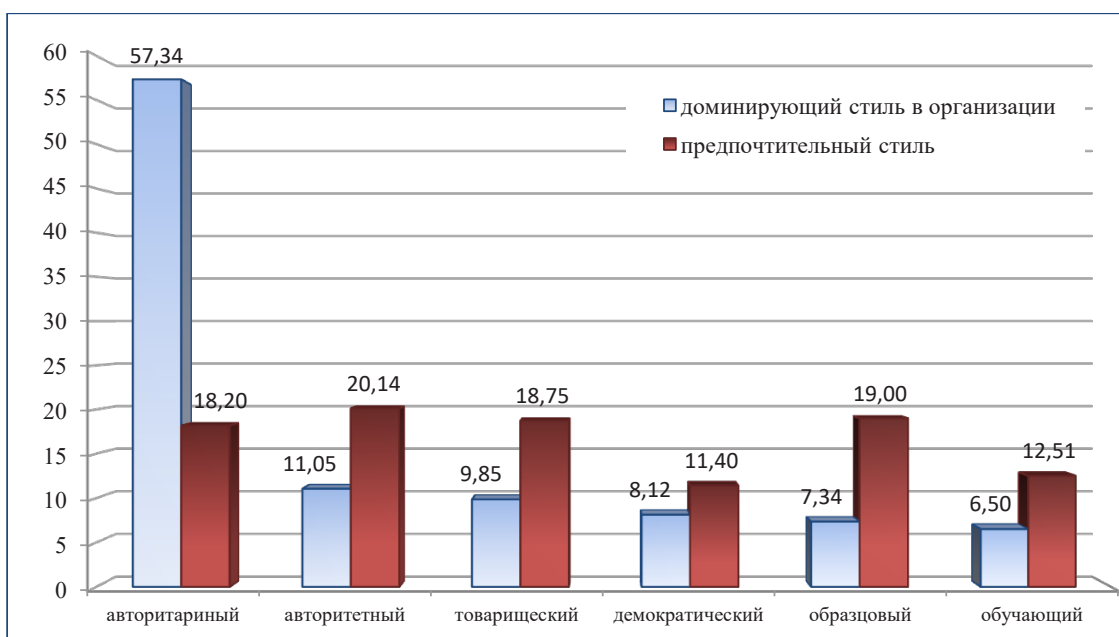


Рис. 1. Стили лидерства по оценкам респондентов (% к числу опрошенных)

Источник: составлено автором

в деятельности таким своим качеством, как чувство нового, творческий подход, открытое мышление относительно идей, решений и методов их воплощения (качества предприимчивости, стиль предпринимателя по методологии Адизеса) [3, с. 37–38]. Меньшее число руководителей и специалистов (18,58–19,07%) ощущают в себе наличие и потенциал личных черт, коррелирующих с администрированием. Еще меньшее число респондентов выразили ощущение себя по имеющимся у них личным качествам в роли производителя результатов, по рассматриваемой методологии и интегратора (12,53% и 6,40% соответственно). Проведенное исследование показало, что менеджерам и сотрудникам на анализируемых предприятиях целесообразно сфокусироваться и прилагать усилия к созданию максимально сбалансированных управленческих команд из числа руководителей и сотрудников, взаимодополняющих друг друга.

С развитием лидерства посредством построения эффективных сбалансированных команд и использованием методов коучинга на принципах самообучающихся организаций мы увязываем продолжение данного исследования в перспективе.

### Библиографический список:

1. Коттер Дж. Впереди перемен. Москва, 2017. 256 с.
2. Дафт Р. Менеджмент ; 10-е изд. Санкт-Петербург, 2015. 658 с.
3. Адизес И. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. Москва, 2016. 299 с.
4. Управление персоналом : учебное пособие ; 2-е изд. Москва, 2017. 242 с.
5. Котельников В.Ю. Управление инновациями: стратегический подход. *Гибкие корпоративные стратегии выживания и лидерства в новой экономике*. Москва, 2007. 96 с.
6. Хрищев Е. Инновационный менеджмент. Кишинев, 2001. 354 с.
7. Bilaş Liudmila, Adeeb Masadeh. Managementul inovaţional: importanţa leadership-ului şi activităţii de lucru în echipă în cadrul organizaţiilor de business. În: Revistă ştiinţifico-didactică "Economica", nr.2. Chişinău: Editura ASEM, 2017 [Innovation management: the importance of leadership and teamwork within business organizations. In: Scientific-didactic magazine "Economica", no.2. Chisinau ] (In Romanian)
8. Masadeh Adib. Liderstvo i komandoobrazovaniye kak faktory rezul'tativnoy deyatel'nosti sotrudnikov organizatsii. Dis. na soiskaniye uchenoy stepeni doktora ekonomiki po spetsial'nosti 521.03 – Ekonomika i menedzhment v otraslyakh. Kishinev, [Leadership and team building as factors in the effective activities of the organization's employees Dis. for the degree of Doctor of Economics in specialty 521.03 – Economics and management in industries] 2019. 257 s. (In Russian)

### References:

1. Kotter, D. Vperedi peremen [Ahead of Change ], Moscow, 2017, 256 p. (In Russian)
2. Daft R. Menedzhment.[Management] 10 ed. Sankt-Petersburg, 2015. 658 p.(In Russian)
3. Adizes, Itskhak. Razvitiye liderov. Kak ponyat' svoystil' upravleniya i effektivno obshchat'sya s nositelyami inykh stiley. [Leader development. How to understand 'your own style' of management and communicate effectively with carriers of other styles], Moscow, 2016, 299 p. (In Russian)
4. Upravleniye personalom/ uchebnoye posobiye. [Human resources / training manual] 2-ed. – Moscow, 2017. 242 s. (In Russian)
5. Kotel'nikov V. YU. Upravleniye innovatsiyami: strategicheskoy podkhod. Gibkiye korporativnyye strategii vyzhivaniya i liderstva v novoy ekonomike. [Innovation management: a strategic approach. Flexible corporate strategies for survival and leadership in the new economy], Moscow, 2007. 96 p. (In Russian)
6. Khrishchev E. Innovatsionnyy menedzhment. [ Innovation management] Kishinev, 2001. 354 s. (In Russian)
7. BILAS Liudmila, ADEEB Masadeh. Managementul inovaţional: importanţa leadership-ului şi activităţii de lucru în echipă în cadrul organizaţiilor de business. În: Revistă ştiinţifico-didactică "Economica", nr.2. Chişinău: Editura ASEM, 2017 [Innovation management: the importance of leadership and teamwork within business organizations. In: Scientific-didactic magazine "Economica", no.2. Chisinau ] (In Romanian)
8. Masadeh Adib. Liderstvo i komandoobrazovaniye kak faktory rezul'tativnoy deyatel'nosti sotrudnikov organizatsii. Dis. na soiskaniye uchenoy stepeni doktora ekonomiki po spetsial'nosti 521.03 – Ekonomika i menedzhment v otraslyakh. Kishinev, [Leadership and team building as factors in the effective activities of the organization's employees Dis. for the degree of Doctor of Economics in specialty 521.03 – Economics and management in industries] 2019. 257 s. (In Russian)



УДК 338.486.2:330.341

**Білецька І.М.**

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри міжнародної економіки,  
менеджменту та маркетингу  
Івано-Франківського навчально-наукового інституту менеджменту  
Тернопільського національного економічного університету

**Biletska Iryna**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the International Economics, Management and Marketing Department,  
Ivano-Frankivsk Educational and Management Institute  
of Ternopil National Economic University

## КОНЦЕПТУАЛЬНА ІДЕНТИФІКАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ТА ЗАСОБІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

## CONCEPTUAL IDENTIFICATION OF TOOLS AND MEANS OF TOURISM ENTERPRISES INNOVATIVE DEVELOPMENT PROVIDING IN UKRAINE

*Указано на актуальність забезпечення розвитку туристичних підприємств на інноваційних засадах. Узагальнено концептуальні характеристики управління розвитком та інноваційною діяльністю туристичних підприємств. Визначено елементи, завдання та функції управління інноваційним розвитком туристичних підприємств. Охарактеризовано роль інноваційної діяльності у забезпеченні зростання ефективності підприємств туризму. Ідентифіковано особливості управління інноваційним розвитком підприємств туризму. Визначено структуру системи управління інноваційним розвитком туристичних підприємств. Особливий акцент зроблено на проектно-технологічному блоці, ресурсно-функціональному апараті та організаційно-постановочному механізмі. Визначено узагальнену класифікацію інструментів та засобів управління інноваційним розвитком туристичних підприємств. Застосовано такі класифікаційні ознаки: за сферою застосування, за формою впливу, за методикою, за видами впливу, за характером впливу, за функціональною спрямованістю.*

**Ключові слова:** підприємства туризму, інноваційний розвиток, інструменти та засоби.

*Указано на актуальность обеспечения развития туристических предприятий на инновационной основе. Обобщены концептуальные характеристики управления развитием и инновационной деятельностью туристических предприятий. Определены элементы, задачи и функции управления инновационным развитием туристических предприятий. Охарактеризована роль инновационной деятельности в обеспечении роста эффективности предприятий туризма. Идентифицированы особенности управления инновационным развитием предприятий туризма. Определена структура системы управления инновационным развитием туристических предприятий. Особый акцент сделан на проектно-технологическом блоке, ресурсно-функциональном аппарате и организационно-постановочном механизме. Определена обобщенная классификация инструментов и средств управления инновационным развитием туристических предприятий. Применены следующие классификационные признаки: по сфере применения, по форме воздействия, по методике, по видам воздействия, по характеру воздействия, по функциональной направленности.*

**Ключевые слова:** предприятия туризма, инновационное развитие, инструменты и средства.

*The object of the article is analyzing of theoretical and methodological approaches to the identification and formation of tools and tools for providing innovative development of tourism enterprises. The urgency of ensuring the development of tourism enterprises on an innovative basis is pointed out. Conceptual characteristics of tourism development management and innovation management are generalized. The elements, tasks and functions of management of innovative development of tourism enterprises are defined. The role of innovative activity in ensuring the efficiency of tourism enterprises is characterized. During the research, the following methods were used: logical generalization – to define conceptual provisions of innovative development of tourism enterprises, to provide a general description of innovative activity in tourism, its elements, tasks and functions, role in the functioning of tourism enterprises, grouping – to identify and summarize the tools for managing innovative development of tourism enterprises, analysis and synthesis – to determine the features of innovation management in the tourism business. Features*

*of management of innovative development of tourism enterprises are identified. The structure of the management system of innovative development of tourism enterprises is determined. Particular emphasis is placed on the design and technological block, the resource-functional apparatus and the organizational and production mechanism. The generalized classification of tools and tools for managing the innovative development of tourism enterprises has been determined. The following classification features are applied: by scope, by form of influence, by method, by types of influence, by nature of influence, by functional orientation. The conceptual principles of innovative activity at tourism enterprises have been improved by taking into account the peculiarities of this type of economic activity while identifying the directions of realization and sources of transformation of the beneficial effect of innovative activity into the plane of strengthening the competitive advantages of the tourist enterprise, which allowed to supplement their composition with such tasks as improving the security system of clients' services, increase of quality of tourist services, restructuring of business processes of tourist business, their information, removal of transactional and transformational costs. Value of the research is generalization of the structure of the management system and implementation of the classification and tools for managing the innovative development of tourism enterprises.*

**Keywords:** *tourism enterprises, innovative development, tools and tools.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Туристичні підприємства України мають потужний потенціал розвитку, але наявні можливості не реалізовані. Поточний стан функціонування і розвитку підприємств туризму в Україні зумовлений комплексом причин і чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Також їх подальший стабільний розвиток значною мірою пов'язаний із труднощами протидії посиленню конкуренції на ринку туристичних послуг в умовах глобалізації, цифровізації, спрощення умов перетину кордонів, зростання туристичної активності та урізноманітнення пропозицій національних турпродуктів країн із позитивним сальдо туристичного балансу.

Такі обставини все більше актуалізують проблему обґрунтування теоретико-методологічних положень і прикладних рекомендацій щодо розроблення і застосування нових сучасних й ефективних механізмів та інструментів інноваційного менеджменту підприємств туризму. Комплексна і системна політика туристичних підприємств щодо створення і реалізації інновацій у всіх функціональних сферах та структурних напрямках господарювання дає змогу представити на ринку більш якісний і конкурентоспроможний туристичний продукт, причому значно ширшого асортименту і діапазону послуг, забезпечити вищу ефективність бізнес-процесів та кращу комунікацію зі споживачами послуг, контрагентами, партнерами по бізнесу, елементами бізнес-інфраструктури туризму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Вивченню сутнісно-концептуальних характеристик забезпечення інноваційного розвитку підприємств, у тому числі туризму, присвячено дослідження таких науковців, як Л. Федулова [1], В. Робін [2], Б. Вернерфельт [3], О. Гудзь [4], О. Маслак [5], Л. Шульгіна [6], Д. Воронкова [7], Т. Васильців [8] та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Разом із тим у більшості досліджень пропонується підходи до ідентифікації інструментів та засобів забезпечення інноваційного розвитку, які типові для підприємств більшості видів економічної діяльності. Для підприємств туризму існує власна специфіка відносно інструментів та засобів, що потребує додаткового вивчення.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є здійснення концептуальної ідентифікації інструментів та засобів забезпечення інноваційного розвитку підприємств туризму в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Концентрація уваги на проблемах розвитку туристичних підприємств є адекватною реакцією на виклики оточуючого середовища, яка передбачає імплементацію сукупності поступальних змін у розрізі структурно-функціональних параметрів, що спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та зміцнення динамічної конкурентоспроможності в просторово-часовому вимірі.

Розвиток туристичного підприємства зумовлюється особливостями цього виду економічної діяльності, серед яких: сезонність, територіальна розгалуженість об'єктів надання послуг, наявність тісних взаємозв'язків із представниками інших галузей економіки, переважна орієнтація на споживачів із середнім та високим рівнями доходів, потреба в залученні до процесу надання туристичних послуг посередників, глобалізаційний характер розвитку туристичної галузі, надмірна залежність від стану об'єктів інфраструктури, високий рівень галузевої спеціалізації видів туризму, обов'язковість умови гарантування належного рівня безпеки туристів, визначальність іміджевих характеристик поряд із цінними параметрами конкуренції, потужний соціально-культурний аспект туристичної галузі, пов'язаність із використанням природних ресурсів та екосистем. Урахування цих особливостей дало змогу ідентифікувати концептуальні характеристики розвитку в туристичному бізнесі, а саме: динамічність, керованість, системність, упорядкованість, циклічність, адаптивність, конгруентність і результативність.

Загострення конкурентної боротьби зумовлює доцільність активізації розвитку інноваційної діяльності туристичних підприємств як їх цілеспрямованої діяльності у сфері використання інтелектуально-кадрового, науково-технічного, інвестиційно-ресурсного та управлінського інструментарію, що трансформується в проектування та розроблення нововведень, забезпечує підвищення ефективності функціонування, поліпшення соціально-економічних параметрів задоволення потреб споживачів, побудову превентивних механізмів мінімізації дестабілізуючого впливу.

ву ризиків і загроз, а також зміцнення конкурентних переваг підприємства на туристичному ринку.

Характер і сфера застосування інновацій туристичного підприємства передбачають їх диференціацію за такими ключовими видами, як сервісно-продуктові, організаційно-управлінські, ринково-маркетингові, технологічні та соціально-екологічні. Інноваційна діяльність відіграє стратегічно важливу роль у функціонуванні підприємств туризму, яка формалізується в максимізації їхнього прибутку, структурній перебудові бізнес-процесів, залученні незадіяних резервів розвитку, підвищенні якості туристичних послуг, поліпшенні керованості підприємства, оптимізації транзакційних витрат, підвищенні гарантій безпеки споживачів туристичних послуг, автоматизації технологічних процесів і становленні засад раціонального природокористування.

Для забезпечення належної ефективності управління інноваційним розвитком на підприємствах туризму важливо сформувати та інституціоналізувати відповідну систему (рис. 1). Система управління інноваційним розвитком туристичного підприємства має власну структурно-ієрархічну побудову, що агрегу-

ється з таких складових елементів, як проектно-технологічний блок, ресурсно-функціональний апарат та організаційно-постановчий механізм, взаємодія яких спрямована в площину забезпечення керованості інноваційних процесів на засадах розподілу повноважень, обов'язків і відповідальності в контексті досягнення детермінованих цілей функціонування підприємства на туристичному ринку. Досягнення ефективності системи управління інноваційним розвитком підприємств туризму вимагає дотримання таких принципів, як комплексність, гнучкість, іманентність, збалансованість, науковість, послідовність і раціональність.

Управління інноваційним розвитком туристичних підприємств детермінується низкою важливих додаткових аспектів, серед яких: підвищений ризик ймовірності прийняття помилкового управлінського рішення; наявність диференційованого інституційно-правового базису регулювання інноваційної сфери для підприємств, що надають туристичні послуги у різних країнах; стратегічна спрямованість підприємств туризму на розроблення сервісно-продуктових інновацій; обмеженість державної підтримки інноваційної діяльності; наявність ризиків витоку інформа-

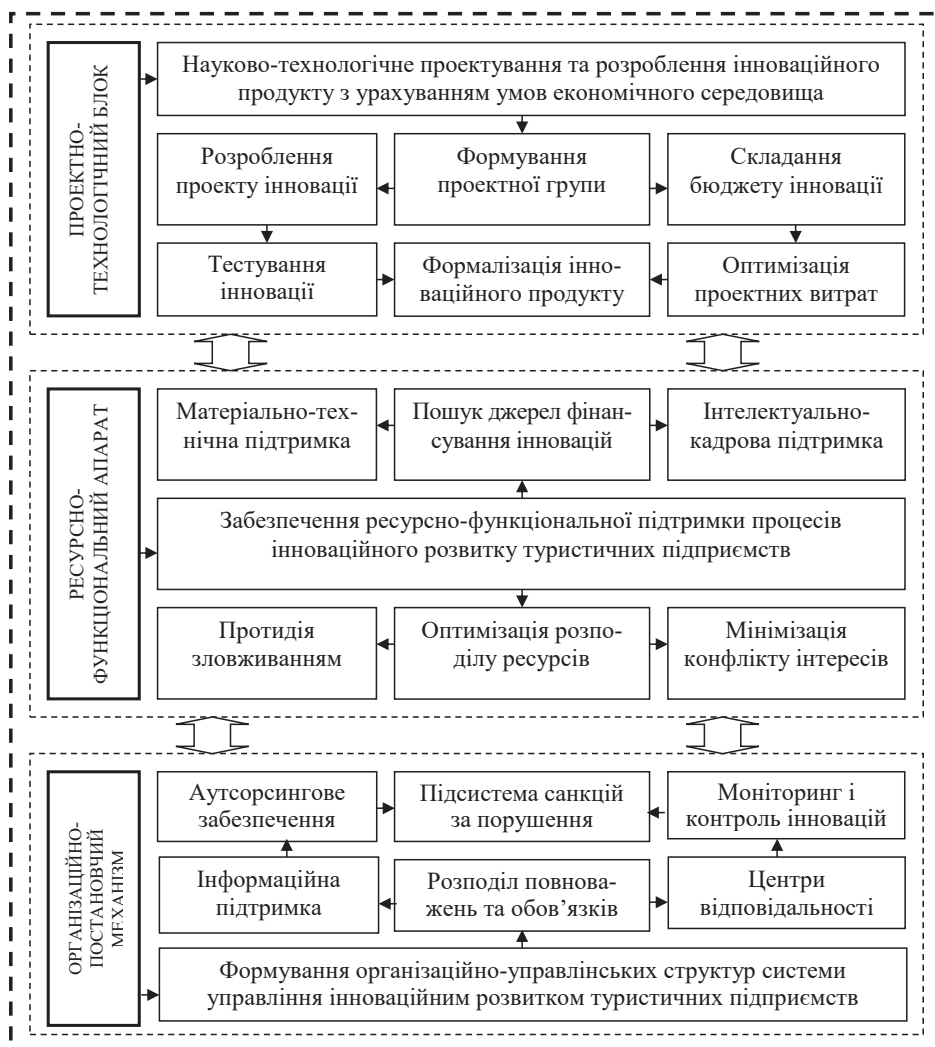


Рис. 1. Структура системи управління інноваційним розвитком туристичних підприємств

ції, що містить комерційну таємницю; ліцензування окремих видів діяльності; залежність ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств від розвитку об'єктів інфраструктурного забезпечення; тінізація туристичної сфери.

У результаті узагальнення концептуальних характеристик та особливостей здійснення інноваційної діяльності, впровадження інновацій підприємствами туристичної сфери визначено і структуровано основні напрями та інструментарій управління у цій сфері. Зокрема, встановлено, що перспективними напрями інноваційного розвитку туристичних підприємств є впровадження інновацій: сервісно-продуктових, пов'язаних зі створенням та виведенням на ринок нових туристичних продуктів та послуг; технологічних відносно застосування техніко-технологічних нововведень, використання новітніх сучасних технологій, зростання інтегрованості та мобільності підприємства на туристичному ринку; маркетингових щодо пошуку нових шляхів просування, рекламування та стимулювання продажу продуктів і сервісів; організаційно-управлінських, основою яких є застосування нових управлінських технологій та підходів до управління інноваційним розвитком туристичних підприємств; соціально-екологічних, спрямованих на втілення в господарську практику нових ефективних рішень у сфері соціальної відповідальності бізнесу, у т. ч. в екологічній сфері.

При цьому основними методами управління інноваційним розвитком туристичних підприємств є організаційно-правові, економічні, технологічні, со-

ціально-психологічні та адміністративні. У межах зазначених методів підбирається арсенал найбільш доречних інструментів управління. Їх формування доцільно здійснювати з використанням узагальненої класифікації, представленої на рис. 2.

У результаті застосування системного та структурного підходів, узагальнення концептуальних засад інноваційного розвитку туристичних підприємств зроблено висновок, що система їхнього інноваційного розвитку має відкриту динамічну структуру, охоплює цілі, завдання, функції, принципи, механізми, методи та інструменти управління; її основою є наявний інноваційний потенціал; метою формування – забезпечення конкурентоспроможності та інноваційного розвитку підприємства; результативність залежить від підтримки необхідного інтелектуально-кадрового та техніко-технологічного рівня, активної динамічної взаємодії із суб'єктами інноваційних систем зовнішнього середовища та інноваційної інфраструктури.

Складовими елементами системи інноваційного розвитку туристичного підприємства є: суб'єкти та об'єкти інноваційної діяльності, її мета і завдання, принципи формування та функціонування. Ураховуючи особливості інноваційної діяльності туристичних підприємств, найбільш доцільною є побудова організаційної структури управління інноваційним розвитком на основі матричного підходу, що дає змогу оптимізувати інноваційний, кадровий, ресурсний, фінансовий потенціал підприємства.

Основними принципами, на яких функціонує система інноваційного розвитку туристичного підприєм-



Рис. 2. Узагальнена класифікація інструментів та засобів управління інноваційним розвитком туристичних підприємств



ства, є базові принципи (системності, адаптивності, динамічності, цілісності, розвитку, законності, плановості, ефективності), а також специфічні принципи відкритості, активності, відповідності, науково-технологічного рівня, сумісності та технологічності.

У результаті узагальнення методичних підходів, складників і показників оцінювання інноваційної діяльності, інноваційного потенціалу та інноваційного розвитку підприємств туристичної сфери розроблено комплексну методику оцінювання їхнього інноваційного розвитку. Методика передбачає аналіз двох компонент: 1) передумови інноваційного розвитку (показники наявного інноваційного потенціалу, ресурсного, науково-дослідного, технічного та фінансового забезпечення) та 2) результати інноваційного розвитку (характеристики інноваційної активності, фінансової результативності та ринкової успішності інновацій). Методика оцінювання інноваційного розвитку дає змогу розрахувати інтегральне значення за кожним зі складників та визначити загальний інтегральний індекс для комплексної діагностики, аналізу та оцінювання успіхів у царині інноваційного розвитку туристичного підприємства.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Стратегічний характер інноваційного розвитку туристичних підприємств визначає потребу в організації його якісного управління. Доцільно, щоб відповідна система передбачала наявність та повноцінність складу її інструментів у межах складників: проектно-технологічного блоку, ресурсно-функціонального апарату та організаційно-постановочного механізму. Алгоритм управління інноваційним розвитком підприємства туризму передбачає послідовне проходження таких його етапів: визначення стратегічних цілей інноваційного розвитку, системний аналіз ресурсних можливостей, формування інформаційного базису, програмування і складання «дорожньої карти», розподіл повноважень і завдань, реалізація комплексу заходів, їх аналізування і тестування, виявлення помилок, удосконалення проектно-інноваційних розробок, забезпечення організаційно-управлінської підтримки, діагностика викликів і перспективних потреб туристичного ринку в інноваційній сфері.

Ефективне управління інноваційним розвитком підприємств туризму здійснюється із застосуванням комплексу відповідних інструментів. Їхні склад і структура визначаються розмірами і типом туристичного підприємства, його спеціалізацією, вибраною стратегією та тактикою інноваційного менеджменту, фінансово-ресурсними можливостями та іншими чинниками. Для підбору найбільш доречних інструментів управління важливо ідентифікувати їх загальний склад у межах наступних класифікаційних ознак: сфера застосування, часові параметри реалізації, методика, форми та види впливу, напрям і характер впливу, функціональна спрямованість.

#### Бібліографічний список:

1. Федулова Л.І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 2. С. 122–135.
2. Robin W. Managing complexity. London : Economist in association with Profile Books, 2000 310 p.
3. Wernerfelt B.A. Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*. 1984. Vol. 5. № 2. P. 171–180.
4. Гудзь О.Є. Гармонізація механізму стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 272–277.
5. Маслак О.І., Безручко О.О., Маслак М.В. Управління інноваційним потенціалом підприємства в умовах циклічності. *Економіка і організація управління*. 2014. № 1–2(17–18). С. 166–173.
6. Шульгіна Л.М. Дослідження продуктової та цінової складових комплексу маркетингу туристичних підприємств України. *Вісник Академії праці і соціальних відносин*. 2005. № 5. С. 134–145.
7. Воронков Д.К. Управління стратегічними змінами щодо інноваційного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. Т. 3. С. 7–11.
8. Васильців Т.Г. Формування середовища економічної безпеки підприємництва в Україні. *Економічний часопис-XXI*. 2015 № 3–4(1) С. 24–27.

#### References:

1. Fedulova L. I. (2014). Konceptualni zasady upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpryemstv [Conceptual principles of enterprise innovation management]. *Marketing and innovation management*. № 2. pp. 122-135. (in Ukrainian).
2. Robin W. (2000). Managing complexity. London : Economist in association with Profile Books. 310 p. (in English).
3. Wernerfelt B. A. (1984). Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*. Vol. 5. № 2. pp. 171-180. (in English).
4. Gudz' O. Ye. (2015). Garmonizaciya mehanizmu strategichnogo upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpryemstva [Harmonization of the mechanism of strategic management of innovative development of the enterprise] *Global and national problems of economy*. Vol. 3. pp. 272-277. (in Ukrainian).
5. Maslak O. I., Bezruchko O. O., Maslak M. V. (2014). Upravlinnia innovatsiynym potencialom pidpruyemstva v umovah cyklichnosti [Management of innovation potential of the enterprise in terms of cyclicity]. *Economics and management organization*. № 1(17)-2(18). pp. 166-173. (in Ukrainian).
6. Shulgina L. M. (2005). Doslidzhennia produktovoyi ta cinovoyi skladovoyh kompleksu marketyngu turystychnykh pidpryemstv Ukrainy [Research of product and price components of the marketing complex of tourist enterprises of Ukraine]. *Bulletin of the Academy of Labor and Social Relations*. № 5. pp. 134-145. (in Ukrainian).
7. Voronkov D. K. (2009). Upravlinnia strategichnymy zminamy shchodo innovatsiynogo rozvytku pidpryemstva [Managing strategic change for enterprise innovation development]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*. № 6. Vol. 3. pp. 7-11. (in Ukrainian).
8. Vasylytsiv T. G. (2015). Formuvannia seredovyshcha ekonomichnoyi bezpeky pidpryemnytstva v Ukraini [Formation of the economic security environment for entrepreneurship in Ukraine]. *Economic Journal-XXI*. № 3-4 (1) pp. 24-27. (in Ukrainian).

**Dorogaia Irina**

Doctor of Economics, Associated Professor,  
Department of Management,  
Academy of Economic Studies of Moldova

**Дорогая Ирина**

доктор економіки, доцент,  
Департамент «Менеджмент»,  
Молдавская Экономическая Академия

## THE MODERN APPROACHES TO QUALITY MANAGEMENT AS A NECESSITY TO USE IN NATIONAL ENTERPRISES

### СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКОСТІ ЯК НЕОБХІДНОСТІ ВИКОРИСТОВУВАТИ В НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*This article is devoted to the benefits of implementing total quality management in modern enterprises. The relevance of the development and implementation of new approaches to enterprise management is determined by many factors: the complexity and uncertainty of the external environment, the change in management models and methods associated with the informatization of society, the change in the management paradigm and others. Enterprises of the Republic of Moldova are also in a difficult position due to geopolitical and migration processes. The principles of universal quality management developed back in the mid-20th century are reflected in the ISO standards implemented by companies around the world. The implementation of these standards puts enterprises at a level higher than others and sets them apart favourably in the international arena.*

**Keywords:** quality, standard, general quality management, competitiveness, competitive advantages, process, business process, ISO.

*Дана стаття присвячена перевагам впровадження тотального менеджменту якості на сучасних підприємствах. Успішно застосовуючи принципи, які є основою цього підходу, багато компаній з усього світу переглянули свої позиції щодо конкурентів. Концептуальні засади якості були покладені ще в кінці 19-початку 20 століття. На сьогоднішній день багато принципів діяльності застаріли. Актуальність розробки і впровадження нових підходів до управління підприємством обумовлена багатьма факторами: складність і невизначеність зовнішнього середовища, зміна моделей і методів управління, пов'язаних з інформатизацією суспільства, зміна парадигми управління та іншими. Нестабільність політичної та економічної ситуації в Республіці Молдова поглиблюють проблеми функціонування підприємств. Найчастіше багато молдавські компанії задаються питаннями підвищення рівня кількісних показників, що характеризують рівень управління: продуктивності, прибутковості, рентабельності, ліквідності. У той же час, якісні, або незмірні, слабо вимірні показники, відіграють величезну роль. Це, в першу чергу, задоволення унікальних потреб клієнтів, додатковий рівень сервісу, ставлення до соціальної відповідальності, екологічність, турбота про навколишнє середовище, задоволення потреб персоналу, просування по кар'єрних сходах, сучасні підходи до лідерства, командоутворення. Всі ці моменти не можуть залишитися без уваги. Підприємства Республіки Молдова знаходяться в скрутному становищі ще й через геополітичних і міграційних процесів. Принципи загального менеджменту якості, розроблені ще в середині 20 століття, знайшли своє відображення в стандартах ISO, які впроваджують компанії по всьому світу. Дані стандарти дозволяють «налагодити» бізнес-процеси організацій і зробити їх клієнто-орієнтованими. Республіка Молдова ще в 2015 році взяла курс на «Сталий розвиток», тому багато державних політики та галузеві регламенти також орієнтуються на дотримання зазначених стандартів в різних областях діяльності. Впровадження цих стандартів ставить підприємства на рівень вище інших, вирішує різні проблеми, передбачає потенційно можливі проблеми, і, в кінцевому рахунку, вигідно їх виділяє на міжнародній арені.*

**Ключові слова:** якість, стандарт, загальне управління якістю, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, процес, бізнес-процес, ISO.

*Данная статья посвящена преимуществам внедрения тотального менеджмента качества на современных предприятиях. Актуальность разработки и внедрения новых подходов к управлению предприятием обусловлена многими факторами: сложность и неопределенность внешней среды, изменение моделей и методов управления, связанных с информатизацией общества, изменение парадигмы управления и другими. Предприятия Республики Молдова находятся в затруднительном положении еще и по причине гео-*

политических и миграционных процессов. Республика Молдова еще в 2015 году взяла курс на «Устойчивое развитие», поэтому многие государственные политики и отраслевые регламенты также ориентируются на соблюдение указанных стандартов в различных областях деятельности. Принципы всеобщего менеджмента качества, разработанные еще в середине 20 века, нашли свое отражение в стандартах ISO, которые внедряют компании по всему миру. Внедрение этих стандартов ставит предприятия на уровень выше других и выгодно их выделяет на международной арене.

**Ключевые слова:** качество, стандарт, общее управление качеством, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, процесс, бизнес-процесс, ISO.

**Introduction.** The development of a quality concept has a long history. Even in antiquity, philosophers and scientists tried to define this concept from various perspectives. For example, Aristotle associated with quality “the property of a certain object to be what it should be.” During the industrial revolution, a quality concept began to be thought of in terms of compliance with any characteristics. Most often, these definitions boiled down to the concepts of good-bad, consistent-inconsistent [1].

With the development of business, the very attitude to quality is developing. At the same time, the attitude to quality management differs in many respects from modern approaches as a result of labour, which will be discussed in this article.

**Formulation of the problem.** Modern Moldovan enterprises are influenced by many factors. Firstly, the uncertain external environment – internal and external competitors, secondly, a complex geopolitical environment, which has a negative impact on the investment climate in the Republic of Moldova, thirdly, the need to use new management methods, given the increased informatization of society.

To increase competitiveness, many companies around the world are introducing various quality systems that are aimed at the multilateral rethinking of business.

**Formulation of objectives of the article.** Firstly, to analyse the concept of quality in an evolutionary context, secondly, to consider the principles of Total Quality Management, thirdly, to justify the need to apply the principles of universal quality management at enterprises of the Republic of Moldova.

The approach to quality as an enterprise management system determines the importance of understanding and applying the principles of total quality at modern Moldovan enterprises, which strive to increase competitiveness and to strengthen their positions in national and foreign markets.

**Research analysis.** The evolution of quality management as a systems science is most often associated with the emergence of management science itself, that is, with the works of Frederick Taylor and representatives of his School of Scientific Management, that is, the period of the late 19th and early 20th centuries. During this period, the emphasis was on improving the productivity and efficiency of organizations through the management of technical processes. The era of Taylorism has brought a lot to the enterprise management processes, in particular, many of the management principles developed by Taylor are still applied today.

At the same time, the further development of management science has influenced the work of scientists in the field of quality. The next period was largely devoted to human relations in management and behavioural sciences in management. This is the period when the first

concepts in the field of quality management appeared – the 1920s–1950s.

The dissemination of statistical methods of quality control SQC – *Statistical Quality Control*. At the same time, quality comes down to a greater extent to check the conformity of goods, materials, finished products to basic products, or to a standard [2; 3].

The next stage of quality management is associated with the works of the quality management guru – E. Deming, J. Juran, Ph. Crosby, K. Isikawa, A. Feigenbaum. The concept of quality is widely disseminated in cross-country contexts. Japanese methods of quality management are widely popular. During this period, the following concepts appear and become popular [2; 3; 4; 5]:

- **TQC (Total Quality Control)**, concept author – A. Feigenbaum;
- **QC (Quality Circles)**, concept author – G. Taguti;
- **CWQC (Company Wide Quality Control)**, concept author – K. Ishikawa;
- **QFD (Quality Function Deployment)**, concept authors – Yoji Akao and Shigeru Mizuno;
- **ZD (Zero Defect)**, concept author – Philip Crosby.

During this period, the principles and methods of quality management begin to acquire a systemic character, quality is associated not only with input and output concepts but also with processes occurring in enterprises. Quality becomes the most important task of both each unit, contractor and the organization as a whole. Such an understanding in management philosophy is being formed closer to the 1980s. These trends served as prerequisites for the emergence of the next stage, which is still gaining momentum.

**Results and discussions (statement of the main material).** The concept of TQM (Total Quality Management), which originated in the 1960s, is associated with the implementation and implementation of a quality policy at all stages of company development and in all divisions. It was widely used in the 1980s and to this day is the basic concept for most quality standards.

TQM principles today are the basis for the formation of quality policies of many companies around the world.

The principles of TQM are presented in Table 1.

Considering the features of the TQM philosophy, the advantages associated with the implementation of quality systems are becoming obvious.

Debugged processes, customer focus, loss minimization, and many other advantages distinguish companies that have implemented these methods from the rest. Therefore, today, these concepts are becoming increasingly popular.

To improve the process of developing and maintaining quality management systems, the **International Organization for Standardization (ISO)** was created.



Total Quality Management Principles

Principle number	Principle of TQM	Description
1	<b>Focus on the customer</b>	The whole company system is reduced to the main indicator of efficiency – customer satisfaction, therefore, when developing standards, any process should be considered through the prism of highest customer satisfaction, whether it is a product, service, or any other action.
2	<b>Leadership role</b>	The quality policy should be developed and approved by a higher authority, management should provide all the necessary processes for planning, organizing, motivating staff, as well as monitoring the implementation in the implementation of quality-related programs.
3	<b>Employee Engagement</b>	When a company introduces TQM, absolutely all employees must participate in the implementation of the principles of the system, otherwise, this will not lead to the desired result, since the result depends on each individual and on the system as a whole.
4	<b>Process approach</b>	The new philosophy implies new organizational structures that are focused on the process, rather than on separate disparate functions, the process is a lot of interconnected stages, ultimately with access to the client.
5	<b>System approach to management</b>	The organization is a system of interconnected elements. Changes that occur in one element will immediately lead to changes in others, so the implementation and implementation of quality systems will affect all elements of the system.
6	<b>Continuous improvement</b>	In organizations that implement quality systems, there should always be a place for innovation, cardinal or not significant, only with openness to innovation, the system can develop harmoniously.
7	<b>Factual approach to decision-making</b>	Decisions are made only if reliable information is available, whether it is an internal inspection, for example, about the percentage of defective products in an enterprise, or an external analysis, for example, a study of customer requirements.
8	<b>Mutually beneficial supplier relationships</b>	Suppliers are at the initial stage of the entire business process, the quality of the whole process will depend on the quality of their deliveries, timeliness, additional properties of the products.
9	<b>Minimization of losses associated with poor quality work</b>	The reasons for the quality mismatch must be carefully analysed and eliminated. Given that poor-quality work increases the costs of the enterprise, even when planning, if possible, it is necessary to reduce these costs.

Source: developed by the author according to the results of a literature study [1; 2; 3; 4]

The ISO story began in 1946 when delegates from 25 countries met at the Institute of Civil Engineers in London and decided to create a new international organization 'to facilitate the international coordination and unification of industrial standards.' On February 28, 1947, the new organization, ISO, officially began operations.

ISO is an independent, non-governmental international organization with a membership of 164 national standards bodies. Through its members, it brings together experts to share knowledge and develop voluntary, consensus-based, market relevant International Standards that support innovation and provide solutions to global challenges [6]. Table 2 shows the popularity of standards and their application areas.

At the end of 2018, the national standards bodies (NSBs) from 162 countries were part of ISO's worldwide membership: 120 NSBs were full members, 39 NSBs were correspondent members, and 3 NSBs were subscriber members. Record number published in 2018 – 1637 standards [5].

The Republic of Moldova has got in a path of transformation since the late 90s. By this period, national enterprises began to develop both the form of ownership and the principles of activity.

In September 2015, the UN member states, including the Republic of Moldova, adopted the Declaration

of Sustainable Development Summit by which have committed to implement the 2030 Agenda for Sustainable Development. Thus, during the next 15 years, countries will have to mobilise their efforts to eradicate all forms of poverty, to combat inequalities, and to address the climate change problems, making sure that no one is left behind.[8]

In this context, the application of the principles of Total Quality Management is one of the key components for the implementation of the plans. The introduction of ISO standards should help the enterprises of the Republic of Moldova to improve the management system in all areas and thereby stand out internationally. It should be noted that ISO standards are designed for a huge number of areas and directions in the enterprise and affect absolutely all areas of the Sustainable Development Program.

**Conclusions.** Until recently, there were no specialized organizations for the development and implementation of standards in the Republic of Moldova. Today there are more and more of them. They specialize in the implementation of basic quality standards – ISO 9001, ISO 14000, ISO 22000, as well as more specialized ones. Their introduction will help enterprises to overcome various existing crisis phenomena, problems with competitiveness, and also to reach higher quality and prestigious level.



Table 2

## Areas of Iso Standards by Technical Sector for 2018 [5]

Area of implementation	% of the total standards
FORMATION TECHNOLOGY, GRAPHICS AND PHOTOGRAPHY	21,7
MECHANICAL ENGINEERING	15,6
TRANSPORT	12,4
NON-METALLIC MATERIALS	9,1
HEALTH, MEDICINE AND LABORATORY EQUIPMENT	6,4
BUILDING AND CONSTRUCTION	5,6
FOOD AND AGRICULTURE	5,3
ORES AND METALS	4,8
CHEMICALS	3,8
SPECIAL TECHNOLOGIES	3,6
SUSTAINABILITY AND ENVIRONMENT	3,2
ENERGY	3,2
HORIZONTAL SUBJECTS	3,1
FREIGHT, PACKAGING AND DISTRIBUTION	1,0
SERVICES	0,6
BUSINESS MANAGEMENT AND INNOVATION	0,2
SECURITY, SAFETY AND RISK	0,1
OTHERS (UNDER TMB)	0,3

Source: compiled by the author according to the results of the Annual Report 2018 of the ISO Organization [7]

**Bibliography:**

1. Шибкова О.С. Категория «качество» в учении Аристотеля и его последователей. III Международные Бодуэновские чтения: И.А. Бодуэн де Куртенэ и современные проблемы теоретического и прикладного языкознания : материалы конференции, Казань, 23-25 мая 2006 г, Казань, 2006. С. 189-191.
2. Глухов В.В., Гасюк Д.П. Управление качеством. Санкт-Петербург, 2015, 384 с.
3. Огвоздин В. Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. Москва, 2009, 304 с.
4. Joseph M. Juran. Juran on planning for quality. Michigan, 1988, p.341
5. Joseph M. Juran. Juran on Leadership for Quality: An Executive Handbook. Michigan, 1989, p.376.
6. ISO: about us, <https://www.iso.org/about-us.html> (accessed 16.10.2019)
7. Annual Report 2018 [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/about%20ISO/annual\\_reports/en/annual\\_report\\_2018\\_en.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/about%20ISO/annual_reports/en/annual_report_2018_en.pdf) (accessed 16.10.2019)
8. Ghid privind naționalizarea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă: [https://www.md.undp.org/content/dam/moldova/docs/Publications/Toolkit\\_ONU\\_RO.pdf](https://www.md.undp.org/content/dam/moldova/docs/Publications/Toolkit_ONU_RO.pdf) (accessed 16.10.2019)

**References:**

1. Shibkova O.S. Kategoriya "kachestvo" v uchenii Aristoteleya i ego posledovateley. [The category of "quality" in the teachings of Aristotle and his followers]. III International Baudouin Readings: I.A. Baudouin de Courtenay and contemporary problems of theoretical and applied linguistics: conference proceedings, Kazan, May 23–25, 2006, Kazan, 2006. P.189-191 (In Russian)
2. Glukhov V.V., Gasyuk D.P. Upravleniye kachestvom. [Quality management]. Sankt-Petersburg, 2015, 384 s. (In Russian)
3. Ogvozdin V. YU. Upravleniye kachestvom. Osnovy teorii i praktiki. [Quality management. Fundamentals of theory and practice]. Moskow, 2009, 304 s. (In russian)
4. Joseph M. Juran. Juran on planning for quality. Michigan, 1988, p.341
5. Joseph M. Juran. Juran on Leadership for Quality: An Executive Handbook. Michigan, 1989, p.376.
6. ISO: about us, <https://www.iso.org/about-us.html> (accessed 16.10.2019)
7. Annual Report 2018 [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/about%20ISO/annual\\_reports/en/annual\\_report\\_2018\\_en.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/about%20ISO/annual_reports/en/annual_report_2018_en.pdf) (accessed 16.10.2019)
8. Ghid privind naționalizarea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă [Guide on the nationalization of the Sustainable Development Goals]: [https://www.md.undp.org/content/dam/moldova/docs/Publications/Toolkit\\_ONU\\_RO.pdf](https://www.md.undp.org/content/dam/moldova/docs/Publications/Toolkit_ONU_RO.pdf) (accessed 16.10.2019)

**Карковська В.Я.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Дорош І.М.**

старший викладач кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Karkovska Veronika**

Ph.D. in Economics,  
Associate Professor of Department of Administrative  
and Financial Management  
Lviv Polytechnic National University

**Dorosh Iryna**

Senior Lecturer at the of Department  
of Administrative and Financial Management  
Lviv Polytechnic National University

## СУЧАСНЕ ЛІДЕРСТВО: ОСОБЛИВОСТІ, ВИМОГИ, ПРОБЛЕМИ ТА ПОМИЛКИ

## MODERN LEADERSHIP: FEATURES, REQUIREMENTS, PROBLEMS AND MISTAKES

*У статті представлено найпопулярніші визначення понять «лідер» та «лідерство», а також цитати визначних людей щодо цих категорій. Проаналізовано відмінності між управлінськими та лідерськими здібностями особистості. Дана характеристика деяких моделей лідерства, зокрема ситуаційної та трансформаційної. Розглянуто відомі приклади лідерства в бізнесі, проаналізовано причини їхнього успіху. На підставі представлених особливостей трансформації основних понять категорії «лідерство» зі зміною чинників зовнішнього середовища та найпоширеніших помилок сформовано модель життєвого циклу лідера. Особливістю представленої моделі є циклічність процесу досягнення успіху в лідерстві. Виділено основні помилки, які можуть стати на шляху реалізації лідерських здібностей особистості.*

**Ключові слова:** лідер, лідерство, трансформаційні здібності, ситуаційне лідерство, життєвий цикл лідера.

*В статье представлены самые популярные определения понятий «лидер» и «лидерство», а также цитаты выдающихся людей относительно этих категорий. Проанализированы различия между управленческими и лидерскими способностями личности. Дана характеристика некоторых моделей лидерства, в частности ситуационной и трансформационной. Рассмотрены известные примеры лидерства в бизнесе, проанализированы причины их успеха. На основании представленных особенностей трансформации основных понятий категории «лидерство» с изменением факторов внешней среды и распространенных ошибок сформирована модель жизненного цикла лидера. Особенностью представленной модели является цикличность процесса достижения успеха в лидерстве. Выделены основные ошибки, которые могут стать на пути реализации лидерских способностей личности.*

**Ключевые слова:** лидер, лидерство, трансформационные способности, ситуационное лидерство, жизненный цикл лидера.

*The article presents the most popular definitions of “leader” and “leadership,” as well as quotes from notable people about these categories. There is a distinction between «transformational» and «transactional» leader as one who changes the rules of the game and one who supports them. Differences between managerial and leadership abilities of the individual are analyzed. It is determined that a leader and a manager are two opposites: general and partial, short-term and long-term, strategic and tactical. Among the leadership abilities are strategic vision, aptitude for risk and the ability to inspire and motivate people. The characteristic of some models of leadership, in particular situational and transformational, is given. According to the situational model of leadership, a particular personality becomes a leader, because there are circumstances that contribute to it, and there is a need for that leader. Known examples of business leadership are reviewed, the reasons for their success are analyzed, including the effect of the “polisher” and the ability to pay attention to detail. On the basis of the presented features of transformation of*

*the basic concepts of the category of «leadership» with changing external factors and the most common mistakes, a model of the life cycle of the leader was formed. The peculiarity of the presented model is the cyclicity of the process of success in leadership. A rational combination of a number of leadership qualities are the key to the success of the individual. However, the changeability of the outdoor environment requires constant attention to the smallest details and details in management, which often causes mistakes, loss of leadership, relevance of achievements. It also highlights the major mistakes that can be presented in the realization of a person's leadership skills, such as not having a feedback with the team, ignoring it, or being overly friendly, not being able to clearly set goals, the lack of example in persistence and work, unwillingness to delegate authority, doubts, and self-doubts in its own actions. The research used methods of comparative analysis and citation of opinions of a number of scientists and public figures on the problem under study, drawing analogies between management and leadership, and also generalizing the results obtained in the model of the life cycle of the leader.*

**Keywords:** leader, leadership, transformational abilities, situational leadership, leadership life cycle.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні існує велика кількість досліджень феномену лідерства у політичній, економічній, соціальній, культурній та інших сферах суспільного життя. Успішні люди – це ті, що наділені особливими якостями та здатні повести за собою маси, чи ті, хто вміє з'являтися у потрібному місці в потрібний час? Що робить лідера лідером? Які його якості та здібності є найважливішими? Чи завжди лідери – це відомі особистості? Чи може лідер залишатися в тіні власних дій та вливати на людей опосередковано? Є велика кількість запитань, на які немає однозначної відповіді, адже з плином часу зростають вимоги в усіх сферах життєдіяльності людини. І лідерство не виняток. Вивести універсальну формулу успіху лідера важко, проте є необхідність показати динаміку цього процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спираються автори. Поняття «лідерство» у науковій літературі досліджувалося у кількох аспектах: психологічному, філософському, соціально-політичному та економічному. У філософському аспекті це поняття передусім асоціюється з німецьким філософом Ф. Ніцше, який розвивав теорію вищого біологічного типу – надлюдини, що є лідером в усіх сферах без моральних, культурних та інших обмежень. Це поняття також досліджувалося такими представниками західноєвропейської психоаналітичної школи, як З. Фройд, А. Адлер та К.Г. Юнг. Щодо лідерства в економічній та соціально-політичній сферах, то для дослідження цього явища створюються спеціалізовані центри, науково-дослідні інститути з чітким прикладним спрямуванням. Також поняття «лідерство» та стилі поведінки лідерів стали об'єктом дослідження низки науковців у сфері управління, серед них: К. Левін, Д. МакГрегор, Р. Лайкерт, Р. Блейк, Дж. Моутон тощо [3].

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – на основі аналізу популярних визначень та думок щодо поняття «лідер» та «лідерство», а також на підставі успішних прикладів і теорій лідерства сформулювати модель життєвого циклу лідера.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Керівник Центру лідерства УКУ Андрій Рождественський визначає лідера «як людину, яка здатна змінити правила гри чи встановити нові». При цьо-

му він розмежує поняття «трансформаційного» та «транзакційного» лідера як того, хто змінює правила гри, та того, хто їх підтримує. Проте тут можна провести певні аналогії з лідером (реформатором) та менеджером [4].

Так, на думку Дена Роквела, одного з топ-50 світових фахівців з управління, ролі лідера та менеджера суттєво різняться між собою. Лідери – підричники, реформатори. Менеджери при цьому стабілізують ситуацію. Таким чином, подолати кризовий стан лише за допомогою важелів менеджменту неможливо, як і досягнути стабільності організації, використовуючи тільки лідерські якості. Отже, в організації є дві крайності: сильна керованість та сильне лідерство. Для досягнення успіху необхідно знайти рівновагу між цими крайностями [2]. На підтвердження цього можна привести цитату професора Уоррена Г. Бенніса: «Лідери – це ті люди, які роблять правильно, а менеджери – ті, які роблять усе правильно» [8].

Цікавою також є думка, що лідерство неможливе без послідовників, адже лідер впливає на людей так, щоб ті досягали максимальних результатів, працюючи без примусу та з натхненням. Тобто ключовою особливістю і водночас відмінністю (від менеджера) лідера є мотиваційна спроможність. Якщо ж за лідером ніхто не слідує, то це звичайна енергійна та добре вмотивована людина, яка працює на власний результат. Що ж до лідерства, то це сукупність бачення майбутнього стану організації, натхнення для послідовників та енергії (як фізичної так і інтелектуальної) для досягнення бажаного результату [5]. Тут доречним буде твердження колишнього президента США Дуайта Д. Ейзенхауера: «Лідерство – це мистецтво змусити когось іншого зробити те, що ти хочеш зробити, тому що він хоче це зробити» [8].

Які ж якості роблять лідера лідером? Що відрізняє управління від лідерства? Чи можливо лідеру бути формальним керівником, і навпаки? Відповіді на ці питання можна отримати, проаналізувавши управлінські та лідерські здібності.

Серед головних характеристик управління виділяють [7]:

- тактичне спрямування на стратегічні напрями діяльності організації;
- обмеженість функціональними обов'язками;
- спрямування політики бізнесу на досягнення визначених цілей;
- управління ризиками в організації;
- управління командою для досягнення конкретних цілей;

– короткострокове фокусування уваги на деталях.

Що ж стосується лідера, то його дії мають здебільшого стратегічне спрямування, але в межах певних установлених принципів. Лідер визначає стратегічні напрями та цілі для команди, не обмежуючись при цьому формальними повноваженнями. Лідер часто ризикує, що не завжди виправдовується отриманим результатом. Лідер надихає колектив, допомагає зрозуміти кути потрібно прямувати, проте не зосереджується на деталях.

Отже, лідер та менеджер – це дві протилежності, як загальне та часткове, короткострокове та довготермінове, стратегічне та тактичне. Чи може одна й та ж особа бути успішним лідером та менеджером? Відповідь на це питання можна отримати, розглянувши різноманітні моделі лідерства, наприклад ситуаційну та трансформаційну.

Модель ситуаційного лідерства, створена Полом Герсі та Кен Бланшардом, – це теорія ділового лідерства, що полягає у поєднанні низки управлінських стилів для задоволення різних людей в одній організації. Тобто розглядається можливість поєднання лідерських та управлінських здібностей залежно від ситуації, що склалася [6], адже основою ситуаційних теорій лідерства є вивчення впливу умов середовища на ефективність лідерства. Так, конкретна особистість стає лідером, тому що є обставини, які цьому сприяють, є потреба саме у цьому лідері. Іншими словами, суспільство чи організація дозріла до цього лідера. Наприклад, вивчаючи діяльність Ніколи Тесли, можна зробити висновок, що його ідеї суттєво випереджали час, часто були незрозумілими для суспільства та сприймалися радше як містика, а не наукові відкриття. Також відомі політичні чи суспільні лідери минулого, можливо, не стали б такими в умовах сьогодення.

Відповідно до моделі трансформаційного лідерства, запропонованої Джеймсом Макгрегором Бернсом та Бернаром Бассом, основна увага зосереджується на стратегічному баченні, проте важливо донести це бачення до інших та мотивувати команду до його досягнення. У процесі формування бачення можна використовувати наявні методи аналізування зовнішнього та внутрішнього середовища організації, оцінюючи при цьому всі можливі ризики та сценарії, а можна застосувати конкретні успішні приклади, надихаючи історії, інші переконуючі аргументи. Це залежить від аудиторії та можливостей самого лідера.

Що ж стосується мотивування команди, то тут важливим є сприйняття лідера як експерта, довіра до нього та авторитет. Наявність цих якостей формує ентузіазм та бажання працювати, які згодом підсилюються конкретними очікуваннями результату та винагороди.

Проте для досягнення сформованого бачення необхідно забезпечити команду якісним управлінням реалізацією визначеної стратегії. І тут лідер повинен стати керівником або ж делегувати свої повноваження керівнику. При цьому вмотивованість та ентузіазм команди не повинні згасати. Також лідер має дбати про якісний склад власної команди, її постійний розвиток, що є необхідним для досягнення стратегічно-

го бачення. І це, мабуть, є основними проблемами процесу трансформації [8].

Такі трансформаційні здібності є секретом успіху багатьох відомих людей. Наприклад, Білл Гейтс, Стів Джобс та Ілон Маск, попри феноменальні можливості стратегічного бачення, нерідко у процесі роботи концентрувалися на деталях. Так у біографічній книзі про Ілона Маска описані випадки його листування із кожним працівником SpaceX щодо низки робочих моментів. Також відомі факти надмірної уваги до деталей у роботі Стіва Джобса. Білл Гейтс, наприклад, перші п'ять років контролював абсолютно все у діяльності компанії Microsoft. Та попри це, ці люди наділені унікальною можливістю передбачати сценарій розвитку своїх компаній, продуктів тощо. Рей Деліо, засновник найбільшого у світі хедж-фонду Bridgewater Associates, називає такі здібності ефектом «шліфувальника». Люди, що є «шліфувальниками», однаково успішні і в простих, і в складних обов'язках, вони беруть участь і в стратегічному плануванні, і в процесі реалізації стратегії. Це універсали, які вміють передбачати та мотивувати [1].

На підставі представлених визначень понять «лідер» та «лідерство», прикладів успішного лідерства, особливостей трансформації цих понять зі зміною чинників зовнішнього середовища та найпоширеніших помилок сформуємо модель життєвого циклу лідера (рис. 1).

Особливістю представленої моделі є циклічність процесу досягнення успіху в лідерстві. Основними якостями лідера, що формують фундамент для успіху, є вроджені особливості (зосередженість, терплячість, щедрість, кмітливість, здогадливність та ін.); набуті знання та навички (професійні знання, досвід, емоційний інтелект); вміння застосувати власні лідерські якості в умовах зовнішнього середовища; постійний розвиток та самовдосконалення; вміння мотивувати та надихати інших. Раціональне поєднання цих якостей стає запорукою успіху лідера. Проте мінливість зовнішнього середовища вимагає постійної уваги до найменших дрібниць та деталей в управлінні, що нерідко стає причиною помилок, втрати лідерських позицій, актуальності досягнень. Циклічність є особливістю будь-яких соціально-економічних систем. І фази життєвого циклу лідера зазвичай повторюють цикл організації, в якій він реалізує себе та власні лідерські здібності.

Важливо також виділити основні помилки, які можуть стати на шляху реалізації лідерських здібностей особистості. Передусім йдеться про помилки в управлінні командою [5]:

1) не налагоджений двосторонній зв'язок або ж його повна відсутність. Лідер повинен знати, як його лідерські здібності впливають на інших, чи мотивують їх до роботи в команді на спільний результат. Це неначе погляд із боку;

2) ігнорування власної команди або ж недостатня кількість часу на неї. Зазвичай лідер працює з кількома командами, при цьому важливо приділяти необхідну кількість часу кожній із них. Успішний лідер також повинен підтримувати комфортну атмосферу в колективі, зважаючи на окремих людей та ситуації, що виникають у ході роботи;





Рис. 1. Модель життєвого циклу лідера

Джерело: розроблено авторами

3) дружельюбна атмосфера в колективі не повинна виходити за рамки формальних стосунків між керівником та підлеглими. Будь-які особисті прохання та надмірна відвертість можуть негативно вплинути на авторитет лідера;

4) невміння чітко визначати та формулювати цілі (SMART). Команда повинна розуміти кінцевий стан та мету власної роботи, оскільки це є головним мотиваційним аспектом лідерства. Лідер не просто доносить інформацію, а надихає та спонукає колектив;

5) відсутність власного прикладу в наполегливості та роботі. Лідер – це приклад, особистість, яка вірить у результат та наполегливо працює для цього. Лише такий лідер здатен мотивувати інших;

6) лідер повинен делегувати повноваження іншим, довіряючи при цьому їм та контролюючи результат. Це також важливий мотиваційний аспект, який дає колективу можливість відчути себе єдиною командою. Крім того, лідер отримує час для більш стратегічних аспектів управління, стимулює розвиток персоналу та уникає власного вигорання та перевтоми;

7) незрозуміння власної ролі та будь-які сумніви у процесі реалізації цілей, що можуть демотивувати команду. Звичайно, в умовах мінливого середовища лідер може корегувати стратегію, цілі, проте з абсолютною впевненістю у тому, що він робить.

Отже, лідер – це особистість, наділена унікальними можливостями тонко відчувати потреби суспільства, поєднувати їх із власними амбіціями, мріями, баченням, адаптуватися до умов зовнішнього середовища та мотивувати людей.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Розвиток цивілізації створює нові умови, нові поняття, нові парадигми та нові правила гри, які потребують постійних трансформацій лідерських якостей. Так, класична парадигма, яка визначає лідерство як формування

стратегічного бачення та натхнення для команди, не є сьогодні актуальною. Лідер – це дещо більше. Це особистість, яка вдало поєднує й управлінські, й лідерські здібності, яка здатна звертати увагу на дрібниці у процесі реалізації ідеї. Також унікальними є умови, в яких цей лідер працює. Як показує досвід проведення реформ в Україні, неможливо реформувати якусь сферу, чи то медичну, чи військову, шаблонно наслідуючи успішний приклад іншої країни, навіть використовуючи при цьому її фахівців. Це інше середовище, інші умови, інші люди, менталітет тощо.

#### Бібліографічний список:

1. Думай, як Маск. Як стати впливовим лідером. URL : <https://nv.ua/ukr/opinion/recommends/dumaj-kak-mask-kak-stat-vliyatelnyim-liderom-2450055.html> (дата звернення: 09.10.2019).
2. Між лідерством і менеджментом. URL : <http://www.management.com.ua/notes/over-led-and-under-managed.html> (дата звернення: 10.10.2019).
3. Приятельчук А.О. Лідер і лідерство: бізнес-пошуки шляхів удосконалення культури і моралі. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди. Філософія*. 2012. Вип. 39. С. 3–15. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnpu\\_filos\\_2012\\_39\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnpu_filos_2012_39_3) (дата звернення: 10.10.2019).
4. Рингис А. Хто такі лідери і що потрібно для їхнього «виробництва». Пояснює керівник Центру УКУ Андрій Рождественський. *Українська правда*. 2018. URL : <https://life.pravda.com.ua/society/2018/12/13/234604/> (дата звернення: 08.10.2019).
5. Що таке лідерство? URL : <https://travelscode.com/shho-take-liderstvo/> (дата звернення: 11.10.2019).
6. Basics of the Situational Leadership Model. URL : <http://www.businessdictionary.com/article/724/basics-of-the-situational-leadership-model/> (дата звернення: 11.10.2019).
7. Management vs. Leadership. URL : <http://www.businessdictionary.com/article/705/management-vs-leadership/> (дата звернення: 10.10.2019).
8. What Is Leadership? URL : [https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR\\_41.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_41.htm) (дата звернення: 10.10.2019).

### References:

1. Dumaj, jak Mask. Jak staty vplyvovym liderom (2018) [Think like a Musk. How to become an influential leader]. Available at: <https://nv.ua/ukr/opinion/recommends/dumaj-kak-mask-kak-stat-vliyatelnym-liderom-2450055.html> (accessed 09.10.2019).
2. Mizh liderstvom i menedzhmentom (2017) [Between leadership and management]. Available at: <http://www.management.com.ua/notes/over-led-and-under-managed.html> (accessed 10.10.2019)
3. Pryjateljchuk A. O. (2012) Lider i liderstvo: biznes-poshuky shljakhiv vdoskonalennja kuljтуры i morali [Leader & leadership: A business search for ways to improve culture and morality] *Visnyk Kharkivsjkogho nacionaljnogho pedagoghichnogho universytetu imeni Gh. S. Skovorody. Filosofija* [Bulletin of the Kharkov National Pedagogical University named after G. Skovoroda. Philosophy.], vol. 39. pp. 3-15. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnpu\\_filos\\_2012\\_39\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnpu_filos_2012_39_3) (accessed 10.10.2019)
4. Rynghys A. (2018). Khto taki lidery i shho potribno dlja jikhnjogho «vyrobnyctva». Pojasnjuje kerivnyk Centru UKU Andrij Rozhdestvenskyj [Who are the leaders and what is needed for their «production». Head of the UCU Center Andrey Rozhdestvensky explains] *Ukrajinsjka Pravda [Ukrainian Truth]*. Available at: <https://life.pravda.com.ua/society/2018/12/13/234604/> (accessed 08.10.2019)
5. Shho take liderstvo? (2019) [What is leadership?]. Available at: <https://travelscode.com/shho-take-liderstvo/> (accessed 11.10.2019)
6. Basics of the Situational Leadership Model. Available at: <http://www.businessdictionary.com/article/724/basics-of-the-situational-leadership-model/> (accessed 11.10.2019)
7. Management vs. Leadership. Available at: <http://www.businessdictionary.com/article/705/management-vs-leadership/> (accessed 10.10.2019)
8. What Is Leadership? Available at: [https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR\\_41.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_41.htm) (accessed 10.10.2019)

УДК 338.240

**Зось-Кіор М.В.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри менеджменту  
Полтавської державної аграрної академії

**Дячков Д.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Полтавської державної аграрної академії

**Павлик Р.В.**

здобувач СВО «магістр»  
Полтавської державної аграрної академії

**Zos-Kior Mykola**

Dr. Sc. (Econ.), Associate Professor,  
Professor of the Department of Management,  
Poltava State Agrarian Academy (Poltava, Ukraine)

**Diachkov Dmytro**

Ph.D. in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management,  
Poltava State Agrarian Academy (Poltava, Ukraine)

**Pavluk Ruslan**

Master Student,  
Poltava State Agrarian Academy (Poltava, Ukraine)

## СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, ПРИНЦИПИ, СУТНІСТЬ

## ECONOMIC SECURITY SYSTEM OF THE ENTERPRISE: CONCEPTS, PRINCIPLES, ESSENCE

*У статті розглянуто систему економічної безпеки вітчизняних підприємств. Проаналізовано підходи до визначення термінів «система безпеки» та «система економічної безпеки». Досліджено вартісний, витратний та змішаний підходи до створення системи забезпечення економічної безпеки підприємства. Визначено принципи забезпечення економічної безпеки підприємства: економічності підприємства, прибутковості, фінансової стійкості, збалансованого фінансування, оптимізації виробничої структури, товарної політики підприємства, раціонального управління запасами. Новизна дослідження полягає у систематизації та обґрунтуванні основних принципів забезпечення економічної безпеки підприємства, таких як законність, системність, компетентність, економічність, обґрунтованість.*

**Ключові слова:** система, підприємство, економічна безпека, принцип, системність.

*В статье рассмотрена система экономической безопасности отечественных предприятий. Проанализированы подходы к определению понятий «система безопасности» и «система экономической безопасности». Исследованы стоимостной, затратный и смешанный подходы к созданию системы обеспечения экономической безопасности предприятия: экономичности предприятия, доходности, финансовой устойчивости, сбалансированного финансирования, оптимизации производственной структуры, товарной политики предприятия, рационального управления запасами. Новизна исследования заключается в систематизации и обосновании основных принципов обеспечения экономической безопасности предприятия, таких как законность, системность, компетентность, экономичность, обоснованность.*

**Ключевые слова:** система, предприятие, экономическая безопасность, принцип, системность.

*The article deals with the system of economic security of domestic enterprises. The approaches to definition of the terms “security system” and “economic security system” have been analyzed in this academic paper. “Economic security system” means a set of measures: organizational-managerial, technological, technical, precautionary and marketing, aimed at realizing the protection of enterprise’s interests from external and internal threats or interrelated measures of organizational and legal nature, carried out by specific authorities, special services, subdivisions of economy management and are aimed at protecting the vital interests of the individual, the enterprise and the state.*

*Cost approach, cost-is-no-object approach and mixed approach to the creation of the support system of the enterprise's economic security have been examined by the author. The principles of ensuring the economic security of the enterprise have also been studied in this article. They are: the principle of the enterprise efficiency, the profitability principle, the financial firmness principle, the principle of balanced funding, the principle of the production structure optimization, the principle of product policy of the enterprise, the principle of rational inventory management. The novelty of the research lies in the fact that we have systematized and substantiated the basic principles of ensuring the economic security of the enterprise, such as legitimacy, systemacity, functional authority, economic feasibility, justification. The scientific value of the obtained results lies in the fact that we have substantiated the theoretical principles and developed practical recommendations on the economic security of the enterprise. The results of the study can be used by enterprises of any sector of the economic realm to improve the system of economic security and response adequately to dangerous challenges, by government bodies – to plan economically secure strategic development, taking into account the priority of ensuring the optimization of local opportunities and available raw materials potential.*

**Keywords:** system, enterprise, economic security, principle, systemacity.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Розроблення та практичне застосування системи забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств сьогодні стають одними з необхідних передумов нормального функціонування національної економіки у цілому та виживання окремих підприємств зокрема.

Труднощі економічного та політичного характеру, пов'язані з ламкою старого економічного механізму, а також радикальні зміни політичного режиму і системи цінностей, прийнятих у суспільстві, вимагають від українських підприємств швидко адаптуватися в умовах загальнополітичної та економічної нестабільності і знаходити адекватні рішення таких важливих проблем та загроз ефективному функціонуванню економічних суб'єктів господарювання, як відсутність повної та кваліфіковано розробленої законодавчої бази, що регулює різноманітні аспекти діяльності підприємств, а також постійні зміни положень діючого законодавства. Ситуація ускладнюється відсутністю на підприємствах кваліфікованих спеціалістів, особливо це стосується вищої та середньої ланок менеджерів, катастрофічним станом технологій та виробничого обладнання, гострою нестачею у підприємств оборотних коштів.

Серйозною проблемою для функціонування українських підприємств нині стала й висока криміналізація суспільства. Таким чином, зараз перед більшістю підприємств України постає завдання створення і застосування системи оцінки й забезпечення своєї економічної безпеки як механізму мобілізації та оптимального управління ресурсами підприємства з метою найбільш ефективного їх використання та забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Досягнення економічної безпеки підприємства можна розглядати як процес запобігання різним збиткам від негативних впливів по різних аспектах його господарсько-фінансової діяльності. Підтвердженням актуальності проблеми створення системи економічної безпеки на вітчизняних підприємствах може бути й той факт, що сьогодні багато великих підприємств, у тому числі й більшість корпорацій, створюють у своїй структурі спеціальні підрозділи, які повинні забезпечувати їхню економічну безпеку. Однак ці новостворені служби здебіль-

шого не мають розробленої наукової системи оцінки й забезпечення економічної безпеки підприємств, теоретичної бази своєї роботи, що істотно знижує ефективність їх функціонування.

Теоретичні засади фінансово-економічної безпеки досліджували багато вчених. Свій науковий внесок у розвиток теорії фінансово-економічної безпеки, організації системи управління фінансово-економічною безпекою, методів та засобів взаємодії з іншими складниками безпеки зробили такі вчені: Л. Абалкін, О. Барановський, І. Бланк, Л. Біркен, І. Бінько, М. Білик, Т. Васильців, Е. Гудвін, В. Геєць, О. Грунін, К. Девіс, А. Козаченко, Т. Лоурі, А. Ляшенко, Б. Мізюк, В. Мунтіян, О. Новикова, В. Пономарьов, В. Сенчагов, В. Шликов, Й. Шумпетер, Л. Шемаєва, А. Шаваєв та багато інших.

Існує низка підходів до трактування терміна «економічна безпека підприємства» [7; 12–14; 18]:

Захисний підхід – основою даного підходу є захищеність підприємства, потенціалу або інтересів від небажаних загроз (внутрішніх чи зовнішніх, активних чи пасивних). У межах даного підходу виділяють два напрями: перший – захищеність від небажаних змін (загроз); другий – захищеність інтересів.

Стійкісний підхід – характеризує здатність підприємства зберігати такі головні властивості, як стійкість і рівновага.

Еволюційний підхід – полягає у визнанні факторів зміни навколишнього середовища основною рушійною силою розвитку і зміни організації. Встановлюється тісний взаємозв'язок між об'єктом і середовищем, причому об'єкт змінюється з метою виживання в умовах мінливого середовища, а середовище змінюється у зв'язку зі зміною об'єктів.

Процесний підхід – у його межах акцентують увагу на процесах, що зумовлюють зміну рівня економічної безпеки підприємств.

Ресурсний підхід – передбачає найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів.

Конкурентний підхід – у його межах акцентують увагу на наявності конкурентних переваг.

Гармонізаційний підхід – передбачає гармонізацію інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища.

Основна мета економічної безпеки підприємства – це забезпечення захищеності прибутку, одержаного внаслідок діяльності підприємства, тобто основною метою системи безпеки є збереження і захист мети бізнесу, а вже успішне, ефективне та



повноцінне вирішення завдань залежить від результативності діяльності системи безпеки підприємства. При цьому вона являє собою захист підприємства від внутрішніх і зовнішніх чинників власного конкурентоспроможного потенціалу [8; 9].

У зв'язку з тим, що економічна безпека підприємства являє собою складну багатофакторну категорію, всі підходи слід розглядати в комплексі. Відповідно до цього, економічну безпеку підприємства слід розуміти як комплексну характеристику результатів діяльності підприємства, одержаних завдяки ефективному використанню його ресурсів, скерованих на досягнення цілей підприємства й убезпечення його діяльності від загроз зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Формування системи економічної безпеки, як і будь-якої системи, засноване на принципах. При цьому серед учених відсутня єдина думка щодо їх формування і застосування, що й визначає актуальність систематизації принципів економічної безпеки.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – дослідити поняття, принципи і сутність системи економічної безпеки підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Система економічної безпеки кожного підприємства є індивідуальною, її повнота і дієвість залежать від чинної в державі законодавчої бази, обсягу матеріально-технічних і фінансових ресурсів, виділених керівниками підприємств, від розуміння кожним із працівників важливості гарантування безпеки бізнесу, а також від досвіду роботи керівників служб безпеки підприємств.

В економіці існує таке поняття, як система економічної безпеки підприємства, яка забезпечує можливість оцінити перспективи зростання підприємства, розробити тактику і стратегію його розвитку.

Зарубіжні та вітчизняні вчені розглядають систему безпеки та систему економічної безпеки на різних ієрархічних рівнях та з різних позицій (табл. 1).

Проаналізувавши існуючі підходи до визначення термінів «система безпеки» та «система економічної безпеки», необхідно відзначити, що в даному дослідженні під системою економічної безпеки розуміється комплекс заходів: організаційно-управлінських, технологічних, технічних профілактичних і маркетингових, спрямованих на реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз або

Таблиця 1

**Результати узагальнення існуючих підходів до визначення термінів  
«система безпеки» та «система економічної безпеки»**

<b>Автор</b>	<b>Визначення</b>
В.П. Мак-Мак	Система безпеки охоплює наукову теорію безпеки, політику і стратегію безпеки, засоби і методи забезпечення безпеки і концепцію безпеки [11]
В.І. Ярочкін	Система безпеки – організована сукупність спеціальних органів, служб, засобів, методів, заходів, що забезпечують захист життєво важливих інтересів особистості, підприємства, держави від внутрішніх і зовнішніх чинників [18]
С.М. Ткач	Система економічної безпеки – цілісність і водночас роздільність різних взаємопов'язаних елементів економіки регіону, відокремлених від зовнішнього середовища і взаємодіючих із ним як ціле. Крім того, існують два онтологічних підходи до ідентифікування системи, у площині яких ми розглядаємо систему економічної безпеки регіону: 1) система як сукупність елементів, об'єктів; 2) система як сукупність властивостей [16]
А.І. Сухоруков, С.З. Мошенський, О.М. Петрук	Система економічної безпеки – комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну й якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз [15]
М.І. Камлик	Система економічної безпеки – комплекс взаємопов'язаних заходів організаційно-правового характеру, що здійснюються спеціальними органами, службами, підрозділами суб'єкта господарювання та спрямовані на захист життєво важливих інтересів особистості, підприємства і держави від протиправних дій із боку реальних або потенційних фізичних чи юридичних осіб, що можуть призвести до істотних економічних збитків та забезпечення економічного росту в майбутньому [6]
А.І. Пономаренко	Система економічної безпеки – сукупність об'єкта, засобів захисту, нормативної бази та організаційних структур здійснення [13]
Л.В. Шарий	Система економічної безпеки – взаємопов'язана сукупність спеціальних структур, засобів, методів і заходів, які забезпечують безпеку бізнесу від внутрішніх і зовнішніх загроз [17]
А.Л. Коробчинский	Систему економічної безпеки підприємства можна визначити як взаємопов'язану сукупність спеціальних структур, засобів, методів і заходів, які забезпечують безпеку бізнесу від внутрішніх і зовнішніх загроз [9]
І.В. Заблюдська	Система економічної безпеки регіону має складну внутрішню структуру, в якій можна виділити три її найважливіших елементи: економічна незалежність, стабільність і стійкість роботи; здатність до саморозвитку і прогресу [3]
С.О. Грунін	Система економічної безпеки розглядається автором у формі графічних зображень принципових моделей забезпечення безпеки персоналу фірми, основних фондів, конфіденційної інформації, елементами яких є: об'єкт безпеки, об'єкт загроз, джерела загроз, загрози та засоби захисту [2]

взаємопов'язаних заходів організаційно-правового характеру, що здійснюються спеціальними органами, службами, підрозділами суб'єкта господарювання та спрямовані на захист життєво важливих інтересів особистості, підприємства і держави [1].

У науковій літературі виділяють такі три підходи до створення системи забезпечення економічної безпеки підприємства як вартісний, витратний та змішаний [4].

Вартісний підхід доцільно вибирати, коли на підприємстві немає обмежень у фінансових ресурсах. Концептуально він зводиться до визначення вартості системи економічної безпеки та обґрунтування економічної доцільності її запровадження. У межах цього підходу основним способом обліку витрат на забезпечення економічної безпеки є касовий спосіб, коли витрати підприємства ототожнюються з фактичним витрачанням грошових коштів (реальним від'ємним грошовим потоком) у формі платежів за використані матеріальні та нематеріальні блага, які отримано від зовнішніх постачальників [5]. Простота способу, на перший погляд, на жаль, не дає змоги скласти повну і достовірну картину про активи й зобов'язання підприємства, зміна яких настає внаслідок виникнення витрат на забезпечення економічної безпеки. Більше того, виникає інформаційний розрив між фінансовими й управлінськими звітами, що ускладнює процес прийняття управлінських рішень.

За витратним підходом передбачається, як правило, жорстка регламентація (обмеження) бюджету на створення системи економічної безпеки підприємства. Нині виділяють основні явні загрози та проводяться заходи з мінімізації їхнього впливу на результати діяльності підприємства. Підґрунтям цього підходу у частині обліку витрат є спосіб нарахування, коли витрати визнаються лише у разі витрачання активів або збільшення зобов'язань підприємства [2]. Цей спосіб законодавчо визнаний на території України, завдяки уніфікованій інформаційній базі він дає змогу запровадити чіткий фінансовий контроль над витратами на забезпечення економічної безпеки. Однак відрив нарахованих витрат від касових доходів може стати ще однією загрозою економічній безпеці підприємства, коли відсутні кошти на фінансування заходів протидії іншим загрозам.

Комбінований підхід до створення системи забезпечення економічної безпеки підприємства є, з одного боку, більш сприятливим, оскільки поєднує постійну та змінну форми забезпечення. Постійна форма передбачає розроблення заходів із мінімізації впливу основних явних по відношенню до діяльності підприємства загроз, настання яких приносить максимальний збиток. Змінна форма передбачає запровадження механізмів подолання впливу деструктивних чинників, які позапланово, раптово виникають у діяльності підприємства. Однак поєднання недоліків двох попередніх підходів у складі комбінованого призводить до ускладнення не лише управління витратами на реалізацію заходів протидії економічним загрозам, а й управління самою системою економічної безпеки підприємства.

До головних цілей формування системи економічної безпеки підприємства належать: забезпечення

фінансової стійкості та незалежності підприємства, досягнення лідерства у технологіях, забезпечення високого конкурентного статусу, підвищення ефективності менеджменту, оптимізація використання потенціалу підприємства, мінімізація руйнівного впливу зовнішнього середовища, забезпечення функціонування підприємства у межах правового поля, захист власної комерційної таємниці [8].

Функціональні складники економічної безпеки підприємства – це сукупність основних напрямів його економічної безпеки, що істотно відрізняються один від одного за своїм змістом.

Виділимо основні складники системи економічної безпеки підприємства:

Фінансовий – уважається провідним і вирішальним для ефективного функціонування підприємства. До фінансового складника економічної безпеки входять такі елементи, за якими оцінюється стан загрози: аналіз загрози негативних дій щодо політико-правового складника економічної безпеки, оцінка поточного рівня забезпечення фінансового складника економічної безпеки; оцінка ефективності запобігання можливій шкоді від негативних дій, пов'язаних з антикризовими явищами.

Потрібно зауважити, що виділяють три рівні фінансової безпеки: держави, підприємства та особи. Спільні інтереси всіх указаних суб'єктів обмежується сталим економічно-правовим середовищем. Проте є суперечність між інтересами різних рівнів економічної безпеки загалом та фінансової зокрема. Так, на рівні підприємства основним інтересом є відтворення процесу виробництва, на рівні держави – перерозподіл ресурсів, а на рівні особи – споживання благ.

Інтелектуальний і кадровий – визначає, передусім, інтелектуальний та професійний склад кадрів. Програма інтелектуального та кадрового складників економічної безпеки має охоплювати як взаємопов'язані, так і самостійні напрями діяльності того чи іншого суб'єкта господарювання.

Техніко-технологічний – передбачає аналіз ринку технологій стосовно виробництва продукції аналогічного профілю певного підприємства.

Політико-правовий – охоплює такі елементи організаційно-економічного спрямування: аналіз загроз негативних впливів, оцінку поточного рівня забезпечення, планування (програму) комплексних заходів спеціалізованими підрозділами підприємства, здійснення ресурсного планування, планування роботи відповідних функціональних підрозділів підприємства.

Інформаційний складник економічної безпеки формується так: здійснюється збір усіх видів інформації, яка стосується діяльності суб'єкта господарювання, аналіз отриманої інформації з дотриманням загальноприйнятих принципів.

Екологічний – має гарантувати безпеку суспільству від суб'єктів господарювання, що здійснюють виробничо-комерційну діяльність.

Силовий – у програмі антикризового управління має: забезпечити фізичну і моральну безпеку співробітників, гарантувати безпеку майна та капіталу підприємства, гарантувати безпеку інформаційного

середовища підприємства, забезпечити сприятливе зовнішнє середовище бізнесу [14].

Окрім основних, деякі автори додають інші складники системи економічної безпеки підприємства.

Н. Капустин [7] виокремлює у складі системі економічної безпеки підприємства управлінську безпеку. Оцінюється вона за такими показниками, як: продуктивність інформації, коефіцієнт інформаційної озброєності, коефіцієнт захищеності інформації, коефіцієнт повноти інформації, коефіцієнт точності інформації, коефіцієнт суперечливості інформації.

С.М. Ілляшенко [4] до складу економічної безпеки додає ринкову безпеку підприємства, яку характеризують такі показники, як: коефіцієнт ринкової віддачі активів, конкурентоспроможність продукції, частка підприємства на ринку, коефіцієнт інноваційних витрат, ритмічність збуту, коефіцієнт ефективності рекламної політики підприємства.

В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк [12] уважають, що важливу роль відіграє соціальна безпека підприємства. Показники, що її характеризують, – це коефіцієнт окупності соціальних витрат, коефіцієнт прибутковості людського капіталу, розмір доходу, який продукує робоча сила на підприємстві, за винятком коштів, що на неї витрачаються, коефіцієнт трудової дисципліни, рівень інтелектуального потенціалу.

Д. Ковальов [8] одним зі складників економічної безпеки вважає інноваційну безпеку підприємства. Показники, що її характеризують: коефіцієнт упровадження нових інноваційних видів продукції, частка інноваційних підходів, які використовуються у виробничому, управлінському та обслуговуючому процесах.

Побудова системи економічної безпеки підприємства повинна здійснюватися на основі дотримання низки принципів. На думку Н.С. Іванової, класифікація принципів системи економічної безпеки підприємства складається з низки таких принципів [5]:

Пріоритет заходів попередження. Зміст цього принципу полягає у своєчасному виявленні тенденцій і передумов, що сприяють розвитку загроз економічного стану підприємства.

Законність. Заходи економічної безпеки підприємства розробляються на основі та в межах чинних правових актів.

Комплексне застосування сил і коштів. Для забезпечення економічної безпеки використовуються всі наявні в розпорядженні підприємства ресурси та кошти.

Координація та взаємодія ззовні й усередині підприємства. Тобто протидія загрозам здійснюється завдяки об'єднанню зусиль усіх підрозділів і служб підприємств.

Компетентність. Працівники мають вирішувати питання безпеки на професійному рівні.

Економічна доцільність. Вартість фінансових витрат на забезпечення економічної безпеки підприємства не повинна перевищувати оптимального рівня, за якого губиться економічний зміст їх застосування.

Планова основа діяльності. Діяльність із забезпечення безпеки повинна будуватися на основі комплексної програми забезпечення безпеки підпри-

ємства, підпрограм забезпечення безпеки за основними її видами та розробленими для їх виконання планами роботи підрозділів підприємства.

Системність. Цей принцип припускає врахування всіх чинників, які здійснюють вплив на безпеку підприємства [5].

На думку О.І. Судакової, рівень фінансово-економічної безпеки підприємства визначають багато принципів, які можна диференціювати на внутрішні й зовнішні. Внутрішні індикатори відповідають за виконання принципів досягнення економічної безпеки підприємства із середини відповідної виробничо-господарської структури через характеристику саме внутрішньої економічної стабільності підприємства. Йде перевірка на виконання низки основних принципів:

Принципу економічності підприємства, або принципу раціонального управління витратами.

Принципу прибутковості, або принципу перевищення фінансових результатів над витратами. Цей принцип виконується в разі досягнення максимального прибутку чи досягнення максимальної рентабельності, де можна обмежитися максимізацією трьох основних показників рентабельності: загальної рентабельності, рентабельності власних коштів і рентабельності реалізованої продукції.

Принципу фінансової стійкості (принципу досягнення абсолютної або нормальної стійкості).

Принципу збалансованого фінансування (перевірки ефективності використання капіталовкладень чи цілеспрямованого вибору самофінансування).

Принципу оптимізації виробничої структури, який можна розглядати через забезпечення принципу технологічних особливостей підприємства, а саме через принцип оптимізації розташування підприємства до сировинних джерел і ринків збуту.

Принципу товарної політики підприємства (виконання принципу якостей конкурентоспроможності підприємства, принципу раціональної політики через механізм диференціювання цін).

Принципу раціонального управління запасами.

Принципу ефективного фінансового планування [14].

Зовнішні принципи (індикатори) фіксують і перевіряють позитивність або негативність впливу держави на економічну безпеку підприємства. Досягнення принципів позитивного впливу держави на економічну безпеку підприємства полягає у перевірці виконання таких принципів: вчасного виявлення або недопущення економічних злочинів у сфері підприємництва, гальмування різких змін курсу національної валюти й рівня цін, підвищення рівня капіталізації банківської системи для можливого довгострокового кредитування підприємства зі зменшенням відсоткових ставок за кредитами [14].

О.М. Бандурка, В.Є. Духов, К.Я. Петрова, І.М. Червяков [1] виділяють такі принципи:

Системності (згідно із цим принципом, в організації економічної безпеки немає «важливих» та «неважливих» елементів, тобто небезпека, як рідина, проникає в економічну систему через кожну невеличку щілину).

Обґрунтованості (обмеженість ресурсів захисту, як і всіх інших економічних ресурсів, вимагає глибо-

**Порівняння поглядів різних авторів на принципи,  
що визначають рівень фінансово-економічної безпеки підприємства**

<b>О.М. Бандурка, В.Є. Духов, К.Я. Петрова, І.М. Червяков</b>	<b>О.І. Судакова</b>	<b>Н.С. Іванова</b>
1) системність 2) обґрунтованість 3) достатність 4) гнучкість 5) своєчасність 6) бажання захищатися 7) вміння захищатися	1) економічність підприємства 2) прибутковість 3) фінансова стійкість 4) збалансованість фінансування 5) оптимізація виробничої структури 6) товарна політика підприємства 7) раціональність управління запасами; 8) ефективність фінансового планування	1) пріоритет заходів попередження 2) законність 3) комплексне застосування сил і коштів 4) координація та взаємодія ззовні й усередині підприємства 5) компетентність 6) економічна доцільність планова основа діяльності 7) системність

кого науково-технічного обґрунтування рішень щодо забезпечення економічної безпеки).

Достатності (вибирати треба такі засоби економічного захисту, які достатні, щоб протистояти небезпеці; вибір конкретної моделі визначається рівнем небезпеки).

Гнучкості (здатність суб'єкта економічної діяльності змінювати модель здійснення безпеки залежно від характеру розвитку небезпеки).

Своєчасності (суб'єкт економічної безпеки повинен мати відпрацьовані моделі захисту відповідно до рівня розвитку небезпеки і своєчасно застосовувати їх згідно з моніторингом стану небезпеки).

Бажання захищатися (не завжди окремі суб'єкти економічної діяльності бажують захищати власні економічні об'єкти; в першу чергу воно притаманне злочинним елементам у структурах менеджменту або проявляються в небажанні захищати загальну структуру її окремими складовими частинами).

Вміння захищатися (бажання захищатися повинно доповнюватися вмінням) [1, с. 25–26].

Вищеперераховані дані можна представити у вигляді таблиці (табл. 2).

Отже, аналіз табл. 2 показує, що основними принципами системи економічної безпеки підприємства є законність, системність, компетентність, економічність, обґрунтованість тощо.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Наукова цінність одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо економічної безпеки підприємства. Результати дослідження можуть бути використані підприємствами будь-якої сфери економіки з метою вдосконалення системи забезпечення економічної безпеки та адекватного реагування на небезпечні виклики; державними органами – для планування економічно безпечного стратегічного розвитку з урахуванням пріоритету забезпечення оптимізації наявного ресурсного потенціалу та регіональних можливостей. Практичне значення також мають систематизовані авторами основні принципи забезпечення економічної безпеки підприємства, оскільки вони можуть застосовуватися в різних співвідношеннях залежно від конкретних обставин.

**Бібліографічний список:**

1. Основи економічної безпеки : підручник / О.М. Бандурка та ін. Харків : Нац. ун-т внутр. справ, 2003. 236 с.
2. Грунин О.А., Грунин С.О. Экономическая безопасность организации. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 160 с.
3. Заблodsка І.В. Доцільність дослідження проблем економічної безпеки. URL : [kneu.edu.ua/userfiles/ec\\_pidpr\\_th\\_pr\\_4/5/Zablodska.doc](http://kneu.edu.ua/userfiles/ec_pidpr_th_pr_4/5/Zablodska.doc) (дата звернення: 18.09.2019).
4. Ильяшенко С.Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 3. С. 12–19.
5. Іванова Н.С. Сучасні принципи забезпечення ефективної системи економічної безпеки підприємства. URL : <http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file/36./2011-2/Іванова.pdf> (дата звернення: 18.09.2019).
6. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навчальний посібник. Київ : Атіка, 2005. 432 с.
7. Капустин Н. Экономическая безопасность отрасли и фирмы. *Бизнес Информ*. 1999. № 11–12. С. 45–47.
8. Ковалев Д., Плетникова И. Количественная оценка уровня экономической безопасности предприятия. *Экономика Украины*. 2001. № 4. С. 35–40.
9. Коробчинский А.Л. Методика формування системи економічної безпеки підприємства. URL : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/APE/2009\\_4/41-45.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/APE/2009_4/41-45.pdf) (дата звернення: 18.09.2019).
10. Лисенко М.С. Бенчмаркетинг як один із методів забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка, управління, фінанси: теорія та практика* : зб. наук. праць. Хмельницький, 2013. С. 53–54.
11. Мак-Мак В.П. Служба безопасности предприятия как субъект частной правоохранительной деятельности : монография. Москва : Спутник, 2003. 220 с.
12. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монографія / В.М. Геєць та ін. Харків : ІНЖЕК, 2006. 240 с.
13. Пономаренко А.І. Система економічної безпеки фірми. *Шлях України до економічної безпеки* : матер. наук.-практ. конф., м. Харків, 14 квітня 2006 р. Харків, 2006. 302 с.
14. Судакова О.І. Формування системи управління економічною безпекою підприємництва. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2007. Т. 8. Вип. 231. С. 1652–1661.
15. Сухоруков А.І., Мошенський Ж.С., Петрук О.М. Національна економічна безпека. Житомир : Рута, 2010. 384 с.
16. Ткач С.М. Система економічної безпеки: регіональний аспект. URL : [www.rusnauka.com/4\\_SND\\_2012/4\\_100344.doc.htm](http://www.rusnauka.com/4_SND_2012/4_100344.doc.htm) (дата звернення: 18.09.2019).
17. Шарий Л.В. Напрями забезпечення та основні складові економічної безпеки. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2011. № 2(11). С. 263–270.
18. Ярочкин В.И. Система безопасности фирмы. Москва : Ось-89, 2003. 352 с.



## References:

1. Bandurka O. M., Duhov V. E., Petrova K. Y., Chervyakov I. M. (2003) Osnovy ekonomichnoji bezpeky [Fundamentals of economic security]. Kharkov: Publishing house NUUA. (in Ukrainian)
2. Grunin O. A., Grunin S. O. (2002) Ekonomicheskaya bezopasnost' organizatsii [Economic security of the organization]. SPb.: Publishing house «Peter» (in Russian)
3. Zablodskaya I. V. Dociljnistj doslidzhennja problem ekonomichnoji bezpeky [The expediency of studying the problems of economic security]. Available at: [http://www.kneu.edu.ua/userfiles/ec\\_pidpr\\_th\\_pr\\_4/5/Zablodska.doc](http://www.kneu.edu.ua/userfiles/ec_pidpr_th_pr_4/5/Zablodska.doc) (accessed 10 October 2019).
4. Ilyashenko S. N. (2003) Sostavlyayushchie ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya i podkhody k ikh otsenke [Components of economic security of the enterprise and approaches to their assessment]. Aktual'ni problemi ekonomiki [Actual problems of the economy]. №. 3. pp. 12–19.
5. Ivanova N. S. Metodika formuvannya sistemi ekonomichnoi bezpeki pidpriemstva [Modern principles of providing an effective system of economic security of the enterprise]. Available at: <http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file/Coll./2011-2/Ivanova.pdf> (accessed 10 October 2019).
6. Kamlyk M. I. (2005) Ekonomichna bezpeka pidprijemnycjkoji dijalnosti. Ekonomiko-pravovyj aspekt [Economic security of business activity. Economic and Legal Aspect]. K.: Attica (in Ukrainian)
7. Kapustin N. (1999) Ekonomicheskaya bezopasnost' otrasli i firmy [Economic security of the industry and the company]. Biznes-inform [Business Inform]. № 11-12. pp. 45–47.
8. Kovalev D., Pletnikova I. (2001) Kolichestvennaya otsenka urovnja ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Quantitative assessment of the level of economic security of the enterprise]. Ekonomika Ukrainy [The economy of Ukraine]. №. 4. pp. 35–40.
9. Korobchinsky A. L. [The methodology of formulating a system of economical safety net]. Available at: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/APE/2009\\_4/41-45.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/APE/2009_4/41-45.pdf) (accessed 10 October 2019)
10. Lysenko M. S. (2013) Benchmarking jak odyn z metodiv zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky pidprijemstva [Benchmarking as one of the methods of ensuring the economic security of the enterprise]. Ekonomika, upravlinnja, finansy: teorija ta praktyka [Economics, Management, Finance: Theory and Practice]. Khmelnytskyi. pp. 53-54.
11. Mak-Mak V. P. (2003) Sluzhba bezopasnosti predpriyatiya kak sub'ekt chastnoy pravookhranitel'noy deyatel'nosti [The enterprise security service as a subject of private law enforcement]. M.: «Sputnik» (in Russian)
12. Modeljuvannja ekonomichnoji bezpeky: derzhava, rehion, pidprijemstvo [Modeling economic security: state, region, enterprise] / V. M. Geyets, M. A. Kizim, T. S. Klebanova, O. I. Chernyak and others. Kharkiv: Publishing house «INZHEK», 2006. (in Ukrainian)
13. Ponomarenko A. I. (2006) Systema ekonomichnoji bezpeky firmy [The system of economic security of the firm]. Shljakh Ukrainy do ekonomichnoji bezpeky: mater. nauk.-prakt. konf [Ukraine's Path to Economic Security: Mater. Research Practice Conf.] (Kharkiv, April 14, 2006). Kharkiv (in Ukrainian)
14. Sudakova O. I. (2007) Formuvannja systemy upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju pidprijemnyctva [Formation of the system of management of economic security of business]. Ekonomika: problemy teoriji ta praktyky [Economics: Problems of Theory and Practice]. № 231. in 9 vol. Dnepropetrovsk: DNU, Vol. 8. pp. 1652–1661.
15. Sukhorukov A. I., Moshensky Z. S., Petruk O. M. (2010) Nacionaljna ekonomichna bezpeka [National Economic Security]. Zhytomyr: Ruta (in Ukrainian)
16. Tkach S. M. Systema ekonomichnoji bezpeky: rehionalnyj aspekt [System of economic security: regional aspect]. Available at: [http://www.rusnauka.com/4\\_SND\\_2012/4\\_100344.doc.htm](http://www.rusnauka.com/4_SND_2012/4_100344.doc.htm) (accessed 10 October 2019).
17. Shariy L. V. (2011) Naprjamy zabezpechennja ta osnovni skladovi ekonomichnoji bezpeky [Areas of Supply and Main Components of Economic Security]. Jevropejskij vektor ekonomichnogho rozvytku [European vector of economic development]. №. 2 (11). pp. 263–270.
18. Yarochnik V. I. (2003) Sistema bezopasnosti firmy [The security system of the company]. M.: «Axis 89» (in Russian)

**Lytvynenko Alina**

PhD in Economics,  
Senior Lecturer at Department of Enterprise Economics and Management  
S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

**Литвиненко А.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

## ORGANIZATION OF THE PROCESS OF ATTRACTING VENTURE BUSINESS TO THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

## ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ЗАЛУЧЕННЯ ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ ДО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*It is proposed to understand the effectiveness of attracting venture business to the development of industrial enterprises as the ratio of the economic effect received from entrepreneurial activity. The adoption of the author's proposals allows us to ensure the effectiveness of attracting venture business into the activities of industrial enterprises. Ensuring the effectiveness of attracting venture business to the development of industrial enterprises includes a set of methodological approaches to assessing the effectiveness of enterprise development, selecting venture projects, and organizing the process of attracting venture business, predicting its effectiveness. Based on the allegations presented, the author proposes to evaluate the development efficiency of the enterprise in four areas: the efficiency of production, the efficiency of management, the efficiency of personnel, and the efficiency of the financial activity of the enterprise. Each of the proposed areas is equivalent and have the same contribution to the development of an industrial enterprise.*

**Keywords:** *venture business, efficiency, attracting venture business, industrial enterprise development, process of attracting venture business, organization of process of attracting venture business.*

*Запропоновано під ефективністю залучення венчурного бізнесу до розвитку промислових підприємств розуміти співвідношення економічного ефекту отриманого від підприємницької діяльності. Прийняття авторських пропозицій дозволяє забезпечити ефективність залучення венчурного бізнесу в діяльність промислових підприємств. В сучасних умовах нестабільності та зростання непередбачуваності соціально-економічного розвитку країни промислові підприємства потребують збільшення адаптаційної спроможності та оцінки щодо забезпечення ефективності залучення венчурного бізнесу до розвитку промислових підприємств. В першу чергу це можливо за рахунок вимірювання динамічного характеру параметрів кон'юнктури ринку та забезпеченням підвищення ефективності венчурного бізнесу, розробки відтворювальних проектів шляхом формалізації умов ефективності та оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції на основі венчурної стратегії підприємства та формування організаційно-економічного забезпечення реалізації подібних проектів. Забезпечення ефективності залучення венчурного бізнесу до розвитку промислових підприємств включає у себе комплекс методичних підходів щодо оцінки ефективності розвитку підприємств, відбору венчурних проектів та організації процесу залучення венчурного бізнесу, прогнозу його ефективності. Ефективність розвитку підприємства складна характеристика, для того, щоб повноцінно проаналізувати діяльність підприємства, зробити чіткі висновки про його стан, необхідно розглядати систему показників в сукупності. Адже, якщо той або інший показник залежить від іншого прямо або побічно, його значення змінюється. Оскільки ефективність розвитку підприємства слід розуміти як співвідношення ефекту від позитивних змін кількісних та якісних показників якості функціонування підприємства та ресурсів (витрат), що воно понесло на досягнення цього ефекту, методичний підхід до оцінки такої ефективності буде ґрунтуватися на основі відносних показників. На підставі представлених стверджень автор пропонує проводити оцінку ефективності розвитку підприємства за чотирима напрямками: ефективність виробництва, ефективність управління, ефективність роботи персоналу та ефективність фінансової діяльності підприємства, що дає змогу в повній мірі оцінити рівень розвитку підприємства. Кожен з запропонованих напрямів є рівнозначним та робить однаковий вклад в розвиток промислового підприємства.*

**Ключові слова:** *венчурний бізнес, ефективність, залучення венчурного бізнесу, розвиток промислових підприємств, процес залучення венчурного бізнесу, організація процесу залучення венчурного бізнесу.*

*Предложено под эффективностью привлечения венчурного бизнеса к развитию промышленных предприятий понимать соотношение экономического эффекта, полученного от предпринимательской деятельности. Принятие авторских предложений позволяет обеспечить эффективность привлечения венчурного бизнеса в деятельность промышленных предприятий. Обеспечение эффективности привлечения венчурного бизнеса к развитию промышленных предприятий включает в себя комплекс методических подходов к оценке эффективности развития предприятий, отбора венчурных проектов и организации процесса привлечения венчурного бизнеса, прогноза его эффективности. На основании представленных утверждений автор предлагает проводить оценку эффективности развития предприятия по четырем направлениям: эффективность производства, эффективность управления, эффективность работы персонала и эффективность финансовой деятельности предприятия, что позволяет в полной мере оценить уровень развития предприятия. Каждое направление равнозначно и делает одинаковый вклад в развитие промышленного предприятия.*

**Ключевые слова:** венчурный бизнес, эффективность, привлечение венчурного бизнеса, развитие промышленных предприятий, процесс привлечения венчурного бизнеса, организация процесса привлечения венчурного бизнеса.

**Problem statement.** The competitiveness and profitability of national industrial enterprises' products, the economic and social efficiency of their activities mainly depend on the ability to ensure continuous growth, renovation, and involvement of venture business to the industrial enterprises' development.

It should be considered that in the current conditions of instability and increasing unpredictability of the country's socio-economic development, industrial enterprises need to increase the adaptive capacity and assessment to ensure the effectiveness of attracting venture capital to the industrial enterprises' development. First of all, it is possible by measuring the dynamic nature of market conditions and ensuring the improvement of venture business efficiency, developing reproduction projects by formalizing the conditions of efficiency, assessing the level of product competitiveness on the basis of venture enterprise strategy, and forming organizational and economic support to implement such projects.

**Overview of recent research and studies.** The current state of the economy of Ukraine is characterized by a series of crisis phenomena such as volatile exchange rates, uncertainty in trade relations with partner countries, reduction of domestic and foreign investments, a sharp decline in the population solvency, and reduced demand for Ukrainian products in foreign and domestic markets. It is necessary to find new ways of doing business that allow functioning fully in the environment of unstable and risky conditions, one of such innovative ways of doing business is venture business.

Having started a free trade area with the EU, Ukraine has embarked on the path of economic integration, which, as it is known, consists of successive stages of deepening economic relations. Therefore, at the present stage of economic development, one of the leading issues is to modernize domestic industries and their transition to an innovative path of development. At present, for the sake of compliance with EU standards in the economy of Ukraine, significant changes are taking place within the framework of the Sustainable Development Strategy "Ukraine – 2020", namely harmonizing tax legislation, centralizing research and development funding programs, and creating a mechanism to ensure financial stability.

Despite attempts to obtain satisfactory results, the mechanisms for introducing new ideas and new technologies into the production, management, and organization of the relevant processes requires detailed

research and further improvement. The sharpest their imperfection is reflected in the country's industry, which shapes not only the country's production capacity but also its socio-economic development. Attracting venture business in the development of industrial enterprises of Ukraine allows enterprises to enter the world trade markets with industrial products and become competitive.

Referring to the domestic definitions of "venture business", it should be noted that most authors point out that the venture business is an entrepreneurial activity or its branch, but some authors define venture business as risky business without mentioning the definition "entrepreneurship". In the scientific work "Venture Business: Management and Development Features" the author defines that venture business is a risky business that is an important form of technological innovation used in commercializing research results in knowledge-intensive industries.

Merriam-Webster, the most complete dictionary of English vocabulary as a major interpretation of the word "venture" indicates that it is a verb that appeared in medieval English around the 15<sup>th</sup> century and represents the abbreviation and alternative of the word "aventuren": the so-called risk, game, in some sense danger. Obviously, it is from here the direct interpretation of the definition venture business has become traditional [1].

On the other hand, Professor J. B. Tidell, a prominent American linguist, mentioned that this word appeared firstly in English translations of the Bible. From his point of view, "venture" is a noun that appears in the first book of Kings, where the interpretation of this definition is associated with such meaning as chance, luck, and fate [2]. Under these conditions, the definition "venture business" appears in a slightly different form. It is no longer a risky business but a "business of luck" – business that is based on a chance.

However, the main is the first interpretation and that is why foreign sources give meaningful definitions of venture business. The most up-to-date edition of Business Dictionary from Finance Inc. discloses the notion of venture business as a start-up of the enterprise to get profit.

Venture business can be also interpreted as a small business. It is a process of investing one or more individuals, as well as groups in a business, with a financial benefit calculation for all investors. The majority of classic commercial enterprises are created based on market demand or lack of supply in the market. Venture

enterprises, based on direct accounting of consumer needs, offer to develop market ideas and sell a product or service that has just been developed for this purpose [3]. In foreign sources of scientific literature, the term “venture business” (original venture business) is not as common as “venture capital” (original venture capital) and private equity (original private equity).

In the US, the understanding of these terms is limited to the early stages of new business development and high technology investment. On the other hand, the leading European venture capital organization, the European Private Equity & Venture Capital Association (EVCA) (original European Private Equity & Venture Capital Association – EVCA) gives a direct economic definition of venture capital, referring to it as “equity provided by professional investing firms at the same time taking part in the management, in the private enterprises that demonstrates considerable growth potential, in the phases of their initial development, expansion, and transformation” [4].

The most common among domestic and foreign scientists is the interpretation of the definition “venture business” as an entrepreneurial activity or its separate branch. Kyiv scientists O. P. Zinchenko, V. P. Ilchuk, L. F. Radzievskaya, and V. M. Yevtushenko consider that venture business is an area of entrepreneurial activity related to the implementation of risky projects, risky investments mainly in the field of scientific and technological innovations [5]. In this interpretation, scientists emphasize not only that venture business is an area of the entrepreneurial activity but also that it is associated with a high degree of risk.

**Highlighting previously unresolved parts of a common problem.** The process of engaging venture business in enterprise development arises when it is necessary to analyse the definition “efficiency”. The definition of “efficiency” is not clearly defined. Till nowadays, this definition has been the subject of scientific debate in various fields and it is undoubtedly one of the central ones in economic science. Many economists consider that efficiency is an objective economic category that with the skilful use of existing economic laws has its own qualitative and quantitative characteristics. It expresses the effect of using aggregate social work and capital invested in the production of social and economic spheres [6].

It is considered that the term “efficiency” originally appeared in the economic literature. It is confirmed using this term in the works of such founders of classical political economy as W. Petty, F. Quesnay, and D. Ricardo. However, using this term, they have ambiguously referred to the definition “efficiency”. For example, William Petty and François Quesnay did not use “efficiency” as an independent definition. They use the term “efficiency” as “outcome”, as an opportunity to evaluate the activities of the government and its ability to revive economic life. David Ricardo defines efficiency as the ratio of an effect (result) to the cost or resources spent to obtain that effect. Since then, the definition of “efficiency” has become an economic category [7].

One of the first management theorists G. Emerson considered efficiency as the primary task of management [8]. He made an important contribution to the de-

velopment of the definition “efficiency”. He highlighted the relationship between efficiency and functionality.

However, it is considered that the basis of the economic efficiency study was laid by the Italian economist Vilfredo Pareto, who wrote the treatise “Manual of Political Economy” in 1906. Nowadays, Pareto’s efficiency means the state of the system when it is impossible to improve the state of any of its elements without worsening the state of others. According to scientist O. Sukharev, such a view is broad. From the Pareto’s efficiency criterion follows that the highest efficiency satisfies the interests of all agents and denies damage. O. Sukharev points out that efficiency is a relative definition [9].

Although many scientific papers are devoted to determining efficiency, there is no single approach to determining it. According to E. N. Chizhova, A. N. Brezhneva, the effectiveness of economic activity can be regarded as the relationship between scientific and technical, social and environmental, and economic effects [10]. In turn, “effect” (from Latin “effectus” – performance, action and “efficio” – performing an action, [11]) means the result of any action. It should be noted that the above-mentioned effects are different in nature. It is impossible to summarize them to generalize the result, as each of them characterizes the result of economic activity only by the appropriate criteria.

**Purpose statement.** The purpose of the article is to consider the developing process of ensuring the efficiency of attracting venture business in the industrial enterprises’ development. From the point of view of the article’s purpose implementation, such tasks were set as justifying the development process on the estimation of the efficiency of Ukrainian enterprises’ development attracting venture business and implementing the efficiency forecast as for developing industrial enterprises through attracting venture business.

**Statement of the main research material.** The development of industrial enterprise should be understood as a positive change in the quantitative and qualitative indicators of the efficiency of the industrial enterprise operation. It is subjected to outside influence to transit to another state.

Systematizing the definition of all the components of attracting venture business to develop industrial enterprises, it becomes possible to form a diagram of the efficiency of attracting venture business in the development of industrial enterprises. It is shown in Fig. 1.

Therefore, the efficiency of attracting venture business in the development of industrial enterprises – is the ratio of the economic effect obtained from entrepreneurial activity, within which the use of risky investments in the innovative development of the industrial enterprise of the science-intensive industry. It is prone to positive changes in quantitative and qualitative indicators of functioning, to spend resources that the investor uses in this business activity.

The efficiency of the financial activity of the enterprise should be evaluated not only as a whole but also separately by the following elements: “efficiency of production”, “efficiency of management”, “efficiency of personnel”, and “efficiency of enterprise development” (Fig. 2).



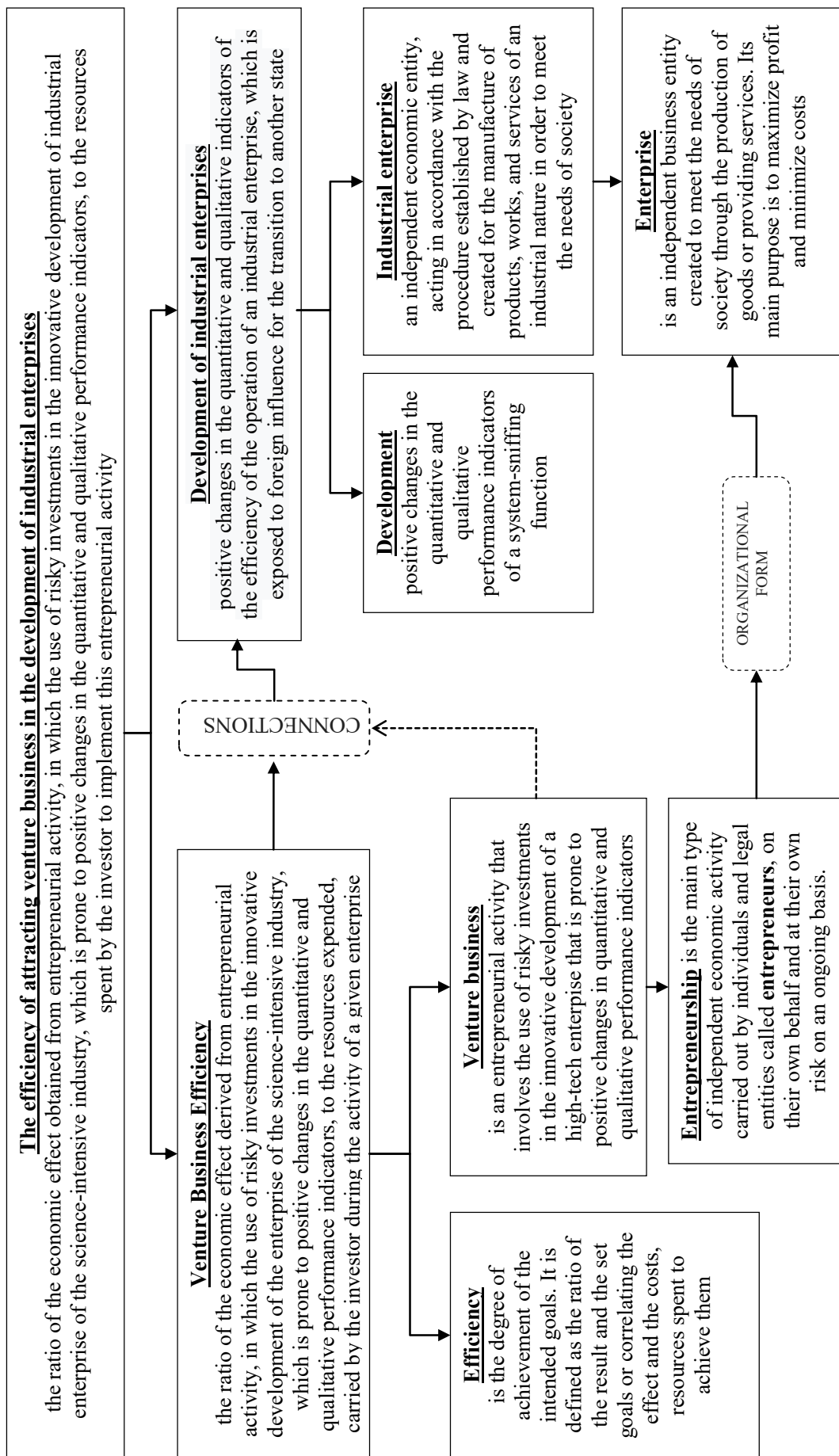


Fig. 1. Diagram of the efficiency of attracting venture business in the development of industrial enterprises

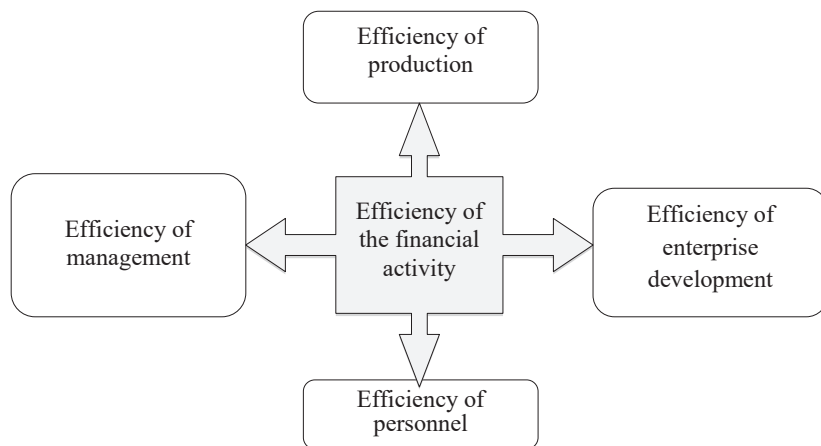


Fig. 2. Evaluation of components of the efficiency of enterprise development

Modern methodological approaches to determining the evaluation indicators of this component involve a comprehensive evaluation and affect the financial aspect, which determines the efficiency based on the financial results of the enterprise activity; the customer aspect that determines the efficiency through the indicators of customer satisfaction; the aspect of internal business processes that determines the efficiency based on the indicators of the efficiency of using production technology and the aspect of updating and training that determines the efficiency based on the indicators of the labour resources usage [12].

Evaluation of enterprise development efficiency – is the main method of evaluation, which is considered in the economic literature as “process-oriented analysis of profitability”, M. Meyer is considered the developer of this theory. In his research, the author proposes a separate methodology that takes into account the advantages of existing evaluation techniques, as well as eliminates their disadvantages and allows evaluating the effectiveness at all levels of management, starting with the enterprise and its departments and ending with business processes and specific types of products. The indicators of the evaluation of business efficiency according to process-oriented profitability analysis should meet the following criteria: minimalism, because in case of a large number of indicators important information may be lost; utility for forecasting; universal character and stability [13].

Evaluation of enterprise development efficiency is the degree of achievement of the intended goals. It

is defined as the ratio of the outcome and the set goals or the ratio of the effect and the cost, the resources spent to achieve them, with a mandatory factor of time. At the same time, there is a necessity to study the essence of the category “efficiency of enterprise development”. Since evaluation of enterprise development efficiency is a positive change in the quantitative and qualitative indicators of the quality of functioning of the enterprise, which is affected by the transition to another state, the efficiency of enterprise development should be understood as the ratio of positive changes in the quantitative and qualitative indicators of the quality of functioning of the enterprise and resources (costs) spent to achieve this effect [14].

Evaluation of enterprise development efficiency should be evaluated in four directions, namely: the efficiency of production, the efficiency of management, the efficiency of personnel, and the efficiency of financial activity. Such a list of directions was selected based on the previously conducted analysis of existing methodological approaches to evaluating the efficiency of the enterprise. This approach to the evaluation of the efficiency of enterprise development allows obtaining its full description. The system of indicators within the highlighted areas is shown in Table 1.

Therefore, the efficiency of enterprise development is a complex characteristic, in order to fully analyse the enterprise activity, to draw clear conclusions about its condition, it is necessary to consider the system of indicators in a whole. So, if one or the other indicator depends on the other directly or indirectly, its value changes. Since the efficiency of enterprise development should be understood as the ratio of the effect of positive changes in the quantitative and qualitative indicators of the quality of enterprise functioning and resources (costs), spent to achieve this effect, methodological approach to evaluate such efficiency will be built on the basis of relative indicators.

**Conclusions.** Thus, according to the results of the existing approaches analysis of to the evaluation of the enterprise activity, the author concluded that the abovementioned scientists did not pay sufficient attention to the innovative component of development.

Table 1

**The system of indicators of the evaluation of the efficiency of enterprise development**

Direction of the evaluation	Indicators
Efficiency of production	Fund return, capital intensity, material return, profitability of production, profitability of fixed assets, profitability of industrial costs, ratio of stocks turnover, duration of one revolution of stocks.
Efficiency of management	Profitability of administrative expenses, profitability of expenses of operating activity, profitability of investments, rates of decrease in cost of sales.
Efficiency of personnel	Labour productivity, stock-raising, material-stocking, staff turnover, volume of sales per employee.
Efficiency of financial activity	Absolute liquidity ratio, current assets turnover ratio, general liquidity ratio, financial autonomy ratio, financial risk ratio, current assets ratio, long-term financial independence ratio, return on equity.

After all, the trends and phenomena that today mainly determine the state of the Ukrainian economy, namely, structural and sectoral problems of production, its large resource dependence, the situational nature of economic growth, the necessity for diversification, the threat of recession due to instability of the fuel and energy market, domination of non-competitive goods and services produced by industrial enterprises are primarily a consequence of the low level of innovative development of the country.

#### Bibliography:

1. Dictionary and Thesaurus – Merriam-Webster Online. [Electronic resource]. Access mode: <http://www.merriam-webster.com/dictionary/venture?show=0&t=1361177538> (accessed date: 13.09.2019).
2. Tidell J.B. *Bibleby Books*; 9th ed. / J.B. Tidell. Baylor university press, 1986. 116 p.
3. Business Dictionary. Cambridge. Finance Inc, 2013. 637 p.
4. Little book of Private Equity. Brussels, EVCA, 2010. // [www.evca.eu](http://www.evca.eu): Creating lasting value European private equity & venture capital association. [Electronic resource]. Access mode: <http://www.evca.eu/media/19732/Little-book-of-Private-Equity.pdf> (accessed date: 10.09.2019).
5. Зінченко О.П., Ільчук В.П., Радзівська Л.Ф., Євтушенко В.М. Стан розвитку організаційних форм венчурного підприємництва і його інфраструктури в країнах світу та в Україні / О.П. Зінченко, В.П. Ільчук, Л.Ф. Радзівська, В.М. Євтушенко. Київ : НДІСЕП, 2014. 80 с.
6. Денисов В.Т., Медведева Ю.П., Денисов Д.Д., Резник А.Е. Сущность эффективности и ее повышение // Поволжский торгово-экономический журнал. 2010. № 3. С. 6–13.
7. Солодкая М.С. Надежность, эффективность, качество систем управления. [Electronic resource]. Access mode: <http://guality.eup.ru/MATERIFLY10/gsm.html> (accessed date: 13.09.2019).
8. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. М.: Экономика, 2005. 224 с.
9. Сухарев О.С. К новой теории эффективности экономики // Инвестиции в России. 2008. № 11. С. 9–17.
10. Чижова Е.Н., Брежнев А.Н. Проблема трактовки эффективности как экономической категории. [Electronic resource]. Access mode: <http://www.techros.ru/text/2921> (accessed date: 15.09.2019).
11. Советский энциклопедический словарь / гл. ред. А. М. Прохоров, М.: Сов. энцикл. 1989. 1583 с.
12. Волощук О. Г. Економічна ефективність виробництва продукції підприємств олійно-жирової промисловості: дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.04 [Текст] / О. Г. Волощук. Київ, 2010. 203 с.
13. Мейер М. Оценка эффективности бизнеса. Что будет после Balanced Scorecard [Текст] / М. Мейер [пер. с англ.]. М.: Вершина, 2004. 326 с.
14. Концептуальні підходи до оцінювання ефективності розвитку підприємства / Тетяна Швед // Галицький економічний вісник. Тернопіль : ТНТУ, 2014. Том 45. № 2. С. 86–92.

#### References:

1. Dictionary and Thesaurus – Merriam-Webster Online. [Electronic resource]. Access mode: <http://www.merriam-webster.com/dictionary/venture?show=0&t=1361177538> (accessed date: 13.09.2019).
2. Tidell J.B. (1986) *Bibleby Books*; 9th ed. J.B. Tidell. Baylor university press, 116 p.
3. Business Dictionary (2013) Cambridge. Finance Inc, 637 p.
4. Little book of Private Equity. Brussels, EVCA, (2010). [[www.evca.eu](http://www.evca.eu)]: Creating lasting value European private equity & venture capital association. [Electronic resource]. Access mode: <http://www.evca.eu/media/19732/Little-book-of-Private-Equity.pdf> (accessed date: 10.09.2019).
5. Zinchenko O.P., Ilchuk V.P., Radzievsky L.P., Evtushenko V.M. (2014) *State of development of organizational forms of venture business and its infrastructure in countries of the world and in Ukraine*. Kyiv: NDICEP, 80 p.
6. Denisov V.T., Medvedeva Y.P., Denisov D.D., Reznik A.E. (2010) *The essence of efficiency and its improvement* [Volga Trade and Economic Journal]. № 3. pp. 6–13.
7. Solodka M.S. (2019) *Reliability, efficiency, quality of control systems*. [Electronic resource]. Access mode: <http://guality.eup.ru/MATERIFLY10/gsm.html> (accessed date: 13.09.2019).
8. Emerson H. (2005) *Twelve Performance Principles*. M.: Economy, 224 p.
9. Sukharev O.S. (2008) *Toward a new theory of economic efficiency* [Investments in Russia]. № 11. pp. 9–17.
10. Chizhova E.N., Brezhnev A.N. The problem of interpreting efficiency as an economic category.nb [Electronic resource]. Access mode: <http://www.techros.ru/text/2921> (accessed date: 15.09.2019).
11. Soviet Encyclopedic Dictionary (1983) M.: Sov. encyclical. 1583 p.
12. Voloshchuk O. G. (2010) *Economic efficiency of the production of products of the oil and fat industry*: dis. Cand. econ. Sciences: special. 08.00.04 [Text]. Kyiv. 203 p.
13. Meyer M. (2004) *Evaluation of business performance. What will happen after the Balanced Scorecard* [Text] / M. Meyer [trans. from the English.]. M.: Peak. 326 p.
14. Conceptual approach to improving efficiency of development of a business (2014) [Tetyana Shved // Galician Economic News]. Ternopil: TNTU, Volume 45. № 2. pp. 86–92.

**Лифар В.В.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри маркетингу та логістики  
Національного університету «Запорізька політехніка»

**Макрієва К.М.**

магістрант  
Національного університету «Запорізька політехніка»

**Lyfar Vladyslava**

Dr. Sc. (Economics)  
Professor of the Department of Marketing and Logistics  
Zaporizhzhya Polytechnic National University

**Makrieva Katerina**

Undergraduate  
Zaporizhzhya Polytechnic National University

## ОЦІНКА КОНЦЕНТРАЦІЇ РИНКУ ЕКСПРЕС-ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ

## EVALUATION OF THE EXPRESS TRANSPORTATION MARKET CONCENTRATION IN UKRAINE USING COMPLEX OF INDICATORS

*У статті проаналізовано ринок експрес-перевезень України, виокремлено основні підприємства поштового зв'язку державного та приватного секторів. Визначено проблеми державного підприємства поштової галузі та тенденції змін на ринку експрес-перевезень України. Побудовано діаграму розподілу ринкових часток підприємств відповідно до обсягів експрес-доставки вантажів. Проведено оцінку концентрації ринку експрес-перевезень, використовуючи індекс концентрації, індекс Лінда, індекс Херфіндаля-Хіршмана та індекс Джині з побудовою кривої Лоренца. Детально описано методіку розрахунку індексу Джині. Проаналізовано отримані результати з позицій визначення рівня ринкової влади і конкурентної структури ринку експрес-перевезень. Ідентифіковано підприємства, які створюють «ядро» ринка, та визначено їхню роль у конкурентній ситуації на ринку поштових послуг.*

**Ключові слова:** поштова галузь, ринок експрес-перевезень, ринкова частка, індекс концентрації, індекс Лінда, індекс Херфіндаля-Хіршмана, індекс Джині, крива Лоренца.

*В статье проанализирован рынок экспресс-перевозок Украины, выделены основные предприятия почтовой связи государственного и частного секторов. Определены проблемы государственного предприятия почтовой отрасли и тенденции изменений на рынке экспресс-перевозок Украины. Построена диаграмма распределения рыночных долей предприятий в соответствии с объемами экспресс-доставки грузов. Проведена оценка концентрации рынка экспресс-перевозок, используя индекс концентрации, индекс Линда, индекс Херфиндаля-Хиршмана и индекс Джини с построением кривой Лоренца. Подробно описана методика расчета индекса Джини. Проанализированы полученные результаты с позиций определения уровня рыночной власти и конкурентной структуры рынка экспресс-перевозок. Идентифицированы предприятия, которые создают «ядро» рынка, и определена их роль в конкурентной ситуации на рынке почтовых услуг.*

**Ключевые слова:** почтовая отрасль, рынок экспресс-перевозок, рыночная доля, индекс концентрации, индекс Линда, индекс Херфиндаля-Хиршмана, индекс Джини, кривая Лоренца.

*The article analyzes the market of express transportation of Ukraine, identifies the main state and private postal companies. The only state-owned postal service provider is Ukrposhta, which is a leader in universal postal services but not a leader in the express transportation market. Postal services in all countries of the world today exist in a fluid, competitive environment. Global penetration of new information technologies and implementation of information and communication technologies in all spheres of life of people and society provide convergence of many countries, the public sector, business and entrepreneurship, promoting development and further improvement of the postal industry, as well as attracted to this sector. It turned out that private postal companies dominate the express transportation market, among which Nova Poshta is leading. The reasons for this are that the national operator does not keep up with the development of the express delivery market, conducts a suffi-*



*ciently flexible pricing policy in the industry, delivery time is long, provides a narrow range of express delivery services, a chart of distribution of shares of the enterprise market by volume of express delivery loads. The concentration of the express transportation market was estimated using the concentration index, the Lind index, the Herfindahl-Hirschman index and the Gini index with the construction of the Lorenz curve. The methodology for calculating the Gini index is described in detail. The obtained value of the concentration index indicates that the market of express transportation of Ukraine is characterized by low concentration, it is characterized by imperfect competition, in particular monopolistic. The market is dominated by four private companies, two of which have a higher concentration. The calculated Linda index value confirmed this, namely that Nova Poshta and Bridge Express form the core of Ukraine's express transportation market and influence the market situation. The value of the Herfindahl-Hirschman Index has shown that Ukraine's express transportation market is characterized by low concentration, safe in terms of market monopolization and normal for competition. The results obtained during the Gini Index characterize Ukraine's express transportation market as a market with uneven market share and normal concentration.*

**Keywords:** postal industry, express transportation market, market share, concentration index, Linda index, Herfindahl-Hirschman index, Gini index, Lorentz curve.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Роль поштової системи вийшла за рамки простої фізичної доставки пошти. Поштові служби всіх країн світу сьогодні існують у швидкоплинному конкурентному середовищі. Глобальне проникнення нових інформаційних технологій і впровадження інфокомунікаційних технологій у всі сфери життя людей та суспільства забезпечують зближення багатьох країн, державного сектору, бізнесу й підприємництва, сприяючи розвитку й подальшому вдосконаленню поштової галузі, а також залученню у цей сектор нових учасників сучасного ринку товарів і послуг. Зв'язуючи виробництво й споживання товарів та послуг, обслуговуючи і виробників, і споживачів, поштовий зв'язок активно впливає на економіку, управління, розвиток бізнесу та підвищення добробуту людей. Це спонукає поштових операторів різних країн світу до постійного вдосконалення, впровадження новітніх методів надання послуг, новітніх технологій та техніки. Одним із напрямів ринку поштового зв'язку є ринок експрес-перевезень, який останнім часом активно розвивається в Україні, що пов'язано, в першу чергу, з появою приватних поштових підприємств, які здійснюють поштові послуги, зі збільшенням потреби населення в експрес-доставці вантажів через зростання Інтернет-торгівлі. Отже, актуальним є вивчення конкурентної ситуації та аналіз ринку експрес-перевезень України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Серед українських учених, які досліджували питання, пов'язані з оцінюванням концентрації економіки, різних галузевих ринків, слід зазначити О.Ю. Беленкова [1], Л.О. Бойко [2], М.О. Гасюк [3], Н. Карпенко [4], А.О. Кирилук [5]. Але поза увагою залишилася саме оцінка концентрації ринку експрес-перевезень України, оскільки поштовий зв'язок є важливою частиною життя будь-якого суспільства.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є оцінка концентрації ринку експрес-перевезень України з використанням комплексу показників. Аналіз джерел, у яких досліджуються теоретичні та практичні проблеми оцінки ринкової концентрації, дав змогу визначити

комплекс показників для оцінки: індекс концентрації, індекс Лінда, індекс Херфіндала-Хіршмана та коефіцієнт Джині.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сьогодні у світі виділяють дві основні тенденції розвитку поштової галузі: повне державне регулювання операторів поштового зв'язку та процеси приватизації поштових підприємств, які мають тенденцію до поширення.

Багато європейських країн мають вже не державні пошти, а комерційні підприємства, які були приватизовані. Процеси приватизації викликані прагненням до скорочення державних видатків на поштові відомства й спробою одержання прибутку від поштових послуг з одночасним збереженням доступу громадян до поштового зв'язку. Держави, переставши контролювати діяльність національних поштових служб прямо, створюють спеціальні регуляційні органи, покликані ліцензувати компанії, що займаються поштовою доставкою, і стежити за їхньою діяльністю.

В Україні починаючи з 1997 р. також почали з'являтися приватні підприємства поштових послуг, зокрема які здійснюють послуги з експрес-доставки вантажів. Серед комерційних операторів поштового зв'язку доцільно визначити такі підприємства, як «Нова Пошта», «Міст Експрес», «Нічний Експрес», «Автолюкс», «Укркур'єр», САТ, «Ін Тайм», «Євро Експрес», TNT та ДПД «Україна». Порівняльну характеристику вищезазначених фірм станом на кінець 2018 р. наведено в табл. 1. ПАТ «Укрпошта» – це єдиний державний оператор поштового зв'язку, який представлений на ринку перевезень. Його конкурентами є 120 комерційних фірм. За 2017–2018 рр. частка ринку «Укрпошти» зменшилася з 49,46% до 47,9% [4, с. 86], хоча обсяги доставок зросли. Це можна пояснити тим, що національний оператор не встигає за розвитком ринку експрес-доставок, здійснює недостатньо гнучку цінову політику в галузі, терміни доставки вантажів тривалі, надає вузький асортимент послуг експрес-доставки.

Однією з причин зменшення частки ринку у національного оператора є зниження попиту на такі соціальні послуги, як пересилання листів і посилок з огляду на розвиток інфокомунікаційних технологій. Тому всі перелічені вище фірми можна вважати конкурентами ПАТ «Укрпошта». Лідером серед приват-

них поштових підприємств за кількістю регіональних відділень є компанія «Нова Пошта».

Розподіл часток ринку комерційних підприємств із надання послуг експрес-доставки вантажів в Україні за даними 2018 р. представлено на рис. 1.

Отже, лідерами на ринку експрес-перевезень серед комерційних операторів є підприємства «Нова Пошта», «Міст Експрес» і «Нічний експрес», частки яких становили у 2018 р. 17,8%, 10,1% і 6,9% відповідно. Однак найгострішою є конкуренція між ТОВ «Нова Пошта» та ПАТ «Укрпошта», яке є домінуючим оператором поштового зв'язку в сегменті надання універсальних послуг (90–95%).

ТОВ «Нова Пошта» та ТОВ «Ін Тайм» працюють на засадах франчайзингу, інші зосереджуються на співпраці з операторами електронної торгівлі. Тенденції, які склалися на ринку експрес-перевезень щодо структури замовників: превалювання та розвиток обсягів відправлень вантажів у галузі поштової та кур'єрської діяльності для потреб організацій-споживачів (B2B і більшою мірою B2C над C2C-відправленнями) змушують підприємства переходити на обслуговування суміжних підсегментів (поряд з існуючими), зокрема B2C, та укріплювати свої стратегічні позиції на ринку кур'єрських поставок для потреб електронної торгівлі.

Для оцінки ринкової влади фірм передусім доцільно використати індекс ринкової концентрації (CRi) – показник, що характеризує рівень концентрації підприємств-товаровиробників одного товару чи послуги на певному ринку. Індекс концентрації вимірюється як сума ринкових часток найкрупніших підприємств, які діють на ринку:

$$CR_k = \sum Y_i, \text{ де } i=1, \dots, k \quad (1)$$

Дані рис. 1 свідчать про те, що на ринку експрес-перевезень України можна виокремити чотири найбільші підприємства («Нова Пошта», «Міст Експрес», «Нічний Експрес» та «Автолюкс»), для яких індекс концентрації дорівнює:

$$CR_4 = 17,8 + 10,1 + 6,9 + 6,5 = 41,34\%$$

Значення  $CR_4 < 45\%$  означає, що ринок експрес-перевезень в Україні характеризується низькою концентрацією [5, с. 68], для нього характерна недосконала конкуренція, зокрема монополістична. За умов монополістичної конкуренції виробляється диференційована продукція (послуга). У нашому разі це експрес-доставка вантажів, яка супроводжується різними додатковими послугами. На ринку існує відносно велике число продавців, кожний з яких задовольняє невелику частку ринкового попиту, має незначні бар'єри для проникнення в галузь. На ринку

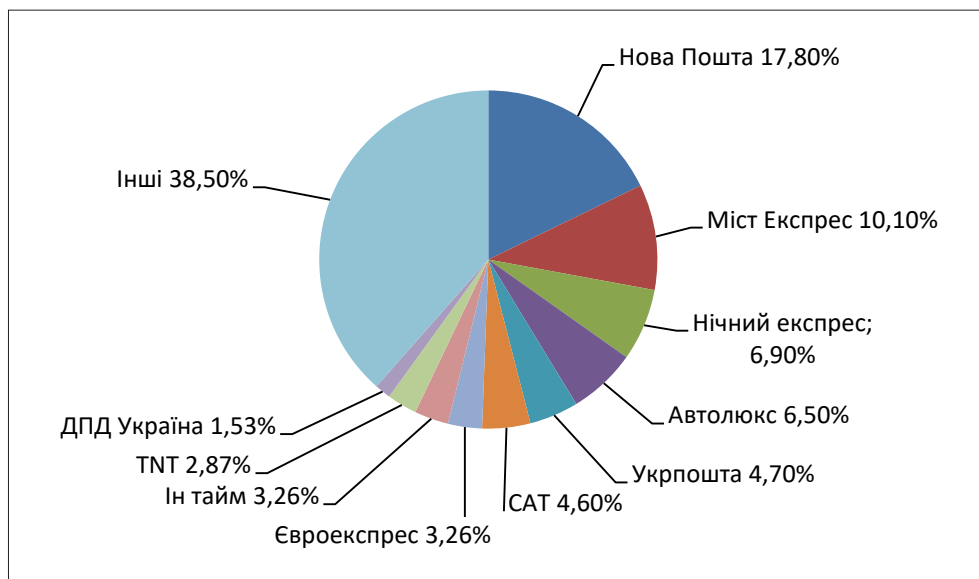


Рис. 1. Частки ринку підприємств України з надання послуг експрес-перевезень, за даними на кінець 2018 р. [6–10]

Таблиця 1

Основні показники ідентифікації підприємств на ринку експрес-перевезень України [6–10]

Показники	Підприємства							
	Укр-пошта	Нова Пошта	Міст Експрес	Нічний Експрес	Автолюкс	Ін Тайм	Євро Експрес	TNT
1. Рік заснування	1994	2001	2005	2001	1997	2002	2003	1993
2. Кількість відділень, од.	понад 14000	більше 1365	2654	272	200	620	92	13
3. Ринкова частка на ринку експрес-перевезень, %	4,7	17,8	10,1	6,9	6,5	3,26	3,26	2,87

експрес-перевезень України поряд із дрібними й середніми є досить великі підприємства, зокрема ТОВ «Нова Пошта», яке за останні роки суттєво розширило свою ринкову частку та укріпило позиції на ринку.

Індекс Лінда, як й індекс концентрації, розраховується лише для декількох найбільших підприємств. Однак на відміну від індексу концентрації індекс Лінда орієнтований на урахування відмінностей у «ядрі» ринку.

Розрахунок індексу Лінда здійснюється за формулою (2) для двох найбільших підприємств:

$$I_{L2} = \frac{Y_1}{Y_2} \times 100\% \quad (2)$$

Для трьох найбільших підприємств:

$$I_{L3} = \frac{1}{2} \cdot \left[ \frac{Y_1}{\frac{Y_2+Y_3}{2}} + \frac{Y_1+Y_2}{Y_3} \right] \times 100\% \quad (3)$$

Для чотирьох підприємств:

$$I_{L4} = \frac{1}{3} \cdot \left[ \frac{Y_1}{\frac{Y_2+Y_3+Y_4}{3}} + \frac{Y_1+Y_2}{\frac{Y_3+Y_4}{2}} + \frac{Y_1+Y_2+Y_3}{Y_4} \right] \times 100\%, \quad (4)$$

де  $Y_{1,\dots,n}$  – ринкові частки підприємств, %.

Індекс Лінда для двох, трьох і чотирьох найбільших підприємств ринку експрес-перевезень відповідно становить:

$$I_{L2} = \frac{17,8}{10,1} \cdot 100\% = 176,24\%$$

$$I_{L3} = \frac{1}{2} \cdot \left[ \frac{17,8}{\frac{10,14+6,9}{2}} + \frac{17,8+10,14}{6,9} \right] \times 100\% = 205,5\%$$

$$I_{L4} = \frac{1}{3} \cdot \left[ \frac{17,8}{\frac{10,14+6,9+6,5}{3}} + \frac{17,8+10,14}{\frac{6,9+6,5}{2}} + \frac{17,8+10,14+6,9}{6,5} \right] \times 100\% = 204,8\%$$

Отримані результати розрахунку індексу Лінда для двох (176,24%) і трьох (205,5%) найкрупніших підприємств суттєво відрізняються один від одного, що свідчить про те, що тільки дві найкрупніших компанії – «Нова Пошта» та «Міст Експрес» – становлять «ядро» ринку експрес-перевезень в Україні та впливають на ринкову ситуацію.

Індекс Херфіндаля-Хіршмана враховує як чисельність підприємств, так і нерівність їх положення на ринку. Цей індекс визначають як суму квадратів часток ринку, які займає кожне підприємство:

$$HHI = \sum Y_i^2, \text{ де } i=1, \dots, n \quad (5)$$

Відповідно, значення індексу Херфіндаля-Хіршмана для ринку експрес-перевезень в Україні становить:

$$HHI = 17,8^2 + 10,1^2 + 6,9^2 + 6,5^2 + 4,7^2 + 4,6^2 + 3,26^2 + 3,26^2 + 2,87^2 + 1,53^2 = 583,8$$

Отримане значення індексу Херфіндаля-Хіршмана ( $HHI < 1000$ ), а також наявність кореляції з індек-

сом концентрації підтверджують, що ринок експрес-перевезень в Україні характеризується незначною концентрацією, є безпечним із погляду монополізації ринку та нормальним для конкуренції.

Щоб показати фактичний ступінь концентрації ринку, використаємо також коефіцієнт Джині та криву Лоренца. Крива Лоренца відображає нерівномірність розподілу сумарного числа найбільших фірм у загальному обсязі продажів на даному ринку. Коефіцієнт Джині являє собою сумарний показник і характеризує ступінь відхилення лінії фактичного розподілу часток фірм від лінії абсолютної рівномірності їх розподілу. Крива Лоренца і коефіцієнт Джині використовуються для виміру ступеня нерівностей розподілу доходів.

Коефіцієнт Джині – це кількісний показник, який свідчить про ступінь нерівності різних варіантів розподілу будь-якої ознаки, що вивчається. Індекс Джині набуває значень в інтервалі від 0 (абсолютна рівність) до 1 (абсолютна нерівність). Чим вищий індекс Джині, тим вища нерівномірність розподілу ринкових часток між продавцями, а отже, за інших рівних умов вища концентрація на ринку.

Площа фігури  $F$  з певним ступенем точності визначається відніманням від площі  $OKD$  площі фігури  $F_1$ , розташованої під фактичною кривою Лоренца, яка обчислюється як сума площі трикутника та криволінійних трапецій. Основи трапецій чисельно дорівнюють значенням накопичених ринкових часток (по вертикалі), а висоти (по горизонталі) – відповідній питомій вазі кількості підприємств. Своєю чергою, індекс Джині розраховується як відношення площі фігури  $F$  до площі трикутника  $OKD$ , обмеженого кривою Лоренца для абсолютно рівномірного розподілу часток і всіма абсцис та ординат.

$$G = \frac{S_F}{S_{\Delta OKD}} = \frac{S_{\Delta OKD} - S_{F_1}}{S_{\Delta OKD}}, \quad G = \frac{\text{площа } F}{\text{площа } OKD} \quad (6)$$

де  $S_F$  – площа фігури між фактичною кривою Лоренца і прямою  $OK$ .

У табл. 2 наведено проміжні розрахунки, використані для побудови кривої Лоренца для ринку експрес-перевезень України.

Отже, використовуючи дані табл. 2, будемо фактичну криву Лоренца для ринку експрес-перевезень України (рис. 2).

Використовуючи дані табл. 2, розраховуємо площу фігури  $F_1$ , яка дорівнює 2499,58. Площа трикутника  $OKD$  дорівнює:

$$S_{\Delta OKD} = \frac{1}{2} \cdot 100 \cdot 100 = 5000$$

Відповідно, використовуючи формулу (6), розраховуємо індекс Джині:

$$G = \frac{5000 - 2499,58}{5000} = 0,5$$

Отримана оцінка індексу Джині характеризує ринок експрес-перевезень України як ринок із менш рівномірним розподілом ринкових часток та помірно концентрованим. Чим вище індекс Джині, тем вище нерівномірність розподілу ринкових часток між продавцями, а отже, вище рівень концентрації на ринку.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, виходячи з результатів дослідження, можна констатувати, що вітчизняний ринок експрес-перевезень характеризується стабільним розвитком. Хоча головним галузевим лідером на ринку поштових універсальних послуг залишається державне підприємство «Укрпошта», але лідером саме у експрес-перевезеннях виступає приватне підприємство «Нова Пошта».

Подальша конкурентна ситуація на ринку залежатиме від інтенсивності економічного суперництва між його учасниками та рівня концентрації. Отримані значення індексів ринкової концентрації показали, що ринок експрес-перевезень України нині характеризується незначною концентрацією, є безпечним із погляду монополізації ринку та нормальним

для конкуренції. Розрахунок індексу Лінда дав змогу ідентифікувати фірми, які формують «ядро» ринку експрес-перевезень України та в руках яких сьогодні сконцентрована ринкова влада («Нова Пошта» та «Міст Експрес»). Результати, отримані у ході визначення індексу Джині, визначили ринок експрес-перевезень України як ринок із відносно нерівномірним розподілом ринкових часток.

Перспектива подальших досліджень пов'язана з розробленням загальних методичних рекомендацій щодо порядку проведення комплексного аналізу рівня концентрації вітчизняного ринку поштових послуг, а також розробленням рекомендацій щодо збереження балансу між державним та приватним секторами поштової галузі, підтримки нормального розподілу ринкових часток та нецінкової конкуренції.

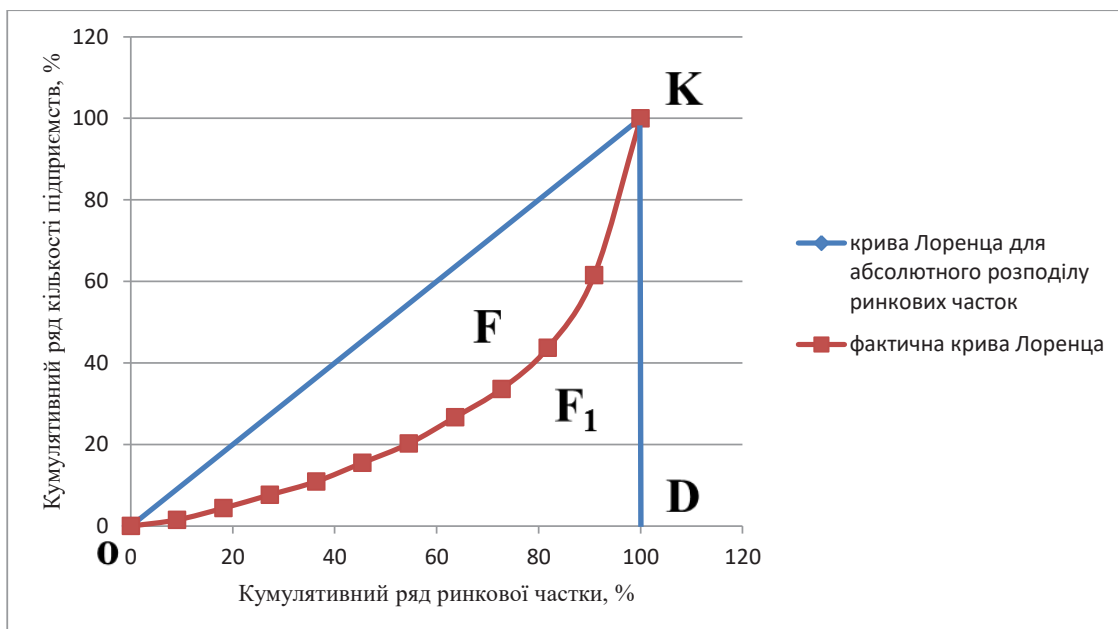


Рис. 2. Крива Лоренца для ринку експрес-перевезень України

Таблиця 2

**Вихідна інформація для побудови кривої Лоренца [6–10]**

№ з/п	Підприємство	Частка ринку, %	Кумулятивний ряд ринкової частки, %	Питома вага кожного підприємства в їх загальній кількості, %	Кумулятивний ряд кількості підприємств, %
1	ДПД Україна	1,53	1,53	9,09	9,09
2	«TNT»	2,87	4,40	9,09	18,18
3	«Ін Тайм»	3,26	7,66	9,09	27,27
4	«Євро Експрес»	3,26	10,92	9,09	36,36
5	«САТ»	4,6	15,52	9,09	45,45
6	«Укрпошта»	4,7	20,22	9,09	54,54
7	«Автолюкс»	6,5	26,72	9,09	63,63
8	«Нічний експрес»	6,9	33,62	9,09	72,72
9	«Міст Експрес»	10,1	43,72	9,09	81,81
10	«Нова Пошта»	17,8	61,52	9,09	90,91
11	Інші	38,5	100	9,09	100,0
	Всього	100,0		100,0	



**Бібліографічний список:**

- Беленкова О.Ю., Цифра Т.Ю., Запечна Ю.О. Оцінювання концентрації ринку первинної нерухомості м. Києва та Київської області. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 6. С. 196–203.
- Бойко Л.О. Ступінь монополізації страхового ринку України та його вплив на основні показники діяльності. *Вісник соціально-економічних досліджень Одеського національного економічного університету*. 2011. № 42. С. 163–169.
- Гасюк М.О. Оцінка індексів концентрації банківської системи України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. Вип. 2(118). С. 99–104.
- Карпенко Н. Методичні підходи до антимонопольного контролю держави за процесами концентрації та економічної концентрації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 12. С. 84–88.
- Кирилюк А.О. Методика оцінювання рівня концентрації та монополізації економіки. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 66–72.
- Офіційний сайт «Ін Тайм». URL : <https://intime.ua> (дата звернення: 18.10.2019).
- Офіційний сайт «Нова Пошта». URL : <https://novaposhta.ua/ru> (дата звернення: 18.10.2019).
- Офіційний сайт «Міст Експрес». URL : <https://www.meest-express.com.ua/ua/> (дата звернення: 18.10.2019).
- Офіційний сайт «Нічний Експрес». URL : <https://nexpress.com.ua/uk> (дата звернення: 18.10.2019).
- Офіційний сайт «Укрпошта». URL : <https://ukrposhta.ua/> (дата звернення: 18.10.2019).
- Boiko L.O. (2011) Stupin monopolizatsii strakhovoho rynku Ukrainy ta yoho vplyv na osnovni pokaznyky diialnosti [The level of monopolization of the insurance market of Ukraine and that on the main indicators of duty]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen* Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu (electronic journal). no. 42. pp. 163-169. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe) (accessed 18 October 2019).
- Hasiuk M.O. (2016) Otsinka indeksiv kontsentratsii bankivskoi systemy Ukrainy [Assessment of the index of the concentration of the banking system of Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy* (electronic journal). vol. 2, no. 118, pp. 99-104. Available at: [http://ird.gov.ua/sep/sep20162\(118\)/sep20162\(118\)\\_099\\_HasyukMO.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20162(118)/sep20162(118)_099_HasyukMO.pdf) (accessed 18 October 2019).
- Karpenko N. (2010) Metodychni pidkhody do antymonopolnoho kontroliu derzhavy za protsesamy kontsentratsii ta ekonomichnoi kontsentratsii [Methodically approach the antimonopoly control of the state over the processes of concentration and economic concentration]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. no 12. pp. 84–88. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2010/25.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2010/25.pdf) (accessed 18 October 2019).
- Kyryliuk A.O. (2016) Metodyka otsiniuvannya rivnia kontsentratsii ta monopolizatsii ekonomiky [Methodology for the assessment of the concentration and monopolization of the economy] *Ekonomika i suspilstvo*. Mukachivskyi derzhavnyi universytet. vol. 3. pp. 66-72. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3\\_ukr/12.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/12.pdf) (accessed 18 October 2019).
- Ofitsiynyy sayt TOV «In Taym» Available at: <https://intime.ua> (accessed 18 October 2019).
- Ofitsiynyy sayt «Nova Poshta» Available at: <https://novaposhta.ua/ru> (accessed 18 October 2019).
- Ofitsiynyy sayt «Mist Ekspres» Available at: <https://www.meest-express.com.ua/ua/> (accessed 18 October 2019).
- Ofitsiynyy sayt «Nichnyy Ekspres» Available at: <https://nexpress.com.ua/uk> (accessed 18 October 2019).
- Ofitsiynyy sayt «UkrPoshta» Available at: <https://ukrposhta.ua/> (accessed 18 October 2019).

**References:**

- Bielienkova O.Yu., Tsyfra T.Yu., Zapiechna Yu.O. (2017) Otsiniuvannya kontsentratsii rynku pervynnoi nerukhomosti m. Kyieva ta Kyivskoi oblasti [Assessment of the concentration of primary real estate market in Kyiv and Kyiv region]. *Aktualni problemy ekonomiky* (electronic journal). no. 6. pp. 196-203. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe) (accessed 18 October 2019).

**Лісова Р.М.**

аспірантка кафедри економіки підприємства  
Університету державної фіскальної служби України

**Lisova Ruslana**

Postgraduate Student  
University of the State Fiscal Service of Ukraine

## ЗАСТОСУВАННЯ АДИТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИРОБНИЦТВІ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ

## APPLICATION OF ADDITIVE TECHNOLOGIES IN PRODUCTION AND THEIR IMPACT ON BUSINESS PROCESSES

*У статті розкрито сутність та переваги застосування адитивних технологій у виробництві, а також проаналізовано їхній вплив на бізнес-процеси компаній. Динамічний розвиток 3D-друку дає змогу виробникам збільшувати прибутковість виготовлення окремої одиниці продукції і знижувати бар'єри в організації виробничого процесу. Дослідження динаміки розвитку ринку адитивних технологій показує, що він значно випереджає інші галузі виробництва. Здійснено огляд основних сфер застосування даних технологій та визначено цілі використання 3D-друку промисловими компаніями. Продемонстровано трансформацію ланцюга доданої вартості під час інтеграції концепції адитивного виробництва. Автор підкреслює, що «підричний» характер адитивних технологій здатен кардинально змінити виробничі бізнес-процеси, надати спектр широких можливостей та вивести організацію виробництва на новий якісний рівень. Упровадження адитивних технологій здатне ефективно скоротити ланцюг постачання для усунення одного або декількох гравців. Упровадження цих технологій вимагає значних інвестицій у фундаментальні й прикладні дослідження. Досвід інтеграції адитивного виробництва в інших країнах показує, що дане завдання потребує уваги з боку уряду і вимагає фінансового стимулювання.*

**Ключові слова:** адитивне виробництво, цифрові технології, 3D-друк, ланцюг доданої вартості, трансформація виробництва.

*В статье раскрыты сущность и преимущества применения аддитивных технологий в производстве, а также проанализировано их влияние на бизнес-процессы компаний. Динамичное развитие 3D-печати позволяет производителям увеличивать прибыльность изготовления отдельной единицы продукции и снижать барьеры в организации производственного процесса. Исследование динамики развития рынка аддитивных технологий показывает, что он значительно опережает другие отрасли производства. Осуществлен обзор основных сфер применения данных технологий и определены цели использования 3D-печати промышленными компаниями. Продемонстрирована трансформация цепи добавленной стоимости при интеграции концепции аддитивного производства. Автор подчеркивает, что «подричной» характер аддитивных технологий способен кардинально изменить производственные бизнес-процессы, предоставит спектр широких возможностей и выведет организацию производства на новый качественный уровень. Внедрение аддитивных технологий способно эффективно сократить цепь поставок для устранения одного или нескольких игроков. Внедрение этих технологий требует значительных инвестиций в фундаментальные и прикладные исследования. Опыт интеграции аддитивного производства в других странах показывает, что данная задача требует внимания со стороны правительства и финансового стимулирования.*

**Ключевые слова:** аддитивное производство, цифровые технологии, 3D-печать, цепь добавленной стоимости, трансформация производства.

*The article reveals the essence of additive manufacturing and its main advantages. The influence of additive technologies on the digital transformation of production processes is analyzed. The dynamics of the additive technology market shows that it is significantly ahead of other industries. Done overview of the main applications of these technologies and outlined the main objectives of the use of 3D-printing industry. Rapid development of additive technologies allows manufacturers increasing the profitability of manufacturing a single unit of production and reducing the organization barriers of the production process. AM technologies are capable of dramatically changing the existing way of design and production. Transformation of the value chain with additive manufacturing concept integration is demonstrated. The comparative characteristic of traditional and production using additive technologies is conducted. Revealed that 3D printing is growing rapidly and drastically change production, reducing energy-using,*

*time to market and providing and gives opportunities alternating design. Investigated the benefits of this method of production efficiency compared to traditional methods of production. The author emphasizes that main advantage of additive manufacturing is the simplification of the technological process and notes that the "subversive" nature of additive technologies is able to transform production business processes, to provide a range of opportunities and to take the organization of production to a new quality level. As part of studying the process of introducing additive technologies into manufacturing, new economic principles of 3D printing, such as economy-of-one and complexity for free, are outlined. Demonstrated conversion of the value chain, the degree of change which depends on the level where the introduction of additive technologies. Implementation of these technologies requires significant investment in fundamental and applied research. Experience integrating additive production in other countries shows that this task requires attention from the government and requires financial incentives.*

**Keywords:** additive manufacturing, digital technologies, 3D printing, value chain, the transformation of production.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Глобалізація ринку та новітні економічні реалії вимагають переосмислення промисловими компаніями способів організації виробництва та впровадження передових технологій у його процес. Адитивні технології, або технології пошарового синтезу, сьогодні є одним із найбільш динамічних напрямів цифровізації виробництва, їх використання надає низку переваг, що включають можливості переробляти та спрощувати компоненти, продукти і процеси, налаштовувати продукцію відповідно до вподобань замовника, прийняття концепції економіки замкнутого циклу тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Різноманітні аспекти впровадження та використання адитивних технологій досліджено зарубіжними науковцями, зокрема вартість та ефективність 3D-друку висвітлено в працях П. Дудека та К. Загорського [6], дію адитивних технологій на стійкість ресурсів розкрито у статтях М. Деспейс і С. Форда [4], а вплив технологій тривимірного друку на інноваційний розвиток розглянуто С. Бехтольдом, К. Джуеллом, Б. Депортером. Серед вітчизняних науковців варто відзначити Г. Андрощука [7], Д. Дубова та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. У процесі бурхливого розвитку технологій адитивного виробництва бар'єри, що перешкоджали їх впровадженню у виробничі процеси, поступово послаблюються, тому особливої актуальності набувають аналіз використання 3D-друку у виробництві та дослідження їхнього впливу на бізнес-процеси

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження процесу використання адитивних технологій у виробництві, аналіз та узагальнення їхніх основних переваг та впливу на бізнес-процеси компаній.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Важливим чинником, що сприяє процесу оновлення індустріалізації розвинених економік, стає розвиток нових виробничих технологій, які дають змогу здійснити перехід до нових бізнес-моделей, що ґрунтуються на кастомізації продукції. Кастомізація може забезпечуватися шляхом прискорення і здешевлення розроблення нових моделей і типів продукції на базі адитивних технологій, а також організації гнучких виробничих систем, що оперативно реагують на зміну ринкових потреб.

Адитивне виробництво (Additive Manufacturing – AM) – процес створення фізичного об'єкта за допомогою його пошарового друку із цифрового 3D-шаблону чи моделі, що є протилежністю субтрактивному виробництву, коли шари один за одним знімаються з матеріалу до досягнення бажаної форми. Це дає можливість ефективно використовувати сировину та утворювати мінімальні відходи, досягаючи задовільної геометричної точності [1, с. 20].

AM також забезпечує екологічний дизайн продукту на відміну від традиційних виробничих процесів гнучкість 3D-друку дає змогу виробникам оптимізувати дизайн із метою ощадливого виробництва, що за своєю природою виключає відходи. Крім того, топологічно оптимізовані конструкції, які можна реалізувати за допомогою адитивного виробництва, збільшують функціональність продукту, знижуючи, таким чином, кількість енергії, палива або природних ресурсів, необхідних для його виготовлення [2].

Згідно з результатами досліджень консалтингової компанії PWC, 91% промислових компаній активно працюють над цифровим перетворенням виробничих процесів (digital factories), де впровадженню адитивних технологій приділяється значна увага, проте лише 6% із них змогли інтегрувати дану концепцію у виробничий процес. Цифрова трансформація і реалізація концепції digital factory вимагають як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій, цей процес передбачає найм і навчання відповідних спеціалістів, докорінну зміну виробничих процесів та інтеграцію значних обсягів програмних рішень.

Сьогодні основними сферами застосуваннями 3D-друку на виробництві є дизайн і прототипування, яке залишається найбільшим сегментом AM, високими темпами зростає затребуваність адитивних технологій і в інших сегментах, таких як виробництво функціональних деталей та доведення концепції (рис. 1).

Рівень проникнення 3D-друку має нерівномірний характер у різних сферах і передусім залежить від переваг, які несуть адитивні технології тій чи іншій галузі, а також від бар'єрів у їх використанні. Домінуючі позиції у застосуванні технологій пошарового синтезу займають промисловий сектор, авіакосмічний, автомобілебудування, медицина і стоматологія та споживчий сектор. Довгостроковими драйверами розвитку адитивного виробництва виступають позитивні ефекти, котрі дані інноваційні технології здатні здійснити на розвиток окремих підприємств, галузей, а також економіку окремих країн у цілому.

Можливість докорінної трансформації виробничих систем за допомогою адитивних технологій

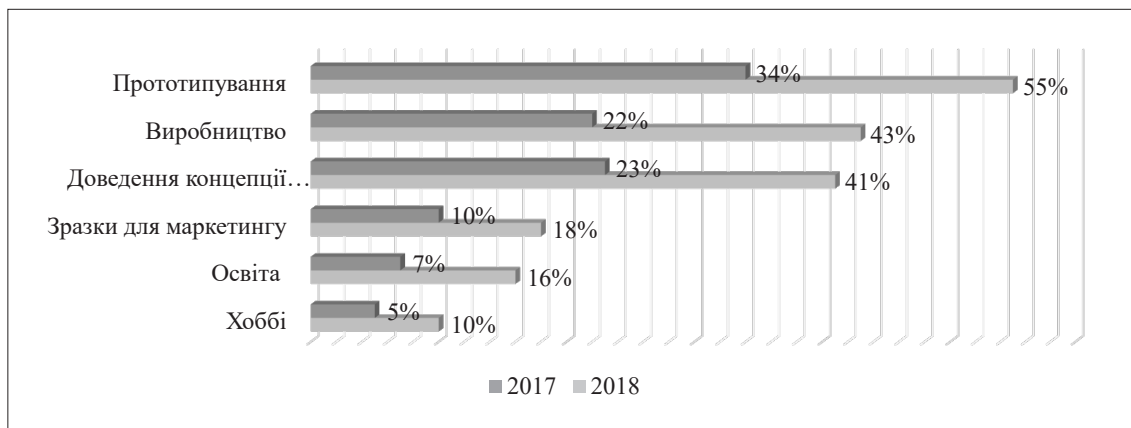


Рис. 1. Цілі використання 3D-друку промисловими компаніями у світі, порівняння 2017 та 2018 рр. [3, с. 8]

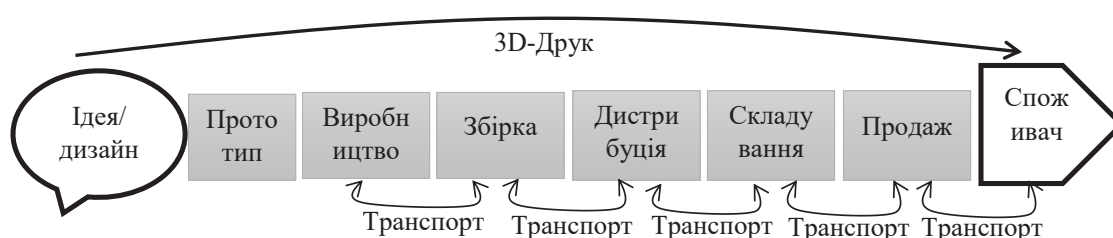


Рис. 2. Ланцюг доданої вартості в традиційному й адитивному виробництві [5]

ставить актуальне питання підтримки, розроблення та їх упровадження у виробництво. Дослідження Additive Manufacturing Special Interest Group у Великобританії показують низку потенційних переваг, які адитивні технології можуть надати, зокрема поліпшення ефективності використання ресурсів, більш ефективні виробничі системи, інтеграція нових матеріалів, впровадження нових виробничих процесів та прийняття нових бізнес-моделей. Дослідження та аналіз життєвого циклу показали, що впровадження адитивних технологій дає змогу суттєво заощадити на фазах виробництва та використання товару. Розраховані прогностичні результати до 2025 р. дадуть економію в діапазоні 113–370 млрд дол. США і 56–219 млрд дол. США відповідно на кожній із цих фаз. Економія на етапі виробництва відбувається за рахунок знижених матеріальних витрат і обробок разом зі скороченнями ланцюгів поставок. На стадії використання легкі компоненти дають змогу зменшити споживання енергії [4, с. 2–3].

3D-друк називають однією з найбільш передових технологій, що здатна кардинально змінити сформований спосіб проектування і виробництва. Схематично найрадикальніший варіант впливу адитивних технологій на ланцюг доданої вартості представлено на рис. 2.

Традиційна промисловість є жорстко централізованою і керується з єдиного центру, навіть коли різні виробничі ланки ланцюга поставок розташовані в різних країнах. Виробничі процеси строго регламентовані, послідовні й обмежені технічними і фізичними можливостями застосовуваного устаткування. Ці обмеження значною мірою пов'язані з необхідністю застосування оснастки, різних видів

механічної обробки і постобробки продукту, складання великої кількості деталей і комплектуючих від різних постачальників [5].

Терміни виготовлення оснащення значно подовжують терміни основного виробництва; крім того, чим складнішою є кінцева продукція, тим більше видів різного обладнання необхідно в межах одного виробничого процесу. Жорсткі вимоги до властивостей обладнання і складність форм, логістичні відстані до місця виробництва забезпечують тривалий цикл виготовлення й високу вартість, яка виправдана тільки в умовах масового виробництва і не дає змоги виготовляти одиничну модель. Будь-які зміни продукту вимагають також переоснащення усієї виробничої лінії, нових інструментів оснащення і тривалого часу, тому дрібносерійне виробництво в традиційних рамках є неефективним.

3D-друк істотно спрощує технологічний процес, знижує трудомісткість, прискорює виробництво, знижує логістичне та енергетичне навантаження і зменшує собівартість виготовлення.

Підривний (disruptive) характер адитивних технологій кардинально змінює ситуацію організації виробничого процесу і надає спектр широких можливостей, які раніше були недосяжними, тому цю технологію вважають одним із найважливіших драйверів Індустрії 4.0 [6, с. 3–4]:

– змінюється (підривається), схема організації виробництва, замість централізованого управління можливим стає друк деталей/комплектуючих на місці, на різних ланках коопераційного ланцюжка і на різних етапах виробничого циклу залежно від галузі та від потреб споживача;



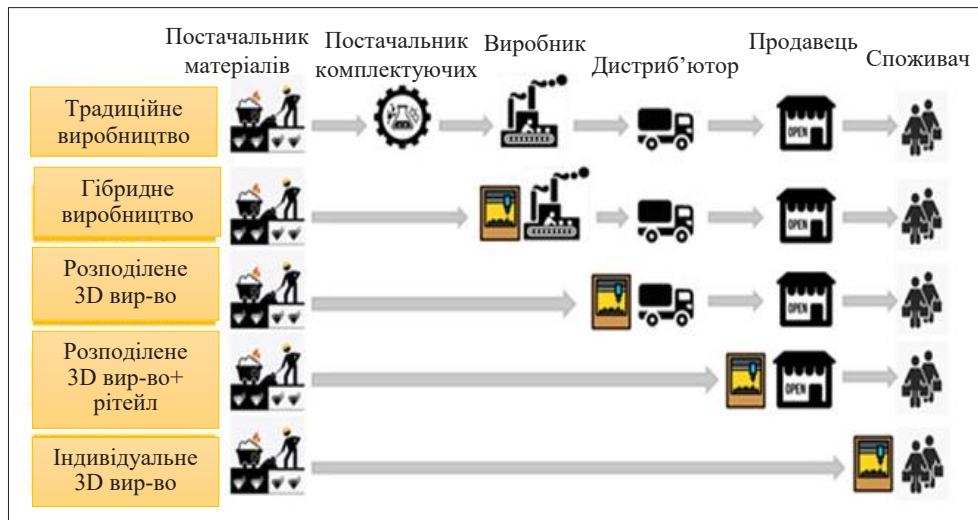


Рис. 3. Трансформація ланцюга доданої вартості під впливом 3D-друку [8]

– за рахунок виготовлення деталі будь-якої форми і складності, економії на оснащенні або її більш дешевого виготовлення підринається і перестає діяти головний економічний принцип сучасної промисловості – ефект масштабу

Замість ефекту масштабу виникає новий економічний принцип 3D-друку – «економіка одиниці» (economy-of-one). А також «складність за безкоштовно» (complexity for free) – друк одиначної деталі будь-якої складності за індивідуальною моделлю, за однаковою вартістю незалежно від розміру партії і без необхідності налагодження виробничої лінії й формування масового замовлення для зниження та розподілу собівартості, оскільки для принтера все одно якої форми друкувати деталь завдяки технології пошарового додавання матеріалу [7, с. 70].

У широкому сенсі Індустрія 4.0 характеризує новий рівень організації виробництва й управління ланцюжком створення вартості протягом усього життєвого циклу продукції, що випускається. З упровадженням 3D-друку у виробництво існуючий ланцюг постачання зазнає трансформації, їх ступінь залежить від рівня, на якому відбувається впровадження адитивних технологій. Ланцюг постачання включає низку зацікавлених сторін – від постачальників матеріалів, постачальників компонентів до кінцевих споживачів. 3D-друк може ефективно скоротити цей ланцюжок поставок, щоб усунути одного або декількох гравців (рис. 3).

Застосування 3D-друку стимулюватиме децентралізоване виробництво, проте за такої виробничої схеми вартість доставки товарів за останню милю значно зростає. Дана оцінка заснована на реаліях сектору електронної комерції. Компанії повинні бути досить гнучкими, щоб протистояти зрушенням такого масштабу [8].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Впровадження нових технологій є основою успішного функціонування будь-якого комерційного підприємства, оскільки в умовах нестабільності ринку необхідно постійно адаптовувати продукцію і бізнес-процеси. Основна

мета впровадження адитивного виробництва на підприємстві полягає у підвищенні його економічних показників ефективності та усуненні недоліків традиційних способів виробництва, що виражаються в перевиробництві й утратах, зумовлених наявністю зайвих запасів, витратами часу на прості обладнання, наявністю зайвих довгих виробничих ланцюжків, високими транспортними витратами тощо.

Сьогодні використанням та впровадженням технологій адитивного виробництва займається обмежена кількість українських промислових підприємств і дослідницьких центрів. Діапазон їхньої діяльності дуже вузький, тому вони переважно виступають як посередники, що продають АМ-обладнання та/або займаються швидким прототипуванням, тому в умовах дефіциту фінансових ресурсів дуже важливо забезпечити комплексний підхід і координацію робіт у галузі фундаментальних і прикладних досліджень із цього питання.

#### Бібліографічний список:

1. Klaus Schwab. The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. 2016. 192 p.
2. Samuel H. Huang, Peng Liu, Abhiram Mokasdar, Liang Hou. Additive manufacturing and its societal impact: a literature review. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*. 2014. Vol. 67. Issue 5–8. P. 1191–1203. DOI : 10.1007/s00170-012-4558-5.
3. Sculpteo – The State of 3D printing 2018. *Edition*. 2018. P. 1–29. URL : [https://www.sculpteo.com/media/ebook/State\\_of\\_3DP\\_2018.pdf](https://www.sculpteo.com/media/ebook/State_of_3DP_2018.pdf) (дата звернення: 17.09.2019).
4. Mélanie Despeisse, Simon Ford. The role of Additive Manufacturing in improving resource efficiency and sustainability. *Centre for Technology Management working paper series*. 2015. №. 3. P. 1–11. DOI : 10.1007 / 978-3-319-22759-7\_15.
5. Рынок 3D-печати в странах СНГ и мире (Аддитивное Производство, АП / Additive Manufacturing, AM). *Аналитический звіт J'son & Partners Consulting*, 2019. URL : [http://json.tv/ict\\_telecom\\_analytics\\_view/rynok-3d-pechati-v-rossii-i-mire-additivnoe-proizvodstvo-ap-additive-manufacturing-am-2018-g-20190117060056](http://json.tv/ict_telecom_analytics_view/rynok-3d-pechati-v-rossii-i-mire-additivnoe-proizvodstvo-ap-additive-manufacturing-am-2018-g-20190117060056) (дата звернення: 20.09.2019).
6. Piotr Dudek, Krzysztof Zagórsky. Cost, resources, and energy efficiency of additive manufacturing. *Energy*

*and Fuels*. 2017. №. 6. P. 1–8. DOI : 10.1051/e3sconf/20171401040.

7. Андрощук Г.О. Адитивні технології: перспективи і проблеми 3D-друку. *Наука, технології, інновації*. 2017. Вип. 1. С. 68–77.
8. Alan Sam Baby. 3D Printing and supply chain : to be or not to be disrupted. 2018. URL : [https://medium.com/@Myst\\_AI/3d-printing-supply-chain-to-be-or-not-be-disrupted-6c213611ae07](https://medium.com/@Myst_AI/3d-printing-supply-chain-to-be-or-not-be-disrupted-6c213611ae07) (дата звернення: 20.09.2019).

### References:

1. Klaus M. Schwab, (2016) [The Fourth Industrial Revolution]. Geneva: World Economic Forum.
2. Samuel H. Huang, Peng Liu, Abhiram Mokasdar, Liang Hou (2014). [Additive manufacturing and its societal impact: a literature review]. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, vol. 67, no 5–8, pp 1191–1203
3. Sculpteo (2018) The State of 3D printing 2018. San Francisco. Available at: [https://www.sculpteo.com/media/eb-ook/State\\_of\\_3DP\\_2018.pdf](https://www.sculpteo.com/media/eb-ook/State_of_3DP_2018.pdf) (accessed 17 Sep 2019)
4. Mélanie Despeisse, Simon Ford (2015). [The role of Ad-

ditive Manufacturing in improving resource efficiency and sustainability]. *Centre for Technology Management working paper series*. no. 3. pp. 1-11.

5. J'son & Partners Consulting (2019) *Rynok 3D pechati v stranakh SNG i mire*, [3D printing market in the CIS countries and the world]. Available at: [http://json.tv/ict\\_telecom\\_analytics\\_view/rynok-3d-pechati-v-ros-sii-i-mire-additivnoe-proizvodstvo-ap-additive-manufacturing-am-2018-g-20190117060056](http://json.tv/ict_telecom_analytics_view/rynok-3d-pechati-v-ros-sii-i-mire-additivnoe-proizvodstvo-ap-additive-manufacturing-am-2018-g-20190117060056) (accessed 20 Sep 2019).
6. Piotr Dudek, Krzysztof Zagórsky (2017) [Cost, resources, and energy efficiency of additive manufacturing]. *Energy and Fuels*, no.6. pp. 1-8.
7. Androshuk Gh. O. (2017) *Adytyvni tekhnologhiji: perspektyvy i problemy 3D – druku* [Additive technologies: perspectives and problems of 3D printing]. *Nauka, tekhnologhiji, innovaciji*. [ Science, technology and innovations]. vol. 1, pp.68-77
8. Alan Sam Baby (2018). [3D Printing and supply chain : to be or not to be disrupted]. Available at: [https://medium.com/@Myst\\_AI/3d-printing-supply-chain-to-be-or-not-be-disrupted-6c213611ae07](https://medium.com/@Myst_AI/3d-printing-supply-chain-to-be-or-not-be-disrupted-6c213611ae07) (accessed 20 Sep 2019)

УДК 334.732

**Макаруха С.Р.**

аспірант кафедри обліку та оподаткування  
Львівського національного аграрний університету

**Makarukha Stepan**

Postgraduate student of the Department of Accounting and Taxation  
Lviv National Agrarian University

## ВАЖЛИВІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ У РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІЇ

## THE IMPORTANCE OF AGRICULTURAL COOPERATIVES IN RURAL DEVELOPMENT

*У статті проаналізовано суть, значення та проблеми функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, їхній вплив на розвиток сільських територій. Запропоновано заходи щодо формування ефективних умов для розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів як невід'ємного складника агропромислового комплексу України. Особисті селянські господарства є господарською реальністю вітчизняного сільського господарства. Враховано, що, попри масовість та володіння цінними ресурсом – землею, їхня економічна позиція, у тому числі конкурентна, є дуже слабкою та розвиток кооперації в сільському господарстві гальмується низкою чинників. Зрештою, саме ведення таких господарств є затратним, хоча й там можна спостерігати певний технологічний прогрес. Проникнення механізованого обробітку, догляду й збирання врожаю, фрагментарних складових захисту та удобрення рослин спонукає до зміни моделі ведення особистого селянського господарства.*

**Ключові слова:** сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, сільські території, кооперація, виробничий кооператив, сільське господарство.

*В статье проанализированы суть, значение и проблемы функционирования сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов, их влияние на развитие сельских территорий. Предложены мероприятия по формированию эффективных условий для развития сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов как неотъемлемого компонента агропромышленного комплекса Украины. Личные крестьянские хозяйства являются хозяйственной реальностью отечественного сельского хозяйства. Учтено, что, несмотря на массовость и владение ценными ресурсом – землей, их экономическая позиция, в том числе*

конкурентная, является очень слабой. В конце концов, именно ведение таких хозяйств является затратным, хотя и там можно наблюдать определенный технологический прогресс. Проникновение механизированного возделывания, ухода и сбора урожая, фрагментарных составляющих защиты и удобрения растений побуждает к изменению модели ведения личного крестьянского хозяйства.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственный обслуживающий кооператив, сельские территории, кооперация, производственный кооператив, сельское хозяйство.

*The article analyzes the nature, importance and problems of functioning of agricultural service cooperatives, their influence on the development of rural territories. Measures to create effective conditions for the development of agricultural service cooperatives as an integral part of the agro-industrial complex of Ukraine are proposed. Personal subsidiary plots are the economic reality of native agriculture. It is taken into account that in spite of mass and possession of valuable resource – land, their economic position, including competitive one, is very weak. In the end, keeping such householdings is costly, although there may be some technological progress there. For the effective use of the economic potential of the region, further development of the social sphere of the village in the context of reforming the agricultural sector of the economy, considerable attention should be paid to the development of agricultural cooperatives and focusing efforts on creating opportunities for small producers of agricultural products. The penetration of mechanized cultivation, maintenance and harvesting, fragmentary components of protection and fertilization of plants leads to a change in the model of keeping personal subsidiary plots. The publication, based on structural and logical analysis, substantiates the model of PSP (personal subsidiary plots) economic cooperation with the involvement of a private business initiative. Both self-employed individuals (SEIs) and properly legalized PSP owners can be a sustainable partner and integrator of other householdings by building a technical base and accumulating agricultural service delivery skills. Based on the generalization of the data from the described studies, it can be confirmed that the technological filling of the activities of a large part of the PSP is changing. Under the influence of rational criteria and expectations of the rural community, they are increasingly using the means of mechanization, chemicalization and other innovations within the framework of the so-called “technology transfer”. The initiative owners who have accumulated a certain agricultural machinery fleet form the peculiar centers for the provision of agricultural services.*

**Keywords:** agricultural service cooperative, rural area, cooperation, production cooperative, agriculture.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні в Україні питання вимирання села та зайнятості у сільській місцевості є першочерговими. Агропідприємства частково забезпечують селян роботою, однак вони не можуть забезпечити комплексного вирішення всіх проблем. Указані явища спричинили суттєве погіршення соціально-економічного становища більшості населення, зростання агресивності ринкового середовища у зв'язку з виникненням і загостренням конкуренції [1]. Це змусило сільськогосподарських товаровиробників шукати механізми самодопомоги та самозахисту проти тиску ринку шляхом спільного здійснення окремих господарських функцій.

Кооперативний рух вибудовує новий принцип – зростання економіки знизу догори – та створює ефект сталого розвитку для місцевих громад. Це шлях до відродження українського села. Проте розвиток кооперації в сільському господарстві гальмується низкою чинників, насамперед це недосконалість державного законодавства, відсутність належної допомоги товаровиробникам; пасивність сільського населення та відсутність лідерів, слабкість соціального капіталу на селі; нестача фінансових ресурсів для створення та ефективного функціонування сервісних кооперативних формувань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Основні засади функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні сформулювали такі вчені, як: В. Бабаєв, С. Бабенко, Я. Гасцька-Колотило, В. Зіновчук, В. Семчик, А. Пантелеймоненко, В.В. Гончаренко, М.Й. Малік, Л.В. Молдаван та ін. Сьогодні однією з найважливі-

ших умов для сільських територій є пошук механізмів усунення соціально-економічних проблем у сільській місцевості, зокрема акцентується увага на розвиток та підтримку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів [3].

Відзначаючи наявність досить значних досліджень із проблем функціонування сільськогосподарських кооперативів і визнаючи безсумнівний внесок у розроблення напрямів підвищення їхньої діяльності, не можна не відзначити недостатнє опрацювання питань, пов'язаних із впливом кооперативних формувань на розвиток сільських територій регіону.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є пошук шляхів забезпечення ефективного розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, які сприятимуть відродженню сільських територій. Відповідно до встановленої мети, визначено такі завдання: розкрити суть сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів; виділити й проаналізувати основні проблеми їх функціонування та запропонувати шляхи розв'язання.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Кооперація як форма організації праці людей існувала на всіх етапах розвитку суспільства. Чим складнішими були економічні відносини між товаровиробниками, тим різноманітнішими і досконалішими були властиві їм форми кооперації. Найприроднішою і найпростішою була кооперація в первісному суспільстві. Вона виходила з потреби виживання людей в умовах існуючого природного середовища, а стосунки між собою базувалися на колективній власності, рівноправних відносинах, взаємодопомозі. З часів рабовласницького ладу аж до ранньої стадії капіталізму переважна більшість форм кооперації

була підпорядкована державі та невеликій кількості людей, яка концентрувала в собі значну частину засобів виробництва і визначала пріоритетний напрям їхнього розвитку [7].

У сільському господарстві сільськогосподарський обслуговуючий кооператив – це кооператив, що утворюється шляхом об'єднання фізичних та/або юридичних осіб – виробників сільськогосподарської продукції для організації обслуговування, спрямованого на зменшення витрат та/або збільшення доходів членів цього кооперативу під час провадження ними сільськогосподарської діяльності та на захист їхніх економічних інтересів [6].

Виробничому сільськогосподарському кооперативу важко реагувати на ринкову кон'юнктуру, зменшуючи чисельність працівників за низького попиту та наймаючи додаткову роботу силу за зростання ринку [5]. Недосконале законодавство є одним із гальм для розвитку кооперативів, за словами експертів, тому що регулює діяльність аграрних кооперативів. Закон «Про сільськогосподарську кооперацію» [6] у нинішньому вигляді є «скоріше гальмом кооперації». По-перше, у виробничому кооперативі можуть брати участь тільки фізичні особи. По-друге, членам таких кооперативів не можна купувати та продавати один одному послуги та продукцію, «чого достатньо, аби кооперація в Україні не розвивалась узагалі». Також кооперативи позбавлені права отримувати прибуток, оскільки тоді втрачають статус неприбуткової організації, та розподіляти його між своїми членами. Крім того, чинне законодавство вводить штучний поділ кооперативів на виробничі та обслуговуючі, а селян-одноосібників зупиняє відсутність знань про кооперацію.

Розвиток кооперації на сільських територіях України доцільно здійснювати, насамперед, у руслі ринкової самоорганізації сільського населення. При цьому першочергова увага має бути приділена заходам, спрямованим на подолання інституційних бар'єрів, що обмежують указану самоорганізацію, зокрема:

- демонополізації економіки, створенню належних умов для розвитку відкритої конкуренції та підприємництва в усіх сферах господарської діяльності, включаючи сільське господарство, лібералізації фіскального законодавства;

- внесенню змін до нормативно-правових актів, що регулюють сферу кооперативних взаємовідносин із метою їх адаптації до стандартів ЄС, насамперед надання сільськогосподарським виробничим та обслуговуючим кооперативам особливого статусу з внесенням відповідних змін до системи їх оподаткування;

- децентралізації влади, розвитку сільських територіальних громад і місцевого самоврядування на селі, підвищенню рівня бюджетної самодостатності сільських і селищних рад, їхньої фінансової спроможності, що зумовить зростання інвестиційного потенціалу сільської економіки;

- активізації навчально-освітньої компоненти у розвитку сільських територій, включаючи реалізацію низки загальнодержавних і регіональних програм для сільських мешканців, орієнтованих на під-

вищення якості людського капіталу села, залучення у сільську економіку та систему сільськогосподарської кооперації коштів трудових мігрантів, упровадженню в Україні сучасних управлінських технологій, насамперед у сфері аграрного менеджменту та агромаркетингу;

- інноваційному розвитку інфраструктури сільських територій, передусім сфери телекомунікацій та доступу до мережі Інтернет, формуванню сучасних транспортно-логістичних мереж, модернізації закладів соціальної інфраструктури села [2].

Ці та інші пов'язані з ними заходи сприятимуть розвитку конкуренції та підприємництва на сільських територіях України, зміні світогляду та підвищенню рівня освіченості її сільського населення, нарощуванню фінансового потенціалу суб'єктів вітчизняної сільської економіки, а разом із цим – поширенню ринкової самоорганізації на селі й удосконаленню інституційного середовища сільськогосподарської кооперації.

Для ефективного використання економічного потенціалу регіону, подальшого розвитку соціальної сфери села в умовах реформування аграрного сектору економіки значну увагу необхідно приділяти розвитку сільськогосподарської кооперації, спрямовувати зусилля на створення можливостей для дрібних виробників сільськогосподарської продукції, а саме: впроваджувати застосування кращих сортів і гібридів сільськогосподарських культур у галузі рослинництва та підвищення селекційно-генетичного потенціалу поголів'я худоби у галузі тваринництва (особливо в молочній галузі); підвищувати ступінь переробки сільськогосподарської продукції малими господарствами, кооперативами, збільшуючи її додану вартість; створювати кращі можливості для реалізації сільськогосподарської продукції в межах регіону та експортні можливості; поліпшити доступ сільгоспвиробників до місцевого, національного та міжнародного ринків.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Пріоритетного значення у процесі формування сільськогосподарських кооперативів як важливих інститутів сільської економіки набуває інституційна спроможність суб'єктів аграрного ринку ефективно використовувати механізм ринкової самоорганізації. У сучасних українських реаліях цей механізм значною мірою заблокований низкою інституційних дисфункцій, які проявляються як на законодавчому рівні, так і через неформальні інститути. Для подолання цих дисфункцій та формування сприятливого інституційного середовища розвитку кооперації на сільських територіях України доцільно активізувати заходи з демонополізації аграрного сектору економіки, передусім шляхом зменшення інституційного впливу агрохолдингів, а також забезпечити реальне проведення децентралізації влади на основі розвитку місцевого самоврядування в сільській місцевості.

Доцільність підтримки та інструментарій підтримки таких господарських ініціатив вимагають подальшого вивчення.



**Бібліографічний список:**

1. Блок Р., Гончаренко В.В., Пантелеймоненко А.О. Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи : практичний посібник. Київ : Урожай. 2001. 288 с.
2. Використання соціально-економічного потенціалу кооперації для розвитку сільських територій України : науково-аналітична доповідь. Львів, 2017. 56 с.
3. Зіновчук В., Малік М., Молдаван Л. Кооперативні відносини в аграрному секторі. *Сучасна аграрна політика України: проблеми становлення*. 1996. С. 363–385.
4. Кооперативні читання: 2019 рік : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Житомир, 7 червня 2019 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2019. 176 с.
5. Малік М.Й., Лузан Ю.Я. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК. *Економіка АПК*. 2010. № 3. С. 3–9.
6. Про сільськогосподарську кооперацію : Закон України № 5495-IV ВР від 20.11.2012. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5495-17> (дата звернення: 20.10.2019).
7. Розвиток кооперативних відносин в аграрному секторі України : монографія / М.А. Лендел та ін. Київ : НУБіП України, 2016. 307 с.
8. Ставнічук М. Реформа, з якою Україна запізнюється на 20 років. *Дзеркало тижня*. 2012. 30 листопада. № 44.
2. Vykorystannia sotsialno-ekonomichnoho potentsialu kooperatsii dlia rozvytku silskykh terytorii Ukrainy [Utilization of the socio-economic potential of the cooperation for the development of rural territories of Ukraine] (2017) Lviv.
3. Zinovchuk V., Malik M., Moldavan L. (1996) Kooperatyvni vidnosyny v ahrarnomu sektori [Cooperative relations in the agricultural sector] // Suchasna ahrarna polityka Ukrainy: problemy stanovlennia.
4. Kooperatyvni chytannia: 2019 rik: materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Cooperative Readings: 2019: Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference]. Zhytomyr: ZhNAEU.
5. Malik M. Y., Luzan Yu. Ya. (2010) Problemni pytannia rozvytku kooperatsii ta intehratsiinykh vidnosyn v APK [Problems of cooperation and integration relations in agroindustrial complex]. Ekonomika APK. № 3.
6. Pro silskohospodarsku kooperatsiiu: [On agricultural cooperation] Zakon Ukrainy № 5495-IV VR vid 20.11.2012. [Elektronne dzherelo]. Rezhym dozvolu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5495-17> (accessed 20 October 2019). – Title from screen.
7. Rozvytok kooperatyvnykh vidnosyn v ahrarnomu sektori Ukrainy [Development of cooperative relations in the agrarian sector of Ukraine] (2016) M. A. Lendiel, V. K. Zbarskyi, M. P. Talavyria, L. M. Hazuda. K.: Vyd-vo NUBiP Ukrainy.
8. Stavniichuk M. Reforma, z yakoiu Ukraina zapizniuetsia na 20 rokiv [Reform with which Ukraine is 20 years late] (2012) Dzerkalo tyzhnia. 30 lystop.

**References:**

1. Blok R., Honcharenko V. V., Panteleimonenko A. O. (2001) Silskohospodarski obsluhovuiuchi kooperatyvy [Agricultural service cooperatives]. K.: Urozhai. 2001.

**Остапенко В.В.**

кандидат технических наук, доцент,  
доцент кафедры предпринимательства,  
торговли и биржевой деятельности  
Национального университета «Запорожская политехника»

**Ostapenko Vasil**

Candidate of Sciences (Technics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department  
of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities,  
National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

## АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ЭКОНОМИКО-ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ОЦЕНКЕ СТРОИТЕЛЬСТВА И РЕКОНСТРУКЦИИ ЗАПОРОЖСКИХ МОСТОВ

## THE ALTERNATIVE PROPOSALS FOR ECONOMIC AND ORGANIZATIONAL ASSESSMENT OF CONSTRUCTION AND RECONSTRUCTION OF ZAPORIZHZHIA BRIDGES

*Изложены подходы к решению транспортной проблемы города Запорожье как путем строительства новых мостов через реку Днепр, так и реконструкции уже существующих. В 2004 г. отмечалось, что пропускная способность мостов Преображенского полностью себя исчерпала – их загруженность транспортом превышала нормы в 2,4 раза, поэтому при малейшей аварийной ситуации на мостах или плотине Днепрогэса создаются многочасовые заторы. В связи с этим было начато строительство новых мостовых переходов, которое из-за проблем с финансированием и изменением экономической ситуации до сих пор не завершено. Показано, что существуют и другие организационные подходы к решению транспортно-логистической проблемы Запорожья, которые можно использовать. Приведены расчеты для экономически обоснованного принятия решений по мостовым переходам в соответствии с экономической ситуацией в стране. Даны рекомендации по решению транспортной проблемы в г. Запорожье.*

**Ключевые слова:** капитальное строительство, реконструкция, модернизация, капитальные вложения, эксплуатационные издержки, экономическая эффективность.

*Викладено підходи до вирішення транспортної проблеми міста Запоріжжя як шляхом будівництва нових мостів через річку Дніпро, так і реконструкції вже існуючих. У 2004 р. відзначалося, що пропускна спроможність мостів Преображенського повністю себе вичерпала – їх завантаженість транспортом перевищувала норми в 2,4 рази, тому за найменшої аварійної ситуації на мостах або греблі Дніпрогесу створюються багатогодинні затори. У зв'язку із цим було розпочато будівництво нових мостових переходів, яке через проблеми з фінансуванням і зміною економічної ситуації досі не завершено. Показано, що існують й інші організаційні підходи до вирішення транспортної проблеми Запоріжжя, які можна використовувати. Наведено розрахунки для економічно обґрунтованого прийняття рішень по мостових переходах відповідно до економічної ситуації в країні. Дано рекомендації щодо вирішення транспортної проблеми міста Запоріжжя.*

**Ключові слова:** капітальне будівництво, реконструкція, модернізація, капітальні вкладення, експлуатаційні витрати, економічна ефективність.

*In 2004, it was noted that the throughput capacity of the Preobrazhensky bridges has completely exhausted itself. Their traffic load exceeded the norm by 2.4 times. Therefore, at the slightest emergency, many hours of congestion are created on bridges or the Dnieper Dam. In this regard, the construction of new bridge crossings was started. By and large, the construction of new bridges would solve the transport problem. But state funding for bridge construction was discontinued. The worsening economic situation in Ukraine makes financing from the state budget for the capital construction of new Zaporizhzhya bridges unlikely. Another question arose about the complete closure in connection with the repair of movement along the Dnieper Dam. Consequently, increasing the capacity of the existing Preobrazhensky bridges or some other solution to the transport problem in Zaporozhye has become extremely urgent. To propose some alternative solutions to the construction of new bridges to solve the transport problem and evaluate their effectiveness has become simply necessary in accordance with the economic changes*

*that have taken place in the country. Unfortunately, such proposals at the level of ideas and proposals in Ukraine are not paid in any way. If the transport problem of Zaporozhye can be solved not for \$ 300 million, but for \$ 30 million. With obvious economic success, it will not surprise anyone that the authors of the idea in our country will not be rewarded. Neglecting intellectual capital and the inability to detect and use intellectual assets are prohibitively expensive. Knowledge in the information age has become the main raw material and the result of economic activity. Organizational intelligence (cleverly organized work of smart people) is increasingly aware of the need for updating, implementing and protecting oneself. I would like to hope that in our country they will begin to reward material goods for correct offers. This is done when they want the economy to grow.*

**Keywords:** *economics, capital construction, reconstruction, modernization, capital investments, operating costs, economic efficiency.*

**Постановка проблемы** в общем виде и ее связь с важными научными и практическими заданиями. В Запорожье существует проблема с перемещением в часы пик пассажиров и транспорта с одного берега реки Днепр на другой.

Важность транспортной проблемы Запорожья описана в Википедии [7]. Мосты Преображенского строились как автомобильная и железнодорожная переправа через Днепр, соединяющая Кривой Рог с Донбассом. В годы строительства автомобильный поток был малым, поэтому мосты были построены двухполосными. Однако за прошедшие пятьдесят лет на правом берегу Днепра вырос новый жилой Хортицкий район города, многие жители которого работают на левом берегу и добираются на работу и с работы по мостам Преображенского. На 1 мая 2012 г. наличное население Хортицкого района составляло 117 630 человек, а постоянное – 117 871 человек [3].

В 2004 г. отмечалось, что пропускная возможность мостов Преображенского полностью себя исчерпала – их загруженность транспортом превышала нормы в 2,4 раза, поэтому при малейшей аварийной ситуации на мостах или плотине Днепрогэса создаются многочасовые заторы.

В связи с этим было начато строительство новых мостовых переходов, и, по большому счету, оно решило бы транспортную проблему, но государственное финансирование строительства мостов было прекращено до завершения их постройки.

Ухудшение экономической ситуации в Украине делает финансирование из госбюджета капитально-строительства новых запорожских мостов маловероятным. Кроме того, встал еще вопрос о полном закрытии в связи с ремонтом движения по плотине Днепрогэс. Следовательно, увеличение пропускной способности существующих мостов Преображенского или какое-либо другое решение транспортной проблемы в Запорожье стало крайне актуальным.

Предложить некоторые альтернативные строительству новых мостов варианты решения транспортной проблемы и оценить их эффективность стало просто необходимо в соответствии с произошедшими в стране экономическими изменениями. К сожалению, такие предложения на уровне идей и предложений в Украине никак не оплачиваются, более того, даже с трудом воспринимаются властными структурами.

Хотя исследователи последних лет считают, что от экономики «железного века» мы переходим к экономике века информации. Важности идей интеллектуальной составляющей производства посвятили свои труды Эдвард де Боно, Х.Р. Кауфман [4],

Г.С. Альтшуллер [1], Томас Стюарт [5], Энни Брукинг [2], Э.Е. Старобинский [6] и многие другие авторы. В экономике понятие «стоимость» все чаще заменяется на «ценность».

Если, однако, транспортную проблему Запорожья удастся решить не за 300 млн долл., а за 30 млн долл., то при явном экономическом успехе никого не удивит, что авторов идеи экономически эффективного подхода в нашей стране никак не вознаградят.

Пренебрежение интеллектуальным капиталом и неумение обнаруживать и использовать интеллектуальные активы обходятся непомерно дорого. Знания в век информации стали главным сырьем и результатом экономической деятельности. Организационный интеллект (умно организованная работа умных людей) все чаще осознает потребность в актуализации, реализации и защите себя, и, по крайней мере, хотелось бы надеяться, что в нашей стране за верные предложения начнут вознаграждать материальными благами, как это делается тогда, когда хотят, чтобы экономика росла [5].

**Анализ последних исследований и публикаций**, в которых положено начало решению данной проблемы и на которые опирается автор. Строить мостовые переходы с левого берега Днепра на остров Хортицу и с острова – на правый берег начали еще в 2004 г., и сейчас это строительство осталось практически без финансирования. Хотя еще в сентябре 2015-го на сайте Министерства инфраструктуры появился проект «Национальные транспортные коридоры», где указано, что начиная с 2016 г. в Запорожье действительно возобновят строительство мостов. Срок завершения – 2025 г., смета – 6,582 млрд грн. Общая длина всех сооружений – 9,1 км [9].

Теперь появился новый, но уже не афишируемый проект «Мосты-2025». Став в апреле 2015 г. председателем временной следственной комиссии по мостам, депутат Петр Сабашук в интервью изданию «Новый день» заявил: «Многие специалисты говорят: неизвестно, как мы строим мосты. Проекта строительства нет, никто его не видел. Изначально мост (через Старый Днепр, т. е. с Хортицы на правый берег) должен был опираться на два берега, а затем решили ставить опору посередине Днепра. Эксперты, которые хорошо знакомы с геологией, говорят, что как раз в этом месте проходит разлом. Поэтому что в будущем произойдет с мостом – никому не известно. Полный бардак!».

Однако можно сказать, что народный депутат здесь не совсем прав. Проект был, и он утвержден и переутвержден на всех уровнях. Другой вопрос, что

когда стройка попала в руки «Укравтодора», там решили переделать его так, как им было удобно. На это было потрачено около 100 млн грн. Результат такой переделки и есть итог, который озвучил Сабашук.

Дата окончания строительства мостов – 2025 г. – никого ни к чему не обязывает. За это время сменится не одно руководство как в центре, так и в Запорожье, и отвечать в случае чего будет некому. Пока же идут встречи и дискуссии, стройка заморожена, ржавеют сотни метров сваренной арматуры, которая должна была стать основой для заливки бетоном. Кстати, согласно технологии, заливать бетоном нужно сразу, а теперь, если работа возобновится, придется всю эту проржавевшую арматуру срезать и варить по-новому [9].

Таким образом, ситуация вошла в ступор. Хорошо известна апокрифическая фраза, приписываемая Гоголю (реже – Салтыкову-Щедрину, Карамзину и др.): «Есть две беды – дураки и дороги»...

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы**, которым посвящена статья. Такой дорогостоящий проект, как мосты, априори предполагает, что хотя бы один процент средств будет направлен на предпроектные альтернативные варианты решений и широкомасштабные конкурсы со слушаниями, а не будет решаться сразу в лоб. Дело в том, что идеи и технические предложения на три-пять порядков дешевле самого проекта. И лучше проработать 10 идей и потратить на них какие-то не очень большие средства, но зато сэкономить несопоставимо больше при реализации наилучшей идеи, а не первой приемлемой.

Кроме того, по классике жанра проект, сформулированный в общем виде (решение транспортной проблемы с перемещением пассажиров и транспорта с одного берега реки Днепр на другой в часы пик), предполагает наличие не только плана А, но и плана Б.

Формулирование целей статьи (**постановка задания**).

1. Обосновать экономически разные варианты решения транспортной проблемы Запорожья в зависимости от экономического положения Украины и других граничных условий.

2. Привести удобный для практического использования подход к реконструкции и модернизации уже существующих в Запорожье мостов через реку Днепр.

**Изложение основного материала исследования** с полным обоснованием полученных научных результатов. Предлагаются три решения (реально вариантов больше и их следовало бы рассмотреть, не пожалев вложить в их рассмотрение деньги) транспортной проблемы с перемещением пассажиров и транспорта с одного берега реки Днепр на другой в часы пик.

**Первый вариант** – это ликвидировать сам «час пик».

Цены в Запорожье на жилье комфорт-класса – от 11 990 грн/м<sup>2</sup> [10]. В Хортицком районе Запорожья, как указывалось ранее, проживает около 120 тыс человек и примерно треть из них – пенсионеры. Отсюда, количество работающих и детей в

Хортицком районе – 80 тыс человек. И как минимум четверть из них работают и учатся там же. Следовательно, пользуются мостами для поездки на работу 60 тыс человек. Стоимость новых мостов – около 8 млрд грн [9]. Примем норму жилья на одного человека 10 м<sup>2</sup>. Отсюда, получим, что стоимость нового жилья на левом берегу для 60 тыс человек составила бы 7,2 млрд грн.

Таким образом, вместо того чтобы строить новые мосты для переезда работающих с правого берега на левый берег и обратно, дешевле было бы обеспечить их новым жильем на левом берегу.

Как дополнительные бонусы такого решения – можно дать на правом берегу жилье тем пенсионерам, которые еще не дождались за свою жизнь очереди на квартиру, а также начать снос ветхого жилья в Хортицком районе и по всему городу с учетом освобождающейся жилой площади.

Конечно, у этого варианта есть свои недостатки, но аналоги их решения описаны в учебниках экономической теории и вполне поддаются проектированию.

**Второй вариант** – более широкое использование электричек. На перевозку 60 тыс человек потребуется 30 электричек с 10 вагонами каждая. В «Укрзалізнице» ожидали, что в 2018 г. стоимость одного нового пассажирского вагона составит 23,5 млн грн [11], стоимость электровоза – примерно 150 млн грн. Итого, вариант обойдется более чем в 11,55 млрд грн, что дороже новых мостов. Наверное, не зря в США автотранспорт вытеснял в XX веке железные дороги. Но если учесть, что расстояние, проходимое электричкой в один конец, – примерно 10 км и за «час пик» она может два раза пройти маршрут при правильной организации движения, то и этот вариант не стоит отвергать сразу, поскольку часть электричек уже ездит, а остальные обойдутся примерно в 5 млрд грн.

**Третий вариант** – реконструкция и модернизация существующих мостов Преображенского с тем, чтобы повысить их пропускную способность в 2,4 раза.

Немного информации из Википедии [7]:

Мосты Преображенского – два моста над Днепром, соединяющие через остров Хортицу правый и левый берега города Запорожье. Построены в 1949–1952 гг. и названы в честь автора проекта – инженера-мостостроителя Бориса Николаевича Преображенского.

Мост через Новый Днепр – четырехарочный двухъярусный мост, соединяет берега русла Новый Днепр. Длина – 560 м, высота – 54 м. Ширина проезжей части – 8 м, грузоподъемность – 80 т.

Мост через Старый Днепр – одноарочный двухъярусный мост, перекинут через русло Старый Днепр. Длина – 228 м. Ширина проезжей части – 8 м, грузоподъемность – 100 т.

Нижний ярус мостов предназначен для пешеходов и автомобильного транспорта, а верхний – для двухпутейной железнодорожной магистрали.

Теперь укажем на ошибки Википедии:

– грузоподъемность мостов не 80 и 100 т, а, вероятно, 8 и 10 тыс т соответственно (можно наблюдать, как через мост одновременно проходят два грузовых железнодорожных состава вагонов по 60 каждый);



– загруженность транспортом мостов превышала нормы в 2,4 раза. Это верно при существующих организационно-технических условиях эксплуатации мостов. Если меняются организационно-технические условия, то, как следствие меняются и нормы.

Дело в том, что мосты Преображенского отличаются от большинства автомобильных мостов, на которые автомобили заезжают непосредственно по прямой, едут по прямой и съезжают с них по прямой. У этих мостов непосредственно до мест въезда-выезда по прямой все занято земляной железнодорожной насыпью. Автотранспорт подъезжает к мосту по дорогам параллельно насыпи, потом делается поворот в одну сторону, огибая условную линию насыпи, и в другую для въезда на мост. При этом скорость движения автотранспорта по мостам Преображенского в местах въезда и выезда с них очень низкая. Она даже ниже, чем была после постройки мостов. На момент постройки мостов не было таких больших автобусов и фур как сейчас. Когда крупногабаритный транспорт въезжает на мост, чтобы он въехал, поскольку он занимает и часть встречной полосы движения, водители на встречной полосе движения должны пропустить его. Таким образом, пропускная способность мостов Преображенского снизилась примерно на 5% от проектной. В целом скорость движения по основной части мостов нормативно оптимальная (авт/час) для смешанного транспортного потока в условиях необходимости экстренного торможения и фактически составляет те самые наилучшие 30 км/час [8]. Пропускная способность при этих 30 км/час при одновременном движении по каждой из двух полос в противоположных направлениях – это и есть база для расчета нормы пропускной способности. Следует сказать, что для того времени и тех грузовиков, автобусов и легковушек, которые производились в 50–60-е годы XX века, организация движения, заложенная инженером-мостостроителем Б.Н. Преображенским при проектировании, была оптимальной. Более того, тогда же наверняка думали и о возможности реконструкции и модернизации моста и заложили их. Для этого следует заменить насыпь железной дороги из земли на железобетонные конструкции, которые позволят запустить транспортные потоки под железной дорогой за 100 м от существующих въездов-выездов на мосты. Выпрямление въезда-выезда позволяет совершенно иначе организовать движение по мостам.

В США, где автомобиль – символ страны, с пробками в час пик столкнулись на несколько десятилетий раньше. И считают вполне нормальным, если даже пятиполосный мост с утра, когда люди едут в город на работу, работает в одну сторону всеми пятью полосами, а вечером – в другую.

Попробуем просчитать, во сколько раз повысится реальная пропускная способность мостов Преображенского, если в час пик они будут работать в режиме «обе полосы в одну сторону» при соотношении транспортных потоков в разных направлениях 9 к 1. Для этого выполним два условия:

– по правой полосе пустим транспортные средства с низкими тормозными характеристиками, а по левой полосе – с высокими. В этом случае пропуск-

ная способность по левой полосе будет максимальной при 50 км/час и выше в 1,5 раза [8], чем при 30 км/час. Кроме того, ликвидируются остановки транспортного потока, вызываемые въездом фур и больших автобусов, и разгоны и торможения при выезде на мосты и съезде с них. Это как минимум (для точности нужно проводить хронометражи и моделирование) еще 15% увеличения пропускной способности;

– в час пик поток идет 18 минут в одну сторону и 2 минуты в другую. И так каждые 20 минут – три раза в час, т. е. пропорция 9:1.

Тогда увеличение пропускной способности мостов Преображенского со стороны 90% автотранспорта определится умножением коэффициента времени 0,9 (54 минуты в час мост работает в направлении пропускания максимального транспортного потока) на коэффициент пропускной способности двухполосного моста в одном направлении – 2,5 и на коэффициент ухода разгонов, торможений и остановок – 1,15. Получаем 2,59 раза. Таким образом, при изменении организационно-технических условий, достигаемых реконструкцией и модернизацией мостов Преображенского, задача увеличения их пропускной способности в 2,4 раза может быть решена.

Более того, есть и еще резервы при увеличении прогнозируемости движения по правой полосе. Если по условиям движения нет необходимости в экстренном торможении и могут выполняться требования правил дорожного движения (ПДД) резко не тормозить, тогда любой автомобиль, в том числе грузовик с грузом, сможет затормозить с замедлением предыдущего автомобиля, и дистанция может быть равна только пути реакции системы «человек – автомобиль». Пропускная способность станет заметно выше и будет расти при увеличении скорости вплоть до установленных ПДД 50 км/час в 1,5 раза, если не будет оговорено увеличение скорости.

В идеальном расчете, когда по обеим полосам 18 минут едут только автобусы со скоростью 50 км/час, за эти 18 минут проедут все, кто попал в час пик. Расчет таков: за 18 минут мосты по двум полосам преодолеет транспортный поток в 30 км (две полосы по 15 км). Один автобус при 30 сидячих местах в час пик перевозит 84 пассажира. Длина автобуса – 12 м. Интервал принимается равным половине скорости, согласно рекомендациям ПДД – 25 м. Тогда:  $30000:37 \times 84 = 68\ 108$  человек.

Наихудший вариант – каждый из этих 60 тыс человек едет в своем авто один. В этом случае нас не спасут даже новые мосты. По шести полосам переезжать с берега на берег такой поток будет пять часов.

Реально для существующего сейчас транспортного потока после реконструкции и модернизации мостов Преображенского их пропускная способность вырастет в 2,5 раза, и проблема будет в основном решена, если грамотно установить приоритеты движения.

Во сколько же обойдется такая реконструкция? Примерно в 10 раз дешевле новых мостов. Длина основных работ метров 400, что в три раза короче новых мостов, а материалоемкость и трудоемкость метра работ по реконструкции ниже более чем в три раза, а также не нужны высотные и подводные

работы. Можно сказать, что речь идет о сумме в 30 млн долл.

За сколько окупятся эти капитальные вложения?

Если считать, что 60 тыс человек 250 рабочих дней в году теряют ежедневно по одному часу в пробках, то даже без учета потерь на бензин и прочих сопутствующих расходов, потери за год:

– при расчете по минимальной зарплате 1 доллар в час – 15 млн долларов;

– при расчете по средней зарплате 4 доллара в час – 60 млн долларов.

Соответственно, сроки окупаемости капитальных вложений в реконструкцию и модернизацию мостов Преображенского при разных методиках расчета составляют 0,5–2 года. А вот срок окупаемости капитального строительства новых мостов соответственно будет 5–20 лет. О методике расчета можно спорить, но с выделением денег при окупаемости за 0,5–2 года спорить уже не получится.

Есть еще один момент – текущие эксплуатационные издержки, связанные с эксплуатацией мостов. Вопрос прост: платить их только за два существующих моста Преображенского или за эти два и еще два новых моста?

Как следует из расчета, при нормативном сроке окупаемости капитальных вложений в социальной сфере 6,(6) лет или даже 8 лет реконструкцию и модернизацию мостов Преображенского целесообразно проводить как в граничных условиях богатой страны, так и бедной. А вот строительство новых мостов экономически эффективно только в богатой Украине с хорошими экономическими перспективами. Однако, в любом случае, так или иначе, транспортная проблема в Запорожье подходит по экономической целесообразности к своему разрешению.

**Выводы** из этого исследования и перспективы дальнейших исследований в данном направлении. У решения транспортной проблемы Запорожья есть несколько экономико-организационных решений.

1. В зависимости от экономического положения Украины и других граничных условий оптимальными могут быть признаны разные варианты решений транспортной проблемы.

2. Когда решение проблемы заходит в тупик, необходимо вернуться к истокам ее возникновения. Способность предлагать новые решения является источником обновления, реализуя принципы интеллектуального капитала, становящегося доминирующим в XXI веке.

3. В любом случае, транспортная проблема в Запорожье подошла к своему разрешению, и решить ее экономически эффективно – это задача ближайшего времени.

### Библиографический список:

1. Альтшуллер Г.С. Алгоритм изобретения. Москва : Московский рабочий, 1973. 256 с.
2. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 288 с.
3. Головешко В.П. Чисельність населення м. Запоріжжя (укр.) / Головне управління статистики у Запорізькій області (20.06.2012). Архивировано 4 августа 2012 г.

4. Кауфман Х.Р. Тактика успеха в бизнесе и науке. Москва : Интеллект, 1993. 156 с.
5. Стюарт Т. Богатство от ума. Москва : Парадокс, 1998. 352 с.
6. Старобинский Э.Е. Интеллектуальный капитал предпринимателя. Москва : Тульская типография, 1996. 301 с.
7. Википедия. Мосты Преображенского. URL : [https://ru.wikipedia.org/wiki/Мосты\\_Преображенского](https://ru.wikipedia.org/wiki/Мосты_Преображенского) (дата обращения: 11.07.2017).
8. Гимпельсон В. Зависимость пропускной способности дороги от организации дорожного движения и допустимой скорости. URL : <https://antizator.livejournal.com/9478.html> (дата обращения: 09.07.2019).
9. Мосты Запорожья останутся хроническим долгостром. URL : <http://hubs.ua/business/mosty-zaporozh-e-ostanutsya-hronicheskim-dolgostroem-65827.html> (дата обращения: 19.07.2019).
10. Статистика цен на жилье комфорт-класса в Запорожье. URL : <https://zaporozhe.krysha.ua/tseny/adtype-kupit> (дата обращения: 23.07.2019).
11. В УЗ назвали стоимость нового пассажирского вагона в 2018 году. URL : [https://cfts.org.ua/news/2017/07/28/v\\_uz\\_nazvali\\_stoimost\\_novogo\\_passazhirskogo\\_vagona\\_v\\_2018\\_godu\\_42039](https://cfts.org.ua/news/2017/07/28/v_uz_nazvali_stoimost_novogo_passazhirskogo_vagona_v_2018_godu_42039) (дата обращения: 24.07.2019).

### References:

1. Altshuller G. S. (1973) Algoritm izobreteniya [Algorithm of the invention]. Moscow: Moscow Worker. (in Russian)
2. Bruking E. (2001) Intellektual'nyy kapital [Intellectual capital]. – SPb: Piter. (in Russian)
3. Holoveshko V. P. (2012) Chysel'nost' nasele'nnyia m. Zaporizhzhya [Population of Zaporizhzhya]. Zaporizhzhya. (in Ukrainian)
4. Kaufman KH. R. (1993) Taktika uspekha v biznese i nauke [Tactics of success in business and science]. Moscow: Intellect. (in Russian)
5. Styuart T. (1998) Bogatstvo ot uma [Wealth from the mind]. – Minsk: Paradoks. (in Belarus)
6. Starobinskiy E. (1996) Intellektual'nyy kapital predprinimatel'ia [The intellectual capital of an entrepreneur]. Moscow: Tula. (in Russian)
7. Vikipediya. Mosty Preobrazhenskogo [Elektronnyy resurs] [Bridges Preobrazhensky]. – Rezhim dostupa: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Mosty\\_Preobrazhenskogo](https://ru.wikipedia.org/wiki/Mosty_Preobrazhenskogo) (data zvernennya: 11.07.2017).
8. Vladimir Gimpel'son. Zavisimost' propusknoy sposobnosti dorogi ot organizatsii dorozhnogo dvizheniya i dopustimoy skorosti [Dependence of the traffic capacity of the organization of traffic and permissible speed]
9. [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <https://antizator.livejournal.com/9478.html> (data zvernennya: 9.07.2019).
10. Mosty Zaporozh'ya ostanutsya khronicheskim dolgostroyem [The bridges of Zaporozhye will remain chronic protracted] [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <http://hubs.ua/business/mosty-zaporozh-e-ostanutsya-hronicheskim-dolgostroem-65827.html> (data zvernennya: 19.07.2019).
11. Statistika tsen na zhil'yo komfort-klassa v Zaporozh'ye [Statistics of prices for housing comfort class in Zaporozhye] [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <https://zaporozhe.krysha.ua/tseny/adtype-kupit> (data zvernennya: 23.07.2019).
12. V UZ nazvali stoimost' novogo passazhirskogo vagona v 2018 godu [In UZ, the cost of a new passenger car in 2018 was announced] [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: [https://cfts.org.ua/news/2017/07/28/v\\_uz\\_nazvali\\_stoimost\\_novogo\\_passazhirskogo\\_vagona\\_v\\_2018\\_godu\\_42039](https://cfts.org.ua/news/2017/07/28/v_uz_nazvali_stoimost_novogo_passazhirskogo_vagona_v_2018_godu_42039) (data zvernennya: 24.07.2019).

УДК 338.32.001.76

**Парфентьева О.Г.**

кандидат економічних наук, старший викладач,  
Національний транспортний університет

**Гречан П.Ю.**

аспірант  
Національного транспортного університету

**Parfentieva Olena**

PhD in Economics,  
National Transport University

**Grechan Pavlo**

PhD student of the Department of Management,  
National Transport University

## СУЧАСНА ПАРАДИГМА ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ: СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ, ЧИННИКИ, ФУНКЦІЇ

## THE MODERN PARADIGM OF THE INNOVATION ACTIVITY OF CAR TRANSPORT ENTERPRISES: THE ESSENCE, PRINCIPLES, FACTORS, FUNCTIONS

*У статті проаналізовано тенденції сучасного розвитку транспортної галузі і визначено вагоме її значення для національної економіки. Проведено порівняння з іншими країнами світу (США, ЄС-28, Японією). На основі дослідження інноваційної діяльності автотранспортних підприємств виділено негативні чинники впливу і доведено необхідність її активізації на засадах сучасної парадигми. Визначено сутність сучасної парадигми інноваційної активності підприємств автомобільного транспорту, що спрямована на забезпечення конкурентоспроможності на національному і міжнародному рівнях. Запропоновано ключові принципи забезпечення інноваційної активності, виділено основні її складники. Обґрунтовано чинники впливу на рівень інноваційної активності автотранспортних підприємств, серед яких виділено зовнішні (рівень державної і муніципальної підтримки, доступність джерел фінансування, доступність до ринку інноваційних розробок, рівень підготовки кадрів) та внутрішні (готовність керівництва підприємства здійснювати інновації, відповідність персоналу, інвестиційні можливості, ресурсні можливості).*

**Ключові слова:** транспортна галузь, автотранспортні підприємства, інновації, інноваційна активність, парадигма інноваційної активності.

*В статье проанализированы тенденции современного развития транспортной отрасли и определено ее важнейшее значение для национальной экономики. Проведено сравнение с другими странами (США, ЕС-28, Японией). На основе исследования инновационной деятельности автотранспортных предприятий выделены негативные факторы влияния и доказана необходимость ее активизации на основе современной парадигмы. Определена сущность современной парадигмы инновационной активности предприятий автомобильного транспорта: обеспечение конкурентоспособности на национальном и международном уровнях. Обоснованы факторы влияния на уровень инновационной активности автотранспортных предприятий, среди них выделены внешние (уровень государственной и муниципальной поддержки, доступность финансирования, доступность рынка инновационных разработок, уровень подготовки кадров) и внутренние (готовность руководства предприятия осуществлять инновации, соответствие персонала, инвестиционные возможности, ресурсные возможности).*

**Ключевые слова:** транспортная отрасль, автотранспортные предприятия, инновации, инновационная активность, парадигма инновационной активности.

*The article analyzes the trends of the modern development of the transport industry and determines its significant importance for the national economy. Comparison was made with other countries like the USA, Japan, and 28 EU countries. It is noted that, despite the development of the post-industrial economy, most developed countries are modernizing the facilities of the transport industry because of its significant advantages. Based on the research of innovative activity of motor-transport enterprises the presence of deep crisis is determined. To overcome the crisis, negative influence factors have been identified and the necessity of intensifying the introduction of innovations*



*based on the modern paradigm of activation of innovative activity has been proved. The essence of the modern paradigm of innovation activity of road transport enterprises, which is aimed at ensuring competitiveness at national and international levels, is determined. Accordingly, the main tasks have been identified – monitoring of modern world innovative developments in the industry; assessing sources of innovation funding; creating a team of employees responsible for innovation processes in the enterprise; training and implementation of an innovation budget based on maximum efficiency; clear definition of priority areas for innovation and specific measures to optimize innovation in the enterprise. The key principles of innovation activity are proposed (expediency, systematicity, efficiency, involvement of enterprises' personnel, economic efficiency, scientific approach, conformity), its main components are highlighted (purpose, tasks, functions). Factors of influence on the level of innovation activity of motor-transport enterprises, among which external (state and municipal support level, availability of funding sources, accessibility to the market of innovative developments, level of training) and internal (willingness of the enterprise management to innovate, staff compliance, investment resources) are substantiated. It is proposed to determine such functions: competitiveness, stimulation of development, adaptability, flexibility in the context of changing market conditions of transport services.*

**Keywords:** *the transport industry, car transport enterprises, innovations, innovation activity, paradigm of innovation.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Посткризовий розвиток, зміна вектору зовнішньоекономічних відносин, поступовий перехід від економіки індустріального типу до економіки постіндустріального типу ставлять перед економічною системою України нові завдання, де велике значення має визначення ключових для неї галузей, галузей зі значним потенціалом та напрямів розвитку як окремих економічних секторів, так і всієї національної економіки. У цьому контексті, враховуючи сировинний характер економічної системи країни та переважання експорту низькомаржинальних товарів на тлі імпорту високомаржинальних товарів, значний економічний потенціал є у галузей, що історично були присутні в країні та мають значний базис для зростання і розвитку, до яких відносимо транспортну галузь.

Відзначаємо, що, незважаючи на розвиток постіндустріальної економіки, більшість розвинутих країн модернізує об'єкти транспортної галузі через значні її переваги, що виражаються у: високій частці доданої продукції; суттєвому позитивному ефекті від залучення інвестицій; великій ролі в контексті забезпечення зайнятості та наповнення бюджетів різних рівнів.

Водночас надання автотранспортних послуг відбувається в межах жорсткої конкуренції, що робить ключовим аспектом успіху галузі розроблення й упровадження інновацій. Це твердження підтримують та доводять у своїх наукових роботах група науковців на чолі з Азаром Шейхом [1], Кловіс Запата і Пауль Ньюенхаіс [2].

Стосовно розвитку підприємств автомобільного транспорту в Україні відзначаємо наявність глибокої кризи та необхідність пошуку шляхів її подолання на основі розроблення та використання інновацій вітчизняними підприємствами, що вимагає розкриття сучасної парадигми інноваційної активності підприємств автотранспорту в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Значні проблеми та висока значимість підприємств автотранспорту для забезпечення сталого розвитку економіки країни призвели до необхідності ґрунтовного дослідження

інноваційної активності українських підприємств. При цьому необхідно виділити напрями проведення наукових досліджень, де визначено вплив інновацій на розвиток автотранспортних підприємств, визначення особливостей та проблематики розвитку підприємств автотранспорту, де ідентифікуються проблеми інноваційного розвитку підприємств цієї галузі. У цьому контексті виділяємо напрацювання щодо: формування нових наукових підходів до оцінки стимулюючого впливу інноваційної діяльності на розвиток підприємств автомобільного транспорту [3]; встановлення зв'язку між енергоефективністю, якістю перевезень, рівнем безпеки підприємств автотранспортної галузі та інноваційних змін [4]; розкриття напрямів інноваційного розвитку автотранспортних підприємств (С.О. Романюк, Д.Г. Яновий [5], С.С. Бойко, О.А. Геляровська [6]); дослідження передумов функціонування підприємств автотранспорту, проблеми впровадження інновацій, причини їх виникнення (О.І. Завійський [7], Д.В. Кондратенко, Є.С. Чупрін [8]); економіко-математичного моделювання інноваційного розвитку автотранспортних підприємств (О.В. Сердюк та О.В. Стець [9]).

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Наголошуючи на високій науковій цінності робіт зазначених вище вчених у сфері розкриття особливостей та проблематики інноваційної діяльності вітчизняних підприємств автотранспорту, відзначаємо необхідність проведення більш детального дослідження сучасної парадигми їхньої інноваційної активності та значення для економіки України.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – розкрити сутність та складники сучасної парадигми інноваційної активності українських підприємств автомобільного транспорту.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Автотранспортна галузь забезпечує фізичних та юридичних осіб у послугах перевезення пасажирів, вантажу автотранспортними засобами. У приватному секторі автотранспортна галузь виконує логістичну функцію, забезпечуючи постачання факторів виробництва. Інноваційна активність підприємств галузі передбачає впровадження інноваційних засобів виробництва та технологій для забезпечення



високого рівня безпечності перевезень, екологічності, енергоефективності, швидкості постачання виробничих ресурсів.

Окрім того, зважаючи на зростаючу роль логістики, яка створює ланцюг цінності продукції та послуг, ця галузь є важливим складником економічних систем розвинутих країн світу, забезпечуючи значний внесок у ВВП та експортні постачання, маючи позитивний вплив на формування рівня зайнятості у державах та наповнення бюджетів різних рівнів, виступаючи при цьому драйвером національної економіки і формуючи попит у великій кількості суміжних галузей, починаючи із закупівель необхідних засобів виробництва для надання послуг і закінчуючи послугами банківського сектору, маркетингових агентств та розробників програмного забезпечення. Водночас автомобільний транспорт в Україні знаходиться у важкій економічній ситуації, що потребує пошуку ефективних шляхів її розвитку.

У 2018 р. в Україні було здійснено перевезення 1 906,8 млн пасажирів автомобільним транспортом, що становить 42% від кількості перевезень пасажирів усіма видами транспорту [10]; здійснено 42 569,5 млн т/км перевезень, що становить 13% від усього обсягу виконаних перевезень у натуральних одиницях (т/км) [10]; перевезено 187,2 млн т вантажів, що становить 30% від усього обсягу перевезень вантажів усіма видами транспорту [11]. Незважаючи на те що послуги автотранспортних перевезень пасажирів та вантажів займають вагому частку, що забезпечує цьому виду послуг одне з пріоритетних місць у транспортній галузі, починаючи з 2008 р. кількість перевезених пасажирів щорічно скорочується в середньому на 8%, а найбільше скорочення відбулося у 2015 р. (-23%). Іншою є ситуація з перевезенням вантажів, де лише в періоди економічного спаду (2009, 2014–2015 рр.) спостерігається скорочення обсягів перевезених вантажів автомобільним транспортом (на 10–15%) [11].

Для пасажирів автотранспортні послуги є основним видом послуг перевезень, для вантажів – це другий за видом тип послуг після залізничного. Наведені дані у цілому вказують на постійну потребу

впровадження інновацій підприємствами автомобільного транспорту, зважаючи на щорічні темпи зношення, застарілі технології. Водночас у 2018 р. було здійснено 27 893,3 млн грн капітальних інвестицій у наземний та трубопровідний транспорт, у 2017 р. – 21 958,2 млн грн; у 2016 р. – 14 957,2 млн грн; у 2015 р. – 7 218,0 млн грн. [12], що вказує на зростаючі обсяги фінансування наземного транспорту, до якого належить автомобільний.

У цьому контексті необхідним є дослідження динаміки частки транспортних послуг у комерційних послугах США, Європейського Союзу (ЄС-28) і Японії та порівняння її з часткою України (рис. 1).

Аналіз частки транспортних послуг у комерційних послугах розвинутих країн та України дає змогу відзначити такі тенденції:

- під впливом розвитку постіндустріального типу економіки та зміни вподобань споживачів частка транспортних послуг у комерційних послугах провідних країн поступово зменшується, залишаючись на стабільно високому рівні;

- частка транспортних послуг у комерційних послугах України весь період дослідження була незмінно високою з негативним трендом її зміни.

Важливим аспектом економічної характеристики активності підприємств автомобільного транспорту є його вплив на експорт (рис. 2) та імпорт (рис. 3) країни, що потребує оцінки за вибраний період дослідження відносно США, ЄС-28, Японії та України.

Аналіз ролі експорту та імпорту транспортних послуг в експорті та імпорті вибраних для дослідження країн вказує, що експорт транспортних послуг займає значну частку в експорті всіх розвинутих країн (не менше 11,12% експорту країни).

При цьому найбільшу частку експорт займає у загальному експорті послуг України (не менше 37,49% загального експорту послуг країни); економічно розвинуті країни активно імпортують транспортні послуги з часткою в імпорті, яка не опускається нижче 16% загального імпорту послуг країни.

У 2017 р. у деяких країнах ЄС обсяги перевезень пасажирів на автобусах становили: у Німеччині – 5 545 млн пасажирів, в Угорщині – 1 590 млн,

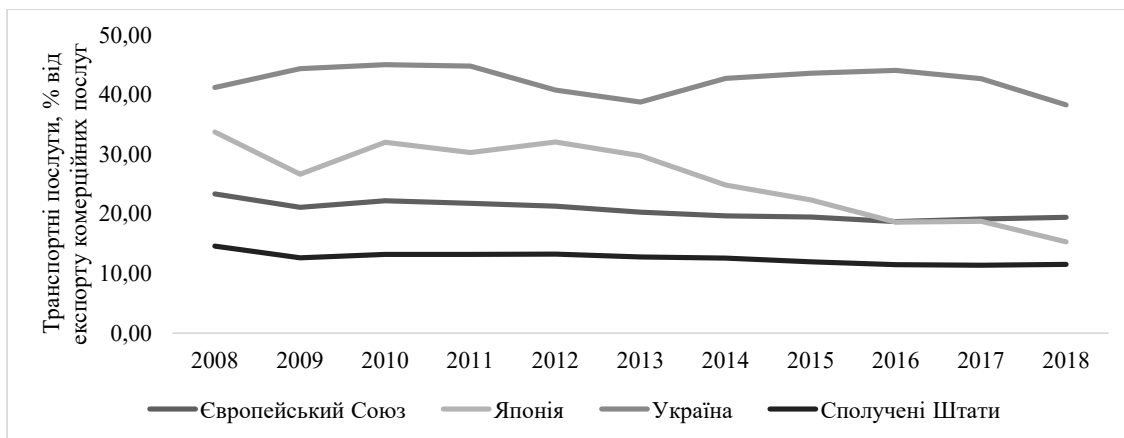


Рис. 1. Динаміка частки транспортних послуг у комерційних послугах США, ЄС-28, Японії та України за 2008–2018 рр., %

Джерело: складено авторами на основі [13]

## Держава та регіони

у Польщі – 4 118 млн, у Чехії – 1 130 млн, у Болгарії – 445 млн, у Хорватії – 249 млн, в Естонії – 170 млн, у Латвії – 140 млн, у Швейцарії – 785 млн пасажирів [14]. Порівняно з Україною (де перевезено 1 906 млн пасажирів у 2018 р.) у більшості країн ЄС обсяги автомобільних перевезень суттєво менші, що пов'язано з вищим рівнем якості життя, наявністю власного автотранспорту у населення, міграцією, іншими важливими причинами, що впливають на стан надання автотранспортних послуг (табл. 1).

Отже, якщо порівняти обсяги перевезень вантажів в Україні (187 млн т у 2018 р.) та країн ЄС (14 851,7 млн т), то співвідношення України до країн ЄС за показником становитиме 1,26%.

Варто відзначити, що у Німеччині, Великобританії, Польщі, Нідерландах обсяги перевезень вантажів становлять понад 2% (21,6%, 9,6%, 9,4% та 4,6% відповідно), в інших країнах частка перевезень знаходиться в межах 0,5–2%, а тому Україна за показником обсягів перевезень вантажів різними видами автотранспорту наближена до більшості країн ЄС (рис. 4).

Відзначаємо критичні проблеми з інноваційною активністю автотранспортних підприємств в Україні у період дослідження. Отже, усього в Україні у 2018 р. наукові дослідження здійснювали 950 організацій, з яких лише 37% підприємницького сектору, частка виконавців науково-дослідних робіт та розробок у 2018 р. становила лише 0,54% у загальній кількості зайнятого населення. Витрати на інновації становили 12 180,1 млн грн, зокрема 10 742,0 млн грн – власні кошти, 639,1 млн грн – державні, 107,0 млн грн – кошти інвесторів-нерезидентів, 692,0 млн грн – інші джерела. Інноваційну продукцію або технологічні процеси було впроваджено в 2018 р. у 15,6% промислових підприємств [16]. Оцінити інноваційну активність підприємств автотранспорту можна на основі динаміки необоротних та оборотних активів, які відображають оновлення програмного забезпечення, основних засобів (табл. 2).

Зважаючи на відсутність даних, які характеризують рівень інноваційної активності автотранспортних підприємств, та на основі даних табл. 2 можна від-

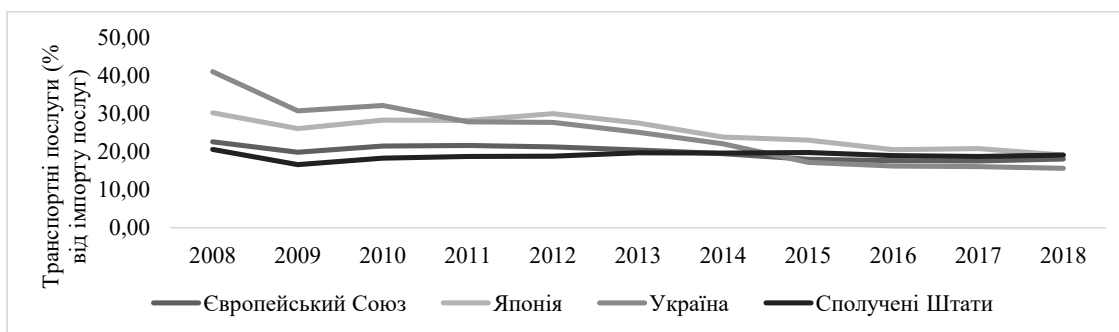


Рис. 2. Динаміка частки транспортних послуг в імпорті послуг США, ЄС-28, Японії та України за 2008–2018 рр., %

Джерело: складено авторами на основі [13]

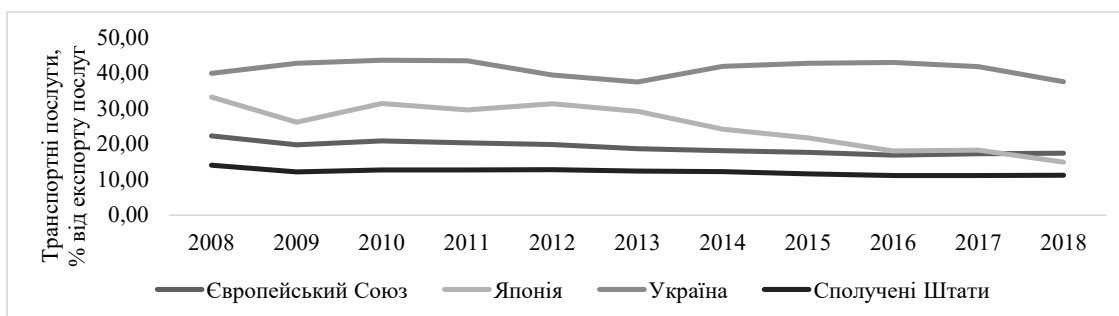


Рис. 3. Динаміка частки транспортних послуг в експорті послуг США, ЄС-28, Японії та України за 2008–2018 рр., %

Джерело: складено авторами на основі [13]

Таблиця 1

### Динаміка щорічних автомобільних вантажних перевезень у країнах ЄС у 2010–2018 рр.

GEO/TIME	2010	2017	2018
ЄС, 28 країн, тис т	15045637	14668624	14 851 707
ЄС, 28 країн, млн т/км	1756114	1920613	1 924 995
Навантажений, національний транспорт, тис т	14078274	13471418	-
Навантажений, міжнародний транспорт, тис т	967 362	1 197 205	1 175 588

Джерело: складено авторами на основі [15]

значити низький рівень упровадження інновацій, які стосуються оновлення необоротних активів та основних засобів.

Необоротні активи у сфері оптової торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів зросли на 7,08% та 12,98% за 2018 р. та у першому півріччі 2019 р. порівняно з першим півріччям 2018 р. відповідно. Основні засоби цієї галузі зросли на 12,69% та 10,02% відповідно. Негативна динаміка необоротних активів у галузі транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності: загалом вони скоротилися на 12,37%, тоді як оборотні активи зросли лише на 4,66%.

Одними з ключових негативних чинників низького рівня інноваційної активності підприємств автотранспорту є низька інноваційна активність виробників автомобільного транспорту в Україні,

низькі обсяги фінансування автотранспортних підприємств. У цьому контексті вважаємо доцільним оцінити частку витрат на науково-дослідні роботи (НДР) у загальних витратах виробників автомобілів США, ЄС-28, Японії та України у період дослідження (рис. 5).

Оцінка частки витрат на науково-дослідні роботи на підприємствах автомобілебудування вказує на значне відставання українських виробників від виробників економічно розвинутих країн, де незначне відставання країн з Європейського Союзу від США та Японії пов'язане з нижчою інноваційною активністю виробників із країн – нових членів ЄС.

Наведена ситуація потребує розкриття сутності та складників сучасної парадигми інноваційної активності українських підприємств автомобільного транспорту в контексті забезпечення стимулювання

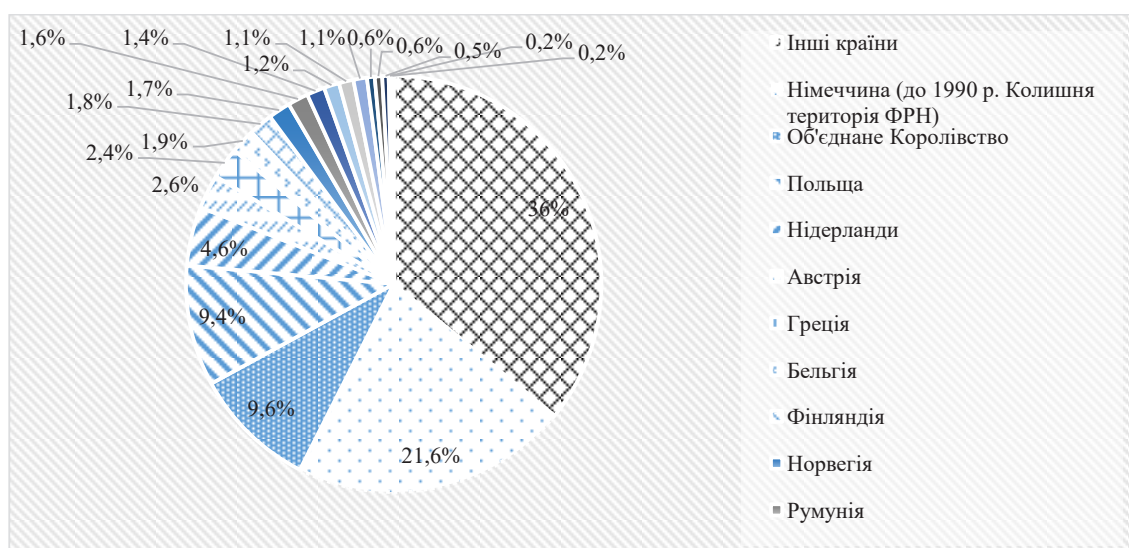


Рис. 4. Структура автомобільних вантажних перевезень у країнах ЄС у 2018 р., %

Джерело: складено авторами на основі [15]

Таблиця 2

### Динаміка необоротних та оборотних активів підприємств транспорту і ремонтних автотранспортних підприємств у 2018–2019 рр. в Україні

	Актив				Темп росту, %	
	на 1 січня 2018р.	на 30 червня 2018р.	на 1 січня 2019р.	на 30 червня 2019р.	01.01.19/ 01.01.18	30.06.19/ 30.06.18
<b>необоротні активи</b>						
<b>Усього</b>	3215474,8	3252687,0	3211197,9	3292037,7	-0,13	1,21
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	169525,2	178695,5	181531,3	201883,1	7,08	12,98
транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	752668,8	757007,6	728652,9	687527,7	-3,19	-9,18
<b>оборотні активи</b>						
<b>Усього</b>	3311171,0	3360889,6	3349055,1	3393094,6	1,14	0,96
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	982768,0	1038844,8	1107495,2	1142952,4	12,69	10,02
транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	166515,1	160632,5	172232,9	162594,7	3,43	1,22

Джерело: складено авторами на основі [17]

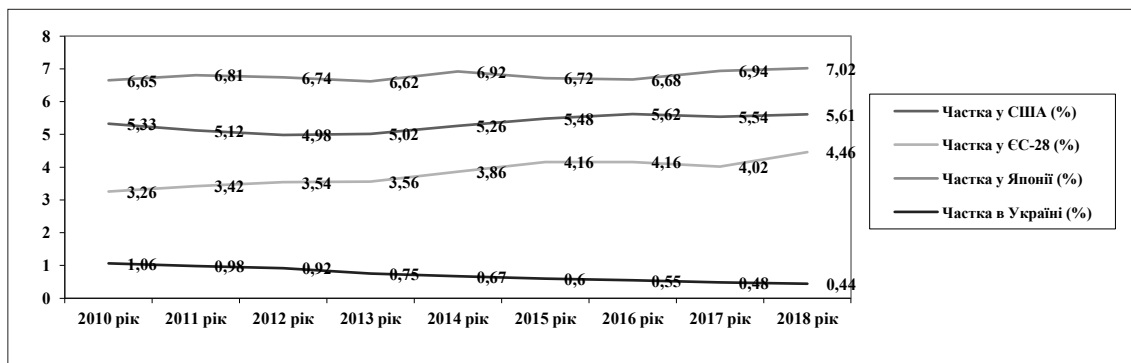


Рис. 5. Динаміка частки витрат на НДР у загальних витратах автомобілебудівників США, ЄС-28, Японії та України за 2010–2018 роки, %

Джерело: складено авторами на основі [18–21]

розроблення нових шляхів підвищення кількості й якості впровадження інновацій суб'єктами підприємницької діяльності цієї галузі в країні.

Відзначаємо, що підхід низки вітчизняних науковців [22; 23] до визначення сутності терміна «інноваційна активність», де інноваційно активними вважаються підприємства, які займаються інноваційною діяльністю, з переліченням низки напрямів інноваційної діяльності у сфері технологій виробництва, виготовлення нових товарів (робіт, послуг) або використання нових маркетингових заходів, є досить дискусійним, особливо для підприємств автотранспорту, через: незрозумілість кількості інноваційних заходів (один захід на 10 років або 10 заходів на рік); невизначеність часових меж активності; відсутність кінцевих результатів активності; неврахування інших видів діяльності суб'єктів господарювання як об'єкта здійснення інноваційного розвитку (управління, постачання, соціальна діяльність та ін.); акцент тільки на інноваційній розробки без урахування новачності для країни.

Звідси, вважаємо доречним під інноваційно-активним підприємством у галузі вітчизняних підприємств автомобільного транспорту розуміти такий суб'єкт господарювання, що здійснює суттєву кількість інноваційних (новаційних) заходів упродовж календарного року в межах усіх без винятку власних видів діяльності для досягнення чітко визначених результатів, що є базисом для реалізації його стратегії розвитку.

У контексті розкриття сучасної парадигми інноваційної активності українських підприємств автомобільного транспорту важливо розкрити причини розроблення, купівлі, впровадження і використання інновацій компаніями галузі. До головних причин необхідно віднести: реалізацію стратегії виживання на ринку; намагання зменшити витрати на виробництво транспортних послуг; зміни попиту споживачів, у тому числі іноземних; бажання відновити прибутковність роботи або збільшити її розміри; формування позитивного іміджу серед інвесторів, споживачів та суспільства.

При цьому головною метою інноваційної активності підприємств автомобільного транспорту повинно бути забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності на національному та закордонних

ринках на основі найбільш повного задоволення потреб споживачів різних категорій.

У межах виконання наведеної мети підприємства автомобільного транспорту повинні поставити та виконати сукупність завдань: налагодити моніторинг сучасних світових інноваційних розробок у галузі; провести оцінку джерел фінансування інновацій; сформувати команду працівників, відповідальних за інноваційні процеси на підприємстві; сформувати та реалізувати інноваційний бюджет на основі забезпечення максимальної ефективності; чітко визначити пріоритетні напрями здійснення інновацій та конкретні заходи з оптимізації інноваційної діяльності на підприємстві.

До ключових принципів забезпечення інноваційної активності підприємств автомобільного транспорту в Україні слід віднести: доцільність; системність; ефективність; залучення всього персоналу підприємства; економічність; науковість; відповідність; відсікання зайвого.

У межах дослідження інноваційної активності підприємств автомобільної галузі Україні вважаємо доречним розкрити чинники впливу на перевезення автомобільним транспортом (рис. 6). В умовах становлення конкурентного середовища перед кожним АТП постає проблема оцінки конкурентоспроможності своєї організації з урахуванням конкурентних переваг перед іншими перевізниками, щоб посилити конкурентну позицію та відповідно представляти продуктивні напрями підвищення послуг перевезення.

Одним із ключових складників сучасної парадигми інноваційної активності українських підприємств автомобільного транспорту є відповідні функції, до яких відносимо: забезпечення конкурентоспроможності; стимулювання розвитку; адаптивність до змін зовнішнього та внутрішнього середовища; гнучкість у межах зміни кон'юнктури ринків збуту.

Вітчизняні підприємства автомобільного транспорту не забезпечують дотримання умов безпечності, екологічності, енергоефективності, однією з причин якої є їх низька інноваційна активність на фоні конкурентів з економічно розвинутих країн.

У цьому контексті галузь автомобільного транспорту України потребує визначення сутності та складників сучасної парадигми інноваційної актив-





Рис. 6. Чинники впливу на інноваційну активність українських підприємств галузі автотранспорту

ності, що буде враховувати особливості її функціонування, де головною метою є реалізація значного потенціалу розвитку галузі як ключового складника національної економічної системи.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У межах проведення наукового дослідження доведено важливість підприємств автомобільного транспорту для економіки України. Оцінка ролі підприємств автомобільного транспорту в економічній системі країни та її зовнішньоторговельній діяльності на прикладі США, ЄС-28, Японії, України дала змогу зробити висновок про відсутність інноваційності підприємств автомобільного транспорту.

Дослідження напрацювань вітчизняних та закордонних авторів довело важливість інновацій для розвитку галузі, а оцінка інноваційної діяльності вітчизняних підприємств автомобільного транспорту зі США, ЄС-28, Японії вказала на необхідність розроблення нової парадигми інноваційної активності для українського автомобілебудування, що забезпечуватиме трансфер технологій до автотранспортної галузі. Визначено сутність та розкрито складники (причини, мета, завдання, принципи, фактори впливу, функції) сучасної парадигми інноваційної активності підприємств автомобільного транспорту України.

Подальші дослідження слід сконцентрувати на розкритті проблематики інноваційної активності вітчизняних підприємств автомобільного транспорту та розробленні комплексу дієвих шляхів їх вирішення.

#### Бібліографічний список:

1. Azhar S., Kinange Dr., Fernandes A. Innovations in automotive industry and its influence on consumer behaviour. *Tactful Management*. 2016. № 4. P. 1–9.
2. Zapata C., Nieuwenhuis P. Exploring innovation in the automotive industry: new technologies for cleaner cars. *Journal of Cleaner Production*. 2010. № 18(1). P. 14–20.
3. Parfentjeva O., Grechan P., Grechan A. Stimulating innovative activity as a tool for ensuring strategic

development of motor transport enterprises. *Management Science Letters*. 2019. № 9(10). P. 1655–1668.

4. Шатіло О.В. Вплив інновацій на розвиток автотранспортних підприємств України. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 43. С. 118–128.
5. Романюк С.О., Яновий Д.Г. Сучасні інноваційні напрямки розвитку підприємств автомобільного транспорту. URL : <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/19161/6.pdf?sequence=1> (дата звернення: 07.10.2019).
6. Бойко С.С., Гелярська О.А. Інновації транспортно-експедиційних послуг на логістичних підприємствах. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2018. № 47(1323). С. 82–87.
7. Завійський О.І. Інвестиційно-інноваційна активність послуг автотранспортних підприємств: стан та перешкоди. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. № 3. С. 89–95.
8. Кондратенко Д.В., Чупрін Є.С. Проблеми забезпечення економічної безпеки автотранспортних підприємств. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. № 3(125). С. 89–95.
9. Сердюк О.В., Стець О.В. Економіко-математичне моделювання інноваційного розвитку транспортної підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2019. № 13. С. 34–45.
10. Кількість перевезених пасажирів за видами транспорту. URL : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/tr\\_rik/tr\\_rik\\_u/kp\\_pas\\_vt\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/tr_rik/tr_rik_u/kp_pas_vt_u.htm) (дата звернення: 07.10.2019).
11. Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту за січень-грудень 2018 року. URL : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/opv\\_2018\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/opv_2018_u.htm) (дата звернення: 07.10.2019).
12. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності. URL : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki\\_ed/iki\\_ed\\_u/arh\\_kied\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki_ed/iki_ed_u/arh_kied_u.html) (дата звернення: 07.10.2019).
13. The World Bank. URL : <https://data.worldbank.org/i> (дата звернення: 07.10.2019).
14. Passenger transport by buses and coaches by type of transport – vehicles registered in the reporting country. URL : <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupDownloads.do> (дата звернення: 07.10.2019).

15. Інноваційна діяльність промислових підприємств. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 13.10.2019).
16. Показники балансу великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності. URL : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/sbp/sbp\\_u/arh\\_sbp2019\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/sbp/sbp_u/arh_sbp2019_u.htm) (дата звернення: 13.10.2019).
17. Summary of annual road freight transport by type of operation and type of transport. URL : [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road\\_go\\_ta\\_tott&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road_go_ta_tott&lang=en) (дата звернення: 07.10.2019).
18. Statistical data. Eurostat. URL : <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 07.10.2019).
19. Statistical data. Statistics Bureau of Japan. URL : <http://www.stat.go.jp/english/index.html> (дата звернення: 07.10.2019).
20. Statistical data. The Economics and Statistics Administration. URL : <https://www.bea.gov> (дата звернення: 07.10.2019).
21. Summary of annual road freight transport by type of operation and type of transport. URL : <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupDownloads.do> (дата звернення: 07.10.2019).
22. Орлова В.М., Кузьменко В., Сергєєва О.Р. Щодо інноваційної активності підприємства на різних етапах розвитку. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2016. № 1(20). С. 112–120.
23. Терлецька В.О. Формування інноваційної інфраструктури автомобілебудівної промисловості в умовах європейського вектора розвитку національної економіки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2015. № 819. С. 324–332.
8. Kondratenko D. V., Chuprin YE. S. (2017) Problemy zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky avtotransportnykh pidpryyemstv. [Problems of maintenance of economic safety of motor transport enterprises] Zbirnyk naukovykh prats' "Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy" [Collection of scientific works "Socio-economic problems of the modern period of Ukraine"], № 3 (125), S. 89-95.
9. Serdyuk O. V., Stets' O. V. (2019) Ekonomiko-matematychne modelyuvannya innovatsiynoho rozvytku transportnoho pidpryyemstva. [Economic and mathematical modeling of innovative development of transport enterprise] Ekonomichnyy visnyk NTUU "KPI" [Economic Bulletin of NTUU "KPI"], № 13, С. 34-45.
10. Kil'kist' perevezennykh pasazhyriv za vydamy transportu. [Number of passengers carried by type of transport] URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr\\_rik/tr\\_rik\\_u/kp\\_pas\\_vt\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr_rik/tr_rik_u/kp_pas_vt_u.htm) (Accessed 07.10.2019)
11. Obsyahy perevezennykh vantazhiv za vydamy transportu za sichen'-hruden' 2018 roku. [Volume of goods transported by modes of transport for January-December 2018] URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/opv\\_2018\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/opv_2018_u.htm) (Accessed 07.10.2019)
12. Kapital'ni investytsiyi za vydamy ekonomichnoyi diyal'nosti. [Capital investment by type of economic activity] URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki\\_ed/iki\\_ed\\_u/arh\\_kied\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki_ed/iki_ed_u/arh_kied_u.html) (Accessed 07.10.2019)
13. The World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/i> (Accessed 07.10.2019) (in English)
14. Passenger transport by buses and coaches by type of transport – vehicles registered in the reporting country. URL: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupDownloads.do> (Accessed 07.10.2019) (in English)
15. Innovatsiyina diyal'nist' promyslovykh pidpryyemstv. [Innovative activity of industrial enterprises] URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 13.10.2019)
16. Pokaznyky balansu velykykh ta serednykh pidpryyemstv za vydamy ekonomichnoyi diyal'nosti. [Balance sheet of large and medium-sized enterprises by type of economic activity] URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/sbp/sbp\\_u/arh\\_sbp2019\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/sbp/sbp_u/arh_sbp2019_u.htm) (Accessed 13.10.2019)
17. Summary of annual road freight transport by type of operation and type of transport. URL: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road\\_go\\_ta\\_tott&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road_go_ta_tott&lang=en) (Accessed 07.10.2019)
18. Statistical data. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (Accessed 07.10.2019)
19. Statistical data. Statistics Bureau of Japan. URL: <http://www.stat.go.jp/english/index.html> (Accessed 07.10.2019)
20. Statistical data. The Economics and Statistics Administration. URL: <https://www.bea.gov> (Accessed 07.10.2019)
21. Summary of annual road freight transport by type of operation and type of transport. URL: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupDownloads.do> (Accessed 07.10.2019)
22. Orlova V.M., Kuz'menko V., Serhyeyeva O.R. (2016) Shchodo innovatsiyanoi aktyvnosti pidpryyemstva na ryznykh etapakh rozvytku. [About innovative activity of the enterprise at different stages of development] Yevropeys'kyy vektor ekonomichnoho rozvytku [European Economic Development Vector] № 1 (20), S. 112-120.
23. Terlets'ka V.O. (2015) Formuvannya innovatsiyanoi infrastruktury avtomobilebudivnoyi promyslovosti v umovakh yevropeys'koho vektora rozvytku natsional'noyi ekonomiky. [Formation of innovative infrastructure of automobile industry in the conditions of the European vector of national economy development] Visnyk Natsional'noho universytetu "Lviv's'ka politekhnika" [Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"]. Seriya: Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku : zbirnyk naukovykh prats', [Series: Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development] № 819, S. 324–332.

### References:

1. Azhar S., Kinange Dr., Fernandes A. (2016) Innovations in automotive industry and its influence on consumer behaviour. *Tactful Management*, № 4, P. 1-9. (in English)
2. Zapata C., Nieuwenhuis P. (2010) Exploring innovation in the automotive industry: new technologies for cleaner carsio *Journal of Cleaner Production*, № 18 (1), P. 14-20. (in English)
3. Parfentieva, O., Grechan, P & Grechan, A. (2019) Stimulating innovative activity as a tool for ensuring strategic development of motor transport enterprises. *Management Science Letters*, 9(10), 1655-1668. (in English)
4. Shatilo O. V. (2018) Vplyv innovatsiy na rozvytok avtotransportnykh pidpryyemstv Ukrainy. *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, [Influence of innovations on development of motor transport enterprises of Ukraine. *Economic Development Strategy of Ukraine*] № 43, s. 118-128
5. Romanyuk S. O., Yanovy D. H. (2016) Suchasni innovatsiyi napryamky rozvytku pidpryyemstv avtomobil'noho transportu. [Modern innovative directions of development of road transport enterprises] URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/19161/6.pdf?sequence=1> (Accessed 07.10.2019)
6. Boyko S. S., Helyarovs'ka O. A. (2018) Innovatsiyi transportno-ekspedytsiynykh posluh na lohistychnykh pidpryyemstvakh. [Innovations of freight forwarding services at logistic enterprises] *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyu politekhnichnyy instytut"* [Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"] (ekonomichni nauky) [Economic Sciences] : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", № 47 (1323), S. 82-87
7. Zavyys'kyu O. I. (2017) Investytsiyi-innovatsiyi aktyvnist' posluh avtotransportnykh pidpryyemstv: stan ta pereshkody. [Investment-innovative activity of services of motor transport enterprises: state and obstacles] *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy* [Socio-economic problems of the modern period of Ukraine], № 3, S. 89-95

УДК 339.137.2

**Селезнева О.А.**

доктор экономических наук, доцент,  
Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова

**Гринченко Ю.Л.**

кандидат экономических наук, доцент,  
Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова

**Seleznova Olha**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Odessa I.I. Mechnikov National University

**Hrinchenko Yurii**

PhD, Associate Professor,  
Odessa I.I. Mechnikov National University

## БЕНЧМАРКИНГ В УПРАВЛЕНИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

## BENCHMARKING IN MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE MARKETING ACTIVITY: A THEORETICAL ASPECT

*В статье проанализированы существующие подходы к определению термина «бенчмаркинг». Раскрыта сущность бенчмаркинга, которая заключается в анализе лучших методов, приемов, наиболее успешных форм ведения бизнеса, используемых предприятиями на рынке, включая анализ эффективности работы собственных отделов, подразделений и специалистов. Обоснованы причины роста популярности бенчмаркинга. Приведены основные виды бенчмаркинга с перечнем преимуществ и недостатков каждого: функциональный, внутренний, общий, конкурентный. Раскрыты основные этапы проведения бенчмаркинга: определение, анализ и детализация объекта бенчмаркинга; выявление и определение характеристик бенчмаркинга; формирование команды бенчмаркинга; выбор партнеров по бенчмаркингу; сбор и анализ информации; оценка возможности достижения необходимых характеристик; определение возможных изменений; разработка стратегических целей и планов; реализация изменений и контроль; принятие решения о повторении бенчмаркинга. Обоснованы особенности бенчмаркинга в управлении маркетинговой деятельностью предприятия.*

**Ключевые слова:** маркетинг, бенчмаркинг, бенчмаркетинг, маркетинговые исследования, функциональный бенчмаркинг, внутренний бенчмаркинг, общий бенчмаркинг, конкурентный бенчмаркинг.

*У статті проаналізовано існуючі підходи до визначення поняття «бенчмаркінг». Розкрито сутність бенчмаркінгу, яка полягає в аналізі найкращих методів, прийомів, найбільш успішних форм ведення бізнесу, які використовуються підприємствами на ринку, включаючи аналіз ефективності роботи власних відділів, підрозділів і фахівців. Обґрунтовано причини зростання популярності бенчмаркінгу. Наведено основні види бенчмаркінгу з переліком переваг і недоліків кожного: функціональний, внутрішній, загальний, конкурентний. Розкрито основні етапи проведення бенчмаркінгу: визначення, аналіз і деталізація об'єкту бенчмаркінгу; виявлення і визначення характеристик бенчмаркінгу; формування команди бенчмаркінгу; вибір партнерів із бенчмаркінгу; збір та аналіз інформації; оцінка можливості досягнення необхідних характеристик; визначення можливих змін; розроблення стратегічних цілей і планів; реалізація змін та контроль; прийняття рішення про повторення бенчмаркінгу. Обґрунтовано особливості бенчмаркінгу в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства.*

**Ключові слова:** маркетинг, бенчмаркінг, бенчмаркетинг, маркетингові дослідження, функціональний бенчмаркінг, внутрішній бенчмаркінг, загальний бенчмаркінг, конкурентний бенчмаркінг.

*The method for comparison of competitive positions is simple for adopting by management of any enterprise, and currently it is widespread in many fields and areas of activity. A certain type of this method is benchmarking, popularity of which is growing according to conducted researches. In the article, the current approaches for defining the term of benchmarking has been examined – from a derivative of a development of the competitiveness concept and of a program for quality improvement – to an attribution to a set of exotic tools of Japanese business practice. The essence of benchmarking has been revealed from a perspective as for a tool for improving management of an enterprise marketing activity. The essence comprises an analysis and comparison of the best methods, practices,*



as well as the most successful forms of business, which are currently used by enterprises on markets, including the analysis of internal units, departments and specialists. The reasons for growing popularity of benchmarking have been explained: they were the global competition, reward for quality improving, and the need for general adaptation and application of world achievements in the area of production and business technologies. The article examines the main types of benchmarking, stressing advantages and shortcomings of each of them: the functional one, the internal one, the general competitive one. The article reveals the main stages of the benchmarking process: defining, analyzing and detailing peculiarities of benchmarking, forming a benchmarking team, choosing partners for benchmarking, gathering and analyzing of information, assessing the possibility for achieving the targeted characteristics, defining possible changes, developing strategic goals and plans, committing changes and controls, making the decision to repeat the benchmarking process. The peculiarity of benchmarking in management of an enterprise marketing activity is to conduct marketing researches and collect the data for the reasons of developing the strategy of the enterprise, conducting industry analysis and competitive analysis.

**Keywords:** marketing, benchmarking, benchmarking, marketing research, functional benchmarking, internal benchmarking, general benchmarking, competitive benchmarking.

**Постановка проблемы** в общем виде и ее связь с важными научными и практическими заданиями. Последние изменения в управлении маркетингом указывают на повышенное внимание к конкуренции. Происходящие со временем трансформации в философии маркетинга отражают динамичную конкурентную среду. В 1950-х годах, когда спрос на товары преимущественно превышал предложение, в задачи маркетинга входило лишь установление отдельных конечных рыночных критериев и отслеживание процесса их достижения предприятием. Однако уже в 90-х годах прошлого столетия предложение начало превышать спрос на многие группы произведенной продукции, и одной из относительно новых задач маркетинговой деятельности стало опережение показателей конкурента в производственных и сбытовых процессах.

Метод сравнения конкурентных позиций достаточно прост для понимания менеджментом предприятий и распространен во многих сферах деятельности. Некоторой разновидностью такого метода выступает бенчмаркинг, популярность которого, согласно данным проведенных исследований, растет.

**Анализ последних исследований и публикаций**, в которых положено начало решению данной проблемы и на которые опираются авторы. Исследованию конкуренции уделено внимание многими учеными, причем рассмотрение вопроса бенчмаркинга встречается в публикациях И.В. Бедного, А.Г. Гончарук, Е.А. Михайловой, Е.А. Князева, Я.Ш. Евдокимовой, Д.С. Маслова [1–5] и ряда других экономистов.

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы**, которым посвящена статья. Однако подход к бенчмаркингу с позиции совершенствования управления маркетинговой деятельностью предприятия не нашел своего места в разработках авторов, что выступило определяющим вектором постановки цели и задач статьи.

Формулирование целей статьи (**постановка задания**). Целью данной работы является определение сути и содержания процесса бенчмаркинга как инструмента совершенствования управления маркетинговой деятельностью предприятия. Для достижения цели авторами поставлены и реализованы такие задачи, как: анализ определений дефиниции бенчмаркинг с выявлением сути понятия; рассмотрение разновидностей, этапов и особенностей исследуемого процесса.

**Изложение основного материала исследования** с полным обоснованием полученных научных результатов. Термин «бенчмаркинг» произошел от английского слова benchmark – опорная отметка, отметка высоты, начало отсчета, эталонное сравнение, экспертный стандарт, используемый в качестве контрольной точки. В наиболее общем смысле benchmark – это нечто, обладающее определенным количеством, качеством и способностью быть использованным как эталон при сравнении с другими предметами. Обычно бенчмаркинг представляет собой систематическую деятельность, направленную на поиск, изучение и оценку лучших примеров и параметров ведения бизнеса [6].

Существует огромное количество определений бенчмаркинга – от продукта эволюционного развития концепции конкурентоспособности и программы по улучшению качества до причисления его к экзотическим продуктам японской бизнес-практики [7].

Бенчмаркинг – это:

- методология сопоставительного анализа эффективности работы компании и ее подразделений и заимствования знаний, достижений у других компаний, являющихся best of the best в своей сфере;
- систематическая деятельность, направленная на поиск, оценку и учебу на лучших примерах независимо от их размера, сферы бизнеса и географического положения;
- искусство обнаружения того, что другие делают лучше нас, и изучение, усовершенствование и применение их методов работы;
- процесс систематического и непрерывного измерения: оценка процессов предприятия и их сравнение с процессами предприятий-лидеров в мире с целью получения информации, полезной для усовершенствования собственной характеристики;
- особый вид деятельности по поиску и получению информации о лучших решениях, используемых в деятельности других компаний. Эти компании могут быть конкурентами, хотя наиболее удачные заимствования чаще всего удается получить от тех фирм, которые работают совершенно в иных отраслях, регионах, рынках, в других странах и т. д.;
- технология поиска, сопоставительного анализа и освоения лучшего опыта бизнеса партнеров и конкурентов, сравнение модели бизнеса своей компании с его эталонной моделью на отраслевом, межотраслевом, национальном и международном



ном уровнях. Бенчмаркинг позволяет выявлять и использовать в своем бизнесе то, что другие делают лучше [8];

- функция маркетинговой деятельности;
- исследование технологии, технологических процессов и методов организации производства и сбыта продукции на лучших предприятиях партнеров и конкурентов в целях повышения эффективности собственной фирмы;
- метод анализа превосходства и оценки конкурентных преимуществ партнеров и конкурентов однотипной или смежной отрасли в целях изучения и использования лучшего (принцип – от лучшего к лучшему).

В данном исследовании авторы рассматривают бенчмаркинг как современный инструмент совершенствования управления маркетинговой деятельностью предприятия, поэтому остановимся на следующем определении:

бенчмаркинг (benchmarking) – инструмент совершенствования управления маркетинговой деятельностью предприятия, при котором объектом исследования выступают наилучшие методы, приемы, формы ведения бизнеса, используемые компаниями – лидерами рынка, а также осуществляется внутренний анализ эффективности работы отделов, подразделений и специалистов самого предприятия. Бенчмаркинг представляет собой процесс сравнения продуктов, услуг или процессов одной организации с продуктами, услугами или процессами другой организации. Причем иногда проводят сравнение внутри одной и той же организации. Цель этого процесса заключается в поиске улучшений тех аспектов, по которым проводится сравнение.

Как правило, бенчмаркинг применяет организация, которая хочет улучшить свою деятельность. Для сравнения со своими процессами (или продуктами) выбирается компания, занимающая лидирующие позиции в том или ином вопросе. Необязательно выбирать прямых конкурентов, чтобы провести бенчмаркинг. Для сравнения может выбираться компания из другой сферы деятельности или работающая с другой группой потребителей [9].

Бенчмаркинг можно рассматривать как разновидность маркетингового исследования, проводимого параллельно с конкурентной разведкой. Бенчмаркинг направлен на детальное изучение организации, структуры и деятельности предприятия, у которого можно почерпнуть что-то полезное и важное для бизнеса. Бенчмаркинг представляет собой сравнительную оценку эффективности тестируемой и эталонной системы, в правильности функционирования которой нет сомнений. Сравнение эффективности работы двух систем позволяет проверить правильность функционирования тестируемой системы. Определяется эффективность, правильность и скорость работы системы при выполнении конкретного задания.

Бенчмаркинг является, по сути, развитием метода аналогий, который, в свою очередь, заключается в использовании организационных форм и механизмов управления, оправдавших себя в компаниях со сходными организационными характеристиками (цели, тип технологии, специфика организационного

окружения, размер и т. п.) по отношению к анализируемой организации.

Согласно концепции бенчмаркинга, любой бизнес-процесс должен быть промаркирован, т. е. структурирован таким образом, чтобы можно было определить, насколько успешно протекает бизнес-процесс, и спланировать внедрение изменений, способных отслеживать будущие достижения компании в области совершенствования бизнес-процессов.

С помощью бенчмаркинга определяется, почему организация-партнер достигла положительных результатов в той или иной области, какие действия привели ее к успеху. Выделяют две категории данных, получаемых по результатам бенчмаркинга: во-первых, показатели деятельности организации (то, что достигнуто); во-вторых, как и посредством каких методов и технологий это было достигнуто. Анализ только одной категории данных не дает полного представления о деятельности организации. Сравнение должно проводиться по одним и тем же показателям и в тех же областях.

Бенчмаркинг в некоторых научных школах (например, во французской) называется «бенчмаркетинг». Бенчмаркинг трактуется Ф. Котлером как «базисный анализ». В любом случае, это процесс, при помощи которого организация обучается и совершенствуется. Он помогает компаниям добиться конкурентных преимуществ за счет заимствования и адаптации чужих идей.

Прежде чем ответить на вопрос, какие компании являются лучшими, требуется ответить на два других вопроса, а именно: «Что в вашей компании требует улучшения в первую очередь?» и «Насколько ваша компания способна к изменениям в этой области?». Для ответа на вопросы необходимо привлечение специалистов конкурентной разведки: первоочередные улучшения появляются в результате сопоставлений собственной деятельности с деятельностью конкурента.

Очевидны причины резкого роста популярности бенчмаркинга в последние десятилетия. Конкуренция стала глобальной, и в большинстве компаний начинают осознавать необходимость всестороннего и детального изучения (и последующего использования) лучших достижений других компаний ради собственных будущих успехов. Чтобы не остаться позади своих конкурентов, всем компаниям независимо от размера и сферы деятельности необходимо постоянно изучать и применять передовой мировой опыт во всех сферах деловой активности, перенимать все виды эффективных технологий.

По данным консалтинговой компании Bain & Co, последние годы бенчмаркинг входит в тройку самых распространенных методов управления бизнесом в крупных международных корпорациях, поскольку он помогает относительно быстро и с меньшими затратами совершенствовать бизнес-процессы. Он позволяет понять, как работают передовые компании, и добиться таких же, а возможно, даже более высоких, результатов.

Джейсон Грейсон-младший, глава International Benchmarking Clearinghouse, так определил причины сегодняшней популярности бенчмаркетинга [8]:

1. Глобальная конкуренция. Сегодня, в эпоху глобализации бизнеса, компании осознают необходимость всестороннего и детального изучения и последующего использования лучших достижений конкурентов в целях собственного выживания.

2. Вознаграждение за качество. В последние годы все большее распространение получают проходящие на национальном уровне кампании по определению и вознаграждению фирм – лидеров качества. Условия участия в подобных программах предполагают, помимо демонстрации компаниями-участниками конкурентных преимуществ выпускаемых ими продуктов, обязательное применение концепции бенчмаркинга в практике управления компанией.

3. Необходимость повсеместной адаптации и использования мировых достижений в области производственных и бизнес-технологий. Чтобы не остаться позади своих конкурентов, всем компаниям независимо от размера и сферы деятельности необходимо постоянно изучать и применять передовой опыт в области производственных и бизнес-технологий.

В настоящее время известно несколько видов бенчмаркинга, у каждого из которых есть свои преимущества и недостатки.

Функциональный бенчмаркинг – проведение сравнения с организациями, не относящимися к числу внутриотраслевых конкурентов, но осуществляющих функциональную деятельность, в улучшении которой заинтересована организация (например, хранение, транспортировка). Преимущества функционального бенчмаркинга: легко выявить функциональных лидеров, не возникает проблем с конфиденциальностью, существуют широкие возможности обнаружения уникальных, эффективных подходов или технологий, которые могут оказаться полезными для организации. Но специфика функционального бенчмаркинга обуславливает сложность, а иногда и просто невозможность адаптации результатов исследования к особенностям организации, осуществляющей функциональный бенчмаркинг.

Внутренний бенчмаркинг – проведение сравнений между различными подразделениями организации. Внутренний бенчмаркинг заключается в сравнении между собой различных служб и подразделений одной компании с целью выяснения наиболее эффективных методов работы, позволяющих сделать продукцию или услугу более конкурентоспособными. Простота организации, проведения, сбора информации, необходимой для сравнения, обусловили распространение данного вида бенчмаркинга.

Общий бенчмаркинг – наиболее сложный и трудно реализуемый вид, позволяющий сравнивать бизнес-процессы, протекающие в организациях, относящихся к разным отраслям промышленности. Этот тип предоставляет наилучшие возможности для внутриорганизационного улучшения.

Конкурентоориентированный бенчмаркинг – сравнение ведется с компанией той же отрасли (конкурентом) или компанией-партнером из других отраслей.

Помимо этого, в зависимости от конкретных проблемных областей выделяют бенчмаркинг издержек,

который направлен на снижение затрат, определение факторов, влияющих на их образование, поиск различных формирования себестоимости между компаниями и другие его виды.

Основные этапы бенчмаркинга включают в себя [7]:

1. Определение, анализ и детализация объекта бенчмаркинга. В качестве объекта могут быть выбраны процессы, услуги или продукты организации. На этом этапе важно понять, сколько ресурсов и усилий организация готова потратить на процесс бенчмаркинга – будет ли это разовое мероприятие или бенчмаркинг станет постоянной практикой организации.

2. Выявление и определение характеристик, по которым будет проводиться бенчмаркинг. Это могут быть важные потребительские свойства продукта или услуги, параметры качества процесса.

3. Формирование команды бенчмаркинга. В команду лучше включать специалистов из различных подразделений организации, чтобы была возможность более широко и объективно оценить возможности как своих процессов (продуктов, услуг), так и процессов (продуктов, услуг) партнеров по бенчмаркингу.

4. Выбор партнеров по бенчмаркингу. В качестве партнеров могут выступать организации-лидеры, добившиеся успеха в реализации интересующих характеристик (определены на этапе 2). Партнером может быть одна организация или несколько. Если выполняется внутренний бенчмаркинг, то такими партнерами будут смежные подразделения, процессы или продукты, предоставляемые самой организацией.

5. Сбор и анализ информации, необходимой для сравнения. Чтобы провести сравнение, может потребоваться представить полученную информацию в том же виде, как она представляется внутри организации. Например, если сравниваются технические характеристики продукта, то у разных производителей набор этих характеристик может различаться. Характеристики необходимо будет привести к единой «базе».

6. Проведение оценки возможности организации в достижении необходимых характеристик в сравнении с партнером (или партнерами) по бенчмаркингу. Оценка может проводиться различными методами, которые позволяют оценить существующий «разрыв» между работой собственной организации и работой партнера по бенчмаркингу (например, с помощью GAP-анализа).

7. Определение возможных изменений существующей практики работы. Создается «видение» будущего состояния организации. Это видение должно быть основано на результатах адаптации процессов партнера по бенчмаркингу к условиям своей организации.

8. Разработка стратегических целей и планов по их реализации для достижения желаемого уровня характеристик. В зависимости от масштабности изменений планы могут затрагивать изменение процессов, системы управления, организационной системы, культуру исполнения работ и другие аспекты.

9. Реализация запланированных изменений и постоянный контроль над ходом преобразований

в организации. Если необходимо, то выполняются корректировки планов.

10. После достижения установленных целей и реализации планов принимается решение о повторении цикла и реализации всех этапов бенчмаркинга для новых условий.

Прежде чем применять бенчмаркинг в качестве инструмента по совершенствованию управления маркетинговой деятельностью, предприятие должно решить, какой объем ресурсов оно может на него выделить. Причем проводить бенчмаркинг лучше по хорошо отработанным методикам [6].

Трехэтапный подбор партнера для бенчмаркинга называется процессом STC. Название его происходит из начальных букв трех английских слов – skim, trim, cream. Первый этап – S – беглый обзор (от to skim – бегло прочитать, пробежать глазами), когда делают общий обзор имеющихся источников информации, а также собирают дополнительные доступные данные. Второй – T – приведение в порядок (от to trim – отделять, шлифовать, приводить в порядок), подробное описание имеющихся к этому моменту сведений. Третий этап – C – выбор лучших (от to cream – «снимать сливки»), выбор подходящих партнеров. В процессе STC конкурентная разведка используется на всех этапах.

При этом служба конкурентной разведки работает на бенчмаркинг в двух режимах. Первый – установление тех элементов деятельности (бизнес-процессов, направлений, правил, технологий, процедур и т. п.), по которым конкуренты превосходят вашу фирму. Второй режим – понять, кто превосходит конкурентов по тем же позициям.

Сопоставительный анализ проводится по видам деятельности, подразделениям, компании в целом с целью выявления сильных и слабых сторон, установления наилучших приемов работы. Основными вопросами анализа являются: как это делают другие; почему они делают это по-другому; какие условия позволяют им это делать лучше.

Бенчмаркинг не может быть одноразовым исследованием. Для получения должной эффективности от применения этого инструмента необходимо сделать его интегральной частью процесса маркетинговых исследований для внедрения усовершенствований на предприятии.

В последние годы в высокоразвитых государствах такие организации, как правительственные агентства, больницы и университеты, также начали открывать для себя преимущества бенчмаркинга и применяют его основные постулаты для улучшения своих процессов и систем.

Особенность бенчмаркинга с позиции управления маркетинговой деятельностью предприятия заключается в проведении маркетинговых исследований и сборе информации для разработки стратегии предприятия, отраслевого анализа и анализа конкурентов.

Отраслевой анализ включает в себя изучение степени и характера конкуренции, моделей поведения клиентов и их покупательной способности, моделей поведения поставщиков, барьеры входа в отрасль, угрозы замены продуктов и услуг, а также другие особенности. Отраслевой анализ дает мате-

риал для расчета потенциала прибыли в среднем по отрасли и помогает выявить причины превосходства некоторых компаний по сравнению с другими.

Начиная отраслевой анализ, необходимо ответить на вопросы о том, насколько прибыльной является отрасль сейчас и каковы ее перспективы в ближайшем будущем, каковы ключевые факторы успеха. Рынок сегментируется по наиболее прибыльным секторам, потом выделяются факторы успеха (это может быть система продаж, низкая цена и др.) Затем определяется, каким образом ключевые из них отличаются друг от друга по влиянию на прибыльность.

На этапе анализа конкуренции в первую очередь должно быть проанализировано, какое внимание конкурент уделяет производственным направлениям и какой объем ресурсов он затрачивает на развитие данных направлений. Здесь необходимо понять общую финансовую силу конкурента и соотношение его приоритетов в общей области конкуренции.

Важно понять, как конкурент распределяет свои ресурсы. Иными словами, с чем он приходит на рынок (продукты, цены, система продаж и доставки, маркетинговые усилия, система обслуживания клиентов), а также уровень его затрат. Не забудьте отметить еще один немаловажный фактор – усилия конкурента в области исследований и разработок, которые способны изменить себестоимость его продукции и затраты на маркетинг через определенный промежуток времени.

После того как вы разобрались с наиболее прибыльными сегментами рынка и оценили свои конкурентные преимущества, необходимо выбрать объект для «подражания». Для достижения наиболее эффективного результата в бенчмаркинге специалисты рекомендуют не только найти такие предприятия и накапливать информацию об их деятельности, прогрессивных управленческих решениях, но и установить контакты с ними. После того как информация собрана и классифицирована, оцениваются степень достижения цели и факторы, определяющие результат. Ну а потом разрабатывается план. Цель его очевидна: добиться, чтобы изменяемые процессы достигли наивысшей эффективности.

Определившись с отраслевым анализом и анализом конкурентов, можно приступать к разработке или корректировке стратегии. Фактически необходимо ответить на вопрос, как предприятие может обойти конкурентов, используя ключевые факторы успеха в разрезе различных функциональных направлений: расширения производства, внедрения новых продуктов и услуг, изменения ценообразования, продаж и доставки, продвижения, персонала, технологий и т. д. [9].

Бенчмаркинг в маркетинге можно также рассматривать как возможность поиска и выстраивания отношений с наиболее надежными (прежде всего в отношении качества и безопасности) маркетинговыми партнерами: исследовательскими и консультационными компаниями, рекламными агентствами и логистическими фирмами, оптимизация соотношения «цена – качество» на маркетинговые услуги и продукцию.



В том случае, когда бенчмаркинг проведен правильно, он может дать предприятию много преимуществ. Критериями успешного проведения бенчмаркинга являются правильно подобранная команда, глубокая детализация процессов, заинтересованность руководства в результатах, интеграция результатов бенчмаркинга со стратегическими планами развития.

Во время выполнения работ команда бенчмаркинга имеет возможность посмотреть на свою организацию со стороны. Это позволяет выйти за рамки ежедневной деятельности и существующие ограничения и найти новые идеи по улучшению работы. За счет применения бенчмаркинга можно избежать многих ошибок, а также повысить прибыль организации за относительно короткое время.

**Выводы** из этого исследования и перспективы дальнейших исследований в данном направлении. Бенчмаркинг представляет собой инструмент по совершенствованию управления маркетинговой деятельностью предприятия посредством анализа показателей лидеров рынка и сопоставления их с внутренними параметрами. В связи с усилением конкуренции этот метод получил тенденцию к расширению своей популярности.

К основным разновидностям бенчмаркинга обычно относят: функциональный бенчмаркинг (проведение сравнения с предприятиями, осуществляющими функциональную деятельность, в улучшении которой заинтересовано предприятие); внутренний бенчмаркинг (проведение сравнений между различными подразделениями организации); общий бенчмаркинг (сравнение бизнес-процессов предприятий, относящихся к разным отраслям промышленности); конкурентоориентированный бенчмаркинг (сравнение с конкурентом или компанией-партнером из других отраслей).

Основными этапами проведения бенчмаркинга являются: определение, анализ и детализация объекта бенчмаркинга; выявление и определение характеристик бенчмаркинга; формирование команды бенчмаркинга; выбор партнеров по бенчмаркингу; сбор и анализ информации; оценка возможности достижения необходимых характеристик; определение возможных изменений; разработка стратегических целей и планов; реализация изменений и контроль; принятие решения о повторении бенчмаркинга.

### Библиографический список:

1. Гончарук А.Г. Бенчмаркинг як метод управління ефективністю підприємства. *Труди Одеського політехнічного університету*. 2007. Вып. 1(27). С. 253–258.
2. Князев Е.А., Евдокимова Я.Ш. Бенчмаркинг для вузов : учебно-методическое пособие. Москва : Университетская книга ; Логос, 2006. 205 с.
3. Маслов Д.С. Бенчмаркинг – большие возможности малого бизнеса. *Управление компанией*. 2005. № 1. С. 12–13.

4. Михайлова Е.А. Основы бенчмаркинга. Москва : Юристъ, 2002. 110 с.
5. Селезньова О.О., Бедный И.В. Бенчмаркинг как инструмент управления маркетинговой деятельностью предприятия. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми підвищення ефективності економіки та управління в сучасних умовах»*, 19 грудня 2016 р. Одеса : Міжнародний гуманітарний університет, 2016. С. 92–95.
6. Бенчмаркинг – менеджмент или шпионаж? *Элитариум: центр дополнительного образования*. URL : <http://www.elitarium.ru/benchmarking-informacija-analiz-konkurentov-biznes-processy/> (дата обращения: 20.10.2019).
7. Бенчмаркетинг как функция маркетинговых исследований. URL : <http://www.grandars.ru/student/marketing/benchmarking.html> (дата обращения: 20.10.2019).
8. Бенчмаркинг. *Discovered. Деньги, банки, страхование, экономика и бизнес*. URL : <http://discovered.com.ua/marketing/benchmarking/> (дата обращения: 20.10.2019).
9. Бенчмаркинг. *KPMS. Менеджмент качества*. URL : [https://www.kpms.ru/General\\_info/Benchmarking.htm](https://www.kpms.ru/General_info/Benchmarking.htm) (дата обращения: 20.10.2019).

### References:

1. Honcharuk A. H. (2007) Benchmarking yak metod upravlinnia efektyvnosti pidpriemstva. [Benchmarking as a method of managing the effectiveness of enterprise] *Trudy Odesskogo politehnicheskogo universiteta*. Volume 1(27). pp. 253 – 258. (in Ukrainian)
2. Knyazev E. A., Evdokimova Ya. Sh. (2006) Benchmarking dlya vuzov: Ucheb.-metodich. posobie. [Benchmarking for universities: a teaching tool] Moscow: Universitetskaya kniga, Logos. (in Russian)
3. Maslov D. S. (2005) Benchmarking – bolshie vozmozhnosti malogo biznesa [Benchmarking – great opportunities for small business] *Upravlenie kompaniy*. N 1. pp. 12–13 (in Russian)
4. Mihaylova E.A. (2002) Osnovy benchmarkinga [The basics of benchmarking] Moscow: Yurist'. (in Russian)
5. Seleznova O.O., Biednyi I. V. (2016) Benchmarking kak instrument upravleniya marketingovoy deyatelnostyu predpriyatiya [Benchmarking as a tool for managing the marketing activities of an enterprise] *Proceeding of the International Science-Practical Conference Conference Problemy pidvyshchennia efektyvnosti ekonomiky ta upravlinnia v suchasnykh umovakh* (Ukraine, Odesa, December 19, 2016). Odesa: Mizhnarodnyi humanitarnyi universytet. pp. 92–95. (in Russian)
6. Benchmarking – menedzhment ili shpionazh? [Benchmarking – management or espionage?] *Elitarium: tsentr dopolnitelnogo obrazovaniya*. Available at: <http://www.elitarium.ru/benchmarking-informacija-analiz-konkurentov-biznes-processy/> (accessed 20 October 2019)
7. Benchmarking kak funktsiya marketingovyih issledovaniy [Benchmarking as a function of marketing research] *www.grandars.ru*. Available at: <http://www.grandars.ru/student/marketing/benchmarking.html> (accessed 20 October 2019)
8. Benchmarking. *Discovered. Dengi, banki, strahovanie, ekonomika i biznes*. Available at: <http://discovered.com.ua/marketing/benchmarking/> (accessed 20 October 2019)
9. Benchmarking. *KPMS. Menedzhment kachestva*. Available at: [https://www.kpms.ru/General\\_info/Benchmarking.htm](https://www.kpms.ru/General_info/Benchmarking.htm) (accessed 20 October 2019)



УДК 657.6.012.16:347.78:004.738.5

**Ткачук Г.Ю.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і підприємництва  
Державного університету «Житомирська політехніка»

**Пірог О.В.**

кандидат технічних наук,  
магістрант кафедри менеджменту і підприємництва  
Державного університету «Житомирська політехніка»

**Tkachuk Hanna**

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Entrepreneurship,  
Zhytomyr Polytechnic State University

**Piroh Oleksandr**

Candidate of Sciences (Technical),  
Graduate Student of the Department of Management and Entrepreneurship,  
Zhytomyr Polytechnic State University

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ ПІД ЧАС АУДИТУ ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ (ВЕБСАЙТІВ)

## REGULATORY PROBLEMS IN THE AUDIT OF INTELLECTUAL PROPERTY OBJECTS (WEBSITES)

*В умовах інформаційної економіки, що розвивається високими темпами, одним із найдинамічніших ринків є ринок інтелектуальної власності на вебсайти. Законодавча база України не дає чітких критеріїв оцінки об'єктів інтелектуальної власності (вебсайтів) та не встановлює достатніх стандартів їх обліку, тоді як у всьому світі саме вебсайти становлять значну цінність активів багатьох фірм. У статті досліджено нормативно-правові засади права власності на об'єкти інтелектуальної власності (вебсайти) та стандарти їх обліку. Визначено, що власник вебсайту може захищати свої права на контент сайту (текстовий, аудіо, відео, графічний), тобто на невикористання цього контенту на інших сайтах у мережі Інтернет. Проаналізовано таке явище, як кіберсквотинг, та права власності на торгові марки. Показано причини недостатнього обліку вебсайтів.*

**Ключові слова:** інтелектуальна власність, вебсайт, облік, кіберсквотинг, торгова марка.

*В условиях развивающейся высокими темпами информационной экономики одним из самых динамичных рынков является рынок интеллектуальной собственности на веб-сайты. Законодательная база Украины не дает четких критериев оценки объектов интеллектуальной собственности (веб-сайтов) и не устанавливает достаточных стандартов их учета, в то время как во всем мире именно сайты составляют значительную ценность активов многих компаний. В статье исследованы нормативно-правовые основы права собственности на объекты интеллектуальной собственности (веб-сайты) и стандарта их учета. Определено, что владелец сайта может защищать свои права на контент сайта (текстовый, аудио, видео, графический), т. е. на неиспользование этого контента на других сайтах в сети Интернет. Проанализировано такое явление, как киберсквоттинг, и права собственности на торговые марки. Показаны причины недостаточного учета веб-сайтов.*

**Ключевые слова:** интеллектуальная собственность, веб-сайт, учет, киберсквоттинг, торговая марка.

*One of the most dynamic markets in a fast-paced information economy is the market of intellectual property for websites. The Ukrainian legislation does not provide clear criteria for the evaluation of intellectual property (websites) and does not set sufficient standards for their accounting, while worldwide, websites are a significant asset to many businesses. The article explores the legal principles of ownership of intellectual property (websites) and their accounting standards. The article analyzes the normative acts that define the legal definition of key terms, regulate websites accounting, evaluation process. The Civil Code of Ukraine has been investigated and the types of property rights to different elements of the website can be determined. The Law of Ukraine On Copyright and Related Rights analysis showed which website content parts are under its protection and which are not. It also have definitions of website, webpage, website owner, webpage owner. The Laws of Ukraine On Telecommunications and On Protection of Rights to Trademarks for Goods and Services define such concepts as domain, domain name. The article*

*analyzes the history and current state of the domain name system administration in Ukraine. The cybersquatting phenomenon and the government legislative counteract actions this have been analyzed. The accounting standard "Intangible assets" defines the concept of "intangible assets". Intangible assets are accounted for in several groups. A separate group can be used to account for websites. This standard specifies the conditions under which assets similar to websites should be shown in the balance sheet. The article highlights the realities of accounting for websites and the shortcomings of a standard that result in websites not being displayed in balance or costing them significantly different from the market. The Law of Ukraine On Appraisal of Property, Property Rights and Professional Appraisal Activity in Ukraine regulates property valuation. It indicates the compulsory cases of such assessment. There is a general property valuation methodology that also defines approaches to the valuation of intangible assets and the basic methods for valuation. Website evaluation techniques were searched.*

**Keywords:** intellectual property, website, accounting, cybersquatting, trademark.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах інформаційної економіки, що розвивається високими темпами, одним із найдинамічніших ринків є ринок інтелектуальної власності на вебсайти. Недосконалість методів їх обліку, оцінки призвела до значних складностей в аудиті таких компаній та появи корупційних ризиків під час надання послуг державним органам, тоді як у всьому світі саме вебсайти становлять значну цінність активів багатьох фірм.

Натомість законодавча база України не дає чітких критеріїв оцінки об'єктів інтелектуальної власності (далі – ОІВ) (вебсайт) та не встановлює достатніх стандартів їх обліку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Методам оцінки ОІВ широку увагу приділили Е. Шипова та О. Чукурна, правові аспекти регулювання ОІВ розглядали М. Гура, А. Серго, С. Бабкін, В. Наумов.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. У дослідженнях, присвячених аудиті об'єктів інтелектуальної власності, проблеми специфіки нормативно-правових аспектів аудиту вебсайтів практично не розглядаються. Також поза увагою залишається вплив правового регулювання ОІВ (вебсайтів) на їх облік та аудит.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Згідно із Цивільним кодексом України, інтелектуальна власність – це права на результати інтелектуальної діяльності людини, тобто на: художні та літературні твори; комп'ютерні програми та бази; фонограми, виконання, відеограми, передачі мовлення; наукові відкриття; корисні моделі, винаходи, промислові зразки; компонування мікросхем; раціоналізаторські пропозиції; породи тварин, сорти рослин; торговельні марки, фірмові найменування, знаки для товарів і послуг, географічні назви; комерційну таємницю [1].

До такого виду інтелектуальної власності, як вебсайти, можливо застосувати право власності на два аспекти: авторське право на контент (наповнення) сайту (текстовий, графічний та аудіовізуальний), його дизайн та програмні рішення, а також право на домен та логотип як право на зареєстрований товарний знак.

Закон України «Про авторське право і суміжні права» захищає авторські права авторів контенту

сайту або його власників [2]. Під охорону цього Закону підпадають такі частини контенту вебсайту, як:

- письмові твори публіцистичного, белетристичного, наукового, технічного або іншого характеру (текстове наповнення сайту);
- комп'ютерні програми (унікальні програмні рішення);
- бази даних;
- аудіовізуальні твори;
- фотографічні твори;
- ілюстрації, карти.

Цей Закон також визначає, що не є об'єктами охорони новини, офіційні документи, державні символи, розклади руху транспорту.

Закон надає визначення декільком термінам:

- вебсайт – сукупність даних, електронної інформації, інших об'єктів авторського права, об'єднаних адресою та/або обліковим записом власника, доступ до яких відбувається через Інтернет;
- вебсторінка – складова частина вебсайту, що може в собі містити дані, електронну інформацію, інші об'єкти авторського права;
- власник вебсайту – особа, що володіє обліковим записом вебсайту. За відсутності доказів власником вебсайту вважається реєстрант доменного імені та/або отримувач послуг хостингу;
- власник вебсторінки – особа, що володіє обліковим записом вебсторінки. Власник вебсайту не є власником вебсторінки, якщо окремий власник вебсторінки володіє окремим обліковим записом на сайті, що дає йому змогу незалежно розміщувати інформацію на своїй вебсторінці.

Згідно із цим Законом, автор і/або власник контенту вебсайту може захищати свої права на контент сайту, тобто на невикористання цього контенту на інших сайтах в мережі Інтернет. Такий захист дуже важливий із погляду просування сайту в пошукових системах, які надають перевагу саме унікальному контенту.

Відповідно до Закону України «Про телекомунікації», домен – частина адресного простору мережі Інтернет, яка має унікальну назву, що її ідентифікує [3].

Так склалося, що адміністрування системи доменних імен зазвичай здійснювали неурядові організації.

Домени верхнього рівня (наприклад, .ua) адмініструє «Інтернет-корпорація з присвоєння імен та номерів» (ICANN). Вона розробила правила делегування доменних імен верхнього рівня. ICANN є реєстратором нульового (кореневого) домену та установлює правила реєстрації в міжнародних до-

менах (наприклад, .com, .info). Правила реєстрації національних доменів установлюються реєстраторами та/або державними органами країн, яким вони делеговані ICANN. До певного часу саме реєстратори вирішували спори щодо доменних імен. Сьогодні реєстратори виступають лише як свідки або експерти у суді.

В Україні до 22.07.2003 адміністратором публічного домену UA було ТОВ «Хостмастер», згідно з договором «Про передачу адміністративних повноважень», укладеним між громадянами України Дмитром Кохманюком і Ігорем Свиридовим та ICANN.

Комерційна організація надає право оренди на визначений термін доменного імені. Й той, хто зареєструє доменне ім'я, першим має право на користування ним на визначений договором термін та первинне право на продовження його оренди. Ця ситуація призвела до такого явища, як кіберсквоттінг.

Кіберсквоттери заробляють на перепродажу «привабливих» доменних імен. Вони, зважаючи на невелику ціну оренди доменних імен, скупають велику кількість імен, що можуть у подальшому користуватися попитом, а потім збувають їх за більшою ціною. Це можуть бути зареєстровані торгові марки, що охороняються законом, але, зважаючи на обсяги судових витрат, правласнику іноді вигідніше заплатити кіберсквоттеру та врегулювати спір у позасудовому порядку.

Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» визначає термін «доменне ім'я» як ім'я, що використовується для адресації комп'ютерів і ресурсів у мережі Інтернеті [4]. Згідно із цим Законом, порушенням прав власника вважається використання без його згоди в доменних іменах зареєстрованих товарних знаків.

Останнім часом постійно збільшується кількість конфліктів, пов'язаних із використанням доменних імен. Це зумовлено тим, що доменні імена використовуються для ідентифікації у мережі Інтернет, виконуючи функції, що притаманні засобам індивідуалізації. Водночас самі доменні імена за законодавством багатьох країн, і зокрема України, не вважаються об'єктами інтелектуальної власності. Нині порушуються права інтелектуальної власності на торговельні марки.

Проте 22.07.2003 Кабінет Міністрів України видав розпорядження «Про адміністрування домену UA», яким ці повноваження передано об'єднанню підприємств «Український мережевий інформаційний центр» [5].

Згідно з правилами домену UA для захисту інтелектуальної власності доменні імена другого рівня зони UA делегуються тільки, коли відповідне доменне ім'я збігається з товарним знаком, права на використання якого зареєстровано.

Діяльність із проведення оцінки регулюється Законом України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність» [6]. Згідно із цим Законом, оцінка майна – це процес визначення його вартості на дату оцінки. Обов'язковими випадками, в яких проводиться оцінка майна, є:

– створення підприємства з використанням державного майна;

- ліквідація, банкрутство, реорганізація державних підприємств;
- виділення частки з державного майна;
- застава державного майна;
- приватизація державного майна;
- оренда, обмін, страхування державного майна;
- переоцінка основних фондів у цілях бухгалтерського обліку;
- оподаткування майна;
- відшкодування збитків;
- за рішенням суду.

Загальна методика оцінки майна затверджена Постановою КМУ [7]. Згідно із цим нормативним актом, нематеріальні активи оцінюються із застосуванням незалежної оцінки пооб'єктно на основі дохідно-го та витратного підходів.

Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» затверджений Постановою КМУ. Згідно із ним, нематеріальні активи – це об'єкти оцінки, що не мають матеріальної форми та надають економічні вигоди. Для оцінки майна використовуються три основні підходи: витратний, дохідний та порівняльний.

Витратний підхід визначає вартість об'єкта на рівні витрат на його відновлення або заміщення, таким чином, його основними методами є методи прямого відтворення та заміщення.

За дохідним підходом вартість об'єкта оцінки визначається рівнем доходів від найбільш ефективного його використання. Та основними його методами є метод прямої капіталізації та дисконтування грошового потоку.

Порівняльний підхід ґрунтується на аналізі цін на подібне майно та корегуванні за відмінностями.

В Україні оцінка ОІВ регулюється бухгалтерським стандартом, який відносить ОІВ до нематеріальних активів [8]. Перелік нематеріальних активів ширший за ОІВ.

Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» дає визначення поняття «нематеріальний актив», згідно з яким визначальними чинниками є відсутність матеріальної форми та можливість ідентифікації.

Бухгалтерський облік нематеріальних активів ведеться за декількома визначеними групами. Одна з них – авторське право та суміжні з ним права, до яких відносяться права на літературні, художні, музичні твори, відео, комп'ютерні програми та бази даних. Тут можуть бути згруповані права на текстовий, музичний, відеоконтент сайтів, права на дизайн та код сайту та бази даних. Таким чином, ця група може застосовуватися для обліку вебсайтів.

Згідно з положенням, придбаний, отриманий або розроблений власними силами нематеріальний актив треба відображати у балансі, якщо є ймовірність одержання вигід від нього та якщо є можливість отримання його достовірної вартості.

Якщо виготовлення сайту було віддано на аутсорсинг, то визначити його вартість можна, але не завжди вебсайт ставлять на баланс у зв'язку з невизначеністю одержання вигід від нього. Для сайту, виготовленого власними силами, як правило, важко оцінити навіть вартість розроблення.



Також у положенні визначено, що витрати на дослідження, рекламу, просування, брендування не визнаються нематеріальними активами, а підлягають відображенню у складі витрат звітного періоду. Якраз ці витрати суттєво впливають на ринкову вартість вебсайту. Їх включення до поточних витрат значно знижує балансову вартість сайту у разі його відображення у балансі за первісною вартістю.

У зв'язку з приведеними причинами вебсайти, як правило, не ставлять на балансовий облік, а якщо це відбувається, то балансова вартість суттєво відрізняється від ринкової.

Згідно з положенням, підприємство може здійснювати переоцінку нематеріальних активів, щодо яких існує активний ринок. Пошук методик і конкретних процедур оцінки/переоцінки вебсайтів було проведено у реєстрі методик проведення судових експертиз Міністерства юстиції серед законів і підзаконних актів, що регулюють оціночну діяльність в Україні, та в науковій літературі з даної теми. У результаті здійсненого дослідження методик оцінки/переоцінки вебсайтів не було знайдено.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, провівши дослідження нормативно-правових засад права власності на ОІВ (вебсайти) та стандартів їх обліку, можемо стверджувати таке. Згідно з чинним законодавством, власник вебсайту може захищати свої права на контент сайту (текстовий, аудіо, відео, графічний), тобто на невикористання цього контенту на інших сайтах в мережі Інтернет. Такий захист дуже важливий із погляду просування сайту в пошукових системах. Постійно збільшується кількість конфліктів, пов'язаних із використанням доменних імен та таким явищем, як кіберсквотинг. Доменні імена не вважаються об'єктами інтелектуальної власності. Нині порушуються права інтелектуальної власності на торговельні марки.

Визначити реальну вартість вебсайту досить складно або існує невизначеність одержання вигід від нього. Витрати на дослідження, рекламу, просування підлягають відображенню у складі витрат звітного періоду. А ці витрати суттєво впливають на ринкову вартість вебсайту. У зв'язку з приведеними причинами вебсайти, як правило, не ставлять на балансовий облік, а якщо це відбувається, то балансова вартість суттєво відрізняється від ринкової.

Проведене дослідження продемонструвало особливості існуючої української нормативно-правової бази стосовно аудиту вебсайтів як об'єктів інтелектуальної власності. Було виявлено наявність законодавчих проблем обліку й оцінки вебсайтів, відсутність методик їх оцінки/переоцінки.

Результати дослідження можна використовувати для розроблення методики аудиту вебсайтів, урегулювання законодавчої бази.

### Бібліографічний список:

1. Цивільний кодекс України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 20.10.2019).
2. Про авторське право і суміжні права : Закон України від 23.12.1993 № 3792-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12> (дата звернення: 20.10.2019).

3. Про телекомунікації : Закон України від 18.11.2003 № 1280-IV. URL : <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1280-15> (дата звернення: 20.10.2019).
4. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг : Закон України від 15.12.1993 № 3689-XII. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12> (дата звернення: 20.10.2019).
5. Про адміністрування домену.UA : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 липня 2003 р. № 447-р. URL : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/2266187> (дата звернення: 20.10.2019).
6. Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні : Закон України від 12.07.2001 № 2658-III. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14> (дата звернення: 20.10.2019).
7. Про затвердження Національного стандарту № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.09.2003 № 1440. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-p> (дата звернення: 20.10.2019).
8. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» : Наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 № 242, зі змінами та доповненнями від 01.01.2015. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99> (дата звернення: 20.10.2019).
9. Головатюк М.С. Оцінка нерухомого й рухомого майна та об'єктів інтелектуальної власності: Нормативно-правові акти та роз'яснення. Київ, 2008. 464 с.
10. Про затвердження Методики оцінки майна : Постанова Кабінету Міністрів України від 10 грудня 2003 р. № 1891. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1891-2003-p> (дата звернення: 20.10.2019).
11. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі : Закон України від 15.12.1993 № 3687-XII. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3687-12> (дата звернення: 20.10.2019).
12. Самусь А. Проблеми правової охорони доменних імен за законодавством України. *Підприємство, господарство і право*. 2018. № 7. С. 54–58.

### References:

1. *Cyvilnyj kodeks Ukrainy* [The Civil Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
2. *Pro avtorsjke pravo i sumizhni prava: Zakon Ukrainy vid 23.12.1993 № 3792-XII* [The Law of Ukraine On Copyright and Related Rights 23.12.1993 № 3792-XII]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
3. *Pro telekomunikacii: Zakon Ukrainy vid 18.11.2003 № 1280-IV* [The Law of Ukraine On Telecommunications 18.11.2003 № 1280-IV]. Available at: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1280-15> (accessed 20.10.2019) (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
4. *Pro okhoronu prav na znaky dlja tovariv i poslugh: Zakon Ukrainy vid 15.12.1993 № 3689-XII* [The Law of Ukraine On Protection of Rights to Trademarks for Goods and Services 15.12.1993 № 3689-XII]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
5. *Pro administruvannja domenu.UA: Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 22 lypnja 2003 r. № 447-p* [Cabinet of Ministers of Ukraine Order On.UA Domain Administration 22.07.2003 № 447-p]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/2266187> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
6. *Pro ocinku majna, majnovykh prav ta profesijnu ocinochnu dijalnistj v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 12.07.2001 № 2658-III* [The Law of Ukraine On Appraisal of Property, Property Rights and Professional Appraisal Activity in Ukraine 12.07.2001 № 2658-III]. Available at:



- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
7. Pro zatverdzhennja Nacionaljnogho standartu № 1 "Zaghaljni zasady ocinky majna i majnovykh prav": Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10.09.2003 № 1440 [Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution On Approval of National Standard № 1 "General Principles of Property and Property Rights Valuation" 10.09.2003 № 1440]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-p> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
  8. Pro zatverdzhennja Polozhennja (standartu) bukhghalters'jkogho obliku 8 "Nematerialjni aktyvy": Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 18.10.1999 № 242 [Finance Ministry of Ukraine Order On Approval of Accounting Standard 8 "Intangible Assets" 18.10.1999 № 242]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
  9. Gholovatjuk M. S. (2008) *Ocinka nerukhomogho j rukhomogho majna ta ob'ektiv intelektualnoji vlasnosti: Normatyvno-pravovi akty ta roz'jasnennja* [Valuation of immovable and movable property and intellectual property: Regulatory acts and clarifications.]. Kyiv, 464 p. (in Ukrainian)
  10. Pro zatverdzhennja Metodyky ocinky majna: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 ghrudnja 2003 r. № 1891 [Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution On Approval of the Property Valuation Methods 10.12.2003 № 1891]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1891-2003-p> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
  11. Pro okhoronu prav na vynakhody i korysni modeli: Zakon Ukrainy vid 15.12.1993 № 3687-XII [The Law of Ukraine On Protection of Rights to Inventions and Utility Models 15.12.1993 № 3687-XII]. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3687-12> (accessed 20.10.2019) (in Ukrainian)
  12. Samusj A. (2018) Problemy pravovoi okhorony domennykh imen za zakonodavstvom Ukrainy [Domain names legal protection problems under the Ukraine legislation]. *Pidpryjemstvo, ghospodarstvo i pravo* [Entrepreneurship, Economy and Law], no. 7, pp. 54-58. (in Ukrainian)

УДК 339.137.2

**Шаповал О.А.**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та військового господарства  
Національної академії Національної гвардії України, м. Харків

**Хоменко Д.Ю.**

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня  
Національної академії Національної гвардії України, м. Харків

**Shapoval Olena**

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor  
National Academy of National Guard of Ukraine, Kharkiv

**Khomenko Dmitro**

Magistrate Listener  
National Academy of National Guard of Ukraine, Kharkiv

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

## THEORETICAL-METHODOLOGICAL BASIS OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

*У статті розглянуто теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. Проаналізовано природу та роль конкурентоспроможності у підвищенні ефективності суспільного виробництва та діяльності підприємств. Визначено поняття «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Розглянуто механізм як позитивного, так і негативного впливу конкуренції на учасників ринкових відносин. Визначено умови виникнення конкурентних переваг, серед яких – наявність великої кількості незалежно діючих виробників будь-якого конкретного продукту або ресурсу, свобода вибору господарської діяльності виробників, відповідність між попитом та пропозицією, наявність ринку засобів виробництва. Визначено загальні правила управління конкурентоспроможністю продукції. Наведено правила оцінювання стратегії основних конкурентів.*

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, виробництво, управління.

*В статье рассмотрены теоретико-методологические основы управления конкурентоспособностью предприятия. Проанализированы природа и роль конкурентоспособности в повышении эффективности общественного производства и деятельности предприятий. Определены понятия «конкуренция» и «конкурентоспособность». Рассмотрен механизм как положительного, так и отрицательного влияния конкуренции на участников рыночных отношений. Представлены условия возникновения конкурентных преимуществ, среди которых – наличие большого количества независимо действующих производителей любого конкретного продукта или ресурса, свобода выбора хозяйственной деятельности производителей, соответствие между спросом и предложением, наличие рынка средств производства. Определены общие правила управления конкурентоспособностью продукции. Приведены правила оценки стратегии основных конкурентов.*

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, производство, управление.

*This article discusses the theoretical and methodological foundations of enterprise competitiveness management. The nature and role of competitiveness in improving the efficiency of social production and enterprise activity are analyzed. The concepts of "competition" and "competitiveness" are defined. The object of the article is to investigate the theoretical and methodological foundations of enterprise competitiveness management. The mechanism of both positive and negative influence of competition on the participants of market relations is considered. The conditions of competitive advantage are given, among them the presence of a large number of independent producers of any particular product or resource, the freedom to choose the economic activity of producers, the correspondence between supply and demand, the availability of the market of means of production. Competition is a competition between market participants for the most favorable conditions of production, sale and purchase of goods and services, for the sake of the highest profits. This kind of economic relations exists when the producers of goods act as independent and independent entities, their dependence is connected only with the market situation, the desire to win the position of competitors in the production and sale of their products. The problem of increasing the level of competitiveness of the enterprise is a pressing issue. The current stage of development of the Ukrainian economy puts forward qualitatively new requirements for managing the competitiveness of enterprises. Conditions for forming market relations in Ukraine, characterized by the dynamics of the external environment, reduced solvency of the population, aggravation of competition, increasing the level of commercial risk, the difficult financial condition of most enterprises require finding the means of survival of enterprises and ensuring their effective functioning. In this regard, there is a need to improve the management of the competitiveness of the enterprise through the use of modern principles of management, marketing, ensuring a strategic approach to their activities. Competitiveness is manifested only in conditions of competition and through competition. In market economies, the competitiveness of an enterprise is the result of a combination of factors generated by the objective development of productive forces and reflecting the results of large-scale monopoly policies in the fight for quality, markets, and profit.*

**Keywords:** competition, competitiveness, competitive advantage, production, management.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Вагомою ознакою ринкової економіки є конкурентоспроможність підприємства.

Конкуренція – один з основних атрибутів ринкового господарства. Обставини для розроблення та створення нових товарів і послуг формуються саме нею. Питання забезпечення конкурентоспроможності під час процесу глобалізації та інтернаціоналізації виходять на перший план, тому що лише конкурентоспроможність дбає про виживання товаровиробника і на внутрішньому, і на зовнішніх ринках. Між собою конкурують товари, товаровиробники, галузі, країни. Між цими рівнями конкуренції існує тісна залежність.

Питання підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є надзвичайно актуальним. Нинішній період розвитку економіки України висуває якісно нові вимоги до управління конкурентоспроможністю підприємств. Вимоги створення та існування ринкових відносин в Україні, які характеризуються рухливістю зовнішнього середовища, нестачею платоспроможності населення, підсиленням конкурентної боротьби, збільшенням рівня комерційного ризику, тяжким фінансовим станом більшості підприємств вимагають пошуку знаряддя для виживання підприємств та гарантування їхнього ефективного функціонування. Саме тому виникає необхідність у поліпшенні управління конкурентоспроможністю під-

приємства з використанням сучасних засад менеджменту, маркетингу, забезпечення стратегічного підходу до їхньої діяльності [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Поняття конкурентоспроможності підприємства трактується фахівцями по-різному. Видатний авторитет у галузі конкуренції М. Портер, думки якого обґрунтовуються на результатах багатьох досліджень досягнення і збереження конкурентної переваги, вважає, що фірми випереджають своїх суперників, якщо мають міцну конкурентну перевагу. У розвинутих країнах конкурентоспроможність підприємства є наслідком переплетіння обставин, які породжені об'єктивним розвитком продуктивних сил і відображенням наслідків політики великих монополій у боротьбі за якість, ринки збуту й отримання прибутку.

Вивченню конкурентоспроможності підприємств присвячено роботи: Е.П. Голубкова, А.Н. Печенкіна, А. Глухова, П.С. Зав'ялова, Г. Л. Багієва, Т.А. Блаженковой, М.О. Єрмолової, А.П. Градова, В.С. Єфремова, Т.М. Каретникова, М.В. Каретникова, І. Максимова, Н.І. Шайдурова, Н.С. Яшина, А.Ю. Юданова, Дж. Амелі, І. Ансоффа, Р. Ватермана, Дж. Кея, Т. Коно, Г. Мінтсберга, М. Портера, Ф. Котлера, С. Дихтль, С.К. Пралад, Р.Т. Паскаля, Т. Петерса, Н. Петсі та ін. Але, незважаючи на таку досить значну кількість ро-

біт, питання управління конкурентоспроможністю не отримало належного висвітлення.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Вивчення конкурентоспроможності підприємства в сьогоdnішньому економічному стані, що склався в Україні, дає змогу аналізувати її як комплексний показник потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг у майбутньому, яке доступне для огляду (10–15 років). Прогресивна організаційно-технологічна і соціально-економічна база підприємства, вміння діагностувати та вчасно здійснювати заходи щодо укріплення конкурентних переваг є корінням конкурентних переваг. Останнє слід відзначити особливо, тому що аналіз та оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства необхідні на всіх ступенях поза виробничого процесу.

Гарантією ефективної підприємницької діяльності в сьогоdnішніх ринкових відносинах стає саме успішне управління конкурентоспроможністю підприємства.

Під час нинішньої гострої та динамічної конкуренції перемагає той, хто діагностує стан конкурентів та змагається за свої конкурентні позиції. Щоб залишитися дієвим та ефективним у цій боротьбі, кожне підприємство має на меті підвищення рівня конкурентоспроможності не лише своєї продукції, а й підприємства у цілому.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою даної роботи є дослідження теоретико-методологічних основ управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Конкуренція є однією з найголовніших ознак ринкової економіки. За відсутності розвинутих форм конкуренції сам ринок, механізм його дії не можуть нормально функціонувати.

Конкуренція – це суперництво між учасниками ринкового господарства за найвигідніші умови виробництва, продажу і купівлі товарів та послуг, за привласнення найбільших прибутків. Такий вид економічних відносин існує тоді, коли виробники товарів виступають як самостійні суб'єкти, їхня залежність пов'язана тільки з кон'юнктурою ринку, інтересом виграти у конкурентів позиції у виробництві та реалізації своєї продукції [2].

Конкуренція має негативні та позитивні особливості. Досить довгий період часу в нашій країні зверталася увага переважно на негативні наслідки конкуренції: розорення одних і збагачення інших, витіснення дрібних виробників великим капіталом, значне зростання майнової диференціації населення, посилення соціальної несправедливості, загострення безробіття, інфляція тощо. В умовах адміністративно-командної системи у практиці господарювання конкуренція була майже відсутня.

Визначення позитивної ролі конкуренції в ринковій економіці проявляється в низці завдань, які вона виконує:

1) конкуренція охоплює всі зв'язки виробництва і споживання, є єдино можливим методом досягнення балансу між попитом та пропозицією й у кінцевому

підсумку – суспільними потребами та виробництвом; 2) конкуренція виконує функцію погодження інтересів виробників. У результаті поділу праці бажання кожного з них взаємодіє з бажаннями інших товаровиробників. Через ринковий механізм конкуренція підкоряє індивідуальні зацікавлення суб'єктів господарювання суспільним інтересам; 3) конкуренція зобов'язує товаровиробників знижувати індивідуальні виробничі витрати, що вимагає від підприємців постійного вдосконалення технічної бази виробництва, пошуку способів економії паливно-енергетичних ресурсів, сировини, матеріалів, робочого часу; 4) конкуренція активізує підвищення якості продукції та послуг. Конкуренція змушує виробників розробляти та вводити нові види продукції, а також здійснювати різні модифікації одного й того ж продукту; 5) історично важливою функцією конкуренції є формування ринкової ціни. Збалансоване співвідношення між суспільними потребами та суспільним виробництвом установлюється за допомогою конкуренції [3].

Збільшення асортименту продукції та послуг, підвищення їхньої якості та забезпечення ефективності виробництва відбувається завдяки виконанню конкуренцією своїх функцій.

Поява ринкової економіки відбувається за умов виникнення вільної конкуренції. Але існування купівлі-продажу товарів, використання грошей може бути і без неї. Саме тому стає необхідним з'ясування виникнення конкуренції.

Присутність на ринку великої кількості незалежно діючих виробників будь-якого конкретного продукту або ресурсу є першою вимогою виникнення конкуренції. Якщо виробництво зосереджено в руках одного власника, то панує монополія, яка, по суті, заперечує конкуренцію. Монополія і конкуренція – це антиподи.

Вільний вибір господарської діяльності виробників – друга вимога виникнення конкуренції. Кожний із них не тільки визначає, що виробляти, а й має право вносити будь-які зміни у виробництво, визначити його обсяги тощо.

Відповідність між попитом і пропозицією є третьою вимогою виникнення конкуренції. Якщо, припустимо, попит перевищує пропозицію, то у покупця немає свободи вибору, оскільки через дефіцит уся продукція реалізується. Там, де є дефіцит, там немає вільної конкуренції.

Існування ринку засобів виробництва – це четверта вимога виникнення конкуренції. У конкурентній боротьбі велике значення має встановлення високої норми прибутку, яка, по суті, є орієнтиром у виборі господарської діяльності [4].

За допомогою трьох груп показників, які відображають конкурентоспроможність продукції, що випускається, та ефективність використання ресурсів, можна визначити конкурентоспроможність підприємства: 1) собівартість, ціну виробу та споживання, умови платежу та поставок, строки та умови гарантії і т. д. – показники, які характеризують економічні параметри; 2) показники, які характеризують стан та використання живої праці, основних виробничих фондів, матеріальних затрат, обігових коштів, а також фінансовий стан підприємства.



Акцентування уваги на номенклатурі продукції та її конкурентоспроможності є обов'язковим під час управління конкурентоспроможністю підприємства [5].

Загальні умови управління конкурентоспроможністю продукції такі:

- селекція та дослідження ринку для реалізації товарів та послуг;
- аналіз конкурентів із виробництва і реалізації споріднених товарів та послуг;
- вибірка та обґрунтування найбільш конкурентоспроможного товару-аналога як бази для порівняння;
- вибір необхідних груп параметрів для оцінювання;
- визначення набору одиничних показників за відповідними групами параметрів;
- формування методик розрахунків, установлення та аналіз зведених показників по товарних групах;
- обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності товару чи послуги підприємства;
- відпрацювання та впровадження товарної політики підприємства відносно виробництва товару для певного ринку, збільшення його виробництва, експорту, впровадження заходів із підвищення конкурентоспроможності товару, зняття його з виробництва та ін.;

3) нормативні параметри, що демонструють відповідність виробу стандарту, нормам, правилам, за межі яких він не має права виходити. До їх числа відносяться показники надійності, ресурс виробу, безвідмовність, довговічність, ремонтоздатність. До нормативних параметрів відносяться також ергономічні параметри (гігієнічні, фізіологічні, психологічні та ін.), які демонструють відповідність товару якимось людського організму та людської психіки, визначають зручність роботи, швидкість стомлення [6].

Під час характеристики конкурентоспроможності підприємства потрібно брати до уваги стратегію основних конкурентів.

Зазвичай під час оцінювання стратегії враховують такі чинники: головні фактори конкурентоздатності цих товарів; практику конкурентів в рекламі та стимулюванні збуту; практику конкурентів щодо найменувань (торгових марок) товарів; рівень сервісу, що пропонують конкуренти в гарантійний і післягарантійний період; використання конкурентами для продажів місцевої торгової мережі чи власної; практики логістичного менеджменту конкурентів.

Конкурентоспроможність продукції – це опис продукції, що віддзеркалює її унікальність та несхожість на товар-конкурент як за рівнем відповідності конкретної суспільної потреби, так і за витратами на її задоволення.

Показник, що демонструє таку несхожість, демонструє конкурентоспроможність продукції, що аналізується, по відношенню до товару-конкурента.

Конкурентоспроможність будь-якої продукції може бути визначена тільки в процесі порівняння, тому є відносним показником.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, лише через конкуренцію та в умовах конкуренції конкурентоспроможність виявляється повністю. Наслідком

переплетіння чинників, породжених об'єктивним розвитком продуктивних сил, що відбивають результати політики великих монополій у боротьбі за якість, ринки збуту й отримання прибутку, є конкурентоспроможність підприємства. Саме розмір переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства, які демонструють його успіх на певному ринку та у певний часовий період по відношенню до показників конкурентів, є визначенням конкурентоспроможності організації. Створення всіх необхідних умов для досягнення конкурентоспроможності об'єктів – первинна турбота керівництва й усього персоналу підприємства.

### Бібліографічний список:

1. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія / за ред. Ю.Б. Іванова, П.А. Орлова, О.Ю. Іванової. Харків : ІНЖЕК, 2008. 352 с.
2. Каличева Н.Є. Методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління конкурентними позиціями. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 27. Ч. 1. С. 139–142.
3. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 4. С. 51–54.
4. Шаповал О.А. Природа процесу прийняття рішення та їх класифікація. *Молодий вчений*. 2018. № 4(56). С. 165–168.
5. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 427–432.
6. Портер М. Конкурентна перевага: Як досягти високого результату і забезпечити його стійкість : монографія / за ред. М. Портера ; пер. з англ. Москва : Альпіна Паблішер, 2008. 454 с.

### References:

1. Ivanov, Yu.B. Orlov, P.A. and Ivanova, O.Yu. (2008), *Konkurentni perevahy pidpriemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok* [Competitive advantages of the enterprise: assessment, formation and development]. Kharkiv: VD «INZhEK», 352 p.
2. Kalicheva N.E. (2017). *Metodologichni aspekty pidvyshhennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu za rakhunok upravlinnja konkurentnyumu pozycijamy* [Methodological aspects of increasing the competitiveness of railway companies through the management of competitive positions]. Scientific Herald of Kherson State University. Series: Economic Sciences. Vol. 27. No. 1, pp. 139-142.
3. Levytska, A.O. (2012), *Konkurentni perevahy pidpriemstva: sutnist ta dzherela formuvannia* [Competitive advantages of the enterprise: the essence and sources of formation], Bulletin of the Khmelnytsky National University, No. 4, pp. 51-54.
4. Shapoval O.A. (2018) *Pryroda procesu pryjnyattia rishennya ta yix klasyfikaciya* [The nature of the decision-making process and their classification] Young scientist, no. 4(56), pp. 165–168.
5. Shapovalova, I.V. (2017), *Konkurentni perevahy pidpriemstva: retrospektyvnyi analiz traktuvannia terminiv* [Competitive advantages of the enterprise: a retrospective analysis of the interpretation of terms], Economics and Society, No. 10, pp. 427-432
6. Porter, M.E. (2008), *Konkurentna perevaha: Yak dosiahty vysokoho rezultatu i zabezpechty yoho stiikest* [Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance], Moscow: Alpina Publisher, pp. 454.



## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 339.13

**Безхлібна А.П.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туристичного,  
готельного та ресторанного бізнесу  
Національного університету «Запорізька політехніка»

**Bezkhlibna Anastasiia**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business  
National University "Zaporozhye Polytechnic"

### ЯКІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ РОБОЧОЇ СИЛИ РЕГІОНУ ЯК ПІДҐРУНТЯ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

### QUALITATIVE CHARACTERISTICS OF THE LABOR FORCE OF THE REGION AS A GROUND OF IMPROVING ITS COMPETITIVENESS

*Функціонування ефективної економіки регіону неможливе без використання інтелектуального потенціалу території. Створення ситуації, коли носії певних інтелектуальних та розумових навичок, знань та вмінь вибирають регіон для проведення своєї робочої діяльності, життя та дозвілля, спонукає регіони до розвитку та конкурентної боротьби за найкращі трудові ресурси. Основною умовою досягнення конкурентоспроможності спеціаліста є його компетентність як важливий результат вищої освіти, послідовність підвищення якісних характеристик робочої сили на регіональному ринку праці в контексті підвищення регіональної конкурентоспроможності. На формування та ефективність регіонального ринку праці прямий вплив чинить якісна характеристика робочої сили як основного об'єкта управління. Цільове призначення регіональної політики полягає у формуванні ринку праці, створенні духовних цінностей, традицій та моральних норм підготовки спеціалістів нового типу, забезпеченні підготовки спеціалістів.*

**Ключові слова:** робоча сила, регіональна конкурентоспроможність, ринок праці, якісні характеристики, ключові компетенції.

*Функционирование эффективной экономики региона невозможно без использования интеллектуального потенциала территории. Создание ситуации, когда носители определенных интеллектуальных и умственных навыков, знаний и умений выбирают регион для проведения своей рабочей деятельности, жизни и досуга, побуждает регионы к развитию и конкурентной борьбе за лучшие трудовые ресурсы. Основным условием достижения конкурентоспособности специалиста является его компетентность как важный результат высшего образования, последовательность повышения качественных характеристик рабочей силы на региональном рынке труда в контексте повышения региональной конкурентоспособности. На формирование и эффективность регионального рынка труда прямое влияние оказывает качественная характеристика рабочей силы как основного объекта управления. Целевое назначение региональной политики в формировании рынка труда заключается в создании духовных ценностей, традиций и моральных норм подготовки специалистов нового типа, обеспечении подготовки специалистов.*

**Ключевые слова:** рабочая сила, региональная конкурентоспособность, рынок труда, качественные характеристики, ключевые компетенции.

*Functioning of an efficient economy of a region is impossible without using the intellectual potential of the territory. Creating a situation where the bearers of certain intellectual and mental skills, knowledge and skills choose the region for their work, life and leisure drives the regions to develop and compete for the best labor resources. The basic condition for achieving a specialist's competitiveness is his / her competence as an important result of higher education. Key competences of the workforce as an object of management in the process of developing a regional competitiveness strategy are the following types: educational competences, professional competences, information competences, communicative competences, competencies for solving problems. Consistency of improving the quality of labor force characteristics in the regional labor market in the context of increasing regional competitiveness. The formation and efficiency of the regional labor market is directly influenced by the qualitative characterization of the workforce as a primary management object. The purpose of regional policy in shaping the labor market is to create spiritual values, traditions and moral standards for the training of specialists of a new type; providing specialist training. At the stage of achieving regional competitiveness, when the regional economy is structured, a workforce with high organizational skills, moral and intellectual data is needed. The workforce in the regional aspect has a number of requirements that identify the current state of development of economy, society and technology. They are as follows: interest of business structures in a highly skilled workforce; the reformatting of society, the existence of a large number of virtual and technological devices, on the one hand, simplifies the process of work, and on the other – puts new demands on the worker regarding his knowledge, erudition, intellectual and creative potential, personal moral qualities; increasing the role of continuing education in the work process. Controlling the qualitative characteristics of the workforce becomes more and more necessary as the assessment priorities of personal and professional skills change over time.*

**Keywords:** labor force, regional competitiveness, labor market, quality characteristics, key competences.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Становлення ефективної економіки регіону неможливе без використання інтелектуального потенціалу території, адже під успішною економікою регіону розуміється високий рівень її конкурентоспроможності. Територіальні громади, регіони зацікавлені в розкритті творчого потенціалу та здібностей людини. Оскільки людина є одночасно і об'єктом, і суб'єктом управління, то використання змішаних підходів до управління робочою силою як регіональним інтелектуальним активом створює умови для підвищення регіональної конкурентоспроможності (як інтегрального показника) й особистої конкурентоспроможності людини. Створення ситуації, коли носії певних інтелектуальних та розумових навичок, знань та вмінь вибирають регіон для проведення своєї робочої діяльності, життя та дозвілля, спонукає регіони до розвитку та конкурентної боротьби за найкращі трудові ресурси, що, своєю чергою, формує всі передумови для створення ефективного соціального, економічного, екологічного середовища регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питанням дослідження характеристик робочої сили приділяли увагу як вітчизняні, так і закордонні вчені. Глобальні орієнтири розвитку конкурентоспроможності робочої сили досліджував І.Л. Жук [1], питання підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств досліджували українські вчені І.С. Ладунка, М.С. Буркова [2]. Підвищення продуктивності робочої сили стає чинником збільшення конкурентоспроможності регіонів [3]. Висунення тези про подальшу інформатизацію та «діджиталізацію» людської праці [4] призводить до ситуації, коли робоча сила стає активом, за який території починають боротьбу з метою набуття конкурентоспроможності.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Для розуміння специфіки об'єкта досліджен-

ня необхідне детальне вивчення якісних складників інтелектуального потенціалу робочої сили регіону.

На основі попередніх досліджень [6] встановлено, що комунікативні компетенції чинять прямий вплив на розвиток регіонального ринку праці, у тому числі на підвищення вартості робочої сили.

Визначаючи освіту як один із ключових показників робочої сили [3], дослідники часто обмежуються вивченням загальної ситуації стосовно якості підготовки кадрів та їхнього освітнього рівня в країні або регіоні, кількості навчальних закладів, рівнів їх акредитації, кількості випускників тощо, тобто обмежуючись даними, що надає Державна служба статистики.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Оскільки об'єктами дослідження виступають сама робоча сила та її компетенції в плані формування інтелектуального потенціалу регіону, вважаємо за доцільне визначити метою дослідження вивчення якісних характеристик робочої сили, які дають змогу сформувати конкурентоспроможний клімат у регіоні.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У публікаціях деяких учених, зокрема у статті В.Я. Звездіна [7], аналізується взаємозв'язок освіти з компетенціями працівника на ринку праці. Подібні дослідження є спробами надати якісну характеристику робочої сили як складного економічного явища, що зумовлює процеси відтворення та споживання на певних територіях.

Маємо зазначити, що сьогодні до робочої сили в регіональному аспекті висувається низка вимог, які ототожнюють сучасний стан розвитку економіки, соціуму та технологій:

1. Зацікавленість бізнес-структур у висококваліфікованій компетентній робочій силі. Профілі спеціалізації робочої сили залежать від галузей господарства, до яких належать відповідні бізнес-структури. Формування стратегії розвитку промислового сектору регіону дає змогу координувати дії як щодо створення попиту на робочу силу, так і умов для формування пропозиції на ринку праці.

2. Переформатизація суспільства, існування великої кількості віртуальних та технологічних пристроїв, з одного боку, спрощує процес трудової діяльності, а з іншого – висуває нові вимоги до робітника стосовно його знань, ерудованості, інтелектуального та творчого потенціалу, особистих моральних якостей.

3. Підвищення ролі безперервної освіти в процесі трудової діяльності. Вимоги до постійного вдосконалення знань є наслідком більш тісного взаємозв'язку науки, реального сектору та освіти.

Контроль якісних характеристик робочої сили стає дедалі необхіднішим, оскільки з часом змінюються оціночні пріоритети особистісних та професійних навичок. Змінюється наголос зі звичайного констатування професійних навичок до акцентування уваги на «особистих якостях, особливо необхідних в умовах ринкових відносин: ініціативності, професійній мобільності, відповідальності, почутті обов'язку тощо» [7, с. 156].

Основною умовою досягнення конкурентоспроможності спеціаліста є його компетентність як важливий результат вищої освіти [7, с. 157].

Ключові компетенції робочої сили як об'єкта управління в процесі розроблення регіональної стратегії підвищення конкурентоспроможності мають такі види: компетенції освіти, професійні компетенції, інформаційні компетенції, комунікативні компетенції, компетенції розв'язання проблем (табл. 1).

Ключові компетенції працівника *Джерело: сформовано автором на основі [8]*

чинять прямий вплив на подальшу трудову діяльність та становлення особистості в суспільстві. Формування базових ключових компетенцій – пряме завдання системи освіти та культури регіону і держави.

Особливу роль у професійному ставленні робочої сили на регіональному ринку праці має структура професійної компетенції, зображена на рис. 1.

Підвищенню компетенцій робітника на рівні організації сприяють згуртованість колективу, розділення політики та цінностей керівництва, впровадження ефективних програм підвищення кваліфікації.

На регіональному рівні необхідними системними процедурами підвищення інтелектуального та морального рівнів робітника є організація системного



Рис. 1. Структура професійної компетенції

Таблиця 1

**Види ключових компетенцій**

Види ключових компетенцій	Сутність
Освітня	Розв'язання комплексу завдань Інтеграція з іншими компетенціями Свідоме проявлення Систематизація та накопичення інформації
Професійна	Самотивація робітника, просування в професійній сфері Професійне самовираження Самозайнятість робітника Рівень та якість трудових відносин Вертикальна та горизонтальна взаємодія з колективом
Інформаційна	Пошук джерел інформації Витяг та первинна обробка інформації Прийняття рішень на основі отриманої інформації
Комунікативна	Усна комунікація (монолог, діалог, сприйняття та інтерпретація) Письмова комунікація Продуктивна комунікація (взаємодія в групі: процедура та зміст)
Розв'язання проблем	Цілепокладання та планування Ідентифікація проблеми Використання технологій діяльності Оцінка результатів діяльності

*Джерело: систематизовано автором на основі [7, с. 148–149]*

впровадження освітніх інновацій, налагодження системи обміну досвідом, трансфер технологій, система підтримки робітників (створення профспілок). На формування та ефективність регіонального ринку праці прямий вплив чинить якісна характеристика робочої сили як основного об'єкта управління. Взаємовплив підсистем регіонального управління та взаємодія суб'єктів чинять прямий та опосередкований вплив на конкурентоспроможність регіонального ринку праці й економіку регіону загалом.

Ідентифікація та оцінка компетенцій робочої сили – важливий складник розвитку регіонального ринку праці. Види компетенцій зображено на рис. 2.

Послідовність підвищення якісних характеристик робочої сили на регіональному ринку праці в контексті підвищення регіональної конкурентоспроможності має такий вигляд (рис. 3).



Рис. 2. Види компетенцій

Джерело: сформовано автором на основі [9, с. 10]

Етапи підвищення якісних характеристик робочої сили на регіональному ринку праці з метою підвищення регіональної конкурентоспроможності передбачають:

1. Вибір та обґрунтування ідеалу регіонального розвитку, водночас обґрунтування політики напрямів діяльності на регіональному ринку праці, стратегічних цілей та завдань його розвитку.

2. Розроблення місії та визначення стратегії розвитку регіонального ринку праці з урахуванням визначеного впливу на систему формування компетенцій робітників; адаптація розробленої стратегії до чинників навколишнього середовища, що мають тенденцію до змін.

3. Модернізація системи підготовки та перепідготовки кадрів (система регіональних закладів освіти та підвищення кваліфікації кадрів), заохочення до розвитку творчих здібностей робітників на підприємствах, організаціях, бізнес-структурах та державних закладах. Створення умов для розкриття творчих здібностей кожного співробітника, підвищення професійних компетенцій, рівнів інтелектуального та морального розвитку громадян. Формування прошарку інтелектуальної еліти регіону.

Цінносно-цільове призначення регіональної політики у формуванні ринку праці полягає у:

1. створенні духовних цінностей, традицій та моральних норм, що будуть поширені та впроваджені на



Рис. 3. Алгоритм управління підвищенням регіональної конкурентоспроможності на ринку праці

Джерело: сформовано автором на основі [7]



підприємствах та організаціях усіх форм власності з метою створення умов для підготовки спеціалістів нового типу;

2. забезпеченні підготовки спеціалістів, конкурентоспроможних на регіональному ринку праці, створенні системи неперервної освіти, що відповідає напрямам та динаміці соціально-економічного розвитку регіону;

3. досягненні відповідності функціонування регіонального ринку праці, системи підготовки та перепідготовки робочої сили вимогам та тенденціям як національного, так і світового соціально-економічного розвитку.

На етапі активного розвитку регіону є необхідність у креативній, ініціативній робочій силі, яка може швидко приймати нестандартні рішення. На етапі досягнення регіональної конкурентоспроможності, коли регіональна економіка структурована, потрібна робоча сила з високими організаторськими здібностями, що має хист до більшого дотримання процедур, аніж до їх зміни.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Оскільки, як зазначалося вище, конкурентоспроможність робочої сили та конкурентоспроможність регіону є взаємозалежними величинами, зумовлюють один одного, завданнями нашого подальшого дослідження є встановлення математичного взаємозв'язку та побудова моделі, яка б описувала даний зв'язок. Дослідження критеріїв прийняття рішень під час вибору регіону як місця трудової діяльності, життя та дозвілля становить певний каркас розуміння ключової характеристики конкурентоспроможності регіону з позиції формування інтелектуального потенціалу.

#### Бібліографічний список:

1. Жук І.Л. Глобальні орієнтири розвитку конкурентоспроможності робочої сили. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 23. С. 59–64.
2. Ладунка І.С., Буркова М.С. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 421–425.
3. Сандугей В.В. Освіта як фактор конкурентоспроможності вітчизняної робочої сили з позиції глобалізаційної перспективи. *Економіка і право*. 2014. Вип. 25. С. 56–64.
4. Mohsen Attaran, Sharmin Attaran, Diane Kirkland The Need for Digital Workplace: Increasing Workforce Productivity in the Information Age International. *Journal of Enterprise Information Systems*. 2019. Vol. 15. P. 1–33.
5. Ankita Saxena. Workforce Diversity: A Key to Improve Productivity. *Procedia Economics and Finance*. 2014. № 11. P. 76–85.
6. Koval V., Bezkhlibna A., Polyezhaev Y. Communicative competences in enhancing of regional competitiveness

in the labour market. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. № 5. P. 105–113.

7. Звездин В.Я. Конкурентоспособность будущего специалиста в условиях рынка труда. *Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология*. 2010. Вып. 2(2). С. 146–154.
8. Филатова М., Волкова Л. Высшее образование сегодня. *Специальные компетенции и современное образование*. 2007. № 9. С. 76–79.
9. Зимняя И.А. Интеграционный подход к оценке единой социально-профессиональной компетенции выпускников вузов. *Высшее образование сегодня*. 2008. № 5. С. 14–19.
10. Давыденко Т., Жилияков Е. О кластерном подходе к формированию профессиональных компетенций. *Высшее образование в России*. 2008. № 7. С. 67–76.

#### References:

1. Zhuk I.L. (2017) Globalni orijentyry rozvytku konkurentospromozhnosti robochoji syly [Global guidelines for the development of workforce competitiveness] *Investments: practice and experience*. Vol. 23, pp. 59-64.
2. Ladunka I.S., Burkova M.S. (2018) Pidyshhennja efektyvnosti vykorystannja trudovogho potencialu pidpryemstv [Increasing the efficiency of using the labor potential of enterprises]. *Economy and society* vol. 14. Pp. 421-425.
3. Sandughej V.V. (2014) Osvita jak faktor konkurentospromozhnosti vitchyznjanoho robochoji syly z pozycji globalizacijnoi perspektyvy [Education as a factor of competitiveness of domestic labor force from the point of view of globalization perspective] *Economy and law* Vol. 25. Pp. 56 – 64.
4. Attaran M., Attaran S., Kirkland D. (2019) The Need for Digital Workplace: Increasing Workforce Productivity in the Information Age *International Journal of Enterprise Information Systems* Vol. 15. Pp. 1 – 33
5. Saxena A. (2014) Workforce Diversity: A Key to Improve Productivity *Procedia Economics and Finance*. No 11. P. 76 – 85
6. Koval V., Bezkhlibna A., Polyezhaev Y. (2018) Communicative competences in enhancing of regional competitiveness in the labour market *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 4. № 5. P. 105-113.
7. Zvezdyn V.Ja. (2010) Konkurentosposobnostj budushhego specyalysta v uslovyjakh rynka truda [Competitiveness of the Future Specialist in the Labor Market Conditions] *Gazette of Perm University. Philosophy. Psychology. Sociology*. Vol. 2 (2) Pp. 146-154.
8. Fylatova M., Volkova L. (2007) Vysshee obrazovanye segodnja. [Higher education today]. *Special competences and modern education*. № 9. P. 76-79.
9. Zymnjaja Y.A. (2008) Yntegracyonnyj podkhod k ocenke edynoi socyaljno-professionalnoj kompetencyy vypusnykov vuzov. [An integration approach to the assessment of unified social and professional competence of university graduates]. *Higher education today*. № 5. P. 14-19.
10. Davydenko T., Zhyljakov E. (2008) O klasternom podkhode k formyrovanyju professyonalnykh kompetencyj. [On a cluster approach to the formation of professional competences]. *Higher education in Russia*. № 7. P. 67-76.

**Васильців Т.Г.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіонів  
Інституту регіональних досліджень імені М.І. Долишнього  
Національної академії наук України

**Лупак Р.Л.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки  
Львівського торговельно-економічного університету

**Рудковський О.В.**

доктор економічних наук, професор,  
професор Варшавського університету сільського господарства,  
професор кафедри державного управління  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

**Vasylytsiv Taras**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Problems of Social and Humanitarian Development  
of Regions of the State Institution "Institute of Regional Studies  
named after M.I. Dolishnyi NAS of Ukraine"

**Lupak Ruslan**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of Economics,  
Lviv University of Trade and Economics

**Rudkovskiy Oleksandr**

Doctor of Economics, Professor,  
Professor at the Warsaw University of Agriculture,  
Professor at the Department of Public Administration,  
Kyiv National University by T. Shevchenko

## **РОЛЬ СЕКТОРУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

## **THE ROLE OF THE INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES SECTOR IN FORMING AND REALIZING THE POTENTIAL OF SMART SPECIALIZATION AT THE REGIONAL LEVEL**

*Акцентовано на сучасних трендах використання інструменту смарт-спеціалізації в рамках регіональної політики у цілях стратегічного планування і забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів України. Показано взаємозв'язки та наголошено на актуальності і важливості застосування потенціалу сектору інформаційно-комунікаційних технологій для реалізації функцій та завдань смарт-спеціалізації. Визначено елементи, головні завдання та роль сектору інформаційно-комунікаційних технологій у реалізації потенціалу смарт-спеціалізації на регіональному рівні. Обґрунтовано напрями і сфери реалізації ролі сектору ІКТ у формуванні та реалізації потенціалу смарт-спеціалізації на регіональному рівні. Визначено стратегічні орієнтири регіональної політики реалізації ролі сектору ІКТ у забезпеченні регіонального соціально-економічного розвитку. Ідентифіковано стратегічні параметри реалізації ролі сектору ІКТ у реалізації потенціалу розвитку регіональних систем.*

**Ключові слова:** *регіональний розвиток, смарт-спеціалізація, сектор інформаційно-комунікаційних технологій.*

*Акцентиrowано на сoвременных трендах использования инструмента смарт-специализации в рамках региональной политики в целях стратегического планирования и обеспечения социально-экономического развития регионов Украины. Показаны взаимосвязи и отмечена актуальность и важность*

применения потенциала сектора информационно-коммуникационных технологий для реализации функций и задач смарт-специализации. Определены элементы, главные задачи и роль сектора информационно-коммуникационных технологий в реализации потенциала смарт-специализации на региональном уровне. Обоснованы направления и сферы реализации роли сектора информационно-коммуникационных технологий при формировании и реализации потенциала смарт-специализации на региональном уровне. Определены стратегические ориентиры региональной политики реализации роли сектора информационно-коммуникационных технологий в обеспечении регионального социально-экономического развития. Идентифицированы стратегические параметры реализации роли сектора информационно-коммуникационных технологий.

**Ключевые слова:** региональное развитие, смарт-специализация, сектор информационно-коммуникационных технологий.

*The purpose of the article is to analyze and identify the role of the ICT sector in shaping and realizing the potential of smart specialization at the regional level, substantiating the elements of regional policy for its implementation. The focus is on current trends in the use of smart specialization tool within the framework of regional policy for strategic planning and socio-economic development of Ukrainian regions. The interconnections are shown and the relevance and importance of using the potential of the ICT sector to realize the functions and tasks of smart specialization are emphasized. The study involved the application of the following methodology: a method of generalization to determine the conceptual characteristics of a systematic approach in shaping a regional policy to realize the role of the ICT sector in shaping and realizing the potential of smart specialization; grouping to identify the tasks of the ICT sector regarding the implementation of smart specialization projects and programs. As a result, the following results were obtained: the interconnections are shown and the relevance and importance of using the potential of the ICT sector to realize the functions and tasks of smart specialization are emphasized. The elements, main tasks and role of the information and communication technology sector in realizing the potential of smart specialization at the regional level are identified. The practical significance of the results of the study lies in their implementation within the framework of regional policy focused on the socio-economic development of the territories. Specific proposals for the authorities include: substantiation of directions and spheres of the role of the information and communication technology sector in shaping and realizing the potential of smart specialization at the regional level; definition of strategic guidelines of regional policy of realization of role of the sector of ICT in providing of regional socio-economic development. The scientific novelty (originality) of the research is to improve approaches to strategic planning and formation of tools and tools of the state regional policy in the field of smart specialization implementation and opportunities of the subjects of the information and communication technology sector for ensuring the socio-economic development of the territories.*

**Keywords:** regional development, smart specializations, information and communication technology sector.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Згідно з вітчизняним законодавством (Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів»), смарт-спеціалізація вважається підходом, що передбачає аргументоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал, з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні [10].

Як інноваційний інструмент державної політики смарт-спеціалізація набула активного впровадження в ЄС. В її основі – поєднання найбільш перспективних та прогресивних (передусім з огляду на інноваційний потенціал) видів економічної діяльності, галузей та секторів економіки у цілях регіонального розвитку і конкурентоспроможності та економіки знань.

Але очевидно, що реалізувати цілі та завдання смарт-спеціалізації об'єктивно складно без залучення до відповідних процесів не лише представників регіональної і місцевої влади (що ініціюватимуть впровадження тих чи інших проектів, формуватимуть політику їх підтримки), інноваційно активних

суб'єктів бізнесу, представників секторів освіти, науки та підтримки інноваційних проектів, безпосередньо суб'єктів реального сектору економіки, а й підприємств та організацій сектору інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ).

Сьогодні сектор ІКТ має не лише високий потенціал розвитку і забезпечення, таким чином, значної частини ВРП, зайнятості населення, розвитку суміжних видів економічної діяльності, а й інформаційні технології слугують інструментом та засобом, що використовується у сфері гарантування безпеки, зокрема в інформаційно-технологічній сфері; результати функціонування сектору інформаційних технологій можуть упроваджуватися в усіх галузях економіки, забезпечуючи вищу інноваційність їх функціонування та кінцевого продукту, а також зміцнення конкурентоспроможності регіональної економіки; якісного продукту сектору інформаційних технологій потребують не лише суб'єкти реального сектору, а й організації соціальної сфери, науково-дослідні та інноваційні структури, органи влади і державного управління, впровадження якого позитивно позначається на зростанні якості життя та споживчих і соціальних послуг, розвитку науки і техніки, прийнятті більш якісних та виважених управлінських рішень. У цьому проявляються роль і актуальність дослідження проблеми використання сектору ІКТ у формуванні та реалізації потенціалу смарт-спеціалізації в забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Низка теоретико-прикладних аспектів смарт-спеціалізації та її ролі в соціально-економічному розвитку досліджуються у працях таких науковців, як Я. Жаліло [1], Т. Косенкова [2], К. Ладиченко [3], Я. Бжуска [4] та ін. Серед дослідників проблем функціонування вітчизняного сектора ІКТ можна виокремити І. Дульську [5], С. Єсімова [6], Н. Мешка [7], І. Сараєву та Н. Носову [8], Р. Яремчука [9] та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Разом із тим усе ще недостатньо результатів досліджень, які б стосувалися аналізування, обґрунтування ролі та на цій основі розроблення якісних та ефективних рішень у рамках регіональної політики розвитку сектору ІКТ заради реалізації потенціалу смарт-спеціалізації.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є ідентифікація ролі сектору ІКТ у формуванні та реалізації потенціалу смарт-

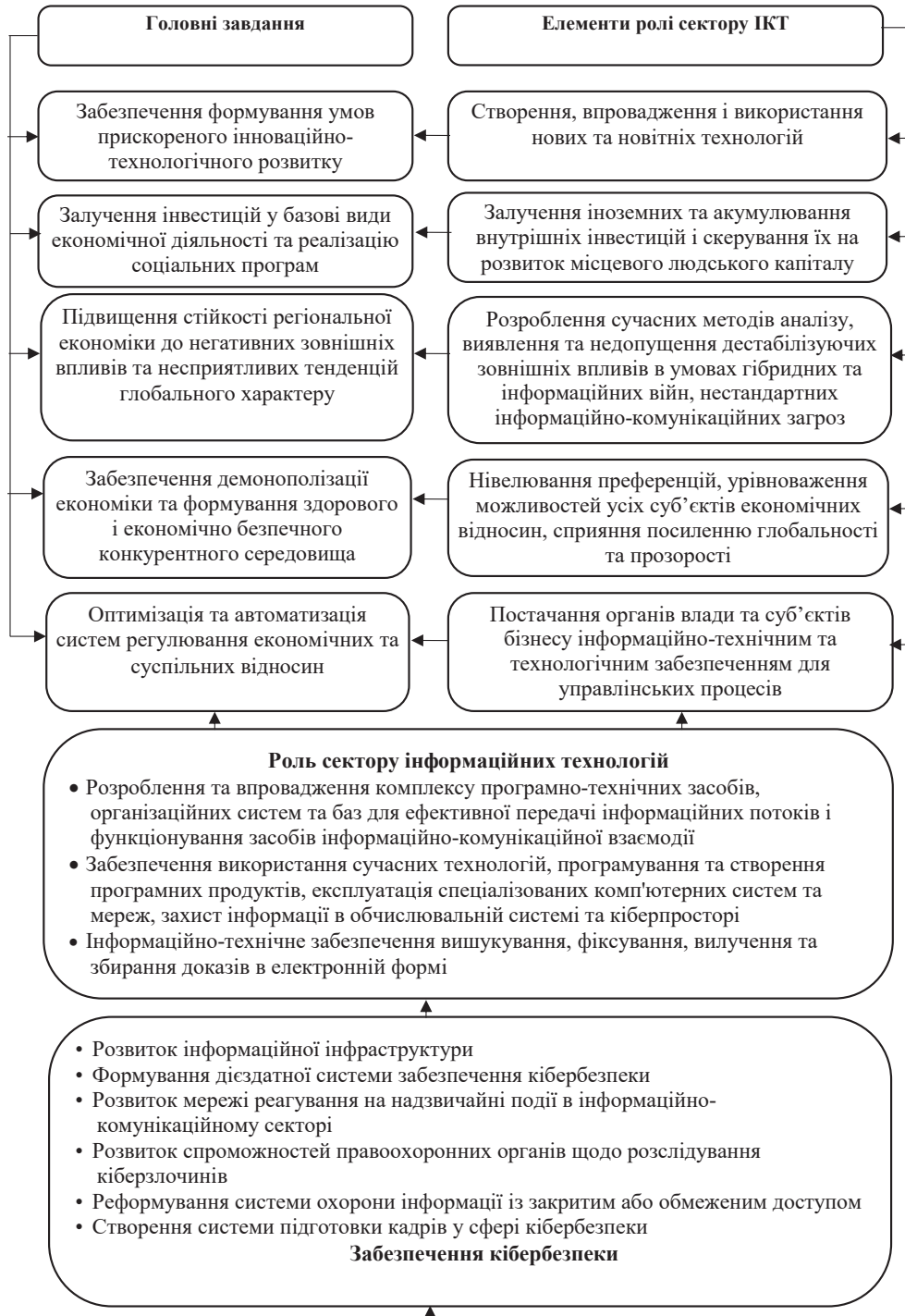


Рис. 1. Завдання та роль сектору ІКТ



спеціалізації на регіональному рівні, обґрунтуванні елементів регіональної політики її реалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Передусім необхідно ідентифікувати головні аспекти ролі сектору ІКТ у забезпеченні розвитку регіональних економік відповідно до їх смарт-спеціалізацій (рис. 1). У підсумку головні завдання функціонування сектору ІКТ передбачають формування якісного інформаційно-комунікаційного поля (середовища). Будь-які зміни, що призводять до розбалансованості та дестабілізації галузево-секторальних і територіально-виробничих господарських комплексів, є загрозою безпеці стабільного поступу регіональних соціально-економічних систем.

Усе більш негативний вплив на забезпечення та підтримання параметрів розвитку має недостатнє використання потенціалу сфери ІКТ. Варто враховувати, що ефективна політика розвитку інформаційного суспільства здатна не лише відновити та встановити конкурентоспроможну регіональну економіку, а й сформувати потужний потенціал для майбутніх перспектив розвитку економіки, посилення її експортного потенціалу та зміцнення зовнішньоекономічної компоненти, підвищення ефективності функціонування сфери державного управління, а також зростання рівня якості життя людей.

Ключовими параметрами ролі ІКТ є ефективне використання конкурентного потенціалу, формування справедливих і добросовісних ринкових відносин, недопущення монополізації й тінізації ринкових сегментів, стимулювання підприємницької активності, розширення пропозиції ІТ-послуг.

З огляду на базові умови забезпечення функціонування сфери ІКТ, державне адміністрування техніко-технологічної діяльності повинно відбуватися за такими напрямками: розширення місткості внутрішнього ринку ІТ-послуг і продуктів та формування інвестиційного забезпечення техніко-технологічної модернізації сектору ІКТ; формування оптимальних структурних співвідношень у сегментах розроблення і збуту ІТ-послуг та продуктів на внутрішньому ринку; забезпечення високої інноваційної активності; формування якісного бізнес-середовища; реалізація потенціалу просторово-структурної конкурентоспроможності ІКТ-сектору.

Слід зауважити, що як розвиток, так і застосування можливостей сфери ІКТ повинні відбуватися під контролем та за наперед визначеної стратегічної послідовності регіональних органів влади і місцевого самоврядування, а це вимагає розуміння взаємозв'язаності процесів стратегування розвитку сектору ІКТ та параметрів соціально-економічної системи регіону (рис. 2). Реалізація ролі та потенціалу сектору ІКТ повинно базуватися на інтелектуально-кадровому, інноваційно-виробничому та фінансово-інвестиційному складниках. Щодо формування та розвитку інтелектуально-кадрового потенціалу важливе використання підходів, які активно стимулюють прогресивне зростання інтелектуалізації праці, посилення креативності та здатності генерувати прогресивні інновації.

Перспективним з огляду на необхідність застосування можливостей сектору ІКТ є впровадження

інновацій у внутрішньофірмові виробничі процеси. Йдеться про формування техніко-технологічного базису реалізації нематеріальних засобів зміцнення конкурентоспроможності економіки. Так, нарощування та ефективне використання підприємствами власного техніко-технологічного потенціалу через економію матеріальних та експлуатаційних витрат створює передумови для успішної реалізації стратегічних програм ефективного використання ІКТ.

Політика розвитку внутрішнього ринку у сфері ІКТ потребує належного фінансово-ресурсного забезпечення, що може акумулюватися з таких джерел: власне фінансове забезпечення підприємств і організацій, залучений фінансово-інвестиційний базис, інтелектуально-кадровий капітал, матеріально-технічне забезпечення, техніко-технологічний базис, інформаційно-аналітичний складник. Залучення і використання ресурсів за цими напрямками дає змогу гарантувати умови самодостатності (формування бази стабільного функціонування), стійкості (створення умов для інвестиційно-інноваційного розвитку) та розвитку (забезпечення стабільного поступу на інноваційно-виробничих засадах).

Органам державного управління потрібно стимулювати бізнес та громадськість до формування системи економіко-ресурсної стійкості на довгострокових стратегічних засадах. Йдеться про те, що керівники багатьох ІТ-підприємств не усвідомлюють того, що активи, якими вони володіють, можуть складатися не лише з власних, та ще й тих, що знаходяться на його обліку, але й із залучених, тому їх пошук передбачає вирішення відповідного стратегічного завдання. Більше того, керівникам ІТ-підприємств можна спрацювати так, аби ще й рекрутувати кваліфікованих інноваційно-орієнтованих працівників, які володітимуть (розпоряджатимуться) власними інтелектуальними розробками.

Сучасною вимогою реалізації ролі та потенціалу сектору ІКТ є також сформованість відносин партнерства та співробітництва. Щодо сфери ІКТ, то варто розмежувати певні функції між підприємствами та органами державного управління. Зокрема, вітчизняним ІТ-підприємствам варто більше уваги приділяти тим процесам та структурам, які підтримують та полегшують створення нематеріальних ресурсів (установлення інтелектуально-творчих взаємозв'язків та компетенцій, розроблення відповідних стандартів), а також вплив такого роду ресурсів на зовнішнє середовище (ініціювання та створення коопераційних об'єднань, інтегрованих бізнес-структур, комунікаційних майданчиків активізації інноваційної діяльності та зростання ділової активності). Водночас обов'язковими умовами ефективного використання ІКТ-потенціалу є державне стимулювання й підтримка розвитку інтелектуальної праці, про достатність яких свідчать обсяги створення і комерціалізація, належний захист та охорона прав інтелектуальної власності.

В умовах глобалізації та інформатизації економічних відносин конкурентоспроможність вітчизняних підприємств у сфері ІКТ усе більше залежить від чинника високотехнологічних ресурсів та інноваційних активів, у структурі яких важливе місце відводиться інтелектуальній власності та правам доступу

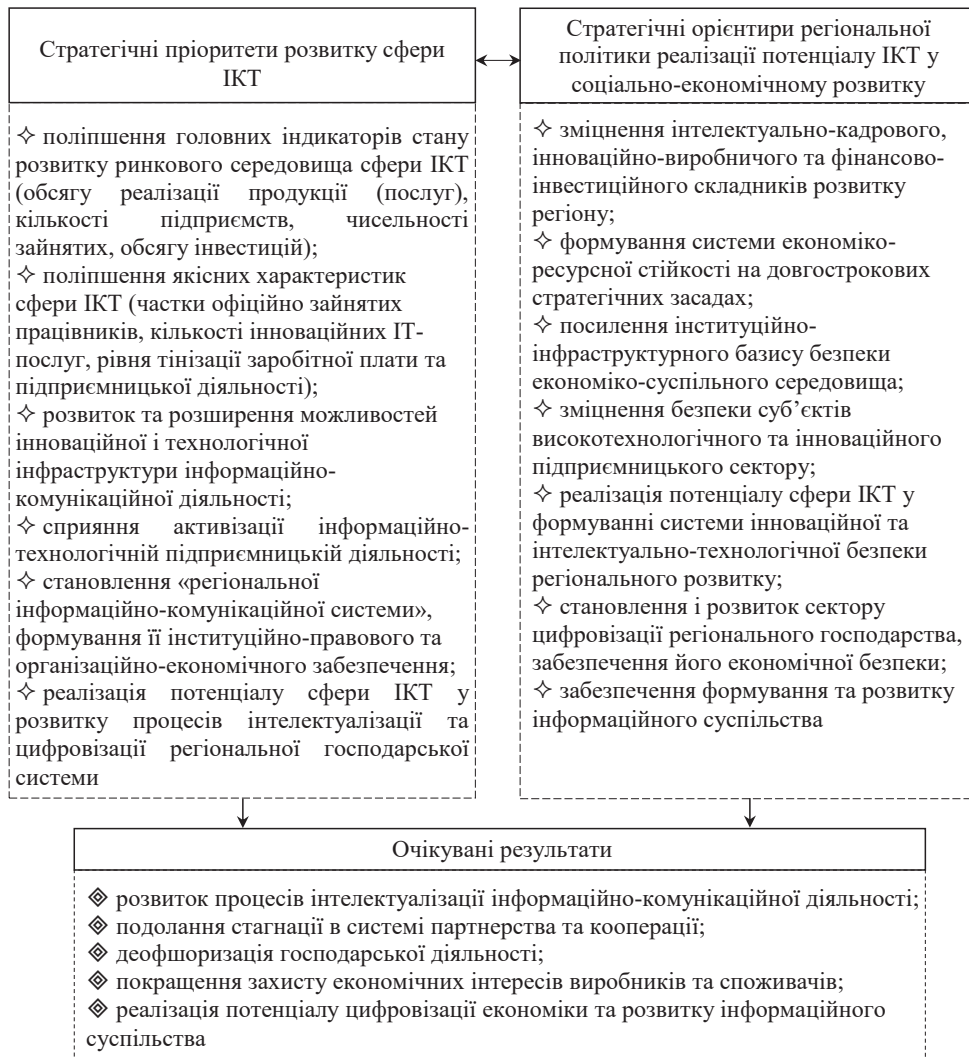


Рис. 2. Стратегічні орієнтири регіональної політики реалізації ролі сектору ІКТ у забезпеченні регіонального соціально-економічного розвитку

до тих чи інших ресурсів. Формування та ефективне використання інноваційних активів мають здійснюватися згідно з чітко визначеним стратегічним планом із поступовим проходженням і виконанням таких етапів, як формування інтелектуального капіталу, компонування пакета його нематеріальних активів, вибудовування системи охорони та захисту інтелектуальної власності, удосконалення структури високотехнологічного капіталу, досягнення позитивного та достатнього економічного ефекту від використання інноваційних активів, реалізація суспільно-маркетингового потенціалу інноваційних активів.

Вирішення охарактеризованих стратегічних завдань дасть змогу забезпечити розвиток процесів інтелектуалізації інформаційно-комунікаційної діяльності, подолати стагнацію в системі партнерства та кооперації щодо розвитку ІКТ, підвищити рівень деофшоризації господарської діяльності суб'єктів ІТ-бізнесу, поліпшити захист їхніх економічних інтересів, реалізувати потенціал цифровізації економіки та забезпечити розвиток інформаційного суспільства.

Варто відзначити, що під час визначення стратегічних параметрів забезпечення його безпеки такі

аспекти необхідно враховувати для подальшого підвищення ефективності усіх застосованих інструментів та засобів інвестиційно-інноваційного характеру в масштабах національного господарства (рис. 3).

Так, реалізація інноваційного потенціалу в регіонах України з ІТ-спеціалізацією вимагає створення локальних інтегрованих систем, зокрема у вигляді мережі науково-дослідних та ІКТ-кластерів. Діяльність таких об'єднань передбачатиме: проведення фундаментальних і прикладних досліджень, спрямованих на розвиток та функціонування національного інформаційно-комунікаційного простору; дослідно-конструкторське розроблення та розширення сфер упровадження новітніх інформаційних і телекомунікаційних технологій, засобів і матеріалів; створення виробничої програмно-технічної та телекомунікаційно-інформаційної інфраструктури; організацію наукомісткого виробництва, що об'єднуватиме в інноваційно-технологічний ланцюг усі можливі інформаційні ресурси. Водночас функціонування таких кластерів повинно активно підтримуватися органами державної регіональної влади, які у стратегічних документах визначатимуть механізми бюджетно-грантової

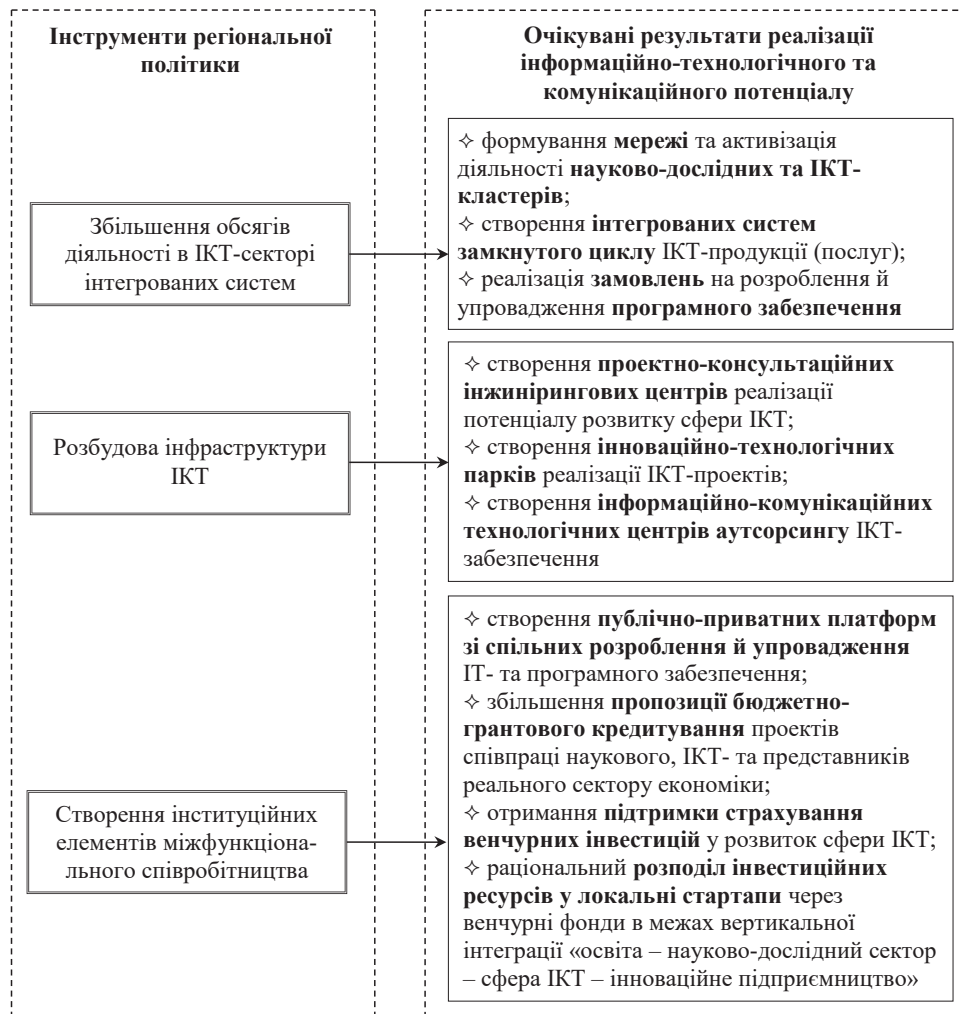


Рис. 3. Стратегічні параметри реалізації ролі сектору ІКТ у реалізації потенціалу розвитку регіональних систем

та фіскальної підтримки, стимулювання венчурного фінансування дослідно-конструкторських робіт, розвитку відповідних інтеграційних взаємозв'язків.

Як один з ефективних інструментів стимулювання інноваційних проектів в індустрії програмної продукції слід розглядати реалізацію державних замовлень на їх розроблення й упровадження. Водночас для повного їх виконання мають існувати певні передумови, зокрема повинні зберігатися стабільність, прозорість та прогнозованість суб'єктів господарювання у сфері ІКТ, сформуватися система стимулювання вітчизняного ринку програмних продуктів, а також необхідні реформи в системі освіти відповідно до сучасних вимог ІКТ-ринку, осучаснення вітчизняної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, забезпечення дієвого захисту від безпідставного втручання органів державної влади у діяльність суб'єктів ІТ-індустрії.

Реалізація інноваційного потенціалу розвитку вітчизняної сфери ІКТ стримується відсутністю системного розроблення ІТ-технологій, яке спричинює утворення в реальному секторі економіки «пластки сировинного ІТ-аутсорсингу». Тому існує необхідність створення інтегрованих підприємницьких систем, що здатні забезпечити замкнутий цикл виробни-

цтва ІКТ-продукції (послуг) – від генерування ідей до їх комерціалізації на внутрішньому ринку. Йдеться про розроблення, створення й виробництво систем, приладів і носіїв збереження, накопичення, тиражування інформації та доступу до неї. У таких інтегрованих системах забезпечується високий рівень захисту, використання та комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності, впроваджуються мотиваційні та соціально-психологічні механізми детінізації оплати праці ІТ-фахівців, створюються за міжнародними стандартами виробничі умови для проведення прикладних досліджень та конструкторсько-технологічних робіт.

Необхідною умовою розвитку інформаційно-комунікаційної діяльності є сформованість відповідної інфраструктури. Зокрема, варто регіональним органам влади стратегічно програмувати створення та функціонування на внутрішньому ринку проектно-консультаційних інжинірингових центрів, які надаватимуть допомогу суб'єктам реального сектору економіки у підготовці проектних інформаційно-телекомунікаційних заходів, проведенні наукових досліджень і техніко-економічних обстежень, виконанні інженерно-розвідувальних робіт із виробництва сучасних багатоцільових програмно-технологічних

комплексів, проектуванні та конструкторському опрацюванні об'єктів техніки і технології передачі інформації, проведенні науково-технічного контролю процесу інформатизації.

Посилює інфраструктурне забезпечення інноваційного розвитку внутрішнього ринкового середовища створення інноваційно-технологічних парків реалізації ІКТ-проектів. Їхніми завданнями є залучення вітчизняних та іноземних інвестицій для розвитку індустрії програмної продукції, організація підтримки та просування вітчизняного сектору інформаційних технологій на світові ринки, активізація нових форм інформаційно-технологічного співробітництва науки й виробництва.

Ураховуючи високий потенціал створення та супроводу програмних продуктів у вітчизняному секторі ІКТ, існує необхідність передбачення у стратегіях регіонального розвитку створення й розвитку інформаційно-комунікаційних технологічних центрів аутсорсингу. Такі центри утворюють системи субуправління програмно-технологічними роботами, підвищують конкурентоспроможність вітчизняної ІКТ-індустрії, сприяють запровадженню комп'ютерних програм вітчизняними товаровиробниками та державними установами, підтримують міцні взаємозв'язки ІТ-компаній із бізнес-структурами та органами влади, дбають про збереження та попереджають еміграцію інтелектуального капіталу сфери ІКТ. Більше того, роль таких центрів лише посилюється в міру зростання негативних тенденцій на внутрішньому ІКТ-ринку, зокрема тінізації програмного забезпечення, зниження ефективності комерціалізації інтелектуальної власності, погіршення купівельного попиту на вітчизняні ІТ-розробки, посилення інституційного «розриву» у внутрішній системі виробництва ІКТ-продукції.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, забезпечення безпеки розвитку внутрішнього ринку у сфері ІКТ України зумовлене сукупністю процедур, що передбачають посилення інноваційно-інфраструктурного та інституційно-організаційного базису реалізації потенціалу сфери ІКТ, підвищення рівня інтелектуалізації та цифровізації економіки, зниження імпортозалежності засобів інформатизації та ІКТ-послуг, розвиток справедливої і рівної конкуренції та забезпечення диверсифікації діяльності суб'єктів – виробників ІКТ-продуктів, вирівнювання просторово-територіальних диспропорцій розвитку сфери ІКТ та становлення інформаційного суспільства, формування системи економіко-ресурсної стійкості ІКТ-індустрії на довгострокових стратегічних засадах. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі стосуються обґрунтування конкретних інструментів державної регіональної політики застосування потенціалу суб'єктів сектору ІКТ у цілях упровадження проектів у сфері smart-спеціалізації.

### Бібліографічний список:

1. Нова регіональна політика для нової України: аналітична доповідь (скорочена версія) / за заг. ред. Я.А. Жаліла. Київ : Інститут суспільно-економічних досліджень, 2017. 36 с.

2. Косенкова Т.В. Перспективи розвитку smart-спеціалізації у Харківській області. *Соціальна економіка*. 2017. Вип. 53(1). С. 76–80.
3. Ладиченко К.І. Напрями формування національної інноваційної системи на засадах стратегії SMART-спеціалізації. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2015. № 2. С. 82–88.
4. Бжуска Я., Пика Я. Розумна спеціалізація регіону. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. *Логістика*. 2012. № 749. С. 362–366.
5. Дульська І.В. Цифрові технології як каталізатор економічного зростання. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 2. С. 119–123.
6. Єсімов С.С. Використання інформаційних технологій як предмет адміністративно-правового регулювання. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. *Юридичні науки*. 2015. № 827. С. 24–29.
7. Мешко Н.П., Костюченко М.К. Перспективи розвитку сфери ІТ як провідної інноваційної галузі України. *Вісник Дніпропетровського університету*. *Серія «Менеджмент інновацій»*. 2015. Вип. 4. С. 71–77.
8. Сараєва І.М., Носова Н.І. Вплив розвитку сектору інформаційних технологій на трансформаційні зрушення в економіці України. *Економічні інновації*. 2011. Вип. 43. С. 285–292.
9. Яремчук Р.Є., Коломієць О.Г. Основні переваги та загрози для комплексного розвитку ІТ-сектору України від реалізації Угоди про асоціацію з ЄС. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 5. С. 68–72.
10. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 жовтня 2015 р. № 932. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-p/ed20181117#n63> (дата звернення: 18.10.2019).
11. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Штець Т.Ф. Обґрунтування стратегічних напрямів, цілей та заходів державної політики реалізації потенціалу ІТ-сектору економіки України. *Підприємство і торгівля*. 2018. Вип. 23. С. 56–63.
12. Vasylytsiv T.G., Lupak R.L., Kunytska-Iliash M.V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprises. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 2(14). Ч. 2. С. 8–15.

### References:

1. Y.A. Zhalilo (ed.) (2017). *Nova rehional'na polityka dlya novoyi Ukrayiny: analitychna dopovid'* [New Regional Policy for a New Ukraine]. Kyiv : Institute for Social and Economic Research. (in Ukrainian)
2. Kosenkova T.V. (2017). *Perspektyvy rozvytku smart-spetzializatsiyi u Kharkivs'kiy oblasti* [Prospects for the development of smart specialization in Kharkiv region]. *Social Economy*, vol. 53 (1), pp. 76-80. (in Ukrainian)
3. Ladychenko K.I. (2015). *Napryamy formuvannya natsional'noyi innovatsiyanoi systemy na zasadakh stratehiyi SMART-spetzializatsiyi* [The directions of formation of the national innovation system on the basis of the SMART-specialization strategy]. *Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 2, pp. 82-88. (in Ukrainian)
4. Bzhuska YA., Pyka YA. (2012). *Rozumna spetsializatsiya rehionu* [Reasonable specialization of the region]. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Logistics*, no. 749, pp. 362-366. (in Ukrainian)
5. Dul'ska I.V. (2015). *Tsyfrovі tekhnolohiyi yak katalizator ekonomichnoho zrostannya* [Digital technologies as a catalyst for economic growth]. *Economics and forecasting*, no. 2, pp. 119-123. (in Ukrainian)
6. Yesimov S.S. (2015). *Vykorystannya informatsiynykh tekhnolohiyi yak predmet administratyvno-pravovoho rehulyu-*



- vannya [Use of information technologies as a subject of administrative and legal regulation]. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Law*, no. 827, pp. 24-29. (in Ukrainian)
7. Meshko N.P., Kostyuchenko M.K. (2015). Perspektyvy rozvytku sfery IT yak providnoyi innovatsiynoi haluzi Ukrayiny [Prospects for the development of IT as a leading innovation industry in Ukraine]. *Bulletin of Dnipropetrovsk University. Innovation Management Series*, vol. 4, pp. 71-77. (in Ukrainian)
  8. Sarayeva I.M., Nosova N.I. (2011). Vplyv rozvytku sektoru informatsiynykh tekhnolohiy na transformatsiyni zrushennya v ekonomitsi Ukrayiny [Influence of information technology sector development on transformation shifts in Ukrainian economy]. *Economic innovation*, vol. 43, pp. 285-292. (in Ukrainian)
  9. Yaremchuk R.YE., Kolomiyets' O.H. (2015). Osnovni perevahy ta zahrozy dlya kompleksnoho rozvytku IT- sektora Ukrayiny vid realizatsiyi Uhody pro asotsiatsiyu z YES [The main advantages and threats to the complex development of Ukraine's IT sector from the implementation of the Association Agreement with the EU]. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, vol. 5, pp. 68-72. (in Ukrainian)
  10. Pro zatverdzhennya Poryadku rozroblennya rehional'nykh stratehiy rozvytku i planiv zakhodiv z yikh realizatsiyi : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny no 932 vid 11 zhovtnya 2015 r. [On approval of the Procedure for development of regional development strategies and action plans for their implementation]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-n/ed20181117#n63> (accessed 18.10.2019).
  11. Vasylytsiv T.G., Lupak R.L., Shtets' T.F. (2018). Obgruntuvannya stratehichnykh napryamiv, tsiley ta zakhodiv derzhavnoyi polityky realizatsiyi potentsialu IT-sektoru ekonomiky Ukrayiny [Substantiation of strategic directions, goals and measures of the state policy of realizing the potential of the IT sector of the Ukrainian economy]. *Entrepreneurship and trade*, vol. 23, pp. 56-63. (in Ukrainian)
  12. Vasylytsiv T.G., Lupak R.L., Kunytska-Iliash M.V. (2018). Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprises. *Polesie Scientific Bulletin*, no. 2 (14), p. 2, pp. 8-15. (in English).

УДК 332.2

**Перепелюкова О.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу  
Харківського національного економічного  
університету імені Семена Кузнеця

**Perepeliukova Olena**

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Department of International Business and Economic Analysis  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

## СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ПРОСТОРОВОГО ПОСИЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ

## GLOBAL EXPERIENCE OF USING DECENTRALIZATION IN THE CONTEXT OF SPATIAL ENHANCEMENT OF GLOBALIZATION AND INTEGRATION PROCESSES

У статті проаналізовано світовий досвід європейських країн щодо децентралізації влади, а також світові етапи місцевого економічного розвитку. Виокремлено особливості протікання процесу децентралізації в різних країнах. Визначено основні складнощі, з якими стикалася держава в процесі реформування адміністративного устрою. Встановлено, що процес децентралізації під впливом глобалізації економіки передбачає розширення розмірів та форм міжнародних економічних зв'язків, відкриває доступ до великого капіталу та ресурсів, технологій та ринків, призводить до поглиблення взаємозалежності між територіями в різних країнах світу. Встановлено, що економічний добробут громади неможливий без розвитку місцевої економіки, що доводить необхідність децентралізації влади задля зміцнення конкурентних позицій територій країни.

**Ключові слова:** децентралізація влади, громади, місцеві адміністрації, глобальний розвиток, просторовий розвиток, суспільство.

*В статье проанализированы мировой опыт европейских стран по децентрализации власти, а также мировые этапы местного экономического развития. Выделены особенности протекания процесса децентрализации в разных странах. Определены основные сложности, с которыми сталкивалось государство в процессе реформирования административного устройства. Установлено, что процесс децентрализации под влиянием глобализации экономики предполагает расширение размеров и форм международных экономических связей, открывает доступ к крупному капиталу и ресурсам, технологиям и рынкам, приводит к углублению взаимозависимости между территориями в разных странах мира. Установлено, что экономическое развитие невозможно без развития местной экономики, что доказывает необходимость децентрализации власти для укрепления конкурентных позиций территории страны.*

**Ключевые слова:** децентрализация власти, общины, местные администрации, глобальное развитие, пространственное развитие, общество.

*The article analyzes the world experience of European countries on decentralization of power. World stages of local economic development were analyzed. The peculiarities of the process of decentralization in different countries are distinguished. The main difficulties faced by the state in the process of reforming the administrative structure of the state are identified. It has been found that the process of decentralization under the influence of globalization of the economy implies expansion of sizes and forms of international economic ties, opens access to big capital and resources, technologies and markets, leads to deepening of interdependence between territories in different countries of the world. The article identifies and analyzes the main stages of development of globalization processes in the world. It is established that in the process of globalization development and the need for decentralization of the administrative-territorial structure of the country, led to the concentration of large industries in the areas where there is the most competitive environment. The development of globalization involves expanding the size and forms of international economic ties, opening up access to big capital and resources, technologies and markets, leading to greater interdependence between territories in different countries of the world. This location of large industries contributes to the increase in the number of jobs in the territory, the development of infrastructure. It is determined that globalization development contributes to the formation of innovative environment, which helps to create new opportunities for increasing the capacity of enterprises and improving business efficiency. Due to the high mobility of resources of different resources, powerful flows of capital are formed, which easily flow from one territory to another, thus influencing positively the development in the localization sites and deepening the disparities in the development of the territories, which contributes to the spatial development of the regions. This development of the regional economy contributes to the development of such forms of interaction as public-private partnership, the emergence of business incubators and more. It was found that economic well-being of the community is impossible without the development of the local economy, which proves the need for decentralization of power in order to strengthen the competitive position of the territories of the country.*

**Keywords:** decentralization of power, communities, local administrations, global development, spatial development, society.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах розвитку суспільства визначальним є сприйняття того, що розвиток країни залежить від усвідомленості та зацікавленості її громадян щодо місцевого розвитку своїх територій. Територіальні громади мають змінитися від об'єкта управління на суб'єкт управління, тим самим посилити свою спроможність до ефективного розвитку. Така децентралізація влади дає змогу органам місцевого самоврядування отримати можливості для реалізації своїх повноважень. Процес децентралізації влади сприяє збільшенню податкових ресурсів та повноважень на містах. Такі перетворення сприяють збільшенню відповідальності влади перед громадою та країною у цілому. Децентралізація для свого успішного розвитку вимагає більш глибоких знань та ширшого розуміння глобальних процесів, оскільки міста конкурують з іншими містами не лише на національному рівні, а й на глобальному, оскільки глобалізація світової економіки являє собою об'єктивний процес, який відбувається незалежно від нашого бажання і пов'язаний із формуванням транснаціонального середовища, насамперед єдиного економічного й інформаційного простору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Із середини 90-х років

минулого століття проявилася значна зацікавленість учених до проблематики міжтериторіального співробітництва. Велику увагу цим проблемам приділили: Р. Ратті, Г.-М. Чуді (Швейцарія), Д. Віллерс (Німеччина); П. Еберхардт, Р. Федан, Т. Коморніцкі, Т. Лієвські, З. Зьоло (Польща); Б. Борисов, М. Ілієва (Болгарія); С. Романов, В. Білчак, Л. Вардомський, Й. Зверев (Росія); та вітчизняні вчені: О. Амоша, П. Беленький, З. Бройде, В. Будкін, Б. Буркинський, М. Долішній, М. Лендъел, В. Мікловда, С. Писаренко та ін. Проте питання аналізу світового досвіду децентралізації влади в контексті використання у практиці такого досвіду для України ще є не розкритими в повному обсязі.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Основною метою статті є аналіз світового досвіду використання децентралізації в умовах просторового посилення процесів глобалізації та інтеграції.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Під глобалізацією економіки сьогодні найчастіше розуміють різке прискорення інтернаціоналізації усіх сфер суспільного життя (економічного, соціального, політичного, духовного), вищий ступінь відкритості національних економік, а отже, інтенсивний взаємний обмін інформацією, людьми, капіталом, товарами, послугами, культурними й духовними цінностями.

Глобалізація суттєво вплинула на спосіб розвитку міст та територій. Вона передбачає розширення розмірів та форм міжнародних економічних зв'язків, відкриває доступ до великого капіталу та ресурсів, технологій та ринків, призводить до поглиблення взаємозалежності між територіями в різних країнах світу. Більшість великих корпорації розташовує свої виробництва в тих місцевостях, де існує найбільш конкурентне середовище. Країни та регіони конкурують у залученні робочих місць таких корпорацій та впровадженні діяльності, яка має високу продуктивність, високу додану вартість та забезпечує високі економічні результати.

Процес глобального розвитку сприяє створенню нових можливостей для збільшення потужностей на підприємствах та підвищення ефективності бізнесу, проте не забезпечує однакової рівності результатів для всіх суб'єктів. Унаслідок високої мобільності ресурсів (фінансових, інформаційних та людських) формуються потужні потоки капіталу, які легко перетікають з однієї території в іншу, тим самим впливаючи позитивно на розвиток в місцях локалізації й поглиблюючи диспропорції в розвитку територій.

У таких умовах окремі населені пункти, міста та підприємства, що розташовані на їхніх територіях, отримують доступ до світових ринків. Оскільки кожна територіальна громада виступає як самостійний гравець на ринку, то конкуренція між цими громадами неодмінно загострюється. Встановлено, що економічний добробут громади неможливий без розвитку місцевої економіки. Саме тому місцеві громади вдаються до використання різних чинників місцевих конкурентних переваг. За допомогою інтелектуальних, людських, інституційних, інфраструктурних, енергетичних, фізичних та природних ресурсів місцевості вони намагаються будувати власну зростаючу і «самоокупну» економічну систему.

Розвинута економіка світу зосереджує увагу на місцевому економічному розвитку (МЕР) з початку 50-х років ХХ ст., а наукові дослідження із цих питань стали розвиватися у другій половині 70-х років. Так, історія зростання економіки США, Канади та європейських країн являє собою еволюційний процес удосконалення МЕР. Його умовно можна розділити на чотири етапи.

До першого етапу відносять промисловий розвиток (1950–1970 рр.). Цей етап часто називають «гонитвою за фабричними димарями». На цьому етапі розвитку було прагнення зміцнити економічну базу міст за рахунок приваблення будь-якого інвестора та створення в територіальній громаді нового великого підприємства. Для цих цілей застосовувалися стимули (надання недорогої земельної ділянки, пільгові кредити чи полегшення будь-яких вимог до бізнесу). У цей час з'являються перші промислові парки, за рахунок такого розвитку посилилася конкуренція між громадами. Деякі громади спроміглися успішно залучити інвесторів що дало змогу створити нові робочі місця й нові ринки. Проте деякі громади марнували ресурси у гонитві за інвестором.

До другого етапу відносять розвиток малих підприємств (1970–1990 рр.). Цей етап характеризується зростанням ролі малого бізнесу в загальному

розвитку економіки. Саме у цей період відбувається збільшення кількості малих підприємств, проводяться заходи з державної підтримки малого бізнесу, надання технічної допомоги з консультування операційної діяльності та управління, збільшення кількості нових робочих місць. З'являються бізнес-центри та бізнес-інкубатори, центри розвитку підприємництва, центри обслуговування за принципом «єдиного вікна», численні урядові програми різного рівня на підтримку малого та середнього бізнесу. Діяльність із залучення підприємств та інвесторів, що була характерною для першого етапу, продовжувалася, але її спрямованість змістилася від великих промислових підприємств та великих об'єктів інфраструктури у бік набору підприємств, що є різноманітними за ознаками розміру, економічної життєздатності та галузевого представництва.

До третього етапу відносять процеси щодо розширення бази економічного розвитку (1990–2000 рр.). Особливостями цього періоду розвитку є поява інноваційного інструментарію формування та розширення бази економічного розвитку. Відбувається створення та розширення таких засобів розвитку муніципалітетів, як співпраця, створення державно-приватного партнерства, мереж та асоціацій громад, розвиток промислових кластерів та підвищення ролі інновацій. У процесі економічного розвитку все більше уваги приділяється збалансуванню економічного зростання та якості життя громадян. Планування регіонального економічного розвитку та впровадження планів набуває комплексного характеру за рахунок широкого залучення зацікавлених осіб та формування багатосторонніх партнерств із представників різних галузей і сфер суспільного життя. Громади створюють належні умови для зростання місцевих компаній, формують сприятливий інвестиційний клімат, інвестують у нематеріальну інфраструктуру, заохочують співробітництво, формують мережі ділових зв'язків та цілеспрямовано приваблюють зовнішніх інвесторів своїми конкурентними перевагами. Найбільш успішними є громади, яким вдається налагодити плідну співпрацю.

Особливостями четвертого етапу є сталий економічний розвиток (із 2000-х років). Характеристикою цього етапу є багатовекторність та сталість, яка виражається через взаємозалежність економічного, екологічного та соціального розвитку. Кожна територія розглядається як окремий суб'єкт, який має свої власні та особливі проблеми, а також особливий набір можливостей щодо свого розвитку. Для кожної території необхідний індивідуальний підхід до створення інституційних умов її розвитку. Для даного етапу щодо соціально-економічного розвитку територій доцільним є врахування глобалізаційних змін зовнішнього середовища; підвищення співпраці з приватним сектором; упровадження інноваційної політики розвитку; забезпеченість конкурентних позицій; розвиток державно-приватного партнерства з урахуванням інтересів більш широкого кола зацікавлених сторін; виокремлення та впровадження стратегічних пріоритетів для кожної територіальної одиниці; врахування соціального аспекту, через упровадження норм аполітичності, прозорості, підзвітності.

Для ефективного впровадження необхідних заходів щодо соціально-економічного розвитку необхідні вивчення та аналіз європейського досвіду процесів децентралізації влади. Так, аналіз результатів досліджень Інституту відкритого суспільства країн Балтії (Естонії, Латвії, Литви) і Центрально-Східної Європи (ЦСЄ) (Польщі, Угорщини, Словенії, Словаччини і Чехії) вказує, що під час упровадження реформ децентралізації значна увага урядів цих країн приділялася таким основним складникам, як:

- законодавча, конституційна база і структура місцевих органів влади;

- місцева політика, методи прийняття рішень і внутрішня організація;

- управління місцевими органами влади і механізми надання послуг;

- фінансові питання й управління фінансами;

- ринково-орієнтований економічний розвиток.

Процес децентралізації системи органів влади в країнах ЦСЄ і Балтії базується на принципах «від системи державної влади на місцях до системи місцевого самоуправління» і «від сильної держави до сильного громадянського суспільства» [1].

Процеси децентралізації в більшості європейських країн проходили не без виникнення певних складнощів, проте держави по-різному враховували ці складнощі та механізми їх подолання. Деякі країни впроваджували реформи щодо зміни адміністративно-територіального устрою, а деякі лише змінювали певні елементи в адміністративному устрої. Є такі держави, які взагалі нічого не проводили [2].

У Польщі процес децентралізації зайняв майже десять років, в Угорщині – десять місяців, у Східній Німеччині – десять тижнів, у Чехословаччині – десять днів Оксамитової революції.

У період після 1990 р. майже в усіх країнах перехідного періоду спостерігаються процеси трансформації економічних, адміністративних, суспільних систем [3].

Однією з ознак демократії є розвиток місцевого самоврядування, яке має свої особливості і специфіку у кожній країні. Саме тому ідея здійснення влади безпосередньо народом призводить до найбільш ефективного засобу реалізації демократичних принципів самоврядування. Проте існують також і перешкоди щодо ефективної реалізації таких принципів, такі як незрозумілість серед населення сутності реформ, як ці реформи вплинуть на добробут населення. Так, за період 1952–1992 рр. загальна кількість муніципальних об'єднань скоротилася у таких країнах, як Данія – на 80%, Велика Британія – на 76%, Німеччина – на 67%, Австрія – на 42%, Норвегія – на 41%, Нідерланди – на 6% [4].

Так, наприклад, закон Італійської Республіки про устрій місцевих автономій, який був прийнятий у 1990 р., спрямований на впорядкування розмірів адміністративно-територіальних одиниць, при цьому ліквідувалися малочисельні ланки, які не володіли необхідними фінансовими ресурсами для вирішення нагальних проблем [5]. Нині в Італії нові комуни можуть створюватися лише за наявності не менше 200 тис жителів.

Проте у Франції процеси децентралізації проходили без зміни адміністративного поділу. Особливістю

такого перетворення є зміна статусу територіальних об'єднань. Генеральна комісія з питань територіальної нерівності сприяє збалансуванню розвитку територій, у тому числі найвідсталіших сільських і міських територій у регіонах. Політика Франції у цих питаннях є досить виваженою, що проявляється у створенні на законодавчому рівні можливостей для різних форм кооперації комун, створення їх об'єднань для реалізації окремих повноважень та здійснення тих чи інших економічних та соціальних проектів.

Якщо розглядати процеси децентралізації у Словаччині, то вона має дворівневу систему адміністративно-територіального поділу, яку становлять вісім країв та 79 округів. Процес децентралізації був довгим та складним, проте для прискорення процесів уряд розробив концепцію цієї реформи [6]. Основним напрямом реалізації концепції модернізації державного управління було визначено зміну рівня повноважень із державного на рівень місцевого самоврядування. Така зміна дала змогу збільшити чисельність об'єднаних невеликих селищ, упровадити систему виборів до органів місцевого самоврядування, що, своєю чергою, дало змогу виділити відповідні механізми, які ґрунтувалися на принципах законодавства Європейського Союзу [7]. Таке впровадження концепції стало основою для політичної угоди між партіями владної коаліції, представниками місцевого самоврядування (Союз міст і сіл Словаччини та Унія міст Словаччини) і громадських об'єднань. У загальному вигляді компетентності органів місцевого самоврядування в країнах Європи наведено в табл. 1 [8].

Усі не враховані компетентності та повноваження реалізуються на інших рівнях самоврядування – проміжному та регіональному [2].

Таким чином, у більшості країн потреба в децентралізації влади виникла у зв'язку з широкими процесами лібералізації, приватизації й реалізації ринкових реформ. Оскільки процес упровадження реформ у різних країнах протікав по-різному, це визначає необхідність проведення децентралізації. Основними заходами у процесі є передача повноважень щодо керування виробництвом та послугами до нижчих ланок управління, яка готова взяти на себе процес керування всією стадією цього процесу.

За останні два десятиліття мотивація децентралізації змінювалася. Європейські країни стали більш децентралізованими, але лише деякі з них змогли провести значні реформи у сфері децентралізації влади, що призвело до істотної зміни інституційного устрою в країнах. У різних країнах мотивація щодо процесу децентралізації відрізняється. Наприклад, демократична мотивація відбувалася в країнах Східної Європи (2000, 2004 та 2006 рр.). Серед таких країн – Польща, Словаччина, Чеська Республіка, Естонія, Угорщина тощо. Переважно економічна мотивація відбувалася у Греції, Італії, Португалії. Мотивація у сфері раціоналізації розподілу обов'язків у таких сферах, як освіта, охорона здоров'я, проводилася у Норвегії.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, досвід європейських держав дуже корисний для України в контексті оптимізації адміністратив-



Таблиця 1

## Основні компетентності суб'єктів адміністративно-територіального устрою європейських держав

Держава	Компетенція органів місцевого самоврядування
Польща (рівень гміни)	Водне господарство; житлова технічна інфраструктура; місцевий транспорт; соціальна допомога; охорона здоров'я; освіта; культура й охорона пам'яток архітектури; спорт і активний відпочинок; ярмарки, ринки та торговельні центри; озеленення на рівні гміни; цвинтарі на рівні гміни; запобігання пожежам та повеням, громадський порядок і безпека громадян, пожежна безпека
Словаччина (рівень муніципалітету)	Місцеве управління; територіальне планування; стимулювання підприємництва; місцеві податки; будівництво та підтримка доріг; благоустрій громадських місць; організація ринків; благоустрій цвинтарів; захист довкілля; місцевий громадський транспорт; будівництво житла; цивільна оборона; управління муніципальною власністю; стимулювання місцевої економіки; управління водними ресурсами та переробкою побутових відходів; місцева поліція; пожежна безпека; підтримка місцевих закладів охорони здоров'я; вуличне освітлення; спорт; туризм; культура
Швеція (рівень муніципалітету)	1. Сфери повноважень, які реалізуються згідно з принципом місцевого самоврядування: культура та рекреація; підтримка мережі доріг місцевого значення; благоустрій громадських парків; водопостачання, управління каналізаційними системами та переробкою побутових відходів; енергопостачання; захист довкілля. 2. Сфери повноважень за спеціальним законодавством: піклування про людей похилого віку; соціальні послуги; школи; міське планування; послуги, які надаються у надзвичайних ситуаціях; територіальне планування

но-територіального устрою на основі вдосконалення територіальної організації держави та побудови принципово нової системи публічної адміністрації. Серед основних дієвих механізмів реформування адміністративно-територіального устрою в Україні виокремлено: формування спроможних до розвитку територій; забезпечення необхідними якісними послугами населення; створення умов для кадрового зростання в місцевому самоврядуванні.

## Бібліографічний список:

1. The Fiscal Decentralization Initiative for Central and Eastern Europe «Разделение полномочий между отдельными ступенями управления стран Центральной Азии: перспективы дальнейшего развития», сравнительный анализ, ПРООН, Мировой банк, 2002.
2. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / О. Бориславська та ін. *Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні»*. Київ : Софія, 2012. 128 с.
3. World Bank. Decentralization in the transition economies challenges and the road ahead, Poverty Reduction and Economic Management Unit, Europe and Central Asia 2001. P. 3–11.
4. The size of municipalities, efficiency and citizen participation. – Local and regional authorities in Europe. № 56. Strasbourg: Council of Europe Press The size of municipalities, efficiency and citizen participation. Local and regional authorities in Europe. № 56. Strasbourg, Council of Europe Press.
5. Васильєва Т.А. Реформа государственных институтов в Италии. *Государство и право*. 1993. № 3. С. 133.
6. Гладій В.І. Реформування системи місцевого самоврядування: досвід Вишеградської групи. *Грані*. 2015. № 12(1). С. 57–63. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani\\_2015](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2015) (дата звернення: 20.10.2019).

7. Децентралізація по-словацькому: інтерв'ю з В. Ніжнянським. *Диалог.UA*, 2005. URL : [http://dialogs.org.ua/issue\\_full.php?m\\_id=4735](http://dialogs.org.ua/issue_full.php?m_id=4735) (дата звернення: 19.10.2019).

## References:

1. The Fiscal Decentralization Initiative for Central and Eastern Europe (2002). «Razdelenie polnomochiy mezhdou ot-del'nymi stupenyami upravleniya stran Tsentral'noy Azii: perspektivy dal'neyshego razvitiya», sravnitel'niy analiz, [Separation of powers between the individual levels of governance of Central Asian countries: prospects for further development », comparative analysis, UNDP, World Bank]. *PROON, Mirovoy bank*.
2. Boryslavska O., Zaverukha I., Zakharchenko E., ta in. (2012). Decentralizacija publichnoji vlady: dosvid jevropejskikh krajin ta perspektivy Ukrainy. [Decentralization of public authority: experience of European countries and prospects of Ukraine]. Kiev: TOV «Sofija». 128 p.
3. World Bank. (2001). Decentralization in the transition economies challenges and the road ahead, Poverty Reduction and Economic Management Unit, Europe and Central Asia. P. 3–11.
4. The size of municipalities, efficiency and citizen participation. – Local and regional authorities in Europe. – № 56. – Strasbourg: Council of Europe Press
5. Vasylyjeva T. A. (1993). Reforma ghosudarstvennykh ynsytutov v Ytalyi. Ghosudarstvo y pravo. [Reform of public institutions in Italy. State and law]. Moskow, 133 p.
6. Ghladij V. I. (2015). Reformuvannja systemy miscevogo samovrjaduvannja: dosvid Vyshegradskojji ghrupy. [Reforming Local Self-Government: Experience of the Visegrad Group]. Ghrani, № 12(1). S. 57-63. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani\\_2015](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2015) (accessed 20.10.2019)
7. Decentralizacija po-slovacjkomu: interv'ju z V. Nizhnjansjkym (2005). [Decentralization in Slovak: Interview with V. Nizhnjanski.]. *Nezalezhnyj informacijno-analitychnyj resurs «Dyalogh.UA»*. URL: [http://dialogs.org.ua/issue\\_full.php?m\\_id=4735](http://dialogs.org.ua/issue_full.php?m_id=4735) (accessed 19.10.2019)

**Седікова І.О.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри менеджменту і логістики  
Одеської національної академії харчових технологій

**Козак К.Б.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і логістики  
Одеської національної академії харчових технологій

**Агєєва І.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і логістики  
Одеської національної академії харчових технологій

**Sedikova Iryna**

Doctor of of Sciences (Economics), Professor,  
Professor of the Department of Management and Logistics  
Odessa National Academy of Food Technologies

**Kozak Kateryna**

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Logistics  
Odessa National Academy of Food Technologies

**Ageieva Iryna**

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Logistics  
Odessa National Academy of Food Technologies

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

## FORMATION OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY OF THE REGION

*Децентралізація органів влади є закономірним процесом демократизації суспільства, набуття громадянами політичних прав та певного рівня свободи. Новітній етап розвитку України виявив завдання у політичній, економічній, трудовій, соціально-культурній сферах життя суспільства, вирішення яких є підґрунтям для децентралізації органів влади. У демократичних державах місцеві органи управління вирішують повсякденні, найбільш важливі суспільні питання. У роботі здійснено аналіз наукових праць за темою даного дослідження. Визначено, що більшість авторів під економікою регіону розуміє систему господарювання, цілісність усіх її соціально-економічних показників, наявність прямих та зворотних зв'язків між ними та відповідність факторам інших регіонів, що характеризує ступінь розвитку продуктивних сил і соціальних процесів у регіоні. Досліджено соціально-економічну ситуацію в Одеському регіоні, проаналізовано показники соціально-економічного розвитку, зроблено відповідні висновки. Окреслено основні вектори та перспективи в соціально-економічному розвитку регіону.*

**Ключові слова:** стратегія, регіон, розвиток, органи влади, децентралізація, самоврядування.

*Децентрализация органов власти является закономерным процессом демократизации общества, приобретения гражданами политических прав и определенного уровня свободы. Новейший этап развития Украины выявил проблемы в политической, экономической, трудовой, социально-культурной сферах жизни общества, решение которых является основой для децентрализации органов власти. В демократических государствах местные органы управления решают повседневные, наиболее важные общественные вопросы. В работе проведен анализ научных трудов по теме данного исследования. Определено, что большинство авторов под экономикой региона понимают систему хозяйствования, целостность всех ее социально-экономических показателей, наличие прямых и обратных связей между ними и соответствие факторам других регионов, характеризующих степень развития производительных сил и социальных процессов в регионе. Исследована социально-экономическая ситуация в Одесском регионе, проанализированы показатели социально-экономического развития, сделаны соответствующие выводы. Определены основные векторы и перспективы социально-экономического развития региона.*

**Ключевые слова:** стратегия, регион, органы власти, децентрализация, самоуправление.

*Decentralization of authorities is a natural process of democratization of society, the acquisition of political rights by citizens and a certain level of freedom. The new stage of development of Ukraine has revealed tasks in the political, economic, labor, socio-cultural spheres of life of society, the solutions of which are the basis for the decentralization of the authorities. In democratic states, local governments address the most pressing public issues. This leads to high managerial interest and active participation of citizens in the activities of local authorities. Priority is given to a clearer separation of functions between all levels of government and the creation of a system of effective adaptive local governance. It should be noted that the problems that arise in the process of economic development of the region are relevant and need further research. According to a critical analysis of scientific works, it is determined that the majority of authors under the region's economy understand the economic system, the integrity of all its socio-economic indicators, direct and inverse relations between them, and correspondence to factors of other regions, which characterizes the degree of development of productive forces and social processes in the region. The socio-economic situation in the Odessa region is investigated. Dynamic analysis of individual indicators revealed a trend of their growth. Based on data from the State Employment Service, a conclusion has been drawn regarding the unemployment rate, which has been decreasing in recent years. Positive employment dynamics have been noted, and the number of people in need of employment has been reduced. The main vectors and perspectives in the socio-economic development of the region are outlined. The good geographical location of the region has made it possible to take advantage of competitive advantages and efficient use of socio-economic potential, in which industry, transport-logistical infrastructure and maritime port complex, ecological and organic agriculture, tourism, hospitality industry are harmonized and quality of life, environmental protection.*

**Keywords:** strategy, region, development, government, decentralization, municipality.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Децентралізація органів влади є закономірним процесом демократизації суспільства, набуття громадянами політичних прав та певного рівня свободи. Новітній етап розвитку України виявив завдання у політичній, економічній, трудовій, соціально-культурній сферах життя суспільства, вирішення яких є підґрунтям для децентралізації органів влади. У демократичних державах місцеві органи управління вирішують повсякденні, найбільш важливі суспільні питання. Це зумовлює високу управлінську зацікавленість та активну участь громадян у діяльності місцевих органів влади. Пріоритетними стають питання більш чіткого розмежування функцій між усіма ланками влади та створення системи дієвого адаптивного місцевого механізму управління. Слід зазначити, що децентралізація управління дає змогу: по-перше, скоротити витрати на утримання численного центрального апарату управління; підвищити ефективність самого управління; по-друге, підвищити соціальну активність за рахунок включення широких верств населення в управлінський процес. Реалізація цих завдань вимагає розроблення наукових засад формування моделі стратегічного зростання регіонів України. Стабільне функціонування національної економіки залежить від сталого розвитку економіки регіонів. Отже, головною метою формування вектору стратегічного розвитку регіональних економічних систем є стабільність функціонування економіки регіонів України. Однак на сучасному етапі свого розвитку вони зіштовхнулися із цілою низкою чинників (об'єктивних та суб'єктивних), які стримують розвиток, а саме: відсутністю програм стратегічного розвитку та визначення головних пріоритетів розвитку регіонів; конкурентною боротьбою за фінансові, трудові ресурси; неефективним використанням геополітичного розташування регіонів. Слід зауважити, що проблеми, які постають у процесі економічного розвитку регіону, є актуальними та потребують подальших досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які

спираються автори. Сучасні проблеми регіонального розвитку розглянуто у працях П. Алампієва, І. Іртищеві, З. Герасимчук, Б. Данилишина, М. Мескона, О. Ніколюк, О. Тищенко та ін. Проблеми стратегічного соціально-економічного розвитку регіонів досліджуються у роботах О. Амоші, І. Агеевої, Є. Білої, О. Павлова, О. Власюка, Л. Петкової та ін.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою даної роботи є аналіз теоретичних та практичних аспектів формування системи стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. За проведеним критичним аналізом наукових праць за темою даного дослідження визначено, що більшість авторів під економікою регіону розуміє систему господарювання, цілісність усіх її соціально-економічних показників, наявність прямих та зворотних зв'язків між ними та відповідність факторам інших регіонів, що характеризує ступінь розвитку продуктивних сил і соціальних процесів у регіоні.

У роботі Є. Россейкіної «Регіональная экономика и управление» визначено, що «об'єктами економіки регіону є всі елементи адміністративно-територіальної системи країни (територія, регіони) й економічні райони всіх рівнів: економічні зони, райони середньої ланки, великі економічні райони тощо» [1]. Суб'єкти – суб'єкти господарювання всіх форм власності, у т. ч. домогосподарства, які залучені до регіонального відтворюваного процесу. Вони є головними системоутворюючими одиницями формування соціально-економічного потенціалу національної економіки [2].

Розглядаючи методологічні підходи, інструментарій щодо регіонального економічного зростання та розвитку з погляду системного підходу, виокремлено основні терміни «район» та «регіон».

О. Богашко [3], Т. Голікова [4], І. Жук [5] визначають адміністративно-територіальний переділ як одну з форм економічного районування. Дані автори визначають економічний регіон як цілісну територію управління народним господарством, яка має неповторну систему законів, принципів, закономірностей управ-

## Держава та регіони

ління, налагоджені внутрішні та зовнішні економічні зв'язки, яка впливає на здійснення відтворювальних процесів суб'єктами господарської діяльності. Е. Алієв звертає увагу, що будь-який регіон «є місцем зосередження всіх ресурсів (кількість яких залежить від розмірів території); має своєрідні особливості «просторовий» ресурс; має якісні характеристики» [6].

Зміни, які відбуваються у мінливому динамічному середовищі, дали поштовх для появи в країні домінуючих регіонів, яким притаманні високі показники соціально-економічного розвитку, які гарантують зміцнення конкурентних позицій усієї національної економіки та різняться урбанізацією середовища, та депресивних регіонів, які значно відстають у соціально-економічному розвитку (табл. 1).

Одеський регіон – міжнародний логістичний та туристично-рекреаційний центр Півдня України, де організовано діалог між владою та суспільством на засадах гармонійного розвитку особистості й створення безпечних, якісних умов життя на принципах сталого розвитку забезпечення інтеграційних зв'язків у галузях міжнародної та міжрегіональної співпраці

задля зростання ділового та інвестиційного потенціалу шляхом упровадження е-технологій.

Центральні позиції у соціально-економічному розвитку регіонів відведено зовнішньоекономічній та інвестиційній політиці, малому та середньому бізнесу, рівню соціальної політики та якості життя. Реалізація «Стратегії соціально-економічного розвитку м. Одеси до 2022 року» є головним пріоритетом у регіоні [1]. Тенденція постійного зростання факторів соціально-економічного розвитку та промислового виробництва свідчить про підвищення інвестиційної привабливості Одеського регіону та є основою для здійснення підприємницької діяльності (рис. 1).

До промислового комплексу м. Одеси входять 600 підприємств, якими у 2018 р. було реалізовано продукції на суму 19 млрд грн (↑ 24% порівняно з 2017 р., у грошовому еквіваленті – 15 млрд грн).

Відсутність власних енергогенеруючих потужностей робить регіон енергозалежним та енергодефіцитним. В Одеській області розташовано 1 722 котельні загальною потужністю 3 671 МВт/год., із них на альтернативному паливі – 69 сумарною потужніс-

Таблиця 1

### Показники соціально-економічного розвитку регіонів

Область	Приріст ↑ (+), зниження ↓ (-) у січні-липні 2019 р. у % до січня-липня 2018 р.													
	Промислове вир-во		Сільськогос. вир-во		Капітальні інвестиції		Прямі іноземні інвестиції		Зовнішня торгівля товарами (сальдо), млн дол. США		Зовнішня торгівля товарами (експорт)		Споживчі ціни (до грудня 2018 р.)	
	↑ (+)	↓ (-)	↑ (+)	↓ (-)	↑ (+)	↓ (-)	↑ (+)	↓ (-)	↑ (+)	↓ (-)	↑ (+)	↓ (-)	↑ (+)	↓ (-)
Винницька	20,3		20,1		12,3		6,2		423,5		9,1			1,4
Рівненська	16,9		5,7		5,1		1,3		59,1			-0,2	3,2	
Херсонська	5,3		7,6		68,5		10,3		23		10,1		3,1	
Сумська	4,9		10,4		10,0		3,4		103,8		5,4		3,6	
Дніпропетровська	4,1		11,1		23,6		2,3		1513,3		4,7		2,9	
Чернівецька	3,5		4,0		25,7		13,8		11,8		11,0		2,6	
Тернопільська	3,2		7,0		21,4		7,1		22,1			-8,0	3,1	
Донецька	2,4		20,7		11,6		4,0		1190,3			-7,4	4,4	
Кіровоградська	2,2		19,3		0,5		6,3		199,7		26,0		2,9	
Одеська	1,3			-5,2		-7,2	0,7			-114,9	0,1		2,7	
Миколаївська	1,3		22,7		39,5		11,6		600,0		17,4		3,1	
Черкаська	1,2		13,1		2,4		3,4		151,8		13,7		3,0	
Луганська	1		30,5		16,2		1,3			-13,8		-11,7	3,0	
Полтавська	0,6		8,1		32,5		10,7		401,2		13,2		3,3	
Харківська	0		19		4		12,8			-199,0	0,3		3,3	
м. Київ		-2,2			9,1		1,7			-5740,2	18,4		3,5	
Закарпатська		-2,4		-0,5		-15,8	2,0		83,8			-9,5	1,7	
Київська		-3,2	8,9		25,8		2,8			-819,4	9,9		3,2	
Ів.-Франк.		-3,3	1,7			-9,0		-1,3	77,9			-3,8	3,6	
Львівська		-3,9	5,6		10,8		3,1			-433,6	15,3		2,8	
Запорізька		-4,4	26,1		4,4		2,0		651,8			-15,6	3,4	
Волинська		-4,7	7,0		76,0		7,7		406,4			-13,7	2,9	
Житомирська		-7	9,5			-15,2	4,4		86,6		6,4		2,7	
Чернігівська		-9,4	25,9			-17,0	0,6		164,6		1,2		2,9	
Хмельницька		-14,9	10,2		7,1		0		34,5		0,6		2,5	

Джерело: побудовано за даними [12]



тю 13,43 МВт/год. [11]. Загальна протяжність водопровідних мереж області становить 9 550 км, з яких 27% перебуває в аварійному стані, каналізаційні мережі зношені на 47%.

**Зовнішньоекономічна та інвестиційна діяльність.** Зовнішньоторговельні операції у 2018 р. здійснювалися зі 169 країнами світу. Порівнюючи показники за 2017–2018 рр., можна констатувати, що експортні операції збільшилися на 19% (240 млн дол.), імпорتنі – на 18% (219 млн дол.), позитивне сальдо – на 75 млн дол., коефіцієнт покриття експортом імпорту становив 1,3.

**Капітальні інвестиції.** За підсумками 2018 р. за обсягами капітальних інвестицій Одеська область зайняла п'яте місце. У даному періоді за рахунок усіх джерел фінансування освоєно 20 021 млн грн капітальних інвестицій, що на 29% більше від обсягу капітальних інвестицій 2017 р. Обсяги капітальних інвестицій за галузями та інвестиційно привабливі підприємства наведено в табл. 2.

Із країн ЄС внесено 64% загального обсягу, з інших країн – 36%. Прямі іноземні інвестиції у розрахунок на одну особу населення становили 573 дол. США.

**Агропромисловий комплекс.** За період, що досліджується, виробництво сільгосппродукції за всіма категоріями зросло на 1,3%, у т. ч. сільськогосподарськими підприємствами – на 3%, приватними господарствами населення – на 0,78%. Виробництво рослинної продукції зросло на 2,75%, у т. ч. сільськогосподарськими підприємствами – на 3,4%, господарствами населення – на 2%. Виробництво продукції тваринництва за всіма категоріями скоротилося на 7%, у т. ч. сільськогосподарськими підприємствами – на 5%, господарствами населення – на 7% [11].

Одеська область посідає четверте місце за рівнем безробіття серед регіонів України. Дані статистики свідчать, що за всіма галузями заробітна плата у чоловіків більше, ніж у жінок. Позитивна тенденція прослідковується у площині зайнятості, адже кількість осіб, що потребують працевлаштування, зменшується з кожним роком. У табл. 3 наведено показники робочої сили у I кварталі 2019 р. за даними Державної служби статистики України.

Структуру зареєстрованих безробітних станом на 1 вересня 2019 р. наведено на рис. 2.



Рис. 1. Темп зростання промислового виробництва Одеської області та України за 2015–2018 рр., % [11]

Таблиця 2

**Обсяги капітальних інвестицій за галузями та інвестиційно привабливі підприємства**

Найбільші обсяги капітальних інвестицій освоєно за галузями			Інвестиційно привабливі підприємства	
Галузь	Обсяги, млн грн	%	види економічної діяльності	%
транспорт, складське господарство, поштова, кур'єрська діяльність	1435	20	промисловість	26
сільське, лісове та рибне господарство	1135	15	транспорт, складське господарство, поштова, кур'єрська діяльність	22
будівництво	781	13	операції з нерухомим майном	21
промисловість	842	14	професійна, наукова і технічна діяльність	9
державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	756	11	оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	6
оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів	542	8	будівництво	4
операції з нерухомим майном	437	6	діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	4

Джерело: розроблено на основі [11]

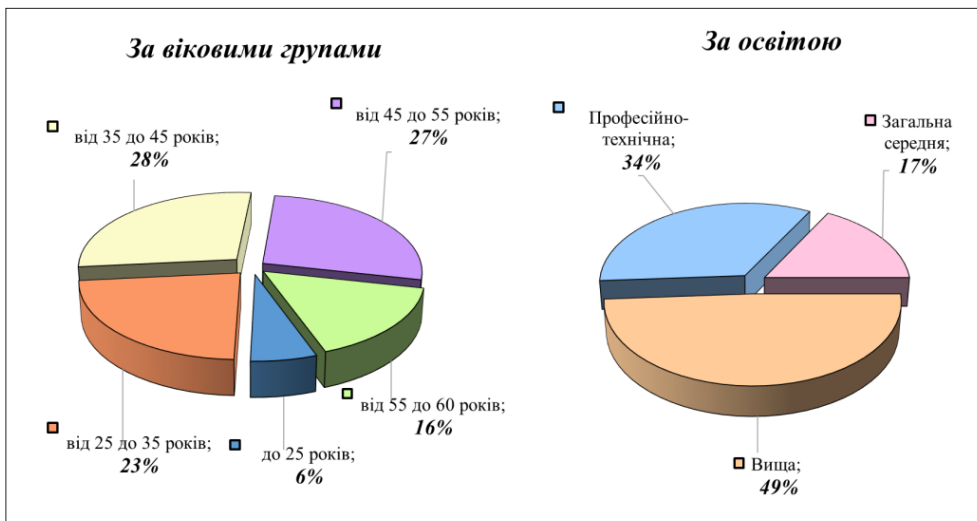


Рис. 2. Розподіл зареєстрованих безробітних станом на 1 вересня 2019 р. [11]

Таблиця 3

**Показники робочої сили у I кварталі 2019 р.**

Показник	15 років і старше, млн осіб	15-70 років, млн осіб	працездатного віку, млн осіб
Зайняте населення	16,4	16,3	15,6
Рівень зайнятості, %	50,7	57,1	66,3
Безробітне населення методологією МОП, тис осіб	1646	1646	1645
Рівень безробіття (за методологією МОП), %	9,1	9,2	9,6

Джерело: складено на основі [12]

Таблиця 4

**Стратегічний розвиток Одеської області**

<b>Стратегічний розвиток: регіональний рівень</b>	
<b>1. Підвищення економічного потенціалу</b>	
Відновлювання інфраструктури.	Автомобільні дороги, портова інфраструктура, малий та середній бізнес, транзитний потенціал.
Енергетична незалежність регіону.	Альтернативні джерела енергії, підвищення рівня енергоефективності.
Індустрія гостинності як пріоритетний напрям.	Підвищення якості та конкурентних переваг туристичної галузі. Оптимальне, бережливе використання рекреаційного потенціалу. Розвиток регіональної інформаційної та телекомунікаційної інфраструктури. Збільшення кількості суб'єктів господарювання малого та середнього бізнесу у сфері туризму.
Екологічне та органічне агропромисловість.	Підвищення рентабельності функціонування агропромисловість за всіма категоріями. Розгалуження та модернізація ринкової інфраструктури в агропромисловістві. Сприятливі умови розвитку малого та середнього бізнесу.
<b>2. Людські ресурси</b>	
Конкурентоспроможний інтелектуальний капітал.	Впровадження новітніх технологій освіти та науки. Кадрове забезпечення. Створення активного бізнес-середовища.
Здоровий спосіб життя та культурний розвиток населення.	Застосування нових стандартів якості та доступність медицини. Розвиток культури та збереження об'єктів культурної спадщини. Розвиток фізичної культури та спорту. Реалізація державної молодіжної та сімейної політики.
<b>Екологічна безпека</b>	
Безпечний життєвий простір.	Створення екологічно сприятливих умов життя.
<b>Управління регіональним розвитком</b>	
Сталий розвиток територій.	Планування територіального розвитку. Активізація транскордонного співробітництва
Інституційне зміцнення регіону.	Посилення інституційної спроможності територіальних громад. Формування дієвого публічно-приватного партнерства.

Джерело: розроблено авторами на основі [8–10]

Отже, на ринку праці України та Одеського регіону зокрема спостерігаються тенденції щодо зміни ситуації зайнятості та безробіття, але для врегулювання всіх питань та проблем ринку праці потрібен час.

На думку авторів, підґрунтям перспективного соціально-економічного розвитку Одеського регіону повинна стати «Стратегія економічного і соціального розвитку Одеської області на період до 2020 року», яка враховує головні пріоритетні напрями стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [10].

Стратегія – головний інструмент узгодження співпраці між органами державної влади (всіх рівнів) та організацій громадянського суспільства для досягнення головних цілей. Стратегія акцентує увагу на особливостях регіонального планування, соціально-економічного розвитку регіону та спрямована на розв'язання його сучасних проблем. Вона формує вектор соціально-економічного розвитку Одеської області, орієнтуючись на досягнення стратегічного бачення та місії.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. За результатами дослідження зроблено висновки теоретичного і науково-прикладного характеру:

1. За проведеним критичним аналізом наукових праць визначено, що більшість авторів під економікою регіону розуміє систему господарювання, цілість усіх її соціально-економічних показників, прямих та зворотних зв'язків між ними та відповідність факторам інших регіонів, що характеризує ступінь розвитку продуктивних сил і соціальних процесів у регіоні

2. Досліджено соціально-економічну ситуацію в Одеському регіоні. Динамічний аналіз окремих показників виявив тенденцію до їх зростання. На основі даних Державної служби зайнятості населення зроблено висновок щодо рівня безробіття, який за останні роки зменшується. Відзначено позитивну динаміку щодо зайнятості, відбувається скорочення кількості осіб, які потребують працевлаштування.

3. Окреслено основні вектори та перспективи в соціально-економічному розвитку регіону. Вдале географічне розташування регіону зробило умови для використання конкурентних переваг та ефективного використання соціально-економічного потенціалу, в якому злагоджено взаємодіють промисловість, транспортно-логістична інфраструктура та морський портовий комплекс, екологічне та органічне сільське господарство, туризм, індустрія гостинності, що дає можливість досягнути високого рівня якості життя, збереження довкілля.

#### Бібліографічний список:

1. Россейкина Е.Л. Региональная экономика и управление. Москва : Высшая школа экономики, 2002. 134 с.
2. Фісун К.А. Методологія програмування розвитку регіонів України. Харків : ХНАМГ, 2007. 401 с.
3. Богашко О.Л. Теоретичне обґрунтування економічної сутності регіону. Київ : НАДУ, 2013. 182 с.
4. Голикова Т.В. Державне управління територіальним економічним розвитком: теорія і практика : монографія. Київ : НАДУ, 2013. 296 с.

5. Статистичний збірник. Регіони України – 2018. Київ, 2018. Т. 1. 465 с.
6. Алаев Е.Б. Соціально-економічна географія: понятійно-термінологічний словник. Київ: Наукова думка, 1997. 393 с.
7. Одеська міська рада : вебсайт. URL : <http://omr.gov.ua> (дата звернення: 10.09.2019).
8. Звіт про результати діяльності департаменту економічного розвитку у 2018 р. URL : <http://omr.gov.ua/departments/74912> (дата звернення: 25.09.2019).
9. Програма соціально-економічного та культурного розвитку міста Одеси на 2018 рік / Одеська міська рада. Одеса, 2019. URL : <http://omr.gov.ua/ru/acts/council/103979> (дата звернення: 07.10.2019).
10. Стратегія економічного та соціального розвитку області до 2020 року. URL : <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/32-VII.pdf> (дата звернення: 15.10.2019).
11. Офіційний сайт Головного управління статистики в Одеській області : вебсайт. URL : <http://www.od.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 23.09.2019).
12. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26.09.2019).

#### References:

1. Rosseykina E. L. (2002) *Rehyonalnaya ekonomyka u upravlenye* [Regional Economics and Management]. Moscow, Publishing House of the Higher School of Economics.
2. Fisun K. A. (2007) *Metodolohiya prohramuvannya rozvytku rehioniv Ukrayiny: monohrafiya* [Methodology of programming the development of regions of Ukraine]. Kharkiv: KhNAMH.
3. Bohashko O. L. (2013) *Teoretychne obgruntuvannya ekonomichnoyi sutnosti rehionu* [Theoretical substantiation of the economic essence of the region]. Kyiv: NADU.
4. Holikova T. V. (2013) *Derzhavne upravlinnya terytorial'nyh ekonomichnym rozvytkom: teoriya i praktyka: monohrafiya* [State governance of territorial economic development: theory and practice: monograph.]. Kyiv: NADU.
5. *Statystychnyy zbirnyk. Rehiony Ukrayiny (2018)* [Statistical collection. Regions of Ukraine 2018]. Kyiv.
6. Alayev E. B. (1997) *Sotsialno-ekonomichna heohrafiya: ponyatiyno-terminolohichnyy slovnyk : slovnyk*. [Socio-economic geography: vocabulary: vocabulary]. Kyiv: Naukova dumka.
7. *Odes'ka mis'ka rada: [Veb-sayt Odessa City Council]*. Available at: URL: <http://omr.gov.ua> (accessed 10 September 2019).
8. *Zvit pro rezul'taty diyal'nosti departamentu ekonomichnoho rozvytku u 2018 rotsi* [Economic Development Department 2018 Performance Report]. Available at: URL: <http://omr.gov.ua/departments/74912> (accessed 25 September 2019).
9. *Prohrama sotsial'no-ekonomichnoho ta kul'turnoho rozvytku mista Odesy na 2018 rik* [Odessa City's socio-economic and cultural development program for 2018] Available at: URL: <http://omr.gov.ua/ru/acts/council/103979> (accessed 07 October 2019).
10. *Stratehiya ekonomichnoho ta sotsial'noho rozvytku oblasti do 2020 roku* [Strategy of economic and social development of the region till 2020] Available at: URL: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/32-VII.pdf> (accessed 15 October 2019).
11. *Ofitsiynyy sayt Holovnoho upravlinnya statystyky v Odes'kiy oblasti* [Official site of the Main Directorate of Statistics in Odessa region] Available at URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua> (accessed 23 September 2019).
12. *Ofitsiynyy sayt Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrayiny* [Official site of the State Statistics Committee of Ukraine] Available at URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 26 September 2019).

# ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

---

---

УДК 314.774:314.117

**Малікова І.П.**

старший викладач кафедри обліку та оподаткування  
Одеського торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Malikova Irina**

Senior Lecturer in Department of Accounting and Taxation  
Odessa Institute of Trade and Economics of  
Kyiv National University of Trade and Economics

## ПЕРЕПИС ЯК НАЙБІЛЬШ ПОВНЕ ТА ДОСТОВІРНЕ ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ ПРО НАСЕЛЕННЯ

## CENSUS AS THE MOST DEFINITE AND RELIABLE INFORMATION SOURCE OF POPULATION

*У статті доведено, що для координації та управління соціально-економічним розвитком країни всі гілки влади повинні володіти повною й об'єктивною інформацією про чисельність населення та його склад. Доведено, що відсутність такої інформації сьогодні є однією з проблем України. Досліджено різні способи отримання первинних даних про населення. Надано їх коротку характеристику, вказано на переваги та недоліки кожного з них. Установлено, що саме перепис й досі залишається найбільш повним та достовірним джерелом інформації про населення. Проаналізовано результати Всеукраїнського перепису населення 2001 р. Вказано на порушення принципу періодичності проведення перепису населення, підкреслено необхідність чергового його проведення найближчим часом. Доведено значимість вивчення досвіду інших країн щодо питань сучасних інноваційних підходів до проведення перепису населення та об'єднання їх із традиційними методами.*

**Ключові слова:** категорії населення, природний рух, міграційні процеси, поточний облік, перепис, періодичність.

*В статье указано, что для координации и управления социально-экономическим развитием страны все ветви власти должны владеть полной и объективной информацией о численности населения и его составе. Доказано, что отсутствие такой информации сегодня является одной из проблем Украины. Исследованы различные способы получения первичных данных о населении. Дана их краткая характеристика, указаны преимущества и недостатки каждого из них. Определено, что именно перепись остается наиболее полным и достоверным источником информации о населении. Проанализированы результаты Всеукраинской переписи населения 2001 г. Указано на нарушение принципа периодичности проведения переписи и на необходимость ее очередного проведения в ближайшее время. Рекомендовано изучение опыта других стран в вопросе использования современных инновационных подходов при проведении переписи и их сочетание с традиционными методами.*

**Ключевые слова:** категории населения, естественный прирост, миграционные процессы, текущий учет, перепись, периодичность.

*It has been indicated in the article that all branches of government must have complete and objective information about the number of population and its composition according to various characteristics in order to coordinate and manage the socio-economic development of the country. It has been indicated that in order to carry out any reforms in the country, it is necessary to know clearly what kind of productive, financial and human potential the country possesses. It has been emphasized that the lack of relevant and full information nowadays is one of the key problems of Ukraine. The author indicates that the search for the most complete and reliable source of information about the population is becoming increasingly important and relevant. The population is considered as a complex statistical*



population and the elements are constantly changed under the influence of natural and migration processes. The main categories of the population which are used in demographic statistics have been reviewed. The author proposes a classification of sources of primary information about the population. Various methods of obtaining data of the number of population and its composition for various quantitative and qualitative characteristics have been studied and analyzed. The advantages and disadvantages of each of them have been considered. It has been shown that there are discrepancies in the indicators which have been obtained from different sources of information. In the process of the research, it has been proved that the census remains the most complete and reliable source of information of the number of population and its composition on economic, social, ethnic and other features. The results of the first All-Ukrainian population census of 2001 have been analyzed. The nonobservance of the principle of the frequency of its implementation has been indicated. The reasons of rescheduling of the timing of the census in our country for over the past few years have been studied. The necessity of carrying out next census of population in the nearest future has been proved. The importance of preparatory work as prevention of reducing the risks of the negative impact of various objective and subjective factors on the census results has been emphasized. The necessity of studying the experience of other countries in the issue of using traditional census methods in combination with modern innovative approaches has been substantiated.

**Keywords:** population categories, natural growth, migration processes, current records, census, periodicity.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Повна та об'єктивна інформація про чисельність населення, його склад за різними характеристиками у цілому в країні та її регіонах дуже важлива для різних гілок влади під час прийняття адекватних управлінських рішень у своїй поточній роботі, під час розроблення конкретних програм економічного та соціального характеру на перспективу. Володіння достовірними даними про чисельність населення країни, його склад, природний та механічний рух – це необхідний компонент існування сучасного суспільства. Для того щоб проводити будь-які перетворення, необхідно чітко знати, який у країні є виробничий, фінансовий та людський ресурс. Відсутність відповідної інформації в повному обсязі сьогодні є однією з ключових проблем України, тому пошук найбільш повного та достовірного джерела інформації про населення набуває великого значення та актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Моніторинг демографічних процесів, що відбуваються в Україні, проводять різні державні установи. До них можна віднести Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, органи Державної служби статистики України. У літературі зустрічається багато публікацій, у яких на основі отриманих первинних даних проводиться аналіз динаміки чисельності населення, конструюються різні моделі факторних ознак, що впливають на дані зміни, та визначаються прогностичні показники. Але зовсім мало робіт, у яких розглядаються способи отримання первинної інформації про чисельність населення та його склад за різними кількісними та якісними характеристиками. Серед сучасних вітчизняних учених та практиків, які займаються дослідженнями у даному напрямі, передусім слід необхідно відзначити Л.С. Дорошенко, О.І. Драган, Е.М. Лібанову, О. Овдіна, І. Суботіну, Л.І. Тертичну, В.П. Трощинського та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Незважаючи на існуючі наукові роботи за даною тематикою, слід відзначити, що дуже мало публікацій, де розглядаються та аналізуються переваги та недоліки кожного інформаційного джерела.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою дослідження є вивчення та аналіз різних способів отримання інформації про населення та доведення того, що перепис і досі залишається основним джерелом, який надає найбільш вичерпну інформацію про чисельність та склад населення у цілому в країні та її адміністративно-територіальних одиницях.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Найважливіший капітал, який є в розпорядженні суспільства, – це його населення. Населення – сукупність людей, що живуть у межах якоїсь конкретно вказаної території. Але це не проста статистична сукупність, що об'єднує групу людей за місцем проживання, а дуже складна система елементів, які постійно змінюються у часі та які можна розглядати за різними ознаками. Інформація про чисельність населення, його склад та структурні зміни необхідна органам як законодавчої, так і виконавчої влади для координації та управління соціально-економічним розвитком країни.

Демографічна статистика розрізняє три категорії населення: постійне, наявне та приписне (юридичне). Чисельність постійного населення найповніше характеризує соціально-економічну структуру суспільства. На практиці в різних випадках, залежно від конкретного завдання, яке необхідно вирішити, використовують ту чи іншу категорію населення.

Слід звернути увагу, що вся демографічна інформація дає характеристику населення на конкретну дату або за будь-який період часу. Інформація про населення поділяється на первинну (вихідну) та вторинну. Первинна інформація – це безпосередньо зібрані статистичні дані про населення. Вторинна інформація – вже оброблені певним чином вихідні дані. За своєю сутністю вторинна інформація є результатом відповідної аналітичної обробки первинних даних [1, с. 27]. Тобто основою для вторинної інформації є первинні показники. Дуже важливими є розгляд джерел (способів отримання) первинної інформації про населення, аналіз переваг та недоліків кожного з них. Класифікацію джерел первинної інформації про населення та його склад за різними кількісними та якісними характеристиками надано на рис. 1.

Органи Державної служби статистики України (Держстат) проводять поточний облік чисельності

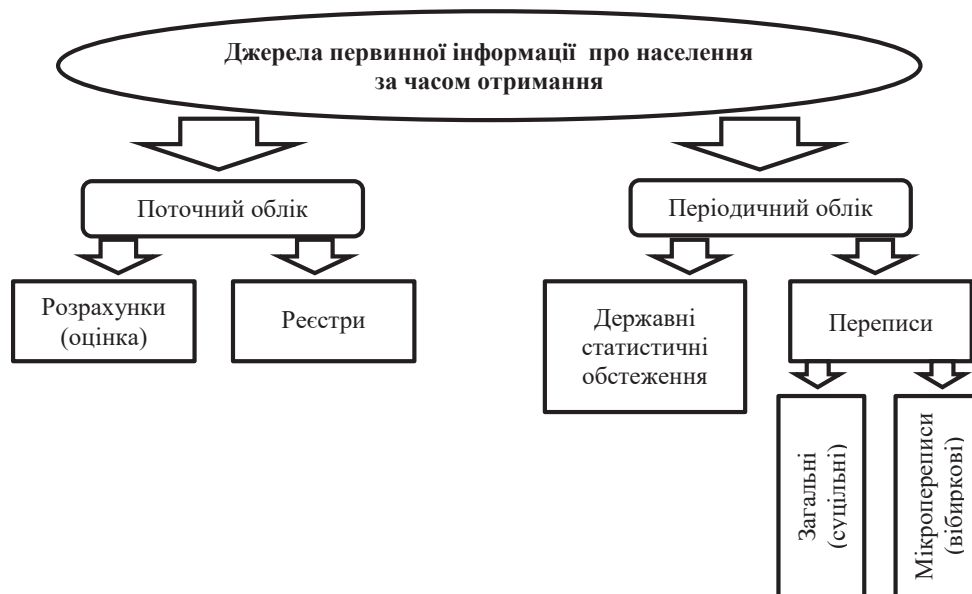


Рис. 1. Класифікація джерел первинної інформації про населення за часом отримання

Джерело: розроблено автором

населення шляхом розрахунків (оцінок). Розрахунок (оцінка) чисельності населення – наближене визначення чисельності населення на території країни або її частини без проведення перепису населення. Перевага даного джерела інформації полягає у його систематичності та оперативності. В експрес-випусках Держстат на початок кожного місяця надає інформацію про загальну чисельність наявного та постійного населення. Джерелами інформації для проведення таких розрахунків (оцінок) є дані останнього перепису населення, адміністративні дані щодо природного та механічного руху, нормативно-правові акти з питань адміністративно-територіального устрою України.

Розрахунки (оцінки) чисельності населення станом на 1 січня кожного року проводяться методом демографічного балансу, що являє собою балансову модель взаємозв'язку між показниками, яка надана у формулі:

$$N_{t+1} = N_t + B_t - D_t + I_t - E_t + \Delta N_t^{ATЗ}, \quad (1)$$

де  $N$  – чисельність населення;

$B$  – кількість живонароджених (кількість живонароджень);

$D$  – кількість померлих (кількість смертей);

$I$  – кількість прибулих (кількість прибуттів);

$E$  – кількість вибулих (кількість вибуттів);

$t$  – звітний рік;

$\Delta$  – приріст (скорочення);

$ATЗ$  – адміністративно-територіальні зміни.

Щомісячні розрахунки загальної чисельності населення здійснюються на перше число місяця, наступного за звітним періодом, за вищенаведеною формулою без урахування  $ATЗ$  [2].

Однак, як показує практика, такі розрахунки не є точними. У першу чергу проблема якості поточного обліку пов'язана з неможливістю отримати достовірні дані про внутрішні та зовнішні міграційні потоки, які

значно зросли в останні роки у зв'язку з процесами глобалізації. Адміністративні дані щодо міграційного руху населення визначають кількість подій прибуття та вибуття, а не кількість фізичних осіб, з якими ці події відбулися. Проте для розрахунків (оцінок) чисельності населення кількість випадків щодо вибуття та прибуття умовно приймається рівним кількості прибулих та вибулих [2]. Це, безумовно, негативно впливає на результати розрахунків. Слід відзначити, що інколи дані поточного обліку мають значні розбіжності з реальністю. Так, порівняльний аналіз даних поточного обліку чисельності населення з підсумками переписів населення, які відбулися у багатьох державах – членах ЄС у 2011 р., показав відхилення між ними. Чисельність населення за результатами перепису в окремих країнах значно нижча даних поточного обліку. Сумний антирекорд установила Румунія, де недорахували 11% населення. У Латвії цей показник становить 7%, у Литві – 6% [3, с. 25].

Поточний облік населення ведеться не тільки статистичними, а й різними адміністративними та державними органами у вигляді складання списків або картотек, які являють собою різноманітні реєстри населення. В окремих європейських країнах із добре налагодженою системою обліку реєстри населення є основним джерелом інформації про людину. В Україні дані списки та картотеки населення створюються для виконання конкретних завдань і зазвичай охоплюють не все населення, а тільки якусь його частину. Крім того, здебільшого у них враховується юридичне населення, яке не співпадає з показниками наявного та постійного населення. Кабінет Міністрів України планує найближчим часом об'єднати в одній базі даних усі наявні в Україні реєстри громадян. Однак це слід очікувати тільки у перспективі, тому сьогодні використовувати дані цих реєстрів як повноцінне джерело інформації про населення поки що рано.

Для доповнення даних поточного обліку проводять Державні статистичні обстеження. Підсумки таких періодичних обстежень дають багато інформації про населення за різними характеристиками. Серед них, насамперед, необхідно виділити Державні вибіркові обстеження умов життя домогосподарств (ОУЖД), які базуються на загальноприйнятих міжнародних стандартах. Через мережу обстежуваних домогосподарств органи державної статистики отримують інформацію щодо життєвого рівня населення, його характеристики за структурою доходів та витрат, дані щодо споживання продовольчих, непродовольчих товарів та послуг залежно від рівня матеріальної забезпеченості, наявності в домогосподарствах дітей та за іншими соціально-економічними аспектами. Матеріали обстеження є джерелом інформації для дослідження питань бідності та депривацій [4]. Однак слід відзначити, що результати таких вибіркових обстежень також мають неточності, оскільки принципово неможливо забезпечити репрезентативність вибірки за відсутності надійної інформації про генеральну сукупність [5].

Наступним джерелом первинної інформації є перепис населення. Метою проведення Перепису населення є отримання достовірних, об'єктивних та цілісних даних щодо різноманітних характеристик населення країни у цілому та за кожною адміністративно-територіальною одиницею для інформаційного забезпечення управління та прогнозування соціально-економічного розвитку, а також розроблення та реалізації виваженої державної політики з питань народонаселення [6, Ст. 3]. Під час організації та проведення перепису населення дотримуються основних її методологічно-організаційних принципів, які визначено у Законі України «Про Всеукраїнський перепис».

У процесі вивчення історичних фактів щодо проведення переписів населення в різних країнах світу на різних етапах розвитку людства можна спостерігати певні особливості в організації збору даних, що дає змогу провести класифікацію переписів населення. За ступенем охоплення населення виділяють загальні та вибіркові переписи. Загальні переписи припускають процес суцільного спостереження, коли дані збираються про кожного жителя країни. Для вирішення актуальних соціально-економічних та побутових проблем життєдіяльності населення країни іноді проводяться вибіркові переписи або мікропереписи. Під час проведення такого виду перепису проводиться опитування частини населення за спеціальною програмою. Залежно від поставленої мети відбір населення може проводитися за різними принципами. А саме: облік населення може проводитися лише на окремих територіях або окремих категорій населення (наприклад, перепис міського населення). На думку автора, до вибіркових переписів також слід віднести й пробні переписи, суть та значення яких буде розглянуто пізніше.

Слід відзначити, що процес збору інформації може займати різні за тривалістю проміжки часу – від декількох годин (одноденний перепис) до декількох днів та місяців. Так, до вибіркового одноденного

перепису відноситься перепис населення м. Києва, який відбувся 2 березня 1974 р. Найбільше значення, безумовно, мають загальні переписи населення як найбільш повне, достовірне і систематизоване джерело даних про населення.

Прикладом загального перепису, що тривав протягом декількох днів, служить перший і поки що останній перепис населення в незалежній Україні, який був проведений із 5 по 14 грудня 2001 р. Під час Всеукраїнського перепису населення проводився облік наявного та постійного населення станом на 12 годин ночі з 4 на 5 грудня 2001 р. Категорія юридичного населення не фіксується переписами, оскільки перепис проводиться за місцем фактичного знаходження людини, а не реєстрації, тому не передбачає перевірки паспортних даних. Перепис підлягали всі громадяни України, іноземні громадяни й особи без громадянства, які постійно або тимчасово проживали на території України. За даними Всеукраїнського перепису населення на 5 грудня 2001 р., чисельність наявного населення України становила 48 457 тис осіб, постійного – 48 241 тис осіб, кількість чоловіків становила 46,3%, жінок – 53,7%. Особливістю національного складу населення України є його багатонаціональність (на той час на території країни проживали представники понад 130 національностей і народностей) [7].

Аналіз підсумків Всеукраїнського перепису населення дає змогу зробити висновок, що інформація, отримана даним способом, є найбільш вичерпною. По-перше, загальний перепис – це суцільне спостереження. По-друге, у ході перепису можна отримати дані про рівень освіти населення, його етнічний, мовний склад, зайнятість, міграційну активність, джерела існування та за іншими ознаками. Інформацію за багатьма із цих характеристик можна отримати тільки на основі відповідей безпосередньо від самих людей у процесі опитування.

До 2001 р. переписи населення в нашій країні, на той час в УРСР, відбувалися одночасно зі збором інформації про чисельність та склад населення по всій території Радянського Союзу. Останні такі переписи відбулися в січні 1979 р. та січні 1989 р. Одним із принципів проведення перепису населення, якого прагнула дотримуватися влада Радянського Союзу та який зберігається сьогодні в більшості країн світу, є періодичність його проведення. Світова практика визначає необхідність проведення перепису раз на 10 років, а саме у роки, які закінчуються на 0, 1 або 9.

У нашій країні принцип періодичності був порушений, термін проведення перепису неодноразово переносився з різних причин. Основною причиною влада називала відсутність достатніх фінансових ресурсів, тому що перепис є найдорожчим та масштабним статистичним спостереженням. Однак існує інша причина, яка, на нашу думку, є основною, – це політичний складник. Відсутність достовірних даних про чисельність населення дає можливість використовувати різні корупційні схеми, маніпулювати багатьма показниками, створює сприятливі умови для всіляких фальсифікацій під час проведення виборів та ін.

Різні неофіційні джерела сьогодні надають суперечливу інформацію про чисельність населення України. У зв'язку із цим неможливо проводити зважені поточні розрахунки та розробляти реальні програми соціально-економічного розвитку, тому актуальним є питання проведення перепису населення найближчим часом. У команді нового президента піднімаються питання проведення «аудиту» країни, у тому числі й перепису населення. Однак окремі члени партії «Слуга народу» дуже поспішають та інколи роблять популістські заяві. Однією з таких була ідея проведення перепису населення в перші 100 днів нового президента, інші називають строки проведення перепису до кінця 2019 р.

Хотілося б застерегти нову владу від помилок під час прийняття подібних рішень. По-перше, це порушення законодавчого права. Згідно з чинним законодавством, підставою для проведення перепису населення є рішення Кабінету Міністрів України, яке приймається не пізніше, ніж за три роки до його початку [6, Ст. 3]. Раніше Кабінетом Міністрів України було прийнято рішення про проведення чергового Всеукраїнського перепису в 2020 р. [8]. Також новому уряду необхідно прислухатися до науковців та практиків, які рекомендують не поспішати, а більш детально підготуватися до даного заходу. Необхідно дану роботу зробити якісно та професійно, щоб не сталося, що даний перепис був проведений для «галочки». Тому спочатку необхідно проаналізувати матеріали Всеукраїнського перепису населення 2001 р., вивчити досвід організації та проведення переписів в інших країнах.

Слід звернути увагу на те, що перед проведенням загального перепису населення в окремих країнах світу практикується проведення пробного перепису на окремо взятих територіях. Пробний перепис населення проводиться для відпрацювання методологічних та організаційних положень, для зрозуміння реакції людей на окремі питання переписного листа. Його проведення дає можливість виявити недоліки у процесі підготовчої роботи, вжити конструктивних заходів щодо їх усунення. Раніше було заплановано проведення в грудні 2019 р. в Оболонському районі м. Києва та Бородянському районі Київської області пробного перепису населення з використанням інноваційних технологій збирання даних про населення [9]. Програма пробного перепису населення України на 2019 р. розробляється відповідно до рекомендацій, що ухвалені економічною і соціальною Радою Організації Об'єднаних Націй у резолюції E/RES/2015/10, та включає питання щодо перепису населення та житлового фонду. Слід відзначити, що питання Програми запланованого пробного перепису населення значно відрізняються від питань переписних листів Всеукраїнського перепису 2001 р. Це пояснюється тим, що зміст питань змінюється та залежить від потреб суспільства в тій чи іншій інформації.

Результативність та значимість отриманих даних за підсумками перепису населення, безумовно, значною мірою буде залежати від якості підготовчої роботи, рівня фахової підготовки його керівників та всього залученого персоналу. Але всі ці зусилля та

старання можуть бути даремними та не дадуть очікуваного результату, якщо буде порушений принцип загальності, суть якого полягає у зборі даних про всіх жителів країни. Дотримання цього принципу в сучасних умовах ускладнюється деякими об'єктивними і суб'єктивними чинниками.

До суб'єктивних чинників, що негативно можуть вплинути на хід та результати перепису, можна віднести байдужість із боку окремих громадян та їх нерозуміння значимості даного заходу, а також небажання впускати до себе незнайомих людей, відповідати на деякі питання, що включені в Програму перепису населення, тому що це, на їхню думку, може у подальшому негативно вплинути на їхнє життя. Тому без ефективної комунікаційної стратегії, без масштабних рекламних та інформаційних кампаній неможливо забезпечити належну участь населення. Українцям необхідним є попереднє ознайомлення населення із запитаннями переписного листа, з гарантіями безпеки та конфіденційності інформації. Останнє гарантується тим, що не має необхідності надавати переписувачам будь-які документи, також Держстат пропонує створення спеціальних переписних дільниць, на яких зможуть пройти анкетування українці, котрі не захотіли чи не змогли прийняти переписувача у себе вдома.

Серед об'єктивних чинників, які також можуть дати відхилення від реальних показників, можна назвати проблеми обліку окремих груп населення: нелегальних мігрантів, осіб без певного місця проживання. Сьогодні, на жаль, до всіх цих проблем додалася ще одна, яка пов'язана з організацією та проведенням збору інформації на територіях, які не підконтрольні Україні.

У процесі підготовчої роботи виникає багато дискусійних питань відносно методів проведення перепису. Останнім часом все частіше можна почути пропозиції відмовитися від обходу обліковцями житлових приміщень, опитування населення та заповнення переписних листів у паперовому вигляді. Існує думка про проведення перепису винятково через Інтернет. Однак у сучасних умовах повністю відмовитися від традиційних методів проведення перепису неможливо. Найбільш ефективним буде поєднання Інтернет-раунду з методом обходу. Це дасть змогу значно знизити бюджетні витрати на проведення перепису. Таким чином, незважаючи на всі існуючі проблеми та невирішені питання, не можна більше відкладати проведення чергового перепису населення в Україні, тому що оновлені дані про чисельність та склад населення будуть служити основою для зважених поточних рахунків та оцінювання подальших змін політичного, економічного, соціального, демографічного розвитку країни.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Останнім часом усе частіше зустрічається думка, що поточний облік населення дає змогу обійтися без проведення перепису населення, який потребує значних бюджетних витрат. Аргументів на користь такої гіпотези досить багато. Проведений аналіз різних способів отримання даних про населення дає підстави стверджувати,



що між ними існує зв'язок, вони доповнюють один одного, але у цих джерел різні завдання, вони містять різну за повнотою інформацію. Найбільш повним та достовірним інформаційним джерелом про чисельність населення та його склад за різними якісними та кількісними характеристиками й досі залишається перепис населення. Зараз в Україні йде велика підготовча робота щодо проведення такого масштабного заходу. Однак залишається багато суперечливих питань стосовно організації та методів проведення чергового перепису, але вони заслуговують на особливу увагу та додаткові дослідження.

#### Бібліографічний список:

1. Драган О.І., Тертична Т.І. Демографія : конспект лекцій. Київ : НУХТ, 2014. 132 с.
2. Методика проведення розрахунків (оцінок) чисельності населення : Наказ Державної служби статистики України від 25 грудня 2014 р. № 402. URL : [http://www.gproxx.com/http://ukrstat.org/uk/norm\\_doc/2014/402/402\\_2014.htm](http://www.gproxx.com/http://ukrstat.org/uk/norm_doc/2014/402/402_2014.htm) (дата звернення: 15.10.2019).
3. Овдін О. Особливості організації переписів населення у 2011 році в Європейському Союзі. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. № 2(17). С. 20–28.
4. Методологічні положення з підготовки стандартних звітів з якості державних вибіркового обстежень населення (домогосподарств) : Наказ Державної служби статистики України від 28 грудня 2018 р. № 291. URL : [http://www.ukrstat.gov.ua/metod\\_polog/metod\\_doc/2018/291/mp\\_sz\\_yar.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2018/291/mp_sz_yar.pdf) (дата звернення: 20.10.2019).
5. Лібанова Е. Демографічна інформація: необхідність, методи та проблеми її отримання. *Дзеркало тижня*. 2017. № 39. URL : [https://dt.ua/internal/nas-milyoni-chi-tma-tmuscha-257615\\_html](https://dt.ua/internal/nas-milyoni-chi-tma-tmuscha-257615_html) (дата звернення: 20.10.2019).
6. Про Всеукраїнський перепис населення : Закон України від 19 жовтня 2000 р. № 2058-III / Верховна Рада України. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2058-14> (дата звернення: 16.10.2019).
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.10.2019).
8. Про проведення у 2020 році Всеукраїнського перепису населення : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 квітня 2008 р. № 581-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/581-2008-p> (дата звернення: 20.10.2019).
9. Про проведення пробного перепису населення : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 липня 2018 р. № 504-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2018-p> (дата звернення: 20.10.2019).

#### References:

1. Draghan O.I., Tertychna T.I. (2014) *Demografija* [Demography]. K.: NUKhT. (in Ukrainian)
2. Metodyka provedennja rozrakhunkiv (ocinok) chysel'nosti naselennja: Nakaz Derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrainy vid 25 ghrudnja 2014 r. № 402 [Methods of calculations (estimates) of the population]. Available at: [http://www.gproxx.com/http://ukrstat.org/uk/norm\\_doc/2014/402/402\\_2014.htm](http://www.gproxx.com/http://ukrstat.org/uk/norm_doc/2014/402/402_2014.htm) (accessed 15 October 2019)
3. Ovdin O. (2013) Osoblyvosti orghanizaciji perepysiv naselennja u 2011 roci v Jevropejskomu Sojuzi. [Features of the organization of population censuses in 2011 in the European Union]. *Derzhavne upravlinnja ta misceve samovrjaduvannja*. [Public administration and local self-government] vol. 2, no. 17, pp.20-28. (in Ukrainian)
4. Metodologichni polozhennja z pidgotovky standartnykh zvitiv z jakosti derzhavnykh vybirkovykh obstezhenj naselennja (domoghospodarstv): Nakaz derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrainy vid 28 ghrudnja 2018 r. № 291 [Methodological provisions for the preparation of standard quality reports on state sample surveys of population (households)]: Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/metod\\_polog/metod\\_doc/2018/291/mp\\_sz\\_yar.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2018/291/mp_sz_yar.pdf) (accessed 20 October 2019)
5. Libanova E. (2017) Demografichna informacija: neobkhidnistj, metody ta problemy jiji otrymannja. [Demographic information: the necessity, methods and problems of obtaining it]. *Mizhnarodnyj ghromadsjko-politychnyj tyzhnevnyk «Dzerkalo tyzhnja»*. [International Public and Political Weekly «Mirror of the Week»] no. 39. Available at: [https://dt.ua/internal/nas-milyoni-chi-tma-tmuscha-257615\\_html](https://dt.ua/internal/nas-milyoni-chi-tma-tmuscha-257615_html) (accessed 20 October 2019) (in Ukrainian)
6. Pro Vseukrajinsjkyj perepys naselennja: Zakon Ukrainy vid 19.10. 2000 r. № 2058-III [About the All-Ukrainian Population Census]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2058-14> (accessed 16 October 2019)
7. Oficijnyj sajt Derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrainy. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (accessed 10 October 2019)
8. Pro provedennja u 2020 roci Vseukrajinsjkogho perepysu naselennja: Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 9 kvitnja 2008 r. № 581-r. [About conducting the All-Ukrainian Population Census in 2020]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/581-2008-p> (accessed 20 October 2019)
9. Pro provedennja probnogho perepysu naselennja: Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 lypnja 2018 r. № 504-r. [About conducting a population census]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2018-p> (accessed 20 October 2019)

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.2:332.1

**Дуб А.Р.**

кандидат економічних наук, доцент,  
старший науковий співробітник  
Інституту регіональних досліджень імені М.І. Долишнього  
Національної академії наук України

**Dub Andrii**

PhD (Economics), Associate Professor, Senior Research Fellow,  
State Institution "Institute of Regional Research named  
after M. I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine"

### РИЗИКИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ БЮДЖЕТІВ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ВІД ОПОДАТКУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ ТА НАПРЯМИ ЇХ УСУНЕННЯ

### RISKS OF FILLING THE BUDGETS OF AMALGAMATED TERRITORIAL COMMUNITIES FROM TAXATION OF LEGAL ENTITIES AND DIRECTIONS OF THEIR ELIMINATION

*Забезпечення стабільності і своєчасності податкових надходжень до місцевих бюджетів – запорука функціонування та розвитку територіальної громади. Головним джерелом формування доходів місцевих бюджетів є податки та збори, які надходять від юридичних осіб. У статті здійснено аналіз податкових надходжень бюджетів об'єднаних територіальних громад Карпатського регіону від оподаткування юридичних осіб. Проведено співставлення питомої ваги податків і зборів, які надходять до бюджету середньостатистичної об'єднаної територіальної громади Карпатського регіону, із відповідними надходженнями середньостатистичної об'єднаної територіальної громади України. Виявлено ризики формування доходів бюджетів об'єднаних територіальних громад від надходжень податку з доходів фізичних осіб, акцизного податку з пального, податку на прибуток комунальних підприємств. Запропоновано напрями їх усунення.*

**Ключові слова:** об'єднана територіальна громада, податкові надходження, бюджет, податок із доходів фізичних осіб, акциз із пального, комунальне підприємство, ризик.

*Обеспечение стабильности и своевременности налоговых поступлений в местные бюджеты – залог функционирования и развития территориальной общины. Главным источником формирования доходов местных бюджетов являются налоги и сборы, поступающие от юридических лиц. В статье проведен анализ налоговых поступлений бюджетов объединенных территориальных общин Карпатского региона Украины от налогообложения юридических лиц. Проведено сравнение удельного веса налогов и сборов, поступающих в бюджет среднестатистической объединенной территориальной общины Карпатского региона, с соответствующими поступлениями среднестатистической объединенной территориальной общины Украины. Выявлены риски формирования доходов бюджетов объединенных территориальных общин от поступлений налога с доходов физических лиц, акцизного налога с горючего, налога на прибыль коммунальных предприятий. Предложены пути их устранения.*

**Ключевые слова:** объединенная территориальная община, налоговые поступления, бюджет, налог с доходов физических лиц, акциз, коммунальное предприятие, риск.

*Ensuring the stability and timeliness of local tax revenues is a key to the functioning and development of the local community. The largest source of local budget revenue generation is taxes and fees that pay legal entities. The main goal of the article is to identify the risks of formation of own revenues of the amalgamated territorial communities*

from taxation of legal entities on the basis of the analysis of sources of tax revenues of the amalgamated territorial communities of the Carpathian region of Ukraine and to clarify the directions of their elimination. Our study based on the fundamental principles of finance and the scientific researches of Ukrainian scientists. During the research, we analyzed the tax revenues of the Carpathian region's amalgamated territorial communities from taxation of legal entities. We comprised the share of taxes and fees that come to the budget of the average amalgamated territorial community of the Carpathian region with relevant metrics of revenues of the average amalgamated territorial community of Ukraine. We identified potential risks of forming revenues of budgets of amalgamated territorial communities, which related to the dependence of the revenues of the budgets of the amalgamated territorial communities on the receipt of the tax on the income of individuals who transfer large taxpayers. The threat to the formation of local budget revenues in general and of the amalgamated territorial communities in particular poses a threat of a high share of budgetary institutions and organizations in the total amount of income tax of individuals and under-receipt of personal income tax receipts due to informal employment of employees. The abolition of the excise duty on fuel to local budgets and small tax revenues from utility companies can also reduce the tax revenues to the budget of individual amalgamated territorial communities. In order to neutralize the identified risks of filling the budgets of the amalgamated territorial communities and to increase their tax revenue, we propose certain steps towards implementing for local governments in cooperation with the State Tax Service of Ukraine and the State Labor Service of Ukraine. The procedure for the distribution of corporate income tax also requires changes at the national level.

**Keywords:** amalgamated territorial community, tax revenues, budget, personal income tax, excise tax on fuel, utility company, risk.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Функціонування та розвиток створених у результаті реформи децентралізації об'єднаних територіальних громад (ОТГ) актуалізують питання, пов'язані із забезпеченням доходів їхніх бюджетів. Провідна роль у цьому процесі відводиться юридичним особам загалом і підприємницькому сектору зокрема, оскільки саме юридичні особи забезпечують чотири п'ятих усіх податкових надходжень бюджетів ОТГ. Отже, виявлення ризиків наповнення дохідної частини бюджетів ОТГ податковими надходженнями від юридичних осіб та пошук напрямів їх нівелювання є доречними та своєчасними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питання децентралізації та фінансового забезпечення місцевих бюджетів досліджують у своїй праці Т. Бондарук [1], О. Калмиков [2], М. Коніна [3], А. Нікітшин [4], Н. Слободянюк [3], Н. Проць [5], О. Чубарь [6] та ін. Науковці дещільшого розглядають податкові та неподаткові джерела наповнення дохідної частини загальної сукупності місцевих бюджетів та характеризують механізм розподілу податкових надходжень між бюджетами різного рівня. Проте питанням формування власних доходів бюджетів об'єднаних територіальних громад за рахунок податкових надходжень від юридичних осіб, пов'язаних із цим можливих ризиків, а також напрямів їх нівелювання в науковій літературі приділяється недостатньо уваги.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є виявлення ризиків формування власних доходів об'єднаних територіальних

громад за рахунок податкових надходжень від юридичних осіб на основі аналізу джерел податкових надходжень бюджетів об'єднаних територіальних громад Карпатського регіону України та висвітлення напрямів їх нівелювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У 2018 р. юридичні особи – підприємства, установи та організації – забезпечили 755,0 млрд грн надходжень податків і зборів до зведеного бюджету України (без урахування непрямих податків на ввезені товари), або 76,6% усіх податкових надходжень зведеного бюджету України. При цьому 45,0% від указаної суми припадало на 200 компаній – найбільших платників податків [7]. У загальній ж сумі доходів зведеного бюджету країни (без урахування міжбюджетних трансфертів) частка сплачених усіма юридичними особами податків і зборів сягнула 63,8%. Для бюджетів ж місцевих громад роль юридичних осіб загалом і підприємницького сектора зокрема у формуванні власних доходів ще вагоміша. Так, у 2018 р. 75,4% валових (сумарно за загальним і спеціальним фондами) доходів місцевих бюджетів було сформовано за рахунок податкових надходжень від юридичних осіб [8].

Головними джерелами податкових надходжень бюджетів ОТГ від юридичних осіб у 2018 р. були: податок із доходів фізичних осіб<sup>1</sup>, плата за землю, акцизний податок, рентна плата за використання природних ресурсів, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, туристичний збір, єдиний податок, збір за паркування транспортних засобів, податок на прибуток підприємств комунальної власності, екологічний податок<sup>2</sup>. Сумарно частка сплачених усіма юридичними особами податків і

<sup>1</sup> До розрахунків взято обсяги ПДФО, які надійшли сумарно від юридичних осіб і фізичних осіб – підприємців, оскільки дані в розрізі надходжень ПДФО від суб'єктів господарювання юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців (ФОП) відсутні. Обчислити їх на рівні ОТГ також неможливо через недостатність даних. У частині ПДФО, що сплачується юридичними особами (як податковими агентами), взято ПДФО із доходів платника податку у вигляді заробітної плати та інших, ніж заробітна плата, доходів платника податку, але не включено ПДФО, що сплачується фізичними особами за результатами річного декларування, та ПДФО від оподаткування пенсійних виплат або щомісячного довічного грошового утримання, що сплачується згідно з Податковим кодексом України. Тому далі в аналізі сума ПДФО включає надходження від юридичних осіб і ФОПів.

<sup>2</sup> До розрахунків взято лише ті частини, які надходили від юридичних осіб.

зборів до загального фонду бюджетів ОТГ у 2018 р. становила 78,6% усіх власних доходів ОТГ, які надійшли до загального фонду бюджетів ОТГ. Однак у валових доходах – доходах загального та спеціального фондів бюджетів ОТГ – вага податкових надходжень від юридичних осіб становила 73,7%. Нижчий показник податкових надходжень від юридичних осіб до бюджетів ОТГ порівняно із середнім показником по всіх місцевих бюджетах зумовлений, з одного боку, значною роллю у складі доходів спеціального фонду бюджетів ОТГ власних надходжень бюджетних установ (72,1% усіх доходів спеціального фонду бюджетів ОТГ проти 65,3% у доходах спеціального фонду всіх місцевих бюджетів), а з іншого – відсутністю надходжень від оподаткування прибутку приватних підприємств до бюджетів ОТГ, тоді як обласні бюджети отримують такі надходження.

Загалом усі податкові надходження, які отримують ОТГ, формують 92,0% валових власних доходів їхніх бюджетів. При цьому на юридичних осіб припадає 4 з 5 грн податкових надходжень.

Серед усіх податкових надходжень від юридичних осіб найбільшу частку становлять надходження від ПДФО (табл. 1). Вони забезпечують 56,8% усіх податкових надходжень бюджету середньостатистичної ОТГ України. Однак слід зазначити, що у вказаному обсязі закладено надходження ПДФО і від фізичних осіб – підприємців, які через нестачу даних неможливо виокремити.

Друге і третє місця у структурі податкових надходжень бюджету середньостатистичної ОТГ України від юридичних осіб займають відповідно плата за землю (10,9% загального обсягу податкових надходжень бюджетів ОТГ) та акциз із пального (5,9%). Решта сплачених юридичними особами податків і зборів не перевищували 2% усіх податкових надходжень.

Питома вага перерахованих юридичними особами до бюджету середньостатистичної ОТГ Карпатського регіону податків і зборів у загальних податкових надходженнях практично ідентична середньостатистичній ОТГ України.

Загалом дослідження доходів бюджетів ОТГ Карпатського регіону від надходжень податків і зборів від юридичних осіб дало змогу виявити низку ризиків, які можуть мати вплив на формування доходів бюджетів ОТГ у найближчій перспективі:

1. Ризики формування доходів бюджету ОТГ від надходжень ПДФО. Передусім слід зазначити, що наповнення доходів бюджетів ОТГ надходженнями ПДФО – явище позитивне. Воно свідчить про наявність у громадах підприємницького сектору та державних установах зі значною чисельністю працюючих, які є фактичними платниками ПДФО. Однак є три моменти, які можуть спричинити появу ризиків наповнення бюджетів ОТГ за рахунок ПДФО. Перший – *висока питома вага (роль) окремих юридичних осіб, які перераховують ПДФО за своїх працівників, у загальній сумі його надходжень до бюджету ОТГ*. Тобто йдеться про те, наскільки бюджети ОТГ залежать від надходжень ПДФО, які перераховують великі платники податків. Якщо такі надходження забезпечують один-два суб'єкти господарювання, то існує ризик суттєвого зменшення доходів бюджету громади в разі закриття підприємства, перенесення виробництва в інший регіон або ж у разі несприятливої ринкової кон'юнктури, яка призведе до скорочення чисельності працюючих. Тому значно кращою є ситуація, коли частка кожного підприємства, установи, організації чи фізичних осіб – підприємців, які перераховують ПДФО до бюджетів ОТГ, відносно невелика. Здебільшого в ОТГ Карпатського регіону функціонує доволі багато юридичних та фізичних

Таблиця 1

### Питома вага податкових надходжень від юридичних осіб до бюджетів середньостатистичної ОТГ України та середньостатистичної ОТГ Карпатського регіону в 2018 р., %

Податки і збори	Середньостатистична ОТГ України	Середньостатистична ОТГ Карпатського регіону
ПДФО	56,83	50,34
податок на прибуток підприємств комунальної власності	0,03	0,02
рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	1,75	2,08
акцизний податок із реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів	1,54	2,08
акциз із пального	5,93	7,53
транспортний податок з юридичних осіб	0,07	0,03
збір за місця для паркування транспортних засобів, сплачений юридичними особами	0,00	0,00
єдиний податок з юридичних осіб	1,19	1,94
податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, від юридичних осіб	1,36	0,82
плата за землю від юридичних осіб	10,93	8,53
туристичний збір, сплачений юридичними особами	0,01	0,02
екологічний податок	0,53	0,10
Всього	80,18	73,50

Джерело: розраховано і складено за даними Державної казначейської служби України [8]



осіб – підприємців, які перераховують ПДФО до бюджету громади. Так, наприклад, у Перечинській ОТГ Закарпатської області зареєстровано 416 діючих юридичних і фізичних осіб – підприємців, у Славській ОТГ Львівської області – 534, у Мамаївській ОТГ Чернівецької області – 437. Але така кількість суб'єктів зумовлена здебільшого наявністю значної кількості фізичних осіб – підприємців (наприклад, у тій же Славській ОТГ вона перевищує 450 осіб, у Мамаївській ОТГ – перевищує 380 осіб). За даними ж Львівської обласної державної адміністрації, доходи бюджетів щонайменше восьми об'єднаних територіальних громад Львівщини сильно залежні від великих суб'єктів господарювання [9].

Другим ризиком щодо формування доходів бюджету ОТГ від надходжень ПДФО є *частка бюджетних установ та організацій у цих надходженнях*. Висока частка бюджетних установ в обсягах надходження ПДФО до бюджетів громад, з одного боку, є доволі стабільним джерелом наповнення бюджету, але, з іншого – перспективи розвитку такої громади невисокі, оскільки складається ситуація, за якої кошти, нагромаджені від ПДФО як головного джерела формування власних доходів бюджету, йдуть на оплату праці працівників бюджетної сфери. Тобто громада живе заради того, щоб жити, а не розвиватися. У середньому на організації та установи бюджетної сфери (державного управління, органи місцевого самоврядування, освіти, культури, охорони здоров'я і т. п.) припадає щонайменше 25–27% загального обсягу надходжень ПДФО, які акумулюють бюджети ОТГ [10, с. 230]. Однак в окремих ОТГ саме місцева рада виступає основним платником ПДФО. Так, наприклад, у Бабинській ОТГ, Вільшаницькій ОТГ, Воле-Баранецькій ОТГ і Луківській ОТГ Львівської області частка місцевої ради в загальних надходженнях ПДФО перевищує 60% [11].

І третім ризиком, пов'язаним із надходженням ПДФО до бюджетів ОТГ, є *неформальна зайнятість*. Чисельність офіційно працевлаштованих громадян має пряий вплив на формування доходів місцевих бюджетів, оскільки саме їхня заробітна плата фактично й є базою формування надходжень податку з доходів фізичних осіб. За даними соціологічного дослідження серед представників органів місцевого самоврядування ОТГ Карпатського регіону [12, с. 19], від 50% до 74% жителів ОТГ у віці 15–59 років працюють неофіційно, тобто не сплачують податків від отриманих доходів у вигляді заробітної плати. А в окремих ОТГ Карпатського регіону частка неофіційно зайнятих мешканців працездатного віку сягає понад 90%. Тож громади недоотримують чималий обсяг потенційних надходжень від ПДФО.

2. Зменшення доходів окремих ОТГ унаслідок скасування надходжень від акцизу з пального до місцевих бюджетів. У 2017–2019 рр. місцеві бюджети мали своєрідний бонус для наповнення своїх бюджетів, який забезпечували їм розташовані на території ОТГ суб'єкти господарювання (автозаправні станції), – частину від загальнодержавного акцизного податку з виробленого в Україні та ввезеного на територію України пального (далі – акциз із пального). Але з 2020 р. цей податок у повному обсязі будуть

зараховувати до Державного дорожнього фонду. Тож органи місцевого самоврядування більшості ОТГ Карпатського регіону (70% усіх ОТГ регіону) втратять чималий обсяг доходів (у середньому 3,2 млн грн у розрахунку на одну ОТГ – отримувача таких надходжень), якими вони могли розпоряджатися на власний розсуд. Найбільш відчутно це буде для 13 із 63 ОТГ Карпатського регіону, які отримували надходження від акцизу з пального, оскільки його частка в усіх податкових надходженнях бюджетів указаних ОТГ перевищувала 20%, а в окремих громадах формувала понад 40% усіх податкових надходжень. Переважно найбільшу питому вагу акциз із пального займав у податкових надходженнях бюджетів ОТГ, які межують або наближені до обласних центрів, а також прикордонних та наближених до кордону ОТГ.

3. Податкові надходження від комунальних підприємств незначні або взагалі відсутні. Лише 41 з 90 ОТГ Карпатського регіону отримувала податкові надходження від оподаткування прибутку комунальних підприємств (податок на прибуток приватних підприємств до бюджетів ОТГ не надходить, його перераховують до державного бюджету (90% усього сплаченого податку на прибуток приватних підприємств) і до обласних бюджетів (10%)). Найбільші надходження податку на прибуток комунальних підприємств серед ОТГ Карпатського регіону отримали Новоселицька ОТГ (111,0 тис грн) і Сторожинецька ОТГ Чернівецької області (56,4 тис грн), Воютицька ОТГ Львівської області (49,0 тис грн). Однак у загальній структурі податкових надходжень частка податку на прибуток підприємств комунальної власності перевищувала 0,1% лише в п'яти ОТГ Карпатського регіону. Це свідчить про незначну роль підприємств комунальної власності в наповненні бюджетів ОТГ.

Однією з головних причин цього є непрозорість функціонування комунальних підприємств. Так, на офіційних сайтах ОТГ відсутня інформація, яка б дала змогу відстежувати діяльність комунальних підприємств та аналізувати використання ними бюджетних коштів, зокрема: загальні дані про підприємство та його керівництво, накази про встановлення тарифів на послуги підприємства, фінансові звіти про результати діяльності тощо. Це призводить не лише до того, що комунальні підприємства не приносять прибутку, а й до неефективного (а часто і незаконного) використання коштів місцевих бюджетів, які надходять комунальним підприємствам для фінансування цільових програм або для збільшення їхніх статутних капіталів. У підсумку це стає гальмом ефективного розвитку об'єднаних територіальних громад [13].

Для нівелювання вищевказаних ризиків доцільно:

1. Для нарощування надходжень від головного джерела формування доходів місцевих бюджетів – податку з доходів фізичних осіб – потрібно активізувати роботу органів місцевого самоврядування в напрямі залучення та розвитку підприємницького сектору на території громади (передусім середнього бізнесу) шляхом формування сприятливого інвестиційного середовища. Для цього щонайменше необхідно розробити і розмістити на офіційних сайтах громад документи, які першочергово цікавлять інвесторів: генеральний план ОТГ, програму соціаль-

но-економічного розвитку ОТГ, стратегію розвитку ОТГ, інвестиційний паспорт ОТГ, програму розвитку підприємництва тощо, а також налагодити співпрацю з бізнесовими асоціаціями в регіоні.

2. Органам місцевого самоврядування необхідно посилити співпрацю з Державною податковою службою та Державною службою України з питань праці для легалізації зайнятості в суб'єктів господарювання, що дасть змогу підвищити надходження ПДФО через оподаткування заробітної плати працівників, які отримували її «в конвертах». При цьому важливим моментом є охоплення такими заходами всіх без винятку суб'єктів господарювання, оскільки будь-які винятки спотворюють конкуренцію, внаслідок чого в перспективі бюджет може втратити надходження від ПДФО через закриття підприємств/підприємців, які стануть неконкурентоспроможними через збільшення витрат, пов'язаних зі сплатою ПДФО.

3. На загальнодержавному рівні забезпечити надходження частини відрахувань від податку на прибуток приватних підприємств до бюджетів ОТГ (наприклад, з 10% податку на прибуток приватних підприємств, які надходять до обласних бюджетів, 5% перераховувати до бюджету ОТГ, на території якої розміщене підприємство) шляхом внесення змін до Бюджетного кодексу України. Це б, по-перше, стало частковою компенсацією бюджетам ОТГ від втрати надходжень від акцизу з пального, а по-друге, додатковим стимулом для органів місцевого самоврядування для залучення на територію ОТГ приватного бізнесу.

4. Органам місцевого самоврядування необхідно посилити контроль над ефективним використанням комунальними підприємствами коштів. Для цього потрібно зробити діяльність комунальних підприємств максимально прозорою (шляхом оприлюднення інформації на офіційних сайтах громад, а також проведення незалежного аудиту їхньої діяльності); розробити порядок призначення керівників комунальних підприємств на конкурсних засадах, що дасть змогу залучити до управління ними професіоналів; устанавлювати тарифи на послуги комунальних підприємств, які б дали їм змогу функціонувати на засадах самокупності і прибутковості.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, для забезпечення функціонування і розвитку ОТГ за рахунок власних доходів органам місцевого самоврядування першочергово потрібно зосередити увагу на усуненні ризиків наповнення їхніх бюджетів податковими надходженнями від юридичних осіб, пов'язаних із: високою часткою окремих платників ПДФО у загальній сумі його надходжень до бюджету ОТГ, високою питоюю вагою бюджетних установ та організацій в обсягах надходжень від ПДФО, недоотриманням надходжень від ПДФО через неофіційну зайнятість працівників підприємств, скасуванням зарахування акцизу з пального до місцевих бюджетів, незначних податкових надходжень до бюджетів ОТГ від комунальних підприємств. Для нейтралізації цих ризиків органи місцевого самоврядування повинні сприяти залученню підприємницького сектору на територію громади (передусім середнього бізнесу)

шляхом формування сприятливого інвестиційного середовища; провадити роботу спільно з Державною податковою службою та Державною службою України з питань праці в напрямі легалізації зайнятих у підприємницькому секторі; посилити контроль над ефективністю функціонування комунальних підприємств шляхом підвищення прозорості їхньої діяльності. На загальнодержавному рівні доцільно скерувати частину надходжень від податку на прибуток приватних підприємств до бюджетів ОТГ як компенсацію втрати надходжень від акцизу з пального. Це б також стало додатковим стимулом для органів місцевого самоврядування для залучення на територію ОТГ приватного бізнесу.

### Бібліографічний список:

1. Бондарук Т.Г. Доходи місцевих бюджетів в умовах децентралізації. *Науковий вісник НАСОА*. 2015. № 1. С. 51–56.
2. Калмаков О.В. Оцінка місця податкових надходжень в доходах місцевих бюджетів. *Економічний вісник університету*. 2017. Вип. 35(1). С. 214–220. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2017\\_35%281%29\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2017_35%281%29_32) (дата звернення: 10.10.2019).
3. Слободянюк Н.О., Коніна М.О. Проблеми формування дохідної частини місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. С. 611–616.
4. Нікітішин А.О. Податкові надходження як складова доходів місцевих бюджетів. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2016. Т. 21. Вип. 2. С. 156–160.
5. Проць Н.В. Формування податкових надходжень місцевих бюджетів в контексті бюджетної децентралізації. *Фінансовий простір*. 2015. № 1. С. 221–227.
6. Чубарь О.Г., Машіко О.Г. Децентралізація і фінансове забезпечення територіальної громади. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2016. Вип. 1(1). С. 419–426.
7. ТОП-200 найбільших компаній України за 2018 рік. *РЕЙТИНГ. Бізнес в офіційних цифрах* : вебсайт. URL : <https://rating.zone/top-200-najbilshykh-kompanij-ukrainy-za-2018-rik/> (дата звернення: 14.10.2019).
8. Річний звіт про виконання Державного бюджету України за 2018 рік. *Державна казначейська служба України* : вебсайт: URL : <https://www.treasury.gov.ua/storage/app/uploads/public/5c9/df3/af7/5c9df3af78fc7201471128.xlsx> (дата звернення: 17.10.2019).
9. Наскільки залежні наші бюджети від крупного бізнесу. *Департамент фінансів Львівської ОДА* : сторінка у Фейсбук. URL : <https://www.facebook.com/440618319470812/posts/1191139054418731/> (дата звернення: 17.10.2019).
10. Дуб А.Р., Гринчишин І.М. Податкові надходження бюджетів об'єднаних територіальних громад як джерело фінансування їх розвитку. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 227–233.
11. Рада «кормить» раду. *Департамент фінансів Львівської ОДА* : сторінка у Фейсбук. URL : <https://www.facebook.com/440618319470812/posts/1191913484341288/> (дата звернення: 17.10.2019).
12. Соціально-економічне становище об'єднаних територіальних громад: Захід VS Центр: науково-аналітичне видання / І. Сторонянська та ін. ; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2019. 64 с. URL : <http://ird.gov.ua/irdp/p20190034.pdf> (дата звернення: 17.10.2019).
13. Оцінити публічність комунального підприємства у своєму місті тепер може кожен. *Громадський простір* : вебсайт. URL : <https://www.prostir.ua/?news=otsinyty-publichnist-komunalnoho-pidpryjemstva-u-svojemu-misti-teper-mozhe-kozhen> (дата звернення: 14.10.2019).

**References:**

1. Bondaruk, T. H. (2015) Dokhody mistsevykh biudzhativ v umovakh detsentralizatsii [Local budget revenues in decentralized conditions]. *Naukovyi visnyk NASOA*, no. 1, pp. 51-56.
2. Kalmykov, O. V. (2017) Ocinka misca podatkovykh nadkhodzenj v dokhodakh miscevykh biudzhativ [Estimation of the place of tax revenues in the revenues of local budgets], *Ekonomichnyj visnyk universytetu*, vol. 35 (1), pp. 51-55. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2017\\_35%281%29\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2017_35%281%29_32) (accessed 20 Mar 2019).
3. Slobodyanyuk, N. O. and Konin, M. O. (2016) Problemy formuvannja dokhidnoji chastyny miscevykh biudzhativ v umovakh finansovoi decentralizaciji [Problems of forming the revenue part of local budgets under conditions of financial decentralization], *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 2, pp. 611-616.
4. Nikitishyn, A. O. (2016) Podatkovi nadkhodzhennia yak skladova dokhidiv mistsevykh biudzhativ [Tax revenues as a component of local budget revenues]. *Visnyk Odeskoho natsionalnogo universytetu. Seriya "Ekonomika"*, vol. 21, no. 2 (2016): 156-160.
5. Prots, N. V. (2015) Formuvannia podatkovykh nadkhodzen mistsevykh biudzhativ u konteksti biudzhetnoi detsentralizatsii [Formation of tax revenues of local budgets in the context of fiscal decentralization]. *Finansovi prostir*, no. 1, pp. 221-227.
6. Chubar, O. H., and Mashiko, K. S. (2016) Detsentralizatsiia i finansove zabezpechennia terytorialnoi hromady [Decentralization and financial support of the territorial community]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho niversytetu. Seriya: "Ekonomika"*, no. 1 (1), pp. 419-426.
7. TOP-200 najbilshykh kompanij Ukrainy za 2018 rik [Top 200 largest companies of Ukraine for 2018]. Available at: <https://rating.zone/top-200-najbilshykh-kompanij-ukrainy-za-2018-rik/> (accessed 14 October 2019).
8. Richnyj zvit pro vykonannja Derzhavnogho biudzhetu Ukrainy za 2018 rik [Annual Report on Implementation of the State Budget of Ukraine for 2018]. Available at: <https://www.treasury.gov.ua/storage/app/uploads/public/5c9/df3/af7/5c9df3af78fc7201471128.xlsx> (accessed 17 October 2019).
9. Naskiljky zalezni nashi biudzhety vid krupnogho biznesu [How big our budgets depend on big business]. Available at: <https://www.facebook.com/440618319470812/posts/1191139054418731/> (accessed 17 October 2019).
10. Dub, A. R. and Ghrynychshyn, I. M. (2019) Podatkovi nadkhodzhennja biudzhativ ob'jednanykh terytorialnykh ghromad jak dzherelo finansuvannja jikh rozvytku [Tax revenues of the budgets of the amalgamated territorial communities as a source of financing for their development], *Biznes Inform*, no. 6, pp. 226-233.
11. Rada "kormytj" radu [Council "feed" the Council]. Available at: <https://www.facebook.com/440618319470812/posts/1191913484341288/> (accessed 17 October 2019).
12. Storonjansjka, I., Maksymenko, A., Levycjka, O., Patycjka, Kh. and Siryk, Z. (2019) *Socialjno-ekonomichne stanovyshe ob'jednanykh terytorialnykh ghromad: Zakhid VS Centr* [Socioeconomic status of amalgamated territorial communities: West vs Center]. Lviv. (in Ukrainian)
13. Ocinyty publichnistj komunaljnogho pidpryjemstva u svojemu misti teper mozhe kozhen [Everyone can evaluate the publicity of a utility company in their city]. Available at: <https://www.prostir.ua/?news=otsinyty-publichnist-komunalnogo-pidpryjemstva-u-svojemu-misti-teper-mozhe-kozhen> (accessed 14 October 2019).

**Кисільова І.Ю.**

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Запорізького національного університету

**Ткаченко М.С.**

магістр  
Запорізького національного університету

**Kisilova Inna**

Cand. Phys.-Math. Sci., Docent  
Associate Professor of the Department of Finance,  
Banking and insurance,  
Zaporizhzhia National University

**Tkachenko Mykola**

Master Student  
Zaporizhzhia National University

## ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

## PROBLEMS OF INSURANCE ORGANIZATION FINANCIAL RELIABILITY ESTIMATION

*У статті розглянуто питання оцінки фінансової стійкості страхових організацій. Фінансову стійкість як складне явище визначає певна кількість чинників, які можна охарактеризувати за різними ознаками (за можливістю управління, з позиції теорії систем тощо). Напрями стратегії забезпечення фінансової стійкості визначено за допомогою SWOT-аналізу. Визначено склад внутрішніх та зовнішніх показників, які характеризують фінансову стійкість страхової організації СК «ОРАНТА-СІЧ». Для побудови математичної моделі фінансової стійкості СК «ОРАНТА-СІЧ» застосовано функцію бажаності Харрінгтона, яка під час визначення інтегрального показника фінансової стійкості враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, а також застосовує нормовані коефіцієнти, що дає змогу встановити граничний рівень інтегрального показника фінансової стійкості. Оцінка рівня фінансової стійкості СК «ОРАНТА-СІЧ» свідчить про наявність негативних тенденцій, для усунення яких рекомендовано вжити певні заходи.*

**Ключові слова:** фінансова стійкість страхової організації, фактори фінансової стійкості, SWOT-аналіз, функція бажаності Харрінгтона, інтегральний показник фінансової стійкості.

*В статье рассмотрены проблемы оценки финансовой устойчивости страховых организаций. Финансовую устойчивость как сложное явление определяет система факторов. Направления стратегии обеспечения финансовой устойчивости страховой компании СК «ОРАНТА-СИЧ» определены с использованием SWOT-анализа. Обозначены внутренние и внешние факторы, которые характеризуют финансовую устойчивость СК «ОРАНТА-СИЧ». Для построения математической модели финансовой устойчивости СК «ОРАНТА-СИЧ» использована функция желательности, которая при определении интегрального показателя финансовой устойчивости учитывает как внутренние, так и внешние факторы, а также использует нормированные коэффициенты, что дает возможность установить предельный уровень интегрального показателя финансовой устойчивости. Оценка уровня финансовой устойчивости СК «ОРАНТА-СИЧ» свидетельствует о наличии негативных тенденций. Даны рекомендации по устранению выявленных недостатков.*

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость страховой организации, факторы финансовой устойчивости, SWOT-анализ, функция желательности Харрінгтона, интегральный показатель финансовой устойчивости.

*The article is dedicated to a problem of insurance organizations financial reliability estimation. Insurer's financial reliability is ability of insurance organization to meet its engagements on insurance and reinsurance contracts in unfavorable external and internal circumstances. The overview of scientific approaches to the insurer's financial reliability estimation methods was done. For insurer's financial reliability estimation the indexes of liquidity, solvency, profitability of insurance organization as well as relative indexes are used. Some author's methods have been discussed and their advantages and shortages are determined. Financial reliability is one of the main characteristics of insurance organization activity. Factors which influenced upon insurer's financial reliability could be classified on different ways. One may distinguish external and internal factors. The other point of view is to determine uncontrollable and controllable factors. The article purpose is to determine main factors which influenced upon insurer's*



*financial reliability; to calculate financial reliability indexes and to construct the integral index of financial reliability estimation of insurance organization «Oranta-Sich». The main directions of financial reliability ensuring strategy of insurance organization «Oranta-Sich» could be defined using SWOT-analysis that means analysis of strongnesses and weaknesses of insurance organization. The recommendations of insurance organization «Oranta-Sich» financial reliability development and improvement ensuring has been proposed. Mathematical model of insurance organization «Oranta-Sich» financial reliability estimation using Hurrington desirability function have been constructed. Using statistical data of insurance organization activity, the integral index of insurer's financial reliability estimation has been built. For insurance organization «Oranta-Sich» this integral index have been calculated. Such method has some advantages in comparison with traditional insurer's financial reliability estimation methods.*

**Keywords:** insurance organization financial reliability, financial reliability factors, SWOT-analysis, Hurrington desirability function, integral financial reliability index.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах ринкових відносин підвищуються вимоги до фінансової стійкості страхової організації, тому пріоритетним стає не тільки облік грошових потоків організації, а й комплексне дослідження її фінансово-економічного стану і фінансової стійкості. Від правильності визначення факторів фінансової стійкості залежить точність визначення кількісних і якісних показників діяльності та безпосередньо фінансової стійкості страхових організацій. Страховик на відміну від промислових і комерційних підприємств приймає від страхувальника гроші не в обмін на суто матеріальний товар або послуги, а в обмін на послугу, яка забезпечує страховий захист у вигляді майбутніх страхових виплат тільки тим страхувальникам, які зазнали збитків і потребують фінансової допомоги. Ця особливість потребує певних гарантій щодо здатності страхової організації відповідати за своїми зобов'язаннями перед страхувальниками. Однією з гарантій є фінансова стійкість страховика. Вона постійно перебуває в центрі уваги як страховика, так і страхувальника та пов'язана з тарифною, фінансовою, інвестиційною, перестраховальною політикою страховика.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розроблення теоретико-методологічних засад оцінки фінансової стійкості страхових компаній здійснили Н.В. Ткаченко, Л.В. Ширінян, Г.М. Малинич, О.А. Бойко, Л.А. Орланюк-Малицька, Ю.М. Дьячкова та інші науковці.

У роботі Г.М. Малинич [1, с. 88–90] проаналізовано існуючі методики оцінки фінансової стійкості страховиків, системи показників оцінки фінансової стійкості та визначено їхні переваги та недоліки. Аналіз чинників, які впливають на фінансову стійкість страховика, здійснено в роботі Л.В. Ширінян [2, с. 8–10]. У розглянутих роботах для оцінки фінансової стійкості страхової організації застосовується або система не пов'язаних між собою показників, або використовується узагальнюючий показник, який не враховує, зокрема, вплив зовнішніх чинників. Отже, вважається доцільним розроблення інтегрального показника оцінки фінансової стійкості страховика з урахуванням ширшого переліку факторів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є узагальнення методичних аспектів забезпечення фінансової стійкості страхових організацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових резуль-**

татів. Під фінансовою стійкістю страхової організації розуміють її здатність протистояти різноманітним дестабілізуючим чинникам під час здійснення господарської діяльності. Як зазначає О. Гаманкова, [3, с. 19], особливою значущістю це поняття набуває для страхових компаній, які відрізняються від підприємств тим, що вони є фінансовими установами специфічного типу, які концентрують на собі майнові інтереси багатьох своїх клієнтів (страхувальників) – фізичних і юридичних осіб. Фінансову стійкість страхової організації як багатовимірне економічне явище визначає значна кількість чинників [4].

Із позиції теорії систем чинники, що впливають на фінансову стійкість страхової компанії, можна поділити на внутрішньосистемні (внутрішні) і позасистемні (зовнішні). Така класифікація важлива саме для управління фінансовою стійкістю, оскільки дає змогу передбачити у відповідь на кожну зовнішню дію деяку внутрішню зміну, що забезпечує баланс середовища і господарюючого суб'єкта [5, с. 292–295] (рис. 1).

Із позицій можливості управління чинники фінансової стійкості можуть бути такими, що піддаються і не піддаються управлінню [5, с. 296]. До керованих можна віднести: якість страхового портфеля; склад і структуру витрат, стратегію компанії стосовно витрат; склад і структуру тарифної ставки; гарантійні фонди страховика, маркетингову політику і менеджмент страхової компанії. До зовнішніх, тобто некерованих із боку страховика, можна віднести такі чинники, як: кон'юнктура ринку; інфляція, час, тривалість звітного періоду; соціально-демографічні фактори. Розрізняють також змішані чинники: страхові резерви; статутний фонд, його розмір, структура і склад; система перестраховання; ступінь залучення страхової організації в інвестиційну діяльність; мобільність компанії; оптимальна структура страхової організації.

Така класифікація відповідає практичним потребам страхових менеджерів, які розробляють стратегію поведінки компанії на ринку.

Розглянемо основні особливості та напрями стратегії забезпечення фінансової стійкості СК «ОРАНТА-СІЧ».

Напрями стратегії забезпечення фінансової стійкості страховика можна визначити за допомогою SWOT-аналізу, що означає аналіз сильних і слабких сторін діяльності організації. Також він може бути застосований для оцінки внутрішніх і зовнішніх чинників у діяльності організації і визначення її конкурентних переваг [4].

Отже, усі сильні сторони діяльності СК «ОРАНТА-СІЧ» стосуються страхової діяльності, а усі слабкі – діяльності фінансової та інвестиційної. Отже, перш за все страховій організації необхідно внести зміни до управління активами і пасивами, а також визначити нову стратегію інвестування та фінансування.

Крім того, на формування політики управління фінансовою стійкістю СК «ОРАНТА-СІЧ» впливатимуть такі чинники:

– глобалізаційні економічні процеси – вони для національних страховиків означатимуть необхідність рано чи пізно конкурувати з потужними західними страховими компаніями, тому важливим завданням

для українських страховиків у найближчі роки стане необхідність значного збільшення ринкової капіталізації і, відповідно, збільшення активів;

– зростання внутрішньої конкуренції – сьогодні український страховий ринок, незважаючи на наявність на ньому великої кількості страхових компаній, не можна вважати висококонкурентним. Але зростання конкуренції на будь-якому ринку явище об'єктивне. Світовий досвід страхування вказує, що достатньо часто основним інструментом конкурентної боротьби страховиків виступає зниження страхових тарифів;

– тенденція до зменшення відсоткових ставок. Ставки за кредитами, депозитами, вкладеннями ко-

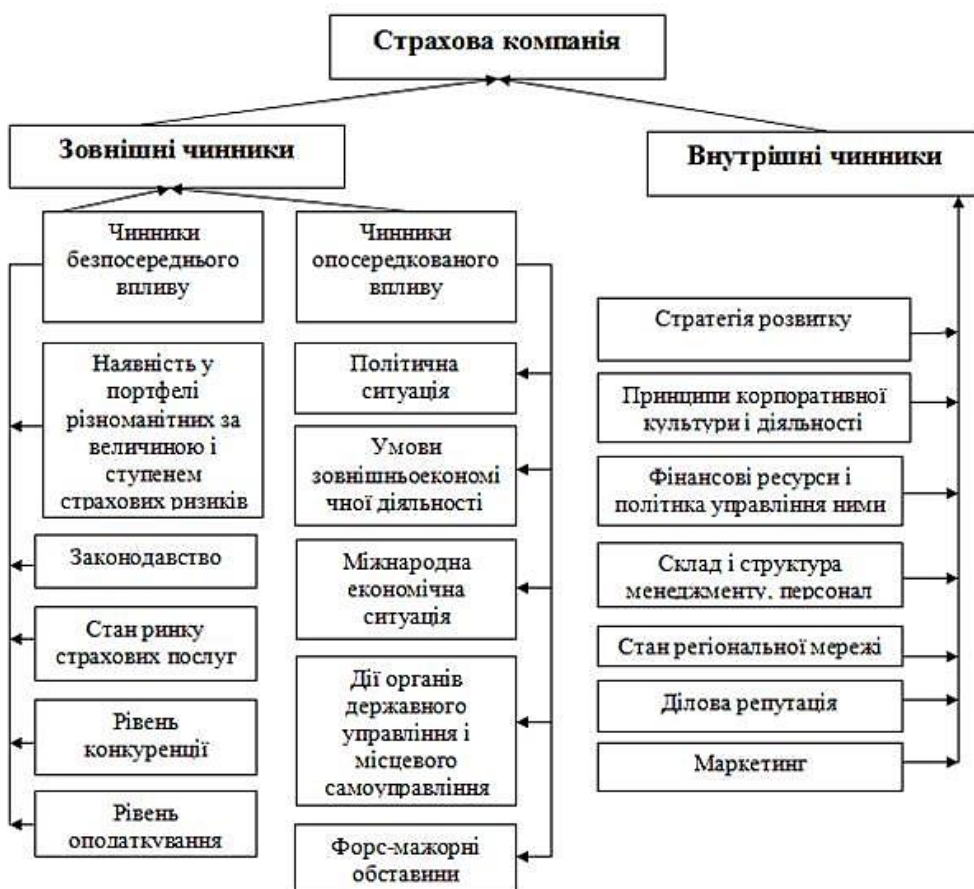


Рис. 1. Чинники фінансової стійкості страхової компанії

Таблиця 1

**Матриця SWOT-аналізу СК «ОРАНТА-СІЧ»**

Сильні сторони	Слабкі сторони
Достатньо велика вартість активів Високий рівень ділової репутації Велика мережа філій і представництв Кваліфікований персонал Отримання прибутку Виконання нормативу платоспроможності	Велика дебіторська заборгованість Великі поточні зобов'язання Незбалансовані грошові активи з поточними зобов'язаннями (дефіцит покриття) Недостатній інвестиційний дохід Незбалансований страховий портфель Зменшення власного капіталу
Можливості	Загрози
Можливості впровадження нових видів страхування Поліпшення інвестиційної політики	Збільшення рівня конкуренції в галузі Подальше погіршення фінансового стану Застосування санкцій із боку органів нагляду Поглинання з боку більш капіталізованих компаній (можливо, іноземних) Соціально-політичні зміни

штів у цінні папери неухильно зменшуються. Відповідно, зростають труднощі, які впливають із тенденції до зменшення інвестиційного прибутку;

– інші чинники, які виникають у суспільстві й діловому середовищі. До таких можна віднести, наприклад, транзакційні витрати на проведення інвестиційних операцій, особливості національного оподаткування корпоративного сектору, масштаби окремих інвестицій тощо.

Відповідно до запропонованої концепції, управління фінансовою стійкістю страховика здійснюється шляхом вирішення таких завдань:

– визначення рівня необхідної фінансової стійкості страховика з урахуванням динаміки умов функціонування, що дасть змогу встановити необхідний та достатній рівень фінансових надходжень для підтримки стабільного положення страховика на ринку страхування;

– визначення механізмів управління фінансовою стійкістю страховика на основі значущих внутрішньосистемних чинників, серед яких у рамках даного дослідження особливу увагу було приділено формуванню резервних фондів страховика як чинника забезпечення його платоспроможності, а також політиці перестрахування, яка є основою створення стійкого страхового портфелю та забезпечує можливість її подальшого розвитку.

Побудова математичної моделі управління фінансовою стійкістю страховика дасть можливість оцінити загальну тенденцію зміни рівня фінансової стійкості та отримати прогнозоване значення цього показника на майбутній період. Перевагою такого підходу є побудова інтегрального показника, який ураховує як внутрішні, так і зовнішні чинники, а також застосування нормованих коефіцієнтів, що дає змогу встановити граничний рівень інтегрального показника фінансової стійкості. До основних етапів алгоритму розрахунку інтегрального показника можна віднести [6, с. 55–56]:

1. Визначення складу показників, які адекватно відображають стан функціонування економічної системи.

2. Аналіз та прогнозування значень цих показників.

3. Визначення та аналіз стабілізуючих та дестабілізуючих чинників (загроз), які впливають на рівень фінансової стійкості страхової організації, а також аналіз причинно-наслідкових зв'язків цих чинників та основних показників функціонування страхової організації.

4. Вибір методів оцінки рівня фінансової стійкості.

5. Розроблення рекомендацій щодо поліпшення рівня фінансової стійкості страхової організації.

Сьогодні існує значна кількість методик, в яких для обчислення оцінки окремих властивостей і комплексної оцінки застосовуються різні аналітичні формули. На нашу думку, доцільно звернути увагу на функції бажаності, які застосовується як оптимізаційні моделі у багатьох галузях науки.

Визначимо склад показників, які застосуємо в моделі:

Внутрішні показники поділяються на показники оцінки рівня управління, показники оцінки платоспроможності та фінансової стійкості, показники оцінки ділової активності та показники оцінки ринкової стійкості.

Внутрішні:  $x_1$  – рівень виплат;  $x_2$  – забезпеченість страховими резервами;  $x_3$  – участь перестраховика;  $x_4$  – коефіцієнт платоспроможності;  $x_5$  – коефіцієнт поточної ліквідності;  $x_6$  – коефіцієнт перестрахування;  $x_7$  – тривалість операційного циклу;  $x_8$  – коефіцієнт оборотності запасів. Зовнішні показники враховують загальноекономічну ситуацію в країні та ефективність функціонування економіки держави:  $x_9$  – коефіцієнт інфляції;  $x_{10}$  – темпи приросту ВВП, оскільки цей показник відображає продуктивність економіки у цілому. За практичної реалізації запропонованої методики слід брати до уваги спрощення, що вибір фінансових коефіцієнтів не є однозначним.

Ідея використання функції бажаності як функції оптимізації полягає у тому, що значення кожного з оцінюваних параметрів оптимізації (прогнозування)  $Y_i$ , яких в задачі може бути достатньо багато, перетворюються на відповідні бажаності  $d_i$ , після чого формується узагальнена функція бажаності  $D$ , яка є середнім геометричним бажаностей окремих параметрів оптимізації [6, с. 55–56]. Шкала бажаності визначена в інтервалі від 0 до 1. Для діагностики фінансової стійкості СК «ОРАНТА-СІЧ» використаємо функцію бажаності:

$$D = \sqrt[k]{d_1 \cdot d_2 \cdot \dots \cdot d_k}, \quad (1)$$

де  $k$  – кількість показників, які використовуються для оцінки фінансової стійкості страхової організації;  $d_i$  – частинна функція, яка визначена відповідно до шкали бажаності  $d_i = \exp(-\exp(-y_i))$ ;  $y_i$  – показник фінансової стійкості у безрозмірному вигляді.

Для побудови узагальненої функції бажаності необхідно перетворити значення відгуку на безрозмірну шкалу бажаності, яка умовно поділяється на п'ять ділянок, що характеризують безрозмірну величину показників. Точка з координатами (0,00; 0,37) є критичною точкою перегибу бажаності – вона ділить значення показників на задовільні й незадовільні

На першому етапі були розраховані коефіцієнти, які характеризують окремі складники фінансової стійкості страхової організації та приведені до безрозмірного вигляду. На наступному етапі було розраховано частинні функції для вхідних параметрів і значення функції бажаності (табл. 2).

Модель на основі функції бажаності виявляє погіршення рівня фінансової стійкості СК «ОРАНТА-СІЧ», на що слід звернути увагу керівництва. Отже, можна побачити, що результати оцінки рівня фінансової стійкості СК «ОРАНТА-СІЧ» свідчать про наявність негативних тенденцій щодо забезпечення фінансової стійкості. Для усунення цієї тенденції страховій організації необхідно вжити таких заходів: підвищити ефективність використання основних засобів та обігових коштів; удосконалити маркетингову систему просування страхових послуг на ринках; змінити підхід до структури витрат; переглянути інвестиційну політику тощо.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Фінансова стійкість страховика – це стан фінансових ресурсів, за якого страховик здатний своєчасно виконувати всі взяті зобов'язання протягом усього терміну дії укладених договорів (тобто бути платоспроможним), мати задовільні показники діяльності, сприятливо

Частинна функція та значення функції бажаності

Показник	Роки		
	2016	2017	2018
Функція бажаності	0,315	0,261	0,173
Рівень фінансової стійкості	незадовільний	незадовільний	незадовільний

реагувати на зміну зовнішніх і внутрішніх чинників фінансового стану (тобто бути фінансово стійким).

Розв'язання проблеми забезпечення фінансової стійкості страхової організації є багатофакторним завданням. Визначено чинники, що впливають на фінансовий стан страхової організації, та здійснено упорядкування чинників за можливістю управління.

#### Бібліографічний список:

1. Малинич Г.М. Методичні підходи до аналізу фінансової стійкості страхових компаній: переваги та недоліки. *Вісник Київського національного економічного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2009. № 113–114. С. 87–91.
2. Ширинян Л.В. Фінансова стійкість страхових компаній та шляхи її забезпечення : автореф. дис. ... канд. ек. наук : 08.00.08. Харків, 2007. 35 с.
3. Гаманкова О. Фінансова стійкість та платоспроможність страхової організації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2007. № 94–95. С. 18–23.
4. Бойко О.А. Теоретичні основи та практичний досвід забезпечення фінансової стійкості страхової компанії. URL : [www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/en\\_oif/2010\\_7\\_4/4.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_oif/2010_7_4/4.pdf) (дата звернення: 11.10.2019).
5. Ткаченко Н.В. Основні напрями забезпечення фінансової стійкості страховиків у посткризовий період. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2012. № 2(14). С. 291–297.
6. Мороз В.С., Мороз С.В. Оцінка життєвого рівня населення узагальненою функцією Харрінгтона. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. Т. 3. С. 53–58.

#### References:

1. Malinich G.M. (2009) *Metodychni pidkhody do analyzy finansovoi stiiikosti strahovikh kompanii: perevagy ta nedoliki*. [Methodical approach to insurance organization financial reliability analysis : advantages and shortages]. *Visnyk Kyivskogo natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seria.: Ekonomika*. no. 113–114. pp. 87–91.
2. Shirinyan L.V. (2007) *Finansova stiiikist strahovikh kompanii : shlyakhy ii zabezpechennya* [Insurance organization financial reliability and ways of its ensuring]. (PhD Thesis), Kharkiv.
3. Gamankova O. (2007) *Finansova stiiikist ta platospromozhnist strahovoy organizatsii*. [Insurance organization financial reliability and solvency]. *Visnyk Kyivskogo natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seria.: Ekonomika*. no.94 –95. pp. 18–23.
4. Boyko O. A. *Teoretychni osnovy ta praktyuchnyi dosvid zabezpechennya finansovoi stiiikosti strahovoi kompanii* [Theoretical basis and practical experience of ensuring the insurance organization financial reliability]. Available at: [www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/en\\_oif/2010\\_7\\_4/4.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_oif/2010_7_4/4.pdf). (accessed 12 October 2019).
5. Tkachenko N.V. (2012) *Osnovni naprymki zabezpechennya finansovoi stiiikosti strahovykyv v postkryzovyi period* [The main ways of ensuring the insurance organization financial reliability in post-crisis period]. *Visnyk universytetu bankivskoi spravy Natsionalnogo banku Ukrainy*. no. 2(14). pp. 291–297.
6. Moroz V.S., Moroz S.V. (2010) *Otsinka zhyttevogo rivnya naselennya uzagalnenoyu fynktsieyu Harringtona* [Estimation of life level by generalized Hurrington function]. *Naykovyi Visnyk Khmel'nitskogo natsionalnogo universytetu*. no. 5, vol. 3. pp. 53–58.



УДК 658.14

**Куряча Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Рябошапка В.Г.**

студентка магістратури  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Kuriacha Natalia**

Ph.D., Associate Professor  
of the Department of Finance, Banking and Insurance  
Oles Honchar Dnipro National University

**Riaboshapka Valeriia**

Master  
Oles Honchar Dnipro National University

## ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

### ASSESSING THE FINANCIAL STABILITY OF THE INSURANCE COMPANY

*У статті проаналізовано та вивчено теоретичне питання щодо сутності фінансової стійкості страхової компанії; визначено зовнішні (економічні, соціальні, психологічні, політичні, екологічні) та внутрішні (розмір власного капіталу, перестраховування, тарифна політика, структура страхового портфеля, інвестиційна політика) чинники, що впливають на фінансову стійкість страховика. Проведено оцінку фінансової стійкості діючої страхової компанії, яка входить у ТОП-10 надійних страховиків України. Проаналізовано абсолютні й відносні показники фінансової стійкості страхової компанії та визначено рівень фінансової стійкості страховика. Встановлено, що існує проблема відсутності показників оцінки фінансової стійкості саме страхових компаній, які б урахували особливості їхньої діяльності, та єдиного Національного агентства з обов'язкового рейтингування.*

**Ключові слова:** страхова компанія, фінансова стійкість, власний капітал страхової компанії, перестраховування, страховий портфель, коефіцієнти фінансової стійкості, чинники впливу.

*В статье проанализирован и изучен теоретический вопрос относительно сущности финансовой устойчивости страховых компаний; определены внешние (экономические, социальные, психологические, политические, экологические) и внутренние (размер собственного капитала, перестрахование, тарифная политика, структура страхового портфеля, инвестиционная политика) факторы, которые влияют на финансовую устойчивость страховщика. Проведена оценка финансовой устойчивости действующей страховой компании, которая входит в ТОП-10 надежных страховщиков Украины. Проведен анализ абсолютных и относительных показателей финансовой устойчивости страховой компании и определен уровень финансовой устойчивости страховщика. Отмечено, что существует проблема отсутствия показателей оценки финансовой устойчивости именно страховых компаний, которые бы учитывали особенности их деятельности, и единого Национального агентства по обязательному рейтингованию.*

**Ключевые слова:** страховая компания, финансовая устойчивость, собственный капитал страховой компании, перестрахование, страховой портфель, коэффициенты финансовой устойчивости, факторы влияния.

*The insurance market is a very important element in the financial system of Ukraine, as it provides for the redistribution of risks in the economy, creates a more favorable environment for business development and reduces the overall level of risk. The insurance market occupies a significant place among the non-banking financial institutions of Ukraine and is the second largest in terms of capitalization among other non-banking financial institutions. One of the main goals of insurance companies is to achieve a stable financial position that integrates all elements of financial relationships and is characterized by a system of indicators that reflect the availability and efficiency of financial resources. The article analyzes and studies a theoretical question regarding the essence of financial stability of an insurance company, identifies external (economic, social, psychological, political, environmental) and internal (equity value, reinsurance, rate setting policy, structure of the insurance portfolio, investment policy) factors that affect the financial stability of the insurer. The financial stability of an existing insurance company, which is among the TOP-10 reliable insurers of Ukraine, has been evaluated. Absolute and relative indicators of financial stability of the insur-*

ance company are analyzed, and the level of financial stability of the insurer is determined. It is established that there is a problem of the lack of performance indicators to evaluate the financial stability of insurance companies, which would consider the peculiarities of their activities and the absence of a unified National Agency for Mandatory Rating. The role of financial stability for the insurers is special, because in the implementation of the insurance service the insurer pays the insurer an insurance premium and calculates that in the future when the insured event occurs, the insurance company will fully or partially cover the losses incurred. Financial stability and solvency of an insurance company are a guarantee of its reliability, stability and adaptability in case of unforeseen changes in the economy.

**Keywords:** insurance company, financial stability, the insurance company equity, reinsurance, insurance portfolio, rates of the financial stability, influencing factors.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В Україні страховий ринок розвивається досить швидкими темпами, поступово зростає попит на страхові послуги. Страховий ринок є одним із найважливіших складників фінансової системи України, від ефективності якого залежать фінансова стабільність та економічна незалежність України. Проведення оцінки фінансової діяльності та постійне вдосконалення управління фінансовою стійкістю страховиків є запорукою успішної та безризикової страхової діяльності. В Україні існує необхідність удосконалення управління страховими компаніями, що сприятиме забезпеченню ефективного розвитку страхового ринку з урахуванням світових тенденцій та дотриманням міжнародних стандартів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Сутність фінансової стійкості страхової компанії та її управління є предметом досліджень багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Вагомий внесок зробили такі дослідники: В. Базилевич, А. Бойко, В. Братюк, О. Вовчак, Н. Внукова, І. Герасимова, Н. Доробош, Е. Кембелл-Харт, Н. Ткаченко та ін.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є вивчення та дослідження теоретичних аспектів сутності «фінансова стійкість страхової компанії» та оцінка фінансової стійкості страхової компанії на прикладі ПрАТ «СГ «ТАС».

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Поняття «фінансова стійкість страховика» нормативно не визначене, проте існує багато його тлумачень. Серед науковців переважає думка, що фінансова стійкість страхової компанії як економічна категорія характеризує такий стан її фінансових ресурсів, їх розподіл і використання, за якого вона є платоспроможною та здатною вчасно та в повному обсязі виконати свої фінансові зобов'язання перед страхувальниками в умовах негативного впливу зовнішніх чинників, спричинених зміною параметрів середовища, в якому вона перебуває, та внутрішніх чинників, зумовлених настанням одного або низки ризиків страховика [1, с. 57].

В.Д. Базилевич [2] та О.Д. Вовчак [3] характеризують фінансову стійкість (надійність, безпеку) страховика як здатність виконувати взяті на себе зобов'язання згідно з договорами страхування і перестраховування за умови можливого настання несприятливих подій, екстремальних ситуацій та зміни в економічній кон'юктурі.

На думку А.О. Бойка [4, с. 38], фінансова стійкість страхової компанії – це комплекс дій (фінансового, інвестиційного та організаційного характеру), спрямованих на постійну підтримку балансу між витратами і зобов'язаннями страховика та фінансовими ресурсами, необхідними для їх покриття або виконання, у результаті чого досягається ефективний розвиток страхової компанії, незважаючи на зміну зовнішніх та внутрішніх чинників функціонування економіки.

На нашу думку, найбільш повно і ґрунтовно поняття «фінансова стійкість страхової компанії» розкриває Н.В. Ткаченко [5, с. 120]. Вона відзначає, що фінансова стійкість страхової компанії – це такий стан організації її грошових потоків (вхідних і вихідних), за якого страхова компанія здатна своєчасно та в повному обсязі виконувати свої зобов'язання (не тільки поточні, а й ті, що виникають за негативного впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників) відносно всіх суб'єктів ринку протягом визначеного часу за рахунок залучених і власних ресурсів, забезпечувати відновлення своїх фінансових показників за будь-якого несприятливого впливу до бажаного і/або оптимального рівня, адаптуватися до постійно змінюваного економічного середовища, використовувати нові обставини, властивості та відносини для цілеспрямованого і динамічного розвитку страховика на основі зростання прибутку й капіталу в даний час і в прогнозованій перспективі.

Підтримання фінансової стійкості страхових компаній має велике значення для економіки у цілому. Розвиток страхового ринку на макrorівні сприяє ефективній взаємодії економічних та соціальних відносин у суспільстві. Поліпшення фінансової стійкості страхових компаній позитивно впливає на підвищення довіри як потенційних клієнтів компанії, так і постійних користувачів страхових послуг. Стійкість страхових компаній також впливає і на розвиток ринку інвестицій, тому що саме він є одним із надійних джерел фінансування страхових компаній.

Діяльність страхової компанії не може існувати ізольовано. Особливо фінансова стійкість страхової компанії постійно перебуває під впливом різноманітних чинників, які спричиняють зовнішній та внутрішній вплив. Основними зовнішніми чинниками, що впливають на фінансову стійкість страховика, є економічні, соціальні, психологічні, екологічні та політичні. А до внутрішніх чинників, якими страхова компанія може управляти, належать розмір власного капіталу страхової компанії, страховий портфель, тарифна політика, інвестиційна діяльність.

Отже, вплив різних чинників на фінансову стійкість страховика – це об'єктивне економічне явище.

Ураховуючи значення фінансової стійкості, доцільно досліджувати різні чинники, які прямо чи опосередковано змінюють її та впливають на прийняття управлінських рішень.

Однією з головних цілей страхових компаній є досягнення стійкого фінансового стану, яке свідчить про наявність та ефективне використання фінансових ресурсів. Проведемо оцінку фінансової стійкості ПрАТ «СГ «ТАС». Результати розрахунків відобразимо в табл. 1.

Проаналізувавши джерела формування запасів і витрат та рівень їх забезпеченості (табл. 1), бачимо, що протягом 2016–2018 рр. ПрАТ «СГ «ТАС» має нестачу власних обігових коштів для покриття запасів. Найбільша нестача власних обігових коштів для покриття запасів була в 2018 р. і становила -340 747 тис грн, що на 302 485 тис грн більше, ніж у 2017 р. Ще в 2017 р. спостерігалася тенденція до збільшення нестачі власних обігових коштів для покриття запасів – на 6,5% порівняно з 2016 р.

Проте ПрАТ «СГ «ТАС» протягом 2016–2018 рр. має достатню кількість власних обігових коштів разом із довгостроковими зобов'язаннями для покриття запасів. Надлишок у 2017 р. становив 627 390 тис грн, що на 213 662 тис грн більше, ніж у 2016 р. У 2018 р. надлишок власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань для покриття запасів зріс на 116 008 тис грн (або на 18,49%) та становив 743 398 тис грн.

Також позитивна тенденція спостерігається і за величиною основних джерел для покриття запасів. Так, у 2017 р. надлишок загальної величини основних джерел становив 669 400 тис грн, що на 227 812 тис грн більше, ніж у 2016 р. У 2018 р. загальний надлишок основних джерел для покриття запасів зріс на 145 425 тис грн, що на 21,72% більше, ніж у 2017 р.

Незважаючи на недостатню кількість власних обігових коштів для покриття запасів, компанія знаходиться у безризиковій зоні й має нормальну фінансову стійкість.

У такому стані ПрАТ «СГ «ТАС» використовує для покриття запасів окрім власних обігових коштів також довгострокові залучені кошти, що гарантує платоспроможність і дає можливість зберігати фінансову рівновагу.

Поряд з абсолютним показниками проаналізуємо відносні показники фінансової стійкості ПрАТ «СГ «ТАС». Проведемо аналіз коефіцієнтів капіталізації ПрАТ «СГ «ТАС» за 2016–2018 рр. та відобразимо отримані дані в табл. 2.

Із розрахунків бачимо, що протягом 2016–2018 рр. значення коефіцієнта автономії не відповідає нормативному. Так, у 2016 р. значення коефіцієнта автономії становило 0,45. Проте у 2017–2018 рр. спостерігаємо зменшення даного показника на 13,33% у 2017 р. та на 28,21% у 2018 р., що свідчить про збільшення залежності компанії від зовнішніх джерел фінансування.

Протягом 2016–2018 рр. значення коефіцієнта незалежності перевищує нормативне. Найбільшого значення показник набуває у 2018 р., що на 38,52% більше, ніж у 2017 р. Тобто на кожну гривню власних коштів припадає 3,56 грн фінансових ресурсів. Збільшення значення показника призвело до збільшення частки позикових коштів, а отже, і часткової втрати фінансової незалежності.

Значення коефіцієнта фінансової стійкості протягом 2016–2018 рр. відповідає нормативному. У 2016 рр. значення коефіцієнта становило 0,97. Тобто 97% активів компанії фінансується за рахунок постійного капіталу та довгострокових зобов'язань. У 2017–2018 рр. спостерігається незначне зменшення показника на 1,03%, але значення коефіцієнта знаходиться у межах норми. Високе значення показника свідчить про гарні перспективи розвитку компанії та низький ризик банкрутства.

Значення коефіцієнта фінансового ризику протягом досліджуваного періоду перевищує нормативне. Порівняно з 2016 р. значення коефіцієнта в 2017 р.

Таблиця 1

## Оцінка фінансової стійкості ПрАТ «СГ «ТАС»

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення (+/-)	
				2017/2016	2018/2017
Власний капітал, тис грн	387 297	450 208	450 732	+62 911	+524
Необоротні активи, тис грн	420 958	486 241	788 519	+65 283	+302 278
Власні обігові кошти, тис грн	-33 661	-36 033	-337 787	-2 372	-301 754
Запаси, тис грн	2 279	2 229	2 960	-50	+731
Надлишок або нестача власних обігових коштів для покриття запасів, тис грн	-35 940	-38 262	-340 747	-2 322	-302 485
Довгострокові зобов'язання, тис грн	449 668	665 652	1 084 145	+215 984	+418 493
Надлишок або нестача власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань для покриття запасів, тис грн	+413 728	+627 390	+743 398	+213 662	+116 008
Короткострокові кредити і позики, тис грн	27 860	42 010	71 427	+14 150	+29 417
Надлишок або нестача загальної величини основних джерел для покриття запасів, тис грн	+441 588	+669 400	+814 825	+227 812	+145 425
Тип фінансової стійкості (S)	(0;1;1)	(0;1;1)	(0;1;1)	-	-
Надлишок або нестача коштів на 1 грн. запасів	+193,8	+300,3	+275,3	+106,5	-25

Джерело: розраховано на основі [9]

Аналіз показників фінансової стійкості ПрАТ «СГ «ТАС»

Показники	Нормативні значення	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення (+/-)	
					2017/2016	2018/2017
Коефіцієнт автономії	≥ 0,5	0,45	0,39	0,28	-0,06	-0,11
Коефіцієнт фінансової залежності	≥ 1	2,23	2,57	3,56	+0,34	+0,99
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,5 до 0,9	0,97	0,96	0,96	-0,01	0,00
Коефіцієнт фінансового ризику	≤ 1	1,23	1,57	2,56	+0,34	+0,99
Коефіцієнт фінансування (фінансової стабільності)	0,9 до 3,0	0,81	0,64	0,39	-0,17	-0,25
Коефіцієнт мобільності активів	≈ 0,5	1,05	1,38	1,04	+0,33	-0,34
Коефіцієнт маневреності (мобільності) власного капіталу	≥ 0,1	-0,09	-0,08	-0,75	+0,01	-0,67

Джерело: розраховано на основі [9]

підвищилося на 27,64%. У 2018 р. спостерігаємо за перевищенням даного показника на 63,06%. Уже на 1 грн власного капіталу припадало 2,56 грн запозиченого. Перевищення нормативного значення коефіцієнта свідчить про посилення залежності компанії від інвесторів та кредиторів, що веде до зниження фінансової стійкості.

Значення коефіцієнта фінансової стабільності протягом 2016–2018 рр. не відповідає нормативному. У 2016 р. значення показника мало наближене значення до нормативного і становило 0,81 грн. У 2017 р. спостерігається тенденція до зниження показника. Так, на кінець року значення коефіцієнта на 20,99% менше за минулий рік. У 2018 р. значення показника ще знизилося на 39,06%. Зниження значення коефіцієнта фінансової стабільності свідчить про зменшення здатності компанії відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- та довгостроковій перспективі.

Протягом 2016–2018 рр. спостерігаємо позитивну тенденцію збільшення значення коефіцієнта мобільності активів. У 2017 р. значення коефіцієнта становило 1,38, що на 31,43% більше, ніж у 2016 р. У 2018 р. значення коефіцієнта становило 1,04, що на 24,64% менше, ніж у 2017 р. Перевищення нормативного значення коефіцієнта мобільності активів свідчить про гнучкість компанії до мінливих умов ринку.

Протягом 2016–2018 рр. коефіцієнт маневреності власного капіталу має негативне значення. У 2017 р. значення коефіцієнта збільшилося на 11,11%. У 2018 р. ситуація погіршилася і значення показника зменшилося на 0,67 п. Від'ємне значення показника свідчить, що для фінансування оборотних активів компанія використовує позикові кошти.

За результатами аналізу ПрАТ «СГ «ТАС» можна вважати фінансово стійкою, яка в змозі виконувати зобов'язання за договорами страхування в умовах стабільної макроекономічної та ринкової ситуації. Проте аналіз абсолютних та відносних показників показав, що ПрАТ «СГ «ТАС» має проблеми з формуванням власних обігових коштів, що посилює залежність від зовнішніх інвесторів та може призвести до погіршення фінансової стійкості, тому ПрАТ «СГ «ТАС» потрібно постійно проводити фінансовий контролінг.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У статті проведено оцінку фінансової стійкості страхової компанії на прикладі ПрАТ «СГ «ТАС», у результаті якої компанія є фінансово стійкою, проте має ризик утрати фінансової стійкості. Для оцінки були використані показники фінансової стійкості звичайних підприємств, які не враховують специфіку діяльності страхових компаній. Саме відсутність показників оцінки фінансової стійкості страхових компаній є основною проблемою відображення реального стану страховиків. Тому для визначення фінансової стійкості страхової компанії необхідна комплексна оцінка її фінансових показників, тому що фінансова стійкість є головним компонентом сталого розвитку підприємства і його конкурентною перевагою під час залучення фінансових та інвестиційних ресурсів, пошуку перспектив розвитку та потенційних партнерів.

Подальше дослідження необхідно спрямувати на розроблення показників, які б дали змогу оцінити реальний стан страхових компаній, та створення єдиного Національного рейтингового агентства, яке матиме право на проведення регулярного обов'язкового рейтингування для всіх страхових компаній.

#### Бібліографічний список:

1. Маруженко Д.С. Сучасні проблеми підвищення рівня фінансової стійкості страхових компаній України. *Наукові записки НаУКМА*. 2011. Т. 120. С. 57–60. URL : [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3628/Maruzhenko\\_-Suchasni\\_problemy\\_pidvyshchennia.pdf](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3628/Maruzhenko_-Suchasni_problemy_pidvyshchennia.pdf) (дата звернення: 18.10.2019).
2. Базилевич В.Д. Страхування: практикум : навчальний посібник / за ред. В.Д. Базилевича. Київ : Знання, 2011. 607 с.
3. Вовчак О.Д. Страхова справа : підручник. Київ : Знання, 2011. 391 с.
4. Бойко А.О. Теоретичні основи та практичний досвід забезпечення фінансової стійкості страхової компанії. *Економічні науки*. 2010. Вип. 7(25). Ч. 4. С. 36–50. URL : [http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/-123456789/54612/7/Boiko\\_financial\\_stability.pdf](http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/-123456789/54612/7/Boiko_financial_stability.pdf) (дата звернення: 18.10.2019).
5. Ткаченко Н.В. Фінансова стійкість страхових компаній: теоретичні підходи. *Фінанси України*. 2009. № 6. С. 104–121. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/-Fu\\_2009\\_6\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/-Fu_2009_6_12) (дата звернення: 16.10.2019).
6. Братюк В.П. Дослідження управління фінансовою надійністю страховика на прикладі страхових компа-



ній Україні. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3509> (дата звернення: 18.10.2019).

7. Balytska M. Specifications of the sources of securing insurance company's financial stability. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. Vol. 3. № 1. P. 4–10. URL : <https://cyberleninka.ru/article/v/specifications-of-the-sources-of-securing-insurance-company-s-financial-stability> (дата звернення: 18.10.2019).
8. Пікус Р.В., Балицька М.В. Фінансова стійкість страхової організації та джерела її забезпечення. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. 2016. № 3(180). С. 6–10. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/-VKNU\\_Ekon\\_2016\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/-VKNU_Ekon_2016_3_3) (дата звернення: 19.10.2019).
9. Офіційний сайт ПрАТ «СГ «ТАС». URL : <https://sgtas.com.ua/ua/finance-of-company/rozkritya-informacii-pro-finansovu-ustanovu/> (дата звернення: 21.10.2019).

#### References:

1. Maruzhenko D. S. (2011) Suchasni problemy pidvyshchennia rivnia finansovoi stiiikosti strakhovykh kompanii Ukrainy [The current problems of increasing financial strength of Ukrainian insurance companies]. *Naukovi zapysky NaUKMA* [Academic writings NUKMA], pp. 57-60. Available at: [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/-handle/123456789/3628/Maruzhenko\\_Suchasni\\_problemy\\_pidvyshchennia.pdf](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/-handle/123456789/3628/Maruzhenko_Suchasni_problemy_pidvyshchennia.pdf) (accessed 18 October 2019).
2. Bazylevych V. D. (2011) *Strakhuvannia: praktykum* [Insurance: workshop]. Kyiv: Knowledge. (in Ukrainian).
3. Vovchak O. D. (2011) *Strakhova sprava: pidruchnyk* [Insurance: book]. Kyiv: Knowledge. (in Ukrainian).
4. Boiko A. O. (2010) Teoretychni osnovy ta praktychni dosvid zabezpechennia finansovoi stiiikosti strakhovoi kompanii [Theoretical principles and practical experience of insurance company financial stability providing].

*Ekonomichni nauky* [Economic sciences], vol. 7 (25), pp. 36-50. Available at: [http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/54612/7/Boiko\\_financial\\_stability.pdf](http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/54612/7/Boiko_financial_stability.pdf) (accessed 18 October 2019).

5. Tkachenko N. V. (2009) Finansova stiiikist strakhovykh kompanii: teoretychni pidkhody [Financial stability of the insurance company: theoretical approaches]. *Finansy Ukrainy* [Finance of Ukraine], no. 6, pp. 104-121. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2009\\_6\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2009_6_12) (accessed 16 October 2019).
6. Bratiuk V. P. (2014) Doslidzhennia upravlinnia finansovoiu nadiinistiu strakhovyka na prykladi strakhovykh kompanii Ukraini [Research management financial soundness of the insurer by the example of insurance companies in Ukraine]. *Efektivna ekonomika* [Functioning economy] (electronic journal), no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3509> (accessed 18 October 2019).
7. Balytska M. (2017) Specifications of the sources of securing insurance company's financial stability. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 3, no. 1, pp. 4-10. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/v/specifications-of-the-sources-of-securing-insurance-company-s-financial-stability> (accessed 18 October 2019).
8. Pikus R. V., Balytska M. V. (2016) Finansova stiiikist strakhovoi orhanizatsii ta dzherela yii zabezpechennia [Financial stability of insurance and its sources of support]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. Tarasa Shevchenka* [The bulletin of Taras Shevchenko Kyiv national university], no. 3 (180), pp. 6-10. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU\\_Ekon\\_2016\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2016_3_3) (accessed 19 October 2019).
9. Ofitsiyni sait PrAT «SH «TAS» [Official site of «SH «TAS»]. Available at: <https://sgtas.com.ua/ua/finance-of-company/rozkritya-informacii-pro-finansovu-ustanovu/> (accessed 21 October 2019).

**Мельник О.В.**

доцент кафедри економічної теорії  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана

**Melnyk Oksana**

Associate Professor, Political Economy Department,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman, Kyiv

## НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ КАПІТАЛІЗАЦІЇ

### SCIENTIFIC APPROACHES TO THE CAPITALIZATION RESEARCH

*У статті представлено результати вивчення еволюції наукових досліджень проблематики капіталізації економічних суб'єктів в економічній теорії. Доведено, що базовими підходами, у яких розкривається її зміст як економічної категорії, є процесний, вартісний та реляційний. При цьому більш складна сутність капіталізації, що зумовлена специфікою формування і особливостями формалізації та вимірювання, представлена у синтетичних (тематичних) підходах, серед яких виділено ресурсний, аналітичний, когнітивний, системний, управлінський. Сучасна постіндустріальна специфіка розвитку бізнес-середовища зумовила розвиток нефінансових форм капіталу, найбільш значущими серед яких науковці виділяють інтелектуальний та соціальний капітал, а в теорії капіталізації став активно розвиватися когнітивний підхід до дослідження специфіки процесів та результатів капіталоутворення як в об'єктивованій, так і інкорпорованій площині. Особливістю наукових досліджень даного напрямку є вивчення специфіки капіталоутворення, що пов'язана з нематеріальними формами капіталу, визначенням особливостей процесу нематеріальної капіталізації, формуванням методик оцінювання витрат та результатів, що пов'язані з нефінансовими формами капіталу, обґрунтуванням напрямів та механізмів зростання нематеріальної капіталізації.*

**Ключові слова:** капіталізація, капітал, вартість бізнесу, ресурси, цінність.

*В статье представлены результаты изучения эволюции научных исследований проблематики капитализации экономических субъектов в экономической теории. Доказано, что базовыми подходами, в которых раскрывается ее содержание как экономической категории, являются процессный, стоимостный и реляционный. При этом более сложная сущность капитализации, обусловленная спецификой формирования и особенностями формализации и измерения, представлена в синтетических (тематических) подходах, среди которых выделены ресурсный, аналитический, когнитивный, системный, управленческий. Современная постиндустриальная специфика развития бизнес-среды обусловила развитие нефинансовых форм капитала, наиболее значимыми среди которых ученые выделяют интеллектуальный и социальный капитал, а в теории капитализации стал активно развиваться когнитивный подход к исследованию специфики процессов и результатов капиталообразования как в объективированной, так и инкорпорированной плоскости. Особенностью научных исследований данного направления является изучение специфики капиталообразования, связанной с нематериальными формами капитала, определением особенностей процесса нематериальной капитализации, формированием методик оценки затрат и результатов, связанных с нефинансовыми формами капитала, обоснованием направлений и механизмов роста нематериальной капитализации.*

**Ключевые слова:** капитализация, капитал, стоимость бизнеса, ресурсы, ценность.

*The development of the modern economy is accompanied by the complication of economic processes and phenomena, which leads to the objective need to constantly improve the conceptual foundations for making and implementing effective management decisions at enterprises. In this aspect, the issue of unambiguous understanding of basic economic terminology, which is the basis for the perception and understanding of those processes that take place in the business space, is actualized. The article presents the results of studying the evolution of scientific research on the problem of capitalization of economic entities in economic theory. It is proved that the basic approaches that reveal its content as an economic category are process, value and relational. However, the more complex nature of capitalization, which is caused by the specifics of the formation and features of formalization and measurement is represented in synthetic (thematic) approaches, among which are allocated resource, analytical, cognitive, systemic, managerial. Summarizing the results of the study of scientific approaches to the study of capitalization, we can say that there is no clear interpretation of its economic content. Post-industrial trends have led to the intellectualization of social production, in which information and knowledge play a central role, which has directly*

*affected the processes and results of capital formation of all economic entities. Basic approaches to the study of capitalization today are not able to fully explain its specifics, respectively, acquire thematic approaches that focus on current aspects of modern capital formation. The most promising from the point of view of further scientific research are those that directly focus on the scientific and practical issues of the processes and results of capitalization that are related to non-financial forms of capital. Accordingly, further directions of the author's research are the problems of formation, evaluation and maintenance of capitalization growth, in the aspects of incorporated capital formation taking into account the post-industrial specificity of business environment development.*

**Keywords:** capitalization, capital, business value, resources, value.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Розвиток сучасної економіки супроводжується ускладненням господарських процесів і явищ, що зумовлює об'єктивну необхідність постійного вдосконалення концептуальних засад прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень на підприємствах. У такому аспекті актуалізується проблематика однозначності розуміння базової економічної термінології, яка є фундаментом сприйняття та усвідомлення тих процесів, що відбуваються у бізнес-просторі. Однією з категорій, що безпосередньо формує сучасну критеріальну базу визначення та оцінювання ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень, є капіталізація, а неоднозначність поглядів щодо її розуміння та інтерпретації значно ускладнює практику використання даної категорії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Вивченню сутності капіталізації присвячено наукові праці зарубіжних (М. Дедкова, О. Іванова, Т. Малова, В. Мандибурра, Л. Матвеев, О. Чернова, ін.) та вітчизняних (В. Андрійчук, І. Бланк, Н. Брюховецька, І. Булеєв, В. Буханець, А. Гриценко, М. Козоріз, Л. Мельник, О. Побурко, Л. Сирота, Н. Шевченко, Н. Шевчук, ін.) учених-економістів. Незважаючи на наявність значного наукового доробку у дослідженні капіталізації, варто констатувати, що в науковому співтоваристві відсутня чітка позиція стосовно визначення даного терміна, що значно ускладнює сприйняття різних тематичних контекстів вивчення капіталізації та особливостей її практичного використання. Це актуалізувало потребу в упорядкуванні існуючих наукових підходів до дослідження капіталізації та її визначення з урахуванням сучасної специфіки діяльності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Концептуальним базисом для розуміння сутності капіталізації є наукові праці представників різних напрямів економічної теорії: К. Маркса [1], який визначав її у двох аспектах: як процес накопичення капіталу на основі капіталізації прибутку та через таку форму самозростання вартості, як фіктивний капітал; Р. Гільфердінга [2] у теорії фінансового капіталу як основи розвитку процесів капіталоутворення; Дж. Кейнса, відповідно до висновків якого капіталізація забезпечує накопичення капіталу на основі грошового обігу; Дж. Тобіна [3], який доповнив аналіз інвестиційної функції Дж. Кейнса, що дало змогу встановити залежність рівня інвестицій від співвідношення оцінки капіталізації фірми на фондовому ринку та поточних витрат заміщення на вибуття капіталу. Також значного збагачення теорія капіталізації набула у наукових

працях учених інституційного напрямку, які визначали її через ринкову вартість капіталу, що виступає критерієм ефективності ринкових сил або діючих інститутів.

Узагальнені здобутки економічної теорії щодо визначення капіталізації та результати критичного аналізу сучасних наукових публікацій дають змогу укрупнено виділити такі її базові інтерпретації (табл. 1): сукупність відносин або процесів, що характеризують накопичення капіталу; вартісне оцінювання суб'єктів господарювання.

Виходячи з представлених змістів капіталізації, можна виділити базові наукові підходи до її дослідження: процесний, який фокусується на процесах руху капіталу, що пов'язані з накопиченням, формуванням та зростанням вартості; реляційний, у змістовних межах якого дослідження здійснюються в аспекті суб'єктних відносин, що пов'язані з наявністю організаційних механізмів реалізації процесів ефективного капіталоутворення; вартісний, відповідно до якого науковці досліджують капіталізацію з погляду вартісного оцінювання суб'єктів капітальних відносин та способів забезпечення її зростання.

При цьому варто наголосити на тому, що тематичний контекст дослідження капіталізації є набагато ширшим. Йдеться про те, що, розглядаючи вартісну природу капіталізації у процесах та відносинах накопичення капіталу, науковці акцентують увагу на певних специфічних особливостях. Так, наприклад, у дослідженнях Н. Шевчук [40] сутність капіталізації розкрито на основі поєднання базових положень ресурсної теорії (*RBT, Resource Based Theory*) та теорії вартісно-орієнтованого управління (*VBM, Value Based Management*). Авторська логіка розкриття капіталізації за формами її прояву полягає у процесі перетворення ресурсів на потоки цінності та доданої вартості. Такий підхід не змінює базової сутності капіталізації як процесу та накопиченої вартості, при цьому розширюються тематичний контекст та проблематика дослідження з акцентом на ресурсний складник. Ресурсна природа капіталізації також розкривається у наукових працях В. Буханця, А. Гриценко, А. Іванова, які основний наголос роблять на вивченні особливостей перетворення різних видів ресурсів на капітал та механізмах трансформації ресурсів у потоки доданої вартості бізнесу.

Досить розповсюдженим є підхід до визначення капіталізації як способу оцінювання активів підприємства «...через дохід, який отримується у результаті виробничо-господарської діяльності». Також капіталізацію визначають як аналітичний метод оцінювання вартості бізнесу у змістовних межах доходного підходу. Така інтерпретація дає змогу виділити окремим напрямом наукового дослідження капіталізації *аналітичний*.

## Визначення капіталізації у сучасній науковій економічній літературі

Науковці	Змістовна характеристика
<b>Аспект дослідження капіталізації як процесу накопичення капіталу</b>	
В.Г. Андрійчук [4]	Капіталізація – процес інтенсивного нарощування капіталу галузі з метою підвищення його продуктивності шляхом капіталізації власних доходів сільськогосподарських товаровиробників, вливання капіталу з інших сфер економіки, залучення інвестицій та руху капіталу всередині галузі від менш ефективних власників до ефективніших
Н.Ю. Брюховецька [5]	Капіталізація як перехід частини новоствореної вартості у капітал, тобто вартість, що приносить додаткову вартість
А.А. Гриценко [6]	Капіталізація являє собою багатоаспектний та багаторівневий процес, який має своєю сутністю перетворення вартості на джерело створення додаткової вартості і виражається в різноманітних формах залежно від сфер і рівнів функціонування економіки
М. Дєдкова [7]	Капіталізацією є процес трансформації доходів або їхньої частини в капітал, у результаті якої відбувається накопичення капіталу довгострокового характеру – нарощування необоротних активів за рахунок довгострокових джерел фінансування (власного капіталу та довгострокових зобов'язань)
М.А. Козоріз [8]	Капіталізація – процес перетворення доданої вартості на капітал суб'єктів господарювання
Л.М. Мельник [9]	Капіталізація підприємства – це збільшення вартості капіталу підприємства шляхом розширення виробництва, оновлення високотехнологічного обладнання, залучення кваліфікованого персоналу, ефективного використання природних ресурсів та інших нематеріальних активів, у результаті чого відбувається нагромадження капіталу довгострокового характеру
М. Потетюєва, С. Потетюєв [10]	Капіталізація – процес трансформації доходів у капітал. Капіталізація – накопичення власного капіталу
Л.М. Пронько [11]	Капіталізація – це процес нагромадження капіталу підприємства шляхом капіталізації власних доходів, залучення банківських кредитів і використання фінансового лізингу, вливання капіталу з інших сфер економіки, залучення прямих іноземних інвестицій, а також руху капіталу від менш ефективних власників до більш ефективних
І.Л. Смирнова [12]	Капіталізація – процес накопичення капіталу
<b>Аспект дослідження капіталізації як відносин із приводу накопичення капіталу</b>	
М.А. Козоріз [13]	Капіталізація – економічна категорія, яка визначається сутністю фінансово-економічних відносин між суб'єктами господарювання з приводу розподілу, оцінки та напрямів використання ними власного капіталу
В.О. Мандибуря [14]	Капіталізація являє собою систему відносин, що виникають у процесі накопичення капіталу, тобто процесу, у результаті якого відбувається зростання обсягів авансованого капіталу
Т.В. Малова [15]	Капіталізація як система економічних відносин на макро-, мезо-, мікрорівнях національної економіки з приводу накопичення капіталу
<b>Аспект дослідження вартісної природи капіталізації</b>	
Н.Є. Брюховецька [16], Л.І. Смирнова [17] Л.М. Пронько [18]	Капіталізація як оцінка вартості підприємства, бізнесу
Н.С. Козирь [19], І.В. Христофорова [20]	Капіталізація – процес створення вартості бізнесу
Н.А. Мамонтова	Капіталізація компанії – це інтегральний процес зміни теперішньої вартості компанії, яка характеризується її основними показниками діяльності, перетворенням частини новоствореної вартості на капітал, ефективністю залучення інтелектуального та фінансового капіталу в умовах її модернізації та інноваційного розвитку
Е.Н. Сіванкова	Капіталізація – метод оцінки вартості компанії
А.А. Турило	Капіталізація – процес отримання додаткової вартості
Н.В. Шевчук	Капіталізація – це результат функціонування бізнесу, який проявляється у прирощенні його вартості
<b>Аспект дослідження капіталізації, що визначається фондовим ринком</b>	
К. Маркс	Капіталізація – процес утворення фіктивного капіталу, який представлений у цінних паперах: акціях і облігаціях
О. Барановський, Г.Я. Барунов, Г.І. Хотинська	Капіталізація компанії – це показник ринкової оцінки її вартості на фондовому ринку, який визначається як добуток ринкової ціни акції на їх кількість в обігу



Л.І. Богуславська, Т.Я. Демиденко, М.А. Козоріз, Е.Н. Сіванкова, Ш.М. Ідрісов, Н.В. Шевченко, Н.В. Шевчук	Капіталізація – це ринкова вартість компанії
М. Потетюєва, С. Потетюєв	Капіталізація – підвищення ринкової вартості акцій акціонерних компаній
Д.Л. Ревуцький	Капіталізація – паперова вартість публічних акціонерних товариств
Л.В. Сирота	Капіталізація – процес збільшення вартості власного капіталу на фондовому ринку
Л.І. Самсонова	Капіталізація компаній – ринкова оцінка їх здатності генерувати потік доходів у теперішньому та майбутньому періодах
М.В. Фоміна, В.В. Приходько	Капіталізація – процес ринкової оцінки і зростання фіктивного капіталу

У дослідженнях В. Буркинського, В. Горячук капіталізація розглядається як система, яка є цілісним комплексом взаємопов'язаних елементів; її елементи виступають як системи нижчого порядку; вона має мету; може бути представлена в різних аспектах на різних рівнях; утворює особливу єдність із середовищем. Із позицій системного аналізу В. Горячук розкриває зміст капіталізації «...як циклічний процес концентрації різноманітних ресурсів, їхнього включення у виробничий процес, створення нової доданої вартості шляхом конвертації та використання капіталу, розподіл створеної нової вартості в межах специфічних відносин між суб'єктами капіталізації й наступний її розподіл між споживанням та заощадженням». Така інтерпретація дає змогу говорити про те, що в основу *системного* підходу закладено різні наукові підходи до визначення капіталізації, при цьому логіка дослідження побудована відповідно до базових положень теорії систем.

Ще одним змістовним напрямом наукового дослідження капіталізації є результатний, який виділяється у працях В. Буханця. У межах результатної логіки дослідження капіталізація вивчається з погляду наслідків процесів капіталізації у грошовому вимірюванні, що характеризують стан суб'єкта господарювання в конкретний момент часу або за певний період. Така логіка дослідження є досить поширеною серед науковців, а найбільш значущими є результати досліджень М. Дедкової, І. Івашковської, Т. Теплової, Ю. Цемашко та ін.

Ще одним самостійним напрямом економічних досліджень капіталізації є управлінський, зміст якого полягає у визначенні цілеспрямованого впливу на процеси та результати капіталізації. У наукових працях В. Буханця такий підхід до дослідження капіталізації характеризується як процесно-результатний. Особливістю даного підходу є дослідницьке фокусування на виявленні, розвитку та підтримуванні компетенцій, необхідних для забезпечення ефективності процесів капіталізації, що вимірюються за ціннісними критеріями.

Сучасна постіндустріальна специфіка розвитку бізнес-середовища зумовила розвиток нефінансових форм капіталу, найбільш значущими серед яких науковці виділяють інтелектуальний та соціальний

капітал, а в теорії капіталізації став активно розвиватися когнітивний підхід до дослідження специфіки процесів та результатів капіталізації як в об'єктивній, так і інкорпорованій площинах. Особливістю наукових досліджень даного напрямку є вивчення специфіки капіталізації, що пов'язана з нематеріальними формами капіталу, визначенням особливостей процесу нематеріальної капіталізації, формуванням методик оцінювання витрат та результатів, що пов'язані з не фінансовими формами капіталу, обґрунтуванням напрямів та механізмів зростання нематеріальної капіталізації.

На основі впорядкування теоретичного доробку щодо визначення капіталізації запропоновано існуючі наукові позиції розподілити відповідно до таких підходів: базових, які безпосередньо визначають капіталізацію як категорію, та синтетичних, у яких розкривається її більш складна сутність, що зумовлена специфікою формування й особливостями формалізації та вимірювання (рис. 1).

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Узагальнюючи представлені результати дослідження наукових підходів до дослідження капіталізації, можемо говорити про відсутність однозначних інтерпретацій її економічного змісту.

Постіндустріальні тенденції зумовили інтелектуалізацію суспільного виробництва, де пріоритетну роль відіграють інформація та знання, що безпосередньо вплинуло на процеси та результати капіталізації у всіх економічних суб'єктів. Базові підходи до дослідження капіталізації сьогодні не здатні повною мірою пояснити її специфіку, відповідно, набувають розвитку тематичні підходи, що фокусуються на актуальних аспектах сучасного капіталізації. Найбільш перспективними з погляду подальших наукових досліджень вважаємо такі, що безпосередньо фокусуються на науково-практичній проблематиці процесів та результатів капіталізації, які пов'язані з нефінансовими формами капіталу. Відповідно, подальшим напрямом авторських досліджень є проблематика формування, оцінювання та забезпечення зростання капіталізації в аспектах інкорпорованого капіталізації з урахуванням постіндустріальної специфіки розвитку бізнес-середовища.

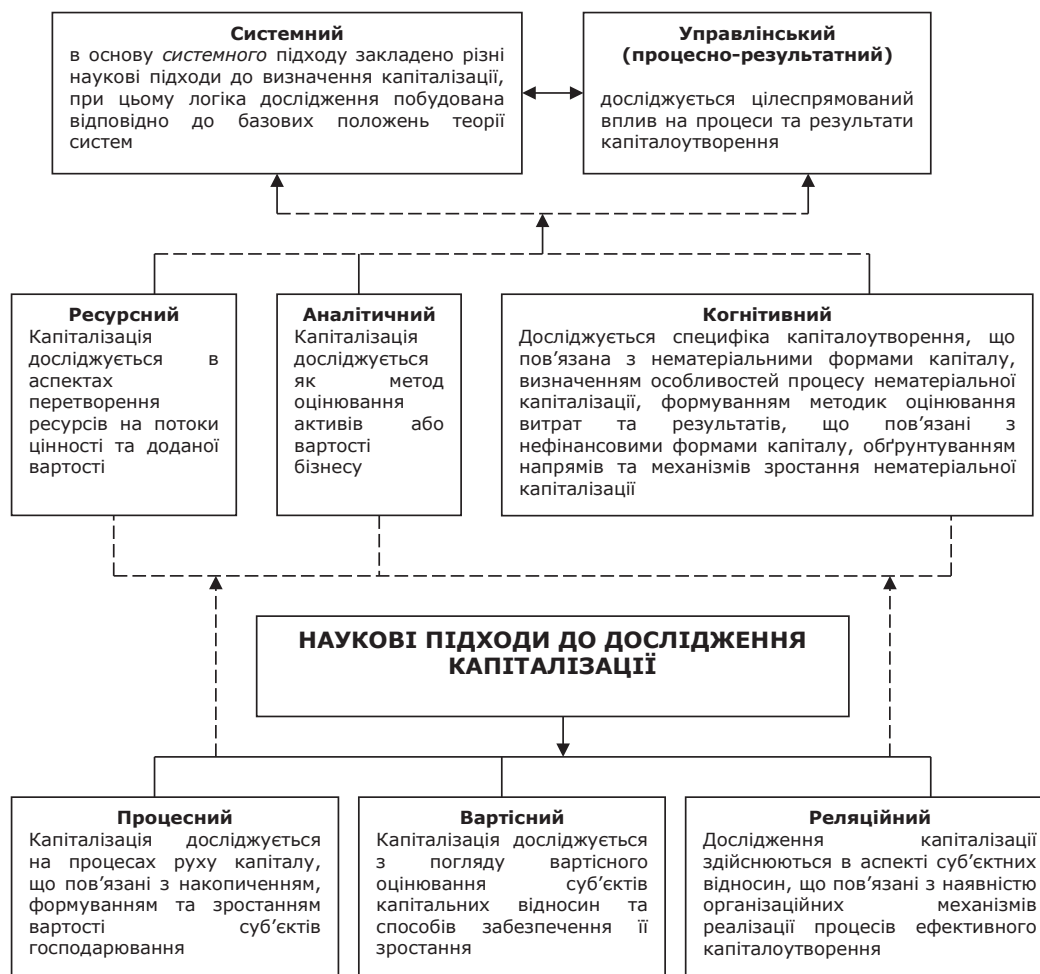


Рис. 1. Наукові підходи до дослідження капіталізації

Джерело: упорядковано автором

**Бібліографічний список:**

1. Маркс К. Капитал. Т. 3. Кн. 3: Процесс капиталистического производства, взятый в целом. Москва : Государственное издательство политической литературы, 1949. 932 с.
2. Гильфердинг Р. Финансовый капитал. Новейшая фаза в развитии капитализма. Москва : Государственное социально-экономическое издательство, 1931. 460 с.
3. Тобин Дж. Финансовые посредники. Экономическая теория / под ред. Дж. Итуэлла, М. Милгейта, П. Ньюмена. Москва : ИНФРА-М, 2004. 944 с.
4. Андрійчук В.Г. Капіталізація вітчизняного сільського господарства: суть, напрями, механізми і перші оцінки здійснення. *Економіка АПК*. 2005. № 7. С. 69–74
5. Брюховецкая Н.Е. Развитие теоретических основ капитализации предприятий. *Капитализация предприятий: теория и практика* : монография / под. ред. д.э.н., проф. И.П. Булеева, д.э.н., проф. Н.Е. Брюховецкой ; НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти; ДонУЭП. Донецк, 2011. С. 7–29.
6. Гриценко А.А. Капитализация и социализация экономики в ретроспективе и перспективе. *Методология, теория та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства*. 2009. Вип. 15. С. 191–195.
7. Дедкова М.В. Капитализация и ее влияние на экономический рост (на примере непубличных компаний) : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит». Москва, 2008. 26 с.
8. Козориз М.А. Роль і функції капіталізації в забезпеченні економічного розвитку суб'єктів господарювання. *Регіональна економіка*. 2007. № 2. С. 42–48.
9. Козориз М.А. Анализ и оценка инновационного развития регионов. *Региональная экономика*. 2006. № 4. С. 29–40.
10. Мельник Л.М. Капіталізація машинобудівного підприємства : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.04 «Економика та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Тернопіль, 2012. 20 с.
11. Потетюева М.В. Капіталізація як показник ефективного функціонування суб'єкта господарської діяльності в ринковому середовищі. *Збірник наукових праць ДЕУТ. Серія «Економіка і управління»*. 2014. Вип. 28. С. 227–237.
12. Пронько Л.М. Сутність капіталізації підприємства, її види та напрями здійснення. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2011. № 2(53). С. 84–88.
13. Смирнова И.Л. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации в условиях повышения уровня ее капитализации : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Економика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства)». Москва, 2011. 23 с.
14. Козориз М.А. Роль і функції капіталізації в забезпеченні економічного розвитку суб'єктів господарювання. *Регіональна економіка*. 2007. № 2. С. 42–48.
15. Мандыбура В.О. Оценка уникальных особенностей процесса «накопления» капитала в Украине. *Экономическая теория*. 2006. № 3. С. 90–102.
16. Малова Т.В. Капитализация в условиях российской экономики : автореф. дис. ... докт. экон. наук : спец. 08.00.01 «Экономическая теория». Москва, 2007. 44 с.

17. Брюховецкая Н.Е. Развитие теоретических основ капитализации предприятий. *Капитализация предприятий: теория и практика* : монография / под. ред. д.э.н., проф. И.П. Булеева, д.э.н., проф. Н.Е. Брюховецкой ; НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти; ДонУЭП. Донецк, 2011. С. 7–29.
18. Смирнова И.Л. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации в условиях повышения уровня ее капитализации : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства)». Москва, 2011. 23 с.
19. Пронько Л.М. Сутність капіталізації підприємства, її види та напрями здійснення. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2011. № 2(53). С. 84–88.
20. Козыр Н.С. Экономический механизм реструктуризации промышленных предприятий в системе управления капитализацией : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)». Краснодар, 2010. 24 с.
10. Melnik L. M. (2012) Kapitalizatsiya mashinostroitel'nogo predpriyatiya [Capitalization of machine-building enterprise]: author's abstract. diss. for the sciences. degree of Cand. econom. Sciences: Special. 08.00.04 "Economics and Management of Enterprises (by type of economic activity)". Ternopil, 2012. 20 p. [in Ukrainian]
11. Poteutyeva M.V. (2014) Kapitalizatsiya kak pokazatel' effektivnogo funktsionirovaniya khozyaystvuyushchego sub"yektu v rynochnoy srede [Capitalization as an indicator of the effective functioning of a business entity in a market environment]. *Sbornik nauchnykh trudov DETUTE. Seriya "Ekonomika i upravleniye"* [Collection of scientific works DETUTE. Economics and Management Series]. Vol. 28. p. 227 – 237 [in Russian]
12. Pronko L.M. (2011) Sushchnost' kapitalizatsii predpriyatiya, yeye vidy i napravleniya realizatsii [The essence of the enterprise capitalization, its types and directions of realization]. *Sbornik nauchnykh trudov VNAU* [Collection of scientific works of VNAU]. No. 2 (53). Pp. 84 – 88 [in Ukrainian]
13. Smirnova I. L. (2011) Upravleniye konkurentosposobnost'yu predprinimatel'skoy organizatsii v usloviyakh povysheniya yeye urovnya kapitalizatsii [Management of competitiveness of an entrepreneurial organization in the conditions of increase of its capitalization level]: author. diss. for the scientific competition degrees of Cand. econom. Sciences: Special. 08.00.05 "Economics and Management of National Economy (Entrepreneurship Economy)". M. 23 p. [in Russian]
14. Kozoriz M.A. (2007) Rol' i funktsii kapitalizatsii v obespechenii ekonomicheskogo razvitiya sub"yektov khozyaystvovaniya [The role and functions of capitalization in ensuring the economic development of economic entities]. *Regional'naya ekonomika* [Regional economy]. № 2. – P. 42 – 48 [in Ukrainian]
15. Mandibur V.O. (2006) Otsenka unikal'nykh osobennostey protsessa "nakopleniya" kapitala v Ukraine [Assessment of unique features of the process of "accumulation" of capital in Ukraine]. *Ekonomicheskaya teoriya* [Economic theory]. № 3. P. 90 – 102. P. 93 – 95 [in Ukrainian]
16. Malova T.V. (2007) Kapitalizatsiya v rossiyskoy ekonomike [Capitalization in the Russian Economy]: Abstract. diss. for the scientific competition degrees of doctorate. econom. Sciences: Special. 08.00.01 "Economic Theory". M., 44 p. [in Russian]
17. Bryukhovetskaya N.E. (2011) Razvitiye teoreticheskikh osnov kapitalizatsii predpriyatiy. Kapitalizatsiya predpriyatiya: teoriya i praktika [Development of theoretical foundations of enterprise capitalization. Enterprise capitalization: theory and practice]. NAN Ukrainy, Institut ekonomiki Prom-Sty [NAS of Ukraine, Institute of Prom-Sty Economics]; DonUEP. Donetsk, 2011. 328 p. Pp. 7 – 29 [in Ukrainian]
18. Smirnova I. L. (2011) Upravleniye konkurentosposobnost'yu predprinimatel'skoy organizatsii v usloviyakh povysheniya urovnya yeye kapitalizatsii [Management of competitiveness of an entrepreneurial organization in the conditions of increase of its capitalization level]: author. diss. for the scientific competition degrees of Cand. econom. Sciences: Special. 08.00.05 "Economics and Management of National Economy (Entrepreneurship Economy)". M., 23 p. [in Russian]
19. Pronko L.M. (2011) Sushchnost' kapitalizatsii predpriyatiya, yeye vidy i napravleniya realizatsii [The essence of the enterprise capitalization, its types and directions of realization]. *Sbornik nauchnykh trudov VNAU* [Collection of scientific works of VNAU]. No. 2 (53). Pp. 84 – 88 [in Ukrainian]
20. Kozyr N.S. (2010) Ekonomicheskii mekhanizm restrukturyzatsii promyshlennykh predpriyatiy v sisteme upravleniya kapitalizatsiyey [Economic mechanism of restructuring of industrial enterprises in the system of capitalization management]: author. diss. for the scientific competition degrees of Cand. econom. Sciences: Special. 08.00.05 "Economy and Management of the National Economy: Economics, Organization and Management of Enterprises, Industries, Complexes (Industry)". Krasnodar. 24 p. [in Russian]

#### References:

1. Marks K. (1983) Kapital. Krytyka polytycheskoi ekonomyy, t.1 Knyha I: Protsess proyzvodstva kapitala [Capital. Critique of Political Economy, Volume 1 Book I: The Process of Capital Production] M.: Polytyzdat [Politizdat], 905 s. [in Russian]
2. Hilferding R. (1931) Finansovyy kapital. Noveyshaya faza v razvitii kapitalizma [Financial capital. The newest phase in the development of capitalism]. M.: Gosudarstvennoye sotsial'no-ekonomicheskoye izdatel'stvo [State socio-economic publishing house]. 460 p. [in Russian]
3. Tobin J. Finansovyye posredniki. Ekonomicheskaya teoriya [Financial intermediaries. Economic theory]. M.: INFRA-M, 2004. 944 p. [in Russian]
4. Andriyчук V.G. (2005) Kapitalizatsiya otechestvennogo sel'skogo khozyaystva: sushchnost', napravleniya, mekhanizmy i pervyye otsenki realizatsii [Capitalization of domestic agriculture: essence, directions, mechanisms and first estimates of implementation]. *APK economy*. 2005. № 7. S. 69–74 [in Ukrainian]
5. Bryukhovetskaya N.E. (2011) Razrabotka teoreticheskikh osnov kapitalizatsii predpriyatiy. Kapitalizatsiya predpriyatiya: teoriya i praktika [Development of theoretical foundations of enterprise capitalization. Enterprise capitalization: theory and practice]. NAN Ukrainy, Institut ekonomiki Prom-Sty [NAS of Ukraine, Institute of Prom-Sty Economics]; DonUEP. Donetsk, 2011. 328 p. Pp. 7 – 29 [in Ukrainian]
6. Gritsenko A.A. (2009) Kapitalizatsiya i sotsializatsiya ekonomiki v retrospektive i perspective [Capitalization and socialization of the economy in retrospect and perspective]. *Metodologiya, teoriya i praktika sotsiologicheskogo analiza sovremennogo obshchestva* [Methodology, theory and practice of sociological analysis of modern society]. No. 15. 2009. S. 191-195 [in Russian]
7. Dedkova M.V. (2008) Kapitalizatsiya i yeye vliyaniye na ekonomicheskyy rost (naprimer, nepublichnykh kompaniy) [Capitalization and its impact on economic growth (for example, non-public companies)]: abstract. diss. for the scientific competition degrees of Cand. econom. Sciences: Special. 08.00.10 "Finance, Money and Credit". M., 2008. 26 p. [in Russian]
8. Kozoriz M.A. (2007) Rol' i funktsii kapitalizatsii v obespechenii ekonomicheskogo razvitiya sub"yektov khozyaystvovaniya [The role and functions of capitalization in ensuring the economic development of economic entities]. *Regional'naya ekonomika* [Regional economy]. № 2. S. 42 – 48 [in Ukrainian]
9. Kozoriz M. A. (2006) Analiz i otsenka innovatsionnogo razvitiya regionov [Analysis and evaluation of innovative development of regions]. *Regional'naya ekonomika* [Regional economy]. № 4. Pp. 29 – 40 [in Ukrainian]

**Sydorchuk Anatoliy**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Finance named after S. Yuriy  
Ternopil National Economic University

**Сидорчук А.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів імені С. І. Юрія  
Тернопільського національного економічного університету

## THE STATE BUDGET POLICY OF UKRAINE IN 2013–2018

### ДЕРЖАВНА БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ У 2013–2018 РОКАХ

*Ukraine's budgetary policy should promote economic development, improve the country's defence capability, and get better its financial position. The article discusses the practice of implementing the budget policy of Ukraine in 2013–2018. The current practice of implementing domestic budget policy has shown an increase in the deficit of the state budget of Ukraine in absolute terms and a reduction in its share to the level of GDP, an increase in the share of expenditures on security and defence of the country. As an assessment of the effective indicators of budgetary policy, we have chosen the level of real economic growth and the volume of the budget debt burden to GDP. The study of the proposed effective indicators of budgetary policy showed the growth of the economy, which has been observed since 2016 and, since 2013, the growth of the debt pressure on the State Budget of Ukraine.*

**Keywords:** finances, budget, budget deficit, budget policy, public debt, debt management policy.

Механізм формування бюджетної політики в Україні перебуває в процесі інституціональної трансформації у напрямку розвитку децентралізації. Однак, важливими питаннями, які потребують вирішення і які є поза межами процесів децентралізації, це питання розвитку економіки та посилення безпеки країни. Бюджетна політика України повинна сприяти економічному розвитку, підвищувати обороноздатність країни та покращувати фінансове становище держави. У статті розглядається практика реалізації бюджетної політики України у 2013-2018 роках. Стан реалізації бюджетної політики України оцінюється за допомогою запропонованих нами результативних показників – обсягів дефіциту Державного бюджету України, темпів реального економічного зростання та станом боргової безпеки України. Сучасна практика здійснення вітчизняної бюджетної політики показала, що обсяги дефіциту Державного бюджету України зростають в абсолютному вираженні (із 70 млрд. грн. у 2013 р. до 80 млрд. грн. у 2018 р.), проте, його питома вага до обсягів ВВП країни зменшується (із 4,78% ВВП у 2013 р. до 2,27% ВВП у 2018 році). Спостерігається збільшення обсягів витрат на оборону та безпеку (із 15,3 млрд. грн. у 2013 році до 86,6 млрд. грн. у 2018 році, або майже у 5,5 разів). Для оцінки результативних показників бюджетної політики ми проаналізували темпи зростання реальної економіки (2,4% у 2016 році, 2,5% у 2017 році та 3,3% у 2018 році) та обсяг боргового навантаження Державного бюджету України до величини ВВП (державний борг становив 39,9% ВВП у 2013 році і 66,9% ВВП у 2018 році). Таким чином, аналіз результативних показників бюджетної політики показав її позитивний вплив на економіку (сприяння темпам економічного зростання, які почали спостерігатися починаючи із 2016 року) та про негативний вплив на стан боргової безпеки держави – зростання боргового навантаження на Державний бюджет України починаючи і з 2013 року. Подальше дослідження реалізації окремих складових бюджетної політики України в сучасних умовах та вплив окремих факторів на розглянуті нами результативні показники відкриває перспективи подальших досліджень у цій сфері фінансової науки.

**Ключові слова:** фінанси, бюджетна політика, бюджет, дефіцит бюджету, державний борг, боргова політика.

Бюджетная политика Украины должна способствовать экономическому развитию страны, повышать ее обороноспособность и улучшать финансовое положение государства. В статье рассмотрена практика реализации бюджетной политики Украины в 2013-2018 годах. Действующая практика реализации отечественной бюджетной политики показала о росте дефицита государственного бюджета Украины в абсолютном выражении и о сокращении его удельного веса до уровня ВВП, увеличение удельного веса расходов на безопасность и оборону страны. В качестве оценки результативных показателей бюджетной политики нами выбран уровень реального роста экономики и объем долговой нагрузки бюджета к ВВП. Исследование предложенных результативных показателей бюджетной политики показало рост экономики, который наблюдается с 2016 и о, начиная с 2013 года, рост долговой нагрузки на Государственный бюджет Украины.

**Ключевые слова:** финансы, бюджетная политика, бюджет, дефицит бюджета, государственный долг, долговая политика.



**Formulation of the problem.** The mechanism of budget policy formation in Ukraine is in the process of institutional transformation towards the development of decentralization. At the same time, it is important to address the issues of economic and security development of the country. Ukraine's budgetary policy should promote economic development, improve the country's defence capability, and improve its financial position.

**Analysis of recent research and publications.** An important contribution to the study based on the state budget policy and the features of its implementation in present-day conditions is made up of conclusions in the articles of Ukrainian scholars V. Demyanishin, V. Oparin, S. Yurii, etc. However, the study of the main parameters of Ukraine's budget policy in the present-day conditions of military aggression of the Russian Federation does not pay due attention.

**Setting objectives.** The aim of the study is to analyse the budget policy of Ukraine in the modern conditions in 2014–2018.

**Presentation of the main research material.** The budget policy of the state is based on fiscal policy, which is related to the formation and implementation of budgets of all levels. Since the state budget of Ukraine was carried out with a deficit during 2013–2018, we assume that the state could not confirm the full implementation of its functions (which show themselves through budget expenditures) only at the expense of their own tax incomes.

In Fig. 1, data on the dynamics of the deficit of the State Budget of Ukraine for the period of 2013–2018 is given.

Fig. 1 indicates that the deficit of the State Budget of Ukraine in absolute terms has increased from 70 billion UAH in 2013 up to 80 billion UAH in 2018. At the same time, growth during the analysed period was not evenly, wavy. Thus, by 2016, the deficit of the State Budget of Ukraine has rapidly increased from 70 billion UAH in 2013 to almost 84 billion in 2016. First of all, such tendencies were caused by the economic crisis in 2014–2015 (falling real GDP) and the loss of the tax base of the Autonomous Republic of Crimea and Donbas. At the same time, the expenditures of the State Budget related to the “pre-capitalization” of Naftogaz (over UAH 100 billion), the nationalization of commercial (by December 2016, Privatbank), the coverage of the Pension Fund deficit, and the growth of expendi-

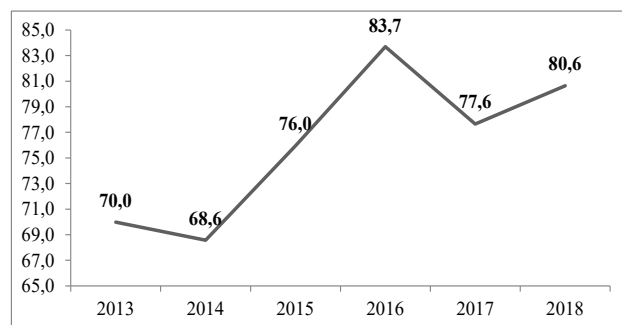


Fig. 1. Dynamics of the deficit of the State Budget of Ukraine for 2013–2018, UAH billions

Calculated by the author according to the data [1: 6]

ture internal migration (as a result of war in the east of the country) [7, p. 11]. With the beginning of economic growth in 2016–2018, the deficit was somewhat reduced compared to the level of its maximum in 2016 and at the end of 2018 amounted to 80.6 billion UAH. The main sources of budget deficits in Ukraine are the proceeds from privatization, as well as the issue of domestic government debt bonds. At the same time, unfulfilled plans for privatization in recent years lead to the need for additional issue of government bonds, which in turn increases state debt.

In Fig. 2, data on the ratio of the deficit of the State Budget of Ukraine to GDP for the period of 2013–2018 is presented.

Fig. 2 indicates that, in contrast to absolute values, the relative indicator of the ratio of the deficit of the State Budget of Ukraine to GDP for the period of 2013–2018 is characterized by a positive dynamics to the reduction. In particular, if in 2013 this indicator amounted to 4.78% of GDP, then in 2018 it decreased to its optimal value – 2.27% of GDP. That is, despite the fact that since 2014 the imbalances of public finances intensified due to objective factors (the war in the East, the annexation of the Crimea, reduction of real production), the limit of the state budget deficit in relation to GDP managed to withstand at the level close to the optimal [9]. Given the beginning of the armed aggression of the Russian Federation in the East of Ukraine, the study of the total size of expenditures of the State Budget of Ukraine for defence is relevant. In Fig. 3, the total expenditures of the State Budget of Ukraine for defence and the share of such expenditures in the total expenditures of the State Budget of Ukraine for 2013–2018 is presented.

Fig. 3 indicates an increase in state budget expenditures for financing defence needs from UAH 15.3 billion in 2013 up to 86.6 billion UAH in 2018, or almost 5.5 times. The increase in such expenditures took place at a pace that exceeded the change in the total volume of expenditures of the State Budget of Ukraine. This is confirmed by an increase in the share of defence expenditures in the state budget expenditures from 3.6% in 2013 to 8.7% in 2018.

The state of realization of the budgetary policy of Ukraine is determined by the following effective indicators – the rates of economic growth and the state of Ukrainian debt policy. Starting in 2014, the Ukrainian economy was operating in extremely unfavourable con-

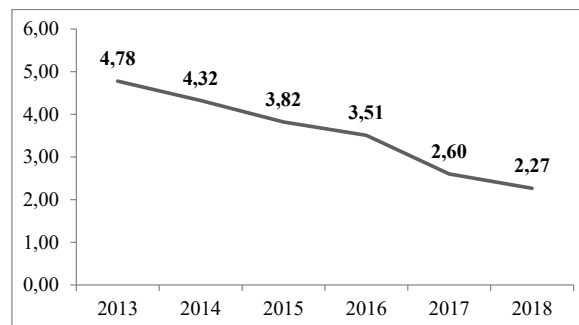


Fig. 2. The ratio of the deficit of the State Budget of Ukraine to the GDP in 2013–2018, %

Calculated by the author according to the data [1: 6; 8]

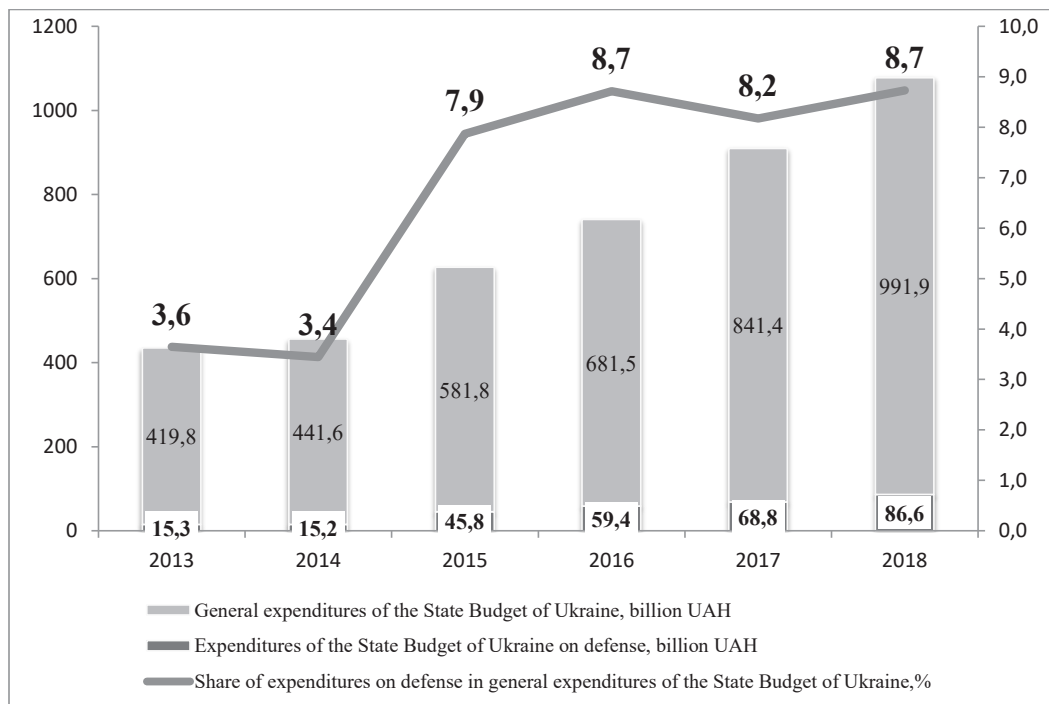


Fig. 3. Dynamics of expenditures of the State Budget of Ukraine for defence for 2013–2018  
 Calculated by the author according to the data [1: 6].

ditions. Russian aggression caused significant losses (primarily human, economic) to Ukraine, caused serious destruction of infrastructure in the Donetsk and Luhansk regions, a loss of export potential (metallurgy, coal industry) and, as a result, the loss of foreign markets for this product.

The dynamics of real GDP change for 2013–2018 is presented in Fig. 4.

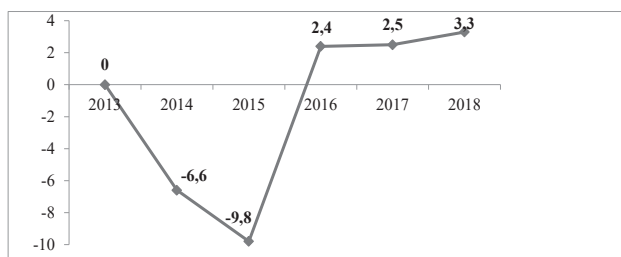


Fig. 4. Dynamics of real GDP change in 2013–2018  
 (in % to the previous year)

Calculated by the author according to the data [8]

Shown in Fig. 4 data indicate a deep economic crisis in Ukraine in 2014–2015 and a gradual (albeit at a slow pace) economic growth in 2016–2018. If in the first half of 2014 the industry declined by 4.7%, then by results the year of the fall was 10.7%. In the construction sector, the fall accelerated from 9% to 22.7%, freight turnover – from zero to 10.8%. Only the positive dynamics of the agrarian sector (annual growth of 2.8%) kept the overall indexes of Ukraine’s economy from full collapse. In 2014, inflation accelerated rapidly. According to official statistics, the consumer price index has grown by 24.9% (food prices rise by 24.8%), producer price index increased by 31.8%. The main components of the

inflationary processes were the avalanche depreciation of the hryvnia (almost double devaluation) and the rapid rise in prices for housing and communal services (officially by 34.3%) [8]. In general, in 2014, the real GDP decreased by 6.6% compared to 2013 and by 9.8% in 2015. For 2014–2015, the country’s economy contracted by 16.4% in total compared to 2013. Gradual economic growth in 2016–2018 led to an overall increase in real GDP by 8.2% (2.4% in 2016, 2.5% in 2017 and 3.3% in 2018), which is only half of how far the country’s economy has fallen in 2014–2015. The dynamics of the state and guaranteed by the state debt for the period of 2013–2019 is shown in Table 1.

Presented in Table 1 data show that the volume of state and state-guaranteed debt in 2019 compared to 2013 increased in the hryvnia equivalent by 3.67 times (from UAH 584.79 billion to UAH 2146.64 billion), while in the dollar equivalent was only 7.6% (from USD 73.16 billion to USD 78.78 billion). A significant deviation in the rate of change in the state and guaranteed by the state debt is due to a significant devaluation of the national currency. In Fig. 5, the Debt-to-GDP ratio for 2013–2018 is presented.

Presented in Fig. 5 data show that in 2018, compared to 2013, the volume of state and state-guaranteed debt increased almost twofold. So, if in 2013 the state debt amounted to 39.9% of GDP, then, according to preliminary data from the State Statistics Committee on the value of GDP, in 2018 it was 66.9% of GDP. Over the period under review, the government-guaranteed debt has increased substantially – from 7.1% of GDP in 2013 to 8.96% of GDP in 2018. Fig. 5 indicate that the change in the ratio of debt to GDP during 2013–2018 did not take place uniformly – increasing until 2016 and gradually began to decrease in 2017–2018.

Table 1

## Sizes of State and State-Guaranteed Ukraine Debt in 2013–2019

Indicator	Sizes of State Debt		Sizes of State-Guaranteed Debt		Total	
	Billion UAH	Billion \$	Billion UAH	Billion \$	Billion UAH	Billion \$
2013	480,22	60,08	104,57	13,08	584,79	73,16
2014	947,03	60,06	153,8	9,75	1100,83	69,81
2015	1334,27	55,59	237,91	9,91	1572,18	65,5
2016	1650,83	60,71	278,98	10,26	1929,81	70,97
2017	1833,71	65,33	307,98	10,97	2141,69	76,3
2018	1860,5	67,19	308,13	11,13	2168,63	78,32
31.03.2019	1859,16	68,23	287,48	10,18	2146,64	78,41

Calculated by the author according to the data [13]

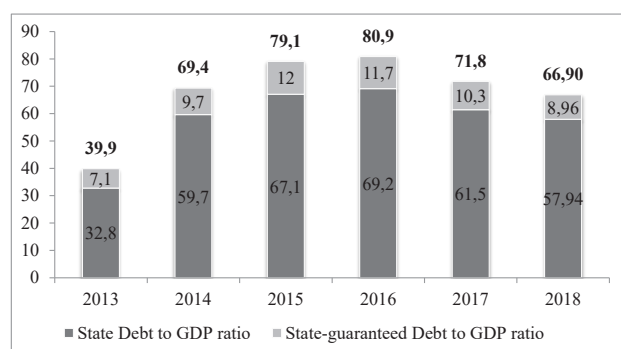


Fig. 5. The dynamics of the debt-to-GDP ratio in 2013–2018, %

Calculated by the author according to the data [10; 11]

The balance is gradually approaching the optimal value of 60% of the ratio of state and guaranteed debt to GDP [11].

**Conclusions from the research.** The present-day practice of implementing domestic budget policy in the modern conditions in 2014–2018 has shown a reorientation of the budget policy of the state during the analysed period for the needs of the country's security and defence. Thus, the share of defence expenditures in the state budget expenditures increased from 3.6% in 2013 to 8.7% in 2018.

An effective indicator of budget policy – a change in real GDP in 2013–2018 has shown that the country's economy is still recovering from the annexation of part of the territory and fighting in the eastern part of the country. There are positive trends in 2016–2018 when economic growth resumed. An effective indicator of the state's budget policy in the area of servicing public debt suggests an increase in debt load starting from 2013. Trends in 2016–2018 indicate the positive dynamics of the debt-to-GDP ratio reduction of Ukraine's GDP.

The implementation of certain components of Ukraine's budget policy in today's conditions and the impact of individual factors on its performance indicators open prospects for **further research** in this area of budget science.

#### Bibliography:

1. Про Державний бюджет України на 2013 р. : Закон України від 06.12.2012 р. № 5515-VI. Дата оновлення 29.12.2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5515-17> (дата звернення: 25.04.2019).

2. Про Державний бюджет України на 2014 р. : Закон України від 16.01.2014 р. № 719-VII. Дата оновлення 15.04.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/719-18> (дата звернення: 25.04.2019).
3. Про Державний бюджет України на 2015 р. : Закон України від 28.12.2014 р. № 80-VIII. Дата оновлення 29.12.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80-19> (дата звернення: 28.04.2019).
4. Про Державний бюджет України на 2016 р. : Закон України від 25.12.2015 р. № 928-VIII. Дата оновлення 28.12.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/928-19> (дата звернення: 29.04.2019).
5. Про Державний бюджет України на 2017 р. : Закон України від 21.12.2016 р. № 1801-VIII. Дата оновлення 02.12.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1801-19> (дата звернення: 25.04.2019).
6. Про Державний бюджет України на 2018 р. : Закон України від 20.05.1999 р. № 2246-VIII. Дата оновлення 13.12.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19> (дата звернення: 27.04.2019).
7. Україна 2014-2015: долаючи виклики (аналітичні оцінки). *Центр Разумкова*. 56 с. Дата оновлення: 10.12.2014. URL: [http://www.razumkov.org.ua/upload/Pidsumky\\_2014\\_2015\\_A4\\_fnl.pdf](http://www.razumkov.org.ua/upload/Pidsumky_2014_2015_A4_fnl.pdf) (дата звернення 01.05.2019).
8. Валовий внутрішній продукт. *Державний комітет статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 15.03.2019).
9. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. Дата оновлення 29.10.2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13>.
10. Боргова статистика. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://www.minfin.gov.ua/news/borg/borhova-statystyka> (дата звернення 14.03.2019).
11. Співвідношення державного і гарантованого державою боргу до ВВП зменшилося з 80,9% у 2016, до 71,8% у 2017 році. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua/news/view/spivvidnoshennia-derzhavnogo-i-harantovanoho-derzhavoiu-borhu-do-vvp-zmenschilosia-z--u--do--u--rotsi?category=borg&subcategory=borhova-statystyka> (дата звернення 28.04.2019).

#### References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2013) Zakon Ukrainy Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2013 r. [Law of Ukraine About the State Budget of Ukraine for 2013] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5515-17> (accessed 25 April 2019).
2. Verkhovna Rada of Ukraine (2014) Zakon Ukrainy Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2014 r. [Law of Ukraine About the State Budget of Ukraine for 2014] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/719-18> (accessed 25 April 2019).

3. Verkhovna Rada of Ukraine (2015) Zakon Ukrainy Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2015 r. [Law of Ukraine About the State Budget of Ukraine for 2015] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80-19> (accessed 28 April 2019).
4. Verkhovna Rada of Ukraine (2016) Zakon Ukrainy Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2016 r. [Law of Ukraine About the State Budget of Ukraine for 2016] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/928-19> (accessed 29 April 2019).
5. Verkhovna Rada of Ukraine (2017) Zakon Ukrainy Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2017 r. [Law of Ukraine About the State Budget of Ukraine for 2017] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1801-19> (accessed 25 April 2019).
6. Verkhovna Rada of Ukraine (2018) Zakon Ukrainy Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2018 r. [Law of Ukraine About the State Budget of Ukraine for 2018] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19> (accessed 27 April 2019).
7. Razumkov Center (2015) Ukraina 2014-2015: dolaiuchy vyklyky (analychni otsinky) [Ukraine 2014-2015: Overcoming Challenges (Analytical Opinions)], Available at: [http://www.razumkov.org.ua/upload/Pidsumky\\_2014\\_2015\\_A4\\_fnl.pdf](http://www.razumkov.org.ua/upload/Pidsumky_2014_2015_A4_fnl.pdf) (accessed 01 May 2019). (in Ukrainian)
8. State Committee of Statistics of Ukraine (2019) Valovy vnutrishnii produkt [Gross Domestic Product], Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 15 March 2019). (in Ukrainian)
9. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2013) Nakaz Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Order on Approval of Methodical Recommendations for Calculating the Level of Economic Security of Ukraine], Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13>. (accessed 20 April 2019). (in Ukrainian)
10. Ministry of Finance of Ukraine (2019) Borhova statystyka [Debt statistics], Available at: <https://www.minfin.gov.ua/news/borg/borhova-statystyka> (accessed 14 July 2019). (in Ukrainian)
11. Ministry of Finance of Ukraine (2019) Spivvidnoshennia derzhavnoho i harantovanooho derzhavoiu borhu do VVP zmenshylosia z 80,9% u 2016, do 71,8% u 2017 rotsi [The ratio of state and government-guaranteed debt to GDP declined from 80.9% in 2016 to 71.8% in 2017], Available at: <https://www.minfin.gov.ua/news/view/spivvidnoshennia-derzhavnoho-i-harantovanooho-derzhavoiu-borhu-do-vvp-zmenshylosia-z--u--do--u--rotsi?-category=borg&subcategory=borhova-statystyka> (accessed 02 July 2019). (in Ukrainian)

### УДК 336.1

**Ситник Н.С.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри державних та місцевих фінансів  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Беднарчук В.В.**

студентка  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Sytnyk Natalia**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of Department of State and Local Finance,  
Ivan Franko National University of Lviv

**Bednarchuk Victoriia**

Student,  
Ivan Franko National University of Lviv

## БЮДЖЕТНИЙ ДЕФІЦИТ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ

## BUDGET DEFICIT AND IT'S FEATURES

*У статті визначено особливості дефіциту державного бюджету України. Досліджено різні підходи до трактування поняття «дефіцит бюджету» та виділено низку загальних об'єктивних та суб'єктивних причин, які його викликають. Доведено, що якість життя населення та соціальна стабільність у країні залежать від ефективної економічної політики будь-якого уряду. А проблема дефіциту бюджету та шляхи його вирішення насправді є результатом економічної політики. Здійснено комплексний аналіз доходів та видатків державного бюджету України. Проаналізовано динаміку доходів та видатків державного бюджету України за 2015–2018 рр. і розраховано дефіцит державного бюджету. Охарактеризовано дані щодо щомісячного стану дефіциту державного бюджету України за 2018 р. Розглянуто світовий досвід вирішення проблеми дефіциту державного бюджету. Визначено основні джерела фінансування дефіциту бюджету в Україні. Виокремлено основних кредиторів України. Наведено показники основних напрямів бюджетної політики на 2018–2020 рр. в Україні.*

**Ключові слова:** Бюджетний кодекс, бюджет України, дефіцит бюджету України, доходи, видатки.



*В статье определены особенности дефицита государственного бюджета Украины. Исследованы различные подходы к трактовке сущности понятия «дефицит бюджета», исходя из которых выделен ряд общих объективных и субъективных причин, которые его вызывают. Доказано, что качество жизни населения и социальная стабильность в стране во многом зависят от эффективной экономической политики любого правительства. А проблема дефицита бюджета и пути его решения на самом деле является результатом экономической политики. Осуществлен комплексный анализ доходов и расходов государственного бюджета Украины. Проанализирована динамика доходов и расходов государственного бюджета Украины в период с 2015 по 2018 г. и рассчитан дефицит государственного бюджета. Охарактеризованы данные по ежемесячному состоянию дефицита государственного бюджета Украины за 2018 г. Рассмотрен мировой опыт решения проблемы дефицита государственного бюджета. Определены основные источники финансирования дефицита бюджета в Украине, которые указаны в Бюджетном кодексе Украины.*

**Ключевые слова:** Бюджетный кодекс, бюджет Украины, дефицит бюджета Украины, доходы, расходы.

*The object of the article is to consider the theoretical bases of functioning the budget deficit in detail, and a practical study of the budget deficit in Ukraine and, as well, making proposals of the ways to reducing the State Budget deficit of Ukraine. The theoretical and methodological basis of the study is fundamental principles of modern economic theory, the scientific work of scientists. During the research, the following methods were used: analytical and statistic (for the analysis of revenues and expenditures of the State Budget of Ukraine for 2015-2018, ), graphic (for visual presentation of analitic results). For Ukraine, the budget deficit problem is one of the most pressing. According to the State Statistics Service of Ukraine, since 1990 there has been a constant lack of funds in the State Budget (except 2000 and 2002), and in recent years this problem is huge. The instability and imbalance of the budget indicates the need to choose rational methods for overcoming the budget deficit. Studying the budget deficit of Ukraine is a very important factor in identifying the positive and negative factors of the national economy. We present an analysis of the State Budget of Ukraine, which made it possible to identify and determine budget revenues and expenditures. Based on the analysis of revenues and expenditures of the State Budget of Ukraine for 2015-2018, we have calculated the budget deficit for the current period. And for a more in-depth analysis of the current state of the budget, we looked at the monthly dynamics of the actual budget deficit of Ukraine for 2018. The analysis is based on a study of the State Budget of Ukraine, which is influenced by the economic policy of the government, the martial law in Ukraine, the decline in production and the increase in financial instability. The results of the study showed that the biggest obstacle to economic development is the budget deficit, which not only reduces the investment attractiveness of the country, but also creates even greater problems. There is a national debt in the country. As practice shows, Ukraine can identify military, political and economic factors that generate budget deficit. In the near future, they will be difficult to eliminate, since the budget deficit has been in a chronic situation for many years and the country is in an unstable political state with the anti-terrorist operation. It is proved that an important step towards overcoming the budget deficit is to use the sources of budget financing defined by the Budget Code of Ukraine. In our opinion, the subject of further scientific research will be the issues of evaluating the effectiveness of the project implementation, called "Budget Resolution 2018-2020" in Ukraine.*

**Keywords:** The Budget Code, the Budget of Ukraine, the budget deficit of Ukraine, revenues, expenditures.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Формування ефективної ринкової економічної моделі передбачає нову сутність взаємодії суспільства і держави в умовах поглиблення економічних реформ. Великого значення набувають стабілізація і розвиток економіки України. Одним з основних напрямів наукових досліджень у сучасних умовах є дослідження процесу формування дефіциту бюджету і його зв'язок з основними показниками розвитку економіки країни. У сучасному світі немає держави, яка в ті чи інші періоди своєї історії не стикалася з бюджетним дефіцитом, соціально-економічною кризою. Рівень бюджетного дефіциту належить до найважливіших індикаторів фінансової стабільності держави.

Аналіз підходів до визначення економічної сутності бюджетного дефіциту, теоретичного обґрунтування причин і джерел його фінансування дає змогу визначити, що проблема дефіциту все ще є актуальною, а тому вимагає подальших досліджень, а також розроблення шляхів удосконалення бюджетної політики щодо стабілізації та розвитку економіки держави у цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на

які спираються автори. Проблематика бюджетного дефіциту є предметом наукового інтересу таких вітчизняних та зарубіжних економістів, як: Н.І. Свєреда, С.Л. Лондар, С.В. Адонін, О.Р. Романенко, Р. Слоу, Л.О. Ніколишина, К.В. Самсонова, С.І. Юрій, Н.І. Редіна, О.В. Тимошенко та ін. Невирішеною проблемою є те, що сьогодні методи подолання бюджетного дефіциту не є успішними, оскільки в управлінні бюджетним дефіцитом України неможливо повністю застосовувати досвід іноземних країн. Україна потребує розроблення ефективного механізму управління дефіцитом з урахуванням соціально-економічних чинників, подій на Сході країни та європейської інтеграції.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є комплексне дослідження теоретичних основ функціонування бюджетного дефіциту, практичне вивчення показників бюджетного дефіциту в Україні та пропозицій щодо шляхів скорочення дефіциту державного бюджету.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сучасному економічному середовищі не існує єдиного підходу до трактування терміна «дефіцит бюджету», оскільки йдеться про системний підхід до комплексної проблеми.

У Бюджетному кодексі України зазначається, що дефіцит бюджету – це перевищення видатків бюджету над його доходами (з урахуванням різниці між наданням та поверненням кредитів із бюджету) [1].

С.Л. Лондар та О.В. Тимошенко звертають увагу на те, що дефіцитом бюджету є обсяг бюджетних видатків, здійснених за рахунок внутрішніх і зовнішніх фінансових заощаджень інших секторів економіки, й тому числі й міжнародної, акумульованих урядом на добровільних засадах протягом поточного чи минулих періодів та, у виняткових випадках, за рахунок обсягу первинної емісії центрального банку [2].

Інший підхід до трактування використовують С.І. Юрій та В.М. Федосов, зазначаючи, що показник бюджетного дефіциту свідчить про перевищення передбачених у бюджеті видатків над постійними доходами, до яких відносять податки і збори та обов'язкові платежі, які, відповідно до бюджетної класифікації, є доходами бюджету [3].

М.В. Грідчина, В.Б. Захожай та Л.Л. Осіпчук пропонують своє бачення: «Бюджетний дефіцит – це об'єктивні економічні відносини, які виникають між учасниками суспільного виробництва в процесі використання коштів понад наявні закріплені джерела прибутків через зростання граничних витрат виробництва» [4].

Дослідивши різноманітні підходи до визначення дефініції «дефіцит бюджету», ми поділяємо думку науковців, що дефіцит бюджету – це співвідношення між доходами і видатками бюджету, за якого видатки перевищують постійні доходи.

Виходячи з економічної сутності дефіциту бюджету, можна виділити низку загальних об'єктивних та суб'єктивних причин, що його викликають:

- нераціональний розподіл отриманих коштів. В Україні до цих витрат належать значні витрати бюджетних коштів на фінансування деяких сфер (державного управління, законодавчої та виконавчої влади тощо);

- виникнення надзвичайних ситуацій (війни, стихійні лиха, техногенні аварії). Проведення військових дій на Сході України дуже сильно впливає на формування державного бюджету й є однією з головних причин його дефіциту;

- зміна економічного устрою. В Україні відбувся перехід від адміністративної до ринкової економіки. У 2005 р. ЄС визнав Україну країною з ринковою економікою. А Світовий банк назвав Україну ринком, що народжується;

- криза політичної системи;

- некомпетентність та незадовільна робота державних служб. Недосконалість фінансового та податкового законодавства з питань організації справляння платежів і забезпечення наповнюваності бюджетів усіх рівнів;

- великомасштабний оборот тіньового капіталу. Обсяги тіньового сектору економіки коливаються в межах 50% ВВП. За даними МВФ, розмір тіньового сектору в структурі економіки України становить 44,8%;

- спад виробництва ВВП. Бюджет стає дефіцитним, бо доходи фізичних та юридичних осіб зменшуються і, відповідно, скорочуються податкові над-

ходження, видатки з бюджету зростають, наприклад виплати з безробіття;

- низький рівень життя населення, старіння та міграції нації;

- низька ефективність суспільного виробництва. Погіршення розрахунково-платіжної дисципліни та зростання заборгованості підприємств перед бюджетом;

- корупція в державній структурі;

- відсутність достатніх резервних фондів у країні.

Аналізуючи вищеперелічені причини, можна виокремити політичні, військові та економічні чинники, які гальмують економічний розвиток країни. На жаль, у найближчий час їх буде важко усунути, оскільки дефіцит бюджету вже довгі роки знаходиться у хронічному становищі, а країна перебуває у нестабільному політичному стані через проведення військових дій.

На зростання дефіциту бюджету в Україні великий вплив мають проблеми спаду виробництва, посилення фінансової нестабільності, невиконання доходів бюджетів усіх рівнів. Для України проблема дефіцитності бюджету є однією з найактуальніших. Згідно з даними Державної служби статистики України [5], починаючи з 1990-х років в Україні постійно спостерігався брак грошових коштів у бюджеті (за винятком 2000 р. та 2002 р.), а за останні роки це питання дуже гостро постало перед урядом країни. Нестабільність та незбалансованість бюджету свідчить про необхідність вибору раціональних методів подолання дефіциту бюджету.

Дослідження дефіциту державного бюджету є важливим фактором виявлення позитивних та негативних чинників і дає можливість здійснити аналіз та контроль над надходженнями та видатками до бюджету України.

Для визначення динаміки дефіциту бюджету та виявлення основних причин його виникнення нами здійснено комплексний аналіз доходів та видатків державного бюджету України та розраховано його дефіцит протягом 2015–2018 років (табл. 1). Як видно, доходи і видатки державного бюджету України значно зросли.

Станом на 2014 р. дефіцит бюджету становив 73 133,6 млн грн. Дані рис. 1 дають змогу визначити стрімке падіння дефіциту бюджету в 2015 р. порівняно з 2014 р. на 30 917 млн грн, це становить 42,3% від загального обсягу дефіциту в 2014 р. Але в 2016 р. він знову зріс на 38,4%. У 2017 р. дефіцит знизився, а на 01.01.2018 становив 45 978,7 млн грн, що на 48,9% менше, ніж у попередній рік. А в 2018 р. дефіцит знову зріс на 20,4% порівняно з 2017 р. Проаналізувавши динаміку дефіциту державного бюджету, можемо спостерігати постійні його коливання.

Дефіцит державного бюджету України у ВВП поступово наближається до граничної межі – 3%, особливо в 2016 р. Дана тенденція пояснюється тим фактом, що відбувається скорочення надходжень до державного бюджету як наслідок розгортання світової фінансової кризи, яка негативно впливає на економіку України.

Для більш поглибленого аналізу сучасного стану бюджету нами розглянуто щомісячну динаміку фактичного дефіциту державного бюджету України за 2018 р. (рис. 2).

За даними рис. 2 спостерігається профіцит державного бюджету України у січні та серпні й становить 8 305,6 млн грн та 12 351,2 млн грн відповідно. У червні порівняно із січнем профіцит помінявся

на дефіцит і становив 9 960,1 млн грн станом на 01.07.2018. Дослідження показують стрімке збільшення дефіциту бюджету у грудні порівняно з червнем 2018 р. на 47 773,6 млн грн, або на 82,75%.

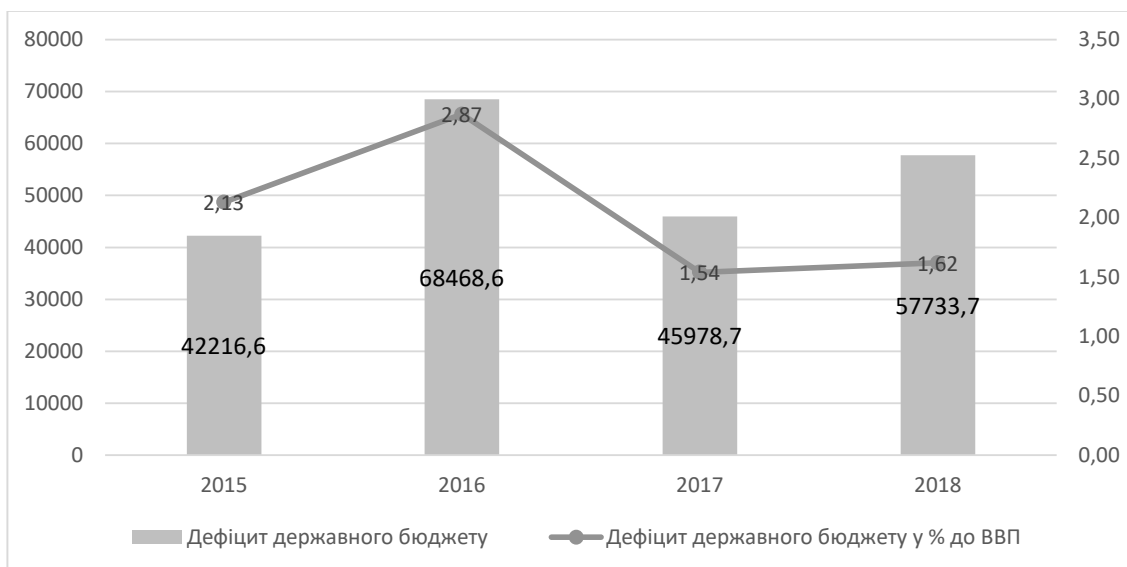


Рис. 1. Дефіцит державного бюджету в одиницях і % до ВВП

Джерело: складено на основі [6]

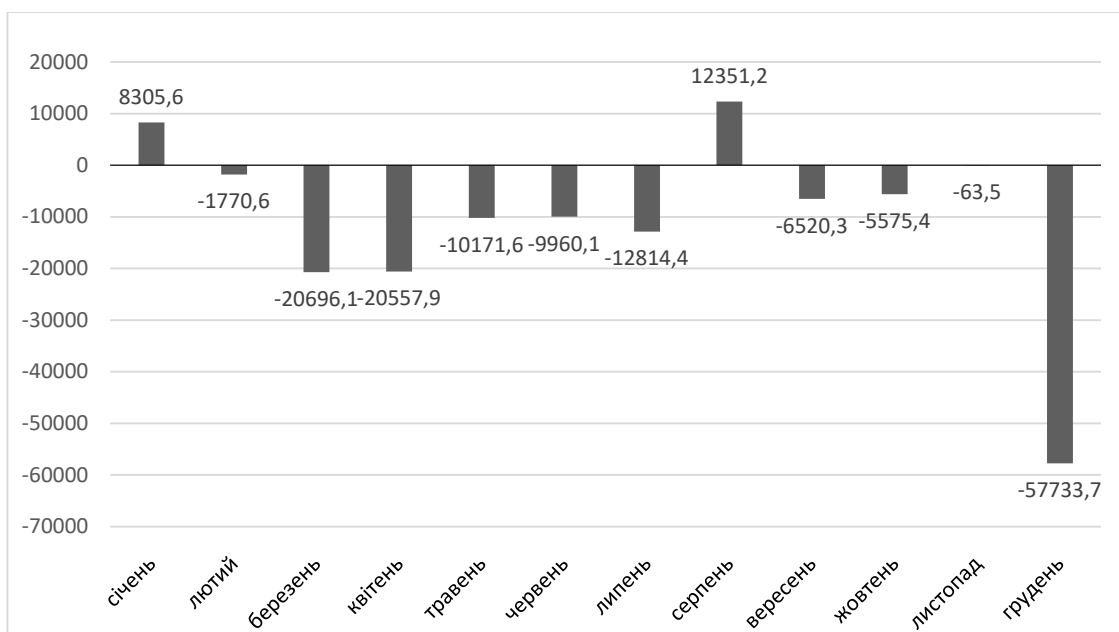


Рис. 2. Щомісячна динаміка фактичного дефіциту державного бюджету України за 2018 р. (млн грн)

Джерело складено на основі [6]

Таблиця 1

## Виконання державного бюджету України у 2015–2018 рр.

Роки	ВВП, млн грн	Доходи		Видатки		Дефіцит	
		млн грн	% до ВВП	млн грн	% до ВВП	млн грн	% до ВВП
2015	1979458	534694,8	27,01	576911,4	29,14	-42216,6	-2,13
2016	2383182	616274,8	25,86	684743,4	28,73	-68468,6	-2,87
2017	2982920	793265,0	26,59	839243,7	28,13	-45978,7	-1,54
2018	3558706	928108,3	26,08	985842,0	27,70	-57733,7	-1,62

Джерело: складено на основі [6]

Для уникнення таких розбіжностей надходжень і видатків у бюджеті кожна країна має раціонально розподіляти отримані кошти. Існування такого економічного явища, як дефіцит державного бюджету країни, потребує джерел фінансування з метою його збалансування та зменшення рівня дефіциту в країні.

Ураховуючи світовий досвід, можна зазначити, що проблеми бюджетного дефіциту необхідно вирішити шляхом зменшення витрат бюджету, пошуку додаткових джерел доходів, позики грошей (у банках, іноземних та міжнародних фінансових організаціях, громадян тощо), емісії грошей.

Бюджетним кодексом України визначено джерела фінансування бюджету [1], а саме:

1) кошти від державних (місцевих) внутрішніх та зовнішніх запозичень;

2) кошти від приватизації державного майна (включаючи інші надходження, безпосередньо пов'язані з процесом приватизації) щодо державного бюджету;

3) повернення бюджетних коштів із депозитів, надходження внаслідок продажу/пред'явлення цінних паперів;

4) вільний залишок бюджетних коштів із дотриманням умов, визначених цим Кодексом.

Щоб подолати дефіцит бюджету, Україна залучає кошти з-за кордону, здійснюючи зовнішні запозичення, оскільки внутрішніх коштів не вистачає. Ці операції проводяться на умовах повернення, платності та строковості. До основних кредиторів України належать міжнародні фінансові організації: Міжнародний валютний фонд, Європейський Союз, група Світового банку.

Унаслідок використання кредитного методу подолання дефіциту бюджету в країні формується державний борг. Державний борг – це сума позик, узятих державними органами і ще не повернутих кредиторам. Борг негативно впливає на економіку, оскільки зменшує інвестиційну привабливість країни та стимулює зростання дефіциту бюджету.

Проблема дефіциту бюджету і способів її вирішення є результатом економічної політики будь-якого уряду.

Так, за даними «Основних напрямів бюджетної політики на 2018–2020 роки», в Україні повинна відбутися певна реструктуризація бюджетної політики. Планується, що до 2020 р. ВВП країни зросте на 12%, дефіцит знизиться на 1% та інфляція зменшиться до 5% [8].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У сучасних реаліях на базі світового та вітчизняного досвіду однією з найголовнішою проблемою економічного роз-

витку країни є дефіцит бюджету, який зменшує не лише інвестиційну привабливість, а й перешкоджає економічному розвитку держави. Важливим кроком на шляху подолання дефіциту бюджету є використання джерел фінансування бюджету, визначених Бюджетним кодексом України.

### Бібліографічний список:

1. Бюджетний кодекс України від 07.08.2010 № 5290-VI (зі змін та доп.). URL : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 23.09.2019).
2. Лондар С.Л., Тимошенко О.В. Фінанси : навчальний посібник. Вінниця : Нова Книга, 2009. 384 с.
3. Жадько К.С., Гончарова Є.В. Фінансово-економічна сутність дефіциту державного бюджету та його вплив на соціально-економічне життя країни. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 11. С. 208–211.
4. Грідчина М.В., Захожай В.Б., Осіпчук Л.Л. Фінанси : підручник. Київ : МАУП, 2004. 312 с.
5. Служба Державної статистики України. URL : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/fin/fin\\_ric/fin\\_u/2003.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/fin/fin_ric/fin_u/2003.html) (дата звернення: 24.09.2019).
6. МінФін. Індекси. URL : <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/> (дата звернення: 26.09.2019).
7. Основні напрями бюджетної політики на 2018–2020 роки. URL : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/DH53300A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/DH53300A.html) (дата звернення: 27.09.2019).

### References:

1. Biudzhetni kodeks Ukrainy [Budget Code of Ukraine] : Biudzhetni kodeks vid 07.08.2010 N 5290-VI [zi zmin. ta dop.]. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (accessed 23 September 2019)
2. Londar S. L., Tymoshenko O. V. (2009) Finansy: navchalnyi posibnyk [Finances: tutorial]. Vinnytsia: New book. (in Ukrainian)
3. Zhadko K. S. (2015) Finansovo-ekonomichna sutnist defitsytu derzhavnogo biudzhetu ta yoho vplyv na sotsialno-ekonomichne zhyttia krainy [The financial and economic nature of the state budget deficit and its impact on the socio-economic life of the country]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu* [Scientific Bulletin of International Humanities University], vol. 11, pp. 208-211. Available at: [file:///C:/Users/User/Downloads/Nvmgu\\_eim\\_2015\\_11\\_49.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Nvmgu_eim_2015_11_49.pdf) (accessed 24 September 2019)
4. Hridchina M. V., Zakhzhay V. B., Osipchuk L. L. ta in. (2004) Finansy: pidruchnyk [Finances: textbook]. MAUP. (in Ukrainian)
5. Sluzhba Derzhavnoi statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/fin/fin\\_ric/fin\\_u/2003.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/fin/fin_ric/fin_u/2003.html) (accessed 24 September 2019)
6. MinFin. Indeksy.[Ministry of Finance. Indexes]. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/> (accessed 26 September 2019)
7. Osnovni napriamy biudzhetnoi polityky na 2018–2020 roky [The main directions of budgetary policy for 2018-2020]. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/DH53300A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/DH53300A.html) (accessed 27 September 2019)



УДК 336.225.613

**Тютюник І.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
старший викладач кафедри фінансів і підприємництва  
Сумського державного університету

**Tiutiunyk Inna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer of the Department of Finance and Entrepreneurship  
Sumy State University

## МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ОБСЯГУ ПОДАТКОВИХ РОЗРИВІВ ЗА ПДФО<sup>1</sup>

## METHODICAL INSTRUMENTS OF ESTIMATION OF THE INDIVIDUAL INCOME TAX GAPS

*Трансформація форм та умов ведення бізнесу, економічна криза, розвиток тіньового сектору економіки, високий рівень корупції у світі призводять до активізації зусиль як економічних суб'єктів, так і окремих індивідів щодо пошуку легальних та нелегальних каналів приховування свого доходу. В умовах високого впливу податкових платежів на результуючі показники економічної діяльності ухилення від сплати податків виступає одним із найбільш вагомих джерел максимізації прибутку. Дану роботу присвячено дослідженню сутності податкових розривів за податком на доходи фізичних осіб (ПДФО). Аналіз існуючих практик дослідження податкових розривів за ПДФО засвідчив відсутність уніфікованого підходу до їх оцінки, низький рівень апробації отриманих результатів в Україні, нерозробленість даного питання на рівні органів законодавчої та виконавчої влади. За результатами аналізу зроблено висновок про доцільність дослідження проблеми ухилення від сплати ПДФО через призму визначення обсягу податкових розривів як індикатора застосування тіньових схем отримання доходу, а не аналізу каналів нелегального виведення коштів, відокремленого один від одного.*

**Ключові слова:** мінімізація доходів, податковий розрив, податок на доходи фізичних осіб, податкове зобов'язання, оцінювання.

*Трансформація форм і умов ведення бізнесу, економічний кризис, развитие теневое сектора экономики, высокий уровень коррупции в мире приводят к активизации усилий как экономических субъектов, так и отдельных индивидов по поиску легальных и нелегальных каналов сокрытия своего дохода. В условиях высокого влияния налоговых платежей на результирующие показатели экономической деятельности уклонение от уплаты налогов выступает одним из наиболее весомых источников максимизации прибыли. Данная работа посвящена исследованию сущности налоговых разрывов по налогу на доходы физических лиц (НДФЛ). Анализ существующих практик исследования налоговых разрывов по НДФЛ показал отсутствие унифицированного подхода к их оценке, низкий уровень апробации полученных результатов в Украине, неразработанность данного вопроса на уровне органов законодательной и исполнительной власти. По результатам анализа сделан вывод о целесообразности исследования проблемы уклонения от уплаты НДФЛ через призму определения объема налоговых разрывов как индикатора применения теневых схем получения дохода, а не анализа каналов нелегального вывода средств, обособленного друг от друга.*

**Ключевые слова:** минимизация доходов, налоговый разрыв, налог на доходы физических лиц, налоговое обязательство, оценка.

*Transformation of forms and conditions of doing business, economic crisis, development of shadow economy, high level of corruption in the world lead to intensified efforts of both economic entities and individuals to search for legal and illegal channels of concealing their income. In the context of high impact of tax payments on the resulting economic performance, tax evasion is one of the most important sources of profit maximization. The purpose of the article is to analyze existing approaches to the study of the scope of the personal income tax gap. Based on the theoretical analysis of the most common non-standard forms of employment, the paper identifies the main challenges and threats to the country's tax system. The place of the shadow labor market in schemes of illegal withdrawal of funds has been determined. The advantages of effective tools of administering taxes and managing tax gaps for economic development are identified. This paper is devoted to the study of the nature of tax breaks on personal*

<sup>1</sup> Виконано в рамках науково-дослідної теми № 0117U003930 «Економетричне моделювання механізму запобігання тіньовим схемам виведення капіталу через податкові та інвестиційні канали в Україні».

*income tax. The analysis of the existing practices of tax breaks research on personal income tax showed that there is no unified approach to their assessment, low level of approbation of the obtained results in Ukraine, no elaboration of this issue at the level of legislative and executive authorities. According to the results of the analysis, it was concluded that it is advisable to investigate the problem of personal income tax evasion through the prism of determining the size of tax breaks as an indicator of the use of shadow income schemes rather than the analysis of channels of illegal withdrawal of funds separated from each other. The results of the research may be useful for the relevant executive authorities when developing measures to prevent income shadowing. Results can be the basis for further research, in the context of determining the most effective instruments to counter tax evasion. Secondly, the object of further research is the development of methodological tools that take into account all the specific features of doing business in Ukraine, employment, taxation and aimed at assessing the discrepancy between the amount of potential and actual personal income tax.*

**Keywords:** *income shadowing, tax gap, individual income tax, tax liability, estimation.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Диверсифікація форм та видів економічної діяльності, розвиток цифрового підприємництва, запровадження системи електронних розрахунків, сьогодні існують в Україні та світі, призводять до появи значного різноманіття форм зайнятості населення, тим самим значно ускладнюючи процеси державного контролю над повнотою обліку кадрів та розрахунків з оплати праці. В умовах активного застосування різноманітних схем тінізації доходів існування різних форм працевлаштування лише посилює розриви між потенційно можливими та фактичними обсягами податкових платежів.

Ураховуючи вагому роль податку на доходи фізичних осіб у структурі податкових надходжень держави наявність інструментарію оцінювання обсягів податкових розривів за ПДФО набуває великого значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питанням оцінки рівня тіньової зайнятості в Україні присвячено праці значної кількості вчених. Систематизація літературних джерел дала змогу виокремити певну сукупність методів оцінювання рівня тіньового працевлаштування. Так, наприклад, О. Білоскурський рівень неформальної зайнятості оцінював на основі методів опитування [8]. Аналогічного підходу дотримувалися О.О. Зубенко [10], І. Ангелко [7], Ю. Богоявленська, А. Мельник [9], К. Уільямс і Дж. Раунд [5] та ін. Оцінку рівня тіньової зайнятості дані автори здійснювали на основі опитування мешканців окремих міст України (Запоріжжя, Києва, Ужгороду), окремих населених пунктів Львівської, Тернопільської та Рівненської, Житомирської областей тощо. О. Неживенко оцінку тіньової зайнятості проводив за допомогою методології Міжнародної організації праці на основі результатів Українського лонгitudного моніторингу [3].

Окремі вчені займалися дослідженням неформальної зайнятості за гендерною та віковою ознаками. Так, Г. Герасименко на основі даних соціологічного опитування «Дослідження участі жінок у складі робочої сили в Україні» досліджувала участь жінок у процесах неофіційного працевлаштування [6], тоді як Е. Лібановою та О. Цимбал оцінка рівня тіньового працевлаштування проводилася з позиції його залежності від віку населення [2].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена

стаття. Водночас, незважаючи на наявність суттєвих напрацювань із даного питання, методичні підходи до оцінки рівня податкових розривів за ПДФО, зумовлених наявністю тіньового ринку праці в країні, все ще залишаються малодослідженими.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є аналіз наявного інструментарію дослідження обсягу податкового розриву за ПДФО.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Функціонування сучасного ринку праці характеризується зростанням частки інноваційних методів пошуку та залучення працівників. Так, поряд із традиційними формами працевлаштування сьогодні активного поширення набувають нестандартні види зайнятості, основні з яких наведено на рис. 1.

Причому, як свідчить проведений аналіз, обсяг даного сегменту на ринку праці з кожним роком зростає. Так, у країнах Європейського Союзу нині близько третини робочої сили залучено саме у формі нетрадиційних видів зайнятості. В Україні до послуг аутсорсингу звертаються майже 30% усіх компаній. При цьому найбільш активно застосовуються ІТ-аутсорсинг (27%), юридичний (25%), бухгалтерський (20%), транспортний (12%) та кадровий (6%) аутсорсинг [12].

Однією з причин таких тенденцій є низький рівень урегульованості питань працевлаштування у нетрадиційній формі, а отже, й полегшення процедур тіньового оформлення таких працівників, виплати їм заробітної плати в «конвертах» тощо.

Найбільш гостро дана проблема відчувається в країнах із дефіцитом бюджетних коштів. Ураховуючи те, що податкові платежі є одними з найбільш вагомих та стабільних джерел наповнення державного та місцевих бюджетів, питання ухилення від оподаткування є найбільш актуальними як для науковців, так і державних службовців.

Останніми роками досить часто увагу науковців привертає проблема формування податкових розривів як наслідок ухилення від оподаткування платниками податків. Постійно зростає кількість країн, в яких на державному рівні затверджуються інструкції та підходи до оцінки обсягу податкових розривів у розрізі окремих видів податків. В Україні сьогодні питання оцінювання податкових розривів є малодослідженими, зокрема на державному рівні.

Однак, на нашу думку, це питання заслуговує особливої уваги, оскільки є одним із найбільш вагомих складників формування податкових розривів за

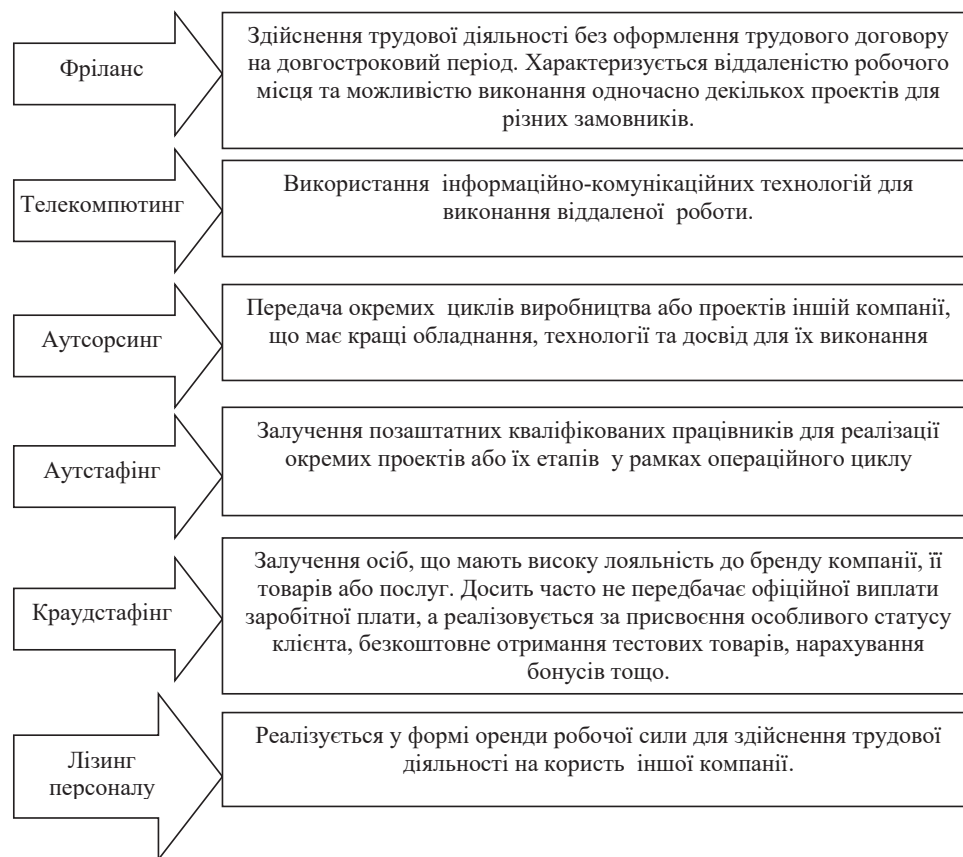


Рис. 1. Класифікація нестандартних форм зайнятості [11]

ПДФО. Як свідчать результати проведеного аналізу, 32% працівників компаній у 2018 р. та 35% у 2017 р. були неофіційно працевлаштовані. При цьому частка незареєстрованого працевлаштування в структурі тіньових фінансових операцій протягом останніх двох років знаходиться на рівні 21%. У середньому 22% усіх незаконних операцій становила виплата заробітної плати «у конвертах».

Значні обсяги операцій із приховування податкових зобов'язань за ПДФО зумовлюють потребу активізації зусиль органів державної влади щодо оцінки обсягу податкових розривів за даним податком. Наявність ефективних інструментів адміністрування податків та управління податковими розривами дає змогу:

- оцінити рівень невідповідності потенційних податкових можливостей країни обсягу фактичних надходжень до бюджету;
- підвищити ефективність процедур акумулювання та розподілу бюджетних коштів, отримати додаткові надходження до бюджету;
- оцінити ефективність роботи органів державної влади, податкових адміністрацій, контролюючих органів тощо;
- визначити найбільш проблемні з погляду повноти нарахування та сплати платежі, перспективні напрями вдосконалення податкового законодавства.

Найбільш поширений та загальний підхід до оцінки рівня податкового розриву в економіці полягає у співставленні рівня тінізації економіки до обсягу ВВП країни та рівня податкового навантаження:

$$GAP_n = \frac{SE(\%)r}{100\%} \cdot GDP_n \cdot \frac{TTR(\%)}{GDP_n} = \frac{SE(\%)r}{100\%} \cdot TTR(\%), \quad (1)$$

де:  $GAP_n$  – номінальний рівень податкового розриву в економіці;

$SE_n$  – рівень тінізації економіки;

$GDP_n$  – номінальний ВВП;

$TTR$  – загальне податкове навантаження [4].

У цілому дана формула може бути застосована для визначення обсягу податкового розриву в розрізі окремих видів податків:

$$GAP_n = \frac{SE(\%)r}{100\%} \cdot TTR_{IT}(\%), \quad (2)$$

де  $TTR_{IT}$  – ставка податку на доходи фізичних осіб.

Відповідно до іншого підходу [1], обсяг податкових розривів визначається в розрізі окремих секторів економіки як різниця між базою оподаткування до та після корегування:

$$PIT \text{ tax gap} = ((PTB \text{ after corr.} - PTB \text{ before corr.}) * r) * \text{number of } p., \quad (3)$$

де:  $PTB \text{ after corr.}$  – база оподаткування окремого сектору після корегування;

$PTB \text{ before corr.}$  – база оподаткування окремого сектору до корегування;

$r$  – номінальна ставка податку;

$\text{number of } p$  – кількість платників податку.

$$PTB \text{ after corr.} = PTB \text{ before corr.} * \text{sector coefficient}, \quad (4)$$

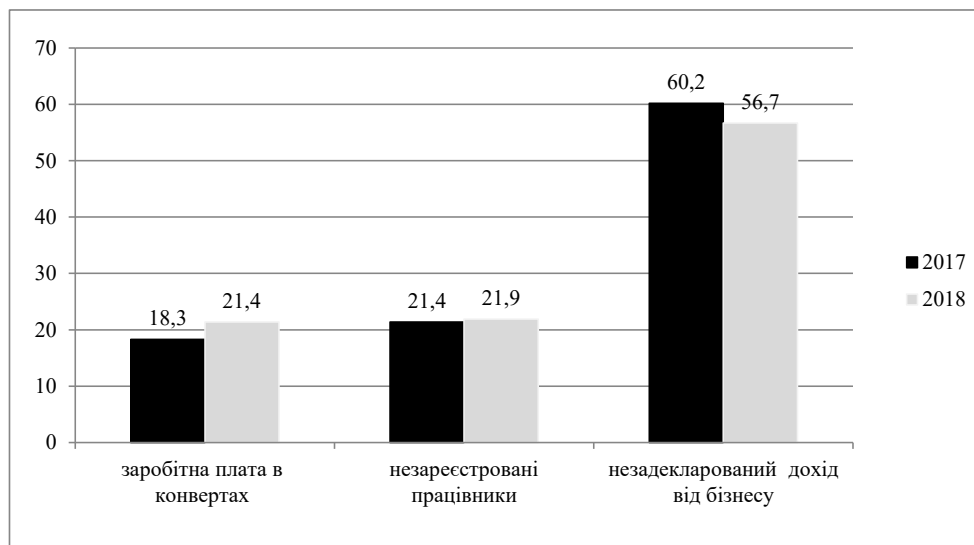


Рис. 2. Найбільш поширені тіньові схеми ухилення від оподаткування в Україні

де *Sector coefficient* – коефіцієнт найбільшої абсолютної різниці у середньому валовому співвідношенні витрат до прибутку даного сектора + 1.

$$Sector\ coefficient = (AGR - AGR_{min}) + 1, \quad (5)$$

де *AGR* – середній валовий коефіцієнт співвідношення обсягів витрат та прибутку відповідного сектору економіки [1].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Розроблення податкового інструментарію оцінювання податкових розривів є стратегічно важливим пріоритетом на шляху виходу економіки країни з економічної кризи. Наявність ефективних підходів до визначення обсягу тіньових фінансових операцій є головною передумовою розроблення заходів із протидії незаконному виведенню коштів та подальшій їх легалізації, визначених міжнародними партнерами як запорука входження України до ЄС, розвитку міжнародного співробітництва, залучення інвестицій тощо.

Проведений аналіз засвідчує наявність значного різноманіття підходів до оцінки рівня податкових розривів за ПДФО. Однак, як правило, переважна більшість із них не узгоджена з особливостями побудови податкової системи України, процедурами розрахунку ПДФО. Таким чином, об'єктом подальших досліджень виступає розроблення методичного інструментарію, котрий ураховує всі специфічні особливості ведення підприємницької діяльності в Україні, здійснення трудових відносин та оподаткування і спрямований на оцінку невідповідності між сумою потенційних та фактичних надходжень податку на доходи фізичних осіб.

#### Бібліографічний список:

1. Finardi S., Vančurová A. Estimation of a Tax Gap in the Personal Income Tax by Means of National Accounts. *European Financial and Accounting Journal*. 2014. Vol. 9. № 2. P. 66–78.
2. Labour market transitions of young women and men in Ukraine : results of the 2013 and 2015 school-to-work transition surveys / E. Libanova et al. International Labour Office. Geneva : ILO, 2016. 114 p.

3. Nezhyvenko O. Informal Employment in Ukraine: 2007 Survey Application. *Scientific Papers NaUKMA. Economics*. 2016. Vol. 1(1). P. 132–137.
4. Raczkowski K. Measuring the tax gap in the European economy. *Journal of Economics and Management*. 2015. Vol. 21(3). P. 58–72.
5. Williams C.C., Round J. Rethorizing the Nature of Informal Employment: Some Lessons from Ukraine. *International Sociology*. 2008. Vol. 23(3). P. 367–388.
6. Аналітичне дослідження участі жінок у складі робочої сили України. URL : <http://www.un.org.ua/ua/publikatsiita-zvity/un-in-ukraine-publications/3695-analitychne-doslidzhennia-uchasti-zhinok-u-skladi-robochoi-syly-ukrainy> (дата звернення: 02.10.2019).
7. Ангелко І.В. Неформальна зайнятість населення України в сучасних умовах господарювання. *Український соціум*. 2010. Вип. 3(34). С. 124–132.
8. Білоскурський О. Неформальна економічна активність: спроба оцінки її масштабів в Україні. *Наукові записки. Соціологічні науки*. 2001. Т. 19. С. 51–57.
9. Богоявленська Ю., Мельник А. Молодіжний сегмент ринку праці: стан, тенденції та перспективи функціонування в умовах формування соціально орієнтованої економіки в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія «Економіка»*. 2012. Вип. 47. С. 132–141.
10. Зубенко О.О. Емпіричне дослідження соціальних аспектів та причин неофіційної зайнятості (на прикладі Запоріжжя). *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*. 2013. Вип. 57. С. 203–210.
11. Казюка Н.П. Структурні зміни у зайнятості населення карпатського регіону та їх регулювання : дис. ... канд. екон. наук. Івано-Франківськ, 2016. 276 с.
12. Римар Б.А. Новітні форми зайнятості: практика застосування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2016. Вип. 37. Т. 2. С. 88–91.

#### References:

1. Finardi S., Vančurová A. (2014) Estimation of a Tax Gap in the Personal Income Tax by Means of National Accounts. *European Financial and Accounting Journal*, vol. 9, no. 2, pp. 66-78.
2. Libanova E., Cymbal A., Lisogor L., Iarosh O. (2016) Labour market transitions of young women and men in Ukraine : results of the 2013 and 2015 school-to-work transition surveys. International Labour Office. Geneva: ILO. (in English)



3. Nezhyvenko O. (2016) Informal Employment in Ukraine: 2007 Survey Application. *Scientific Papers NaUKMA. Economics*. vol. 1(1). pp. 132-137.
4. Raczkowski K. (2015) Measuring the tax gap in the European economy. *Journal of Economics and Management*, vol. 21(3), pp. 58-72.
5. Williams C. C., Round, J. (2008) Rethorizing the Nature of Informal Employment: Some Lessons from Ukraine. *International Sociology*. vol. 23(3). pp. 367-388.
6. Analytical study of women's participation in the labor force of Ukraine. Available at: <http://www.un.org.ua/ua/publikatsii-ta-zvity/un-in-ukraine-publications/3695-analitychne-doslidzhennia-uchasti-zhinok-u-skladi-robochoi-syly-ukrainy> (accessed 02 October 2019).
7. Angelko I. V. (2010) Neformaljna zajnjatistj naselennja Ukrainy v suchasnykh umovakh ghospodarjuvannja [Informal employment of the population of Ukraine in modern conditions of management]. *Ukrainian Society*. vol. 3 (34). pp. 124-132.
8. Biloskurskiy O. (2001) Neformaljna ekonomichna aktyvnistj: sprobna ocinky jiji masshtabiv v ukraini [Informal economic activity: an effort to determine it's level in Ukraine]. *Scientific Notes*. vol. 19. Sociological Sciences. vol. 19. pp. 51-57.
9. Bogoyavlenska Yu., Melnyk A. (2012) Molodizhnyj seghment rynku praci: stan, tendenciji ta perspektyvy funkcionuvannja v umovakh formuvannja socialjno orijentovanoji ekonomiky v Ukraini [The youth segment of the labor market: the state, tendencies and prospects of functioning in the conditions of formation of socially oriented economy in Ukraine]. *Bulletin of the University of Lviv. Economy series*. vol. 47. pp. 132-141.
10. Zubenko O. O. (2013) Empirychne doslidzhennja socialnykh aspektiv ta prychny neoficijnoji zajnjatosti (na prykladi Zaporizhzhja) [Empirical study of social aspects and causes of informal employment (on the example of Zaporizhzhya)]. *Social Technologies: Current Problems of Theory and Practice*. vol. 57. pp. 203-210.
11. Kozyuka N. P. (2016) *Strukturni zminy u zajnjatosti naselennja karpatskoghho rehghionu ta jikh rehghuljuvannja* [Structural changes in employment of the population of the Carpathian region and their regulation] (PhD Thesis), Ivano-Frankivsk: Vasyl Stefanyk Precarpathian National University.
12. Rimar B.A. (2016) Novitni formy zajnjatosti: praktyka zas-tosuvannja [Recent form of employment: practice]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. The Law Series*, vol. 37, no. 2, pp. 88-91.

# БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 338.124.4

**Гайдаєнко О.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічного аналізу  
Одеського національного економічного університету

**Gaydaenko Olga**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Economic Analysis  
Odessa National Economic University

## ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ

## DETERMINATION OF STRATEGIC PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF MILK PROCESSING ENTERPRISES

*У статті визначено стан та тенденції розвитку підприємства молокопереробної галузі України. Для надання ґрунтовних рекомендацій щодо підвищення рівня його конкурентоспроможності обґрунтовано необхідність використання концепції стратегічного управління. Зокрема, визначення критеріїв розроблення конкурентної стратегії підприємства молокопереробної галузі рекомендується здійснювати з урахуванням фінансового та ринкового скринінгів – індексів фінансової стійкості та ринкової потужності компанії, які розраховані на основі 20 фінансових індикаторів, що комплексно відображають стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності й ділової активності компанії, ринкову частку компанії, її місце в галузі та динаміку зростання порівняно з конкурентами на ринку. Узагальнення результатів дає можливість побудувати матрицю стратегічних перспектив розвитку підприємства, що дає змогу поповнити традиційну систему прийняття управлінських рішень. У результаті розроблення стратегічних альтернатив формалізуються та уточнюються стратегічні цілі підприємства, деталізуються якісні, а також кількісні цільові параметри, яких кожне підприємство бажає досягти.*

**Ключові слова:** ефективність, рентабельність, конкурентоспроможність, оборотність, молокопереробна галузь, стратегічні перспективи.

*В статье исследованы состояние и тенденции развития предприятия молокоперерабатывающей отрасли Украины. Для обоснования рекомендаций по повышению уровня его конкурентоспособности необходимым в современных условиях становится использование концепции стратегического управления. В частности, определение критериев разработки конкурентной стратегии предприятия молокоперерабатывающей отрасли рекомендуется осуществлять с учетом финансового и рыночного скринингов – индексов финансовой устойчивости и рыночной мощности компании, рассчитанных на основе 20 финансовых индикаторов, которые комплексно отражают состояние ликвидности, платежеспособности, рентабельности и деловой активности компании, рыночную долю компании, ее место в отрасли и динамику роста по сравнению с конкурентами на рынке. Обобщение результатов дает возможность построить матрицу стратегических перспектив развития предприятия, что позволяет пополнить традиционную систему принятия управленческих решений. В результате разработки стратегических альтернатив формализуются и уточняются стратегические цели предприятия, детализируются качественные, а также количественные целевые параметры, которых каждое предприятие желает достичь.*

**Ключевые слова:** эффективность, рентабельность, конкурентоспособность, оборачиваемость, молокоперерабатывающая отрасль, стратегические перспективы.

*The article defines the state and tendencies of the development of the dairy industry in Ukraine. In order to provide sound recommendations for enhancing its competitiveness, the need to use the concept of strategic management is justified in the current conditions. In particular, it is recommended to determine the criteria for developing a competitive strategy of a dairy industry taking into account financial and market screenings – financial stability and*

market power indexes of the company. FinScore is a company financial stability index based on 10 financial indicators that comprehensively reflect the company's liquidity, solvency, profitability, and business performance relative to its competitors in the market. The index components were carefully selected as a result of an empirical study based on the criterion of maximum predictive ability to determine the probability of bankruptcy of the company. Market-Score is a market power index of a company calculated on the basis of 10 financial indicators that comprehensively reflect the company's market share, its place in the industry, and the dynamics of its growth compared to its competitors in the market. This index gives an opportunity to investigate the share in the sector – the market share of the company within the total revenue of the sector of its main activity. This indicator indicates the overall scale of the company's activity and the level of its overall impact on the country's economy. Improvement of the strategic position of the enterprise and prospects for its development is possible by increasing the efficiency of using the enterprise resources. This ensures the development of production while maintaining the solvency and financial stability of the enterprise. However, it should be noted that for each enterprise, it is necessary to choose individual ways to improve the financial position and eliminate the deficiencies in its business processes. The outlined criteria for developing a matrix of strategic prospects for enterprise development based on the use of financial and market screenings allow supplementing the traditional management decision-making system. As a result of the development of strategic alternatives, the strategic goals of the enterprise are formalized and specified, the qualitative as well as quantitative target parameters that each enterprise wants to achieve are specified. Understanding the need to diagnose the strategic position of an enterprise and its prospects is the key to making managerial decisions that are aimed at addressing the choice of direction and activity of the enterprise, improving its efficiency, competitiveness, and profitability.

**Keywords:** efficiency, profitability, competitiveness, turnover, dairy industry, strategic prospects.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Нинішня посткризова фаза розвитку світової економіки являє собою вступ у складний і тривалий період усунення виниклих диспропорцій у масштабах як глобальної, так і національних економік. Тобто відбувається завершення одного глобального відтворювального циклу і настає інший на якісно новій технологічній, інституціональній та фінансовій основі, який залучає до своєї орбіти й високорозвинуті країни, й країни, що розвиваються. Шляхом відновлення пріоритету розвитку реального сектору економіки на новій технологічній основі відбувається зміна глобальної господарської моделі, яка дає шанс подолати негативні наслідки світової кризи [1, с. 3]. Цим шансом повинні скористатися підприємства молокопереробної галузі України, зокрема підприємства, які спеціалізуються на виробництві сирів, адже за 10 місяців 2017 р. українці увірвалися до десятки експортерів сирів до Євросоюзу [2], а група компаній «Молочний альянс» почала експортувати сири до США. Експерти вважають, що кризу українського сироварного бізнесу вже подолано, а перспектива його успішного розвитку цілком імовірна [2]. Проте існувати на ринках США та країн ЄС досить важко через велику конкуренцію. Втрати зовнішніх ринків сиру, зокрема представникам середнього бізнесу, значною мірою можливо компенсувати за рахунок реалізації продукції на внутрішньому ринку. Водночас оператори ринку сиру повинні усвідомлювати ризики, що загрожують їхньому бізнесу, і передбачати шляхи їх мінімізації.

Отже, фінансова діяльність підприємства має бути спрямована на забезпечення систематичного надходження й ефективного використання фінансових ресурсів, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів, фінансової стійкості з метою прибуткового й ефективного функціонування підприємства на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. У розробленні проблематики, пов'язаної з питанням забезпечення

економічної ефективності підприємств молокопереробної галузі України, значний внесок зробили вітчизняні вчені-економісти: І. Федулова, В. Голішевська, О. Мінасян, А. Пономаренко [7–9] та ін. Проте актуальним залишається аналіз тенденцій розвитку галузі, а також внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на неї. Також досі не вирішеним залишається питання підвищення ефективності діяльності саме підприємств із виробництва сирів. Зважаючи на зазначене, виникає потреба у подальших наукових дослідженнях.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження особливостей аналізу стратегічної позиції підприємства та перспектив його розвитку на прикладі підприємства молокопереробної галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Більшість підприємств малого та середнього бізнесу України не має можливостей для зростання через відсутність фінансових можливостей. Якщо у підприємств – експортерів сировини спостерігається надлишок капіталу щодо можливостей його ефективного використання (про це свідчить спрямування тільки половини доходів у власні інвестиції), то у підприємств, орієнтованих на внутрішній ринок, спостерігаються одночасно нестача капіталу і низька інвестиційна привабливість. На цих підприємствах не відтворюється активна частина основного капіталу. За експертними оцінками, норма введення нових потужностей на орієнтованих на внутрішній ринок підприємствах за останні 10 років становила 3% на рік [4, с. 4]. Це притаманне й молокопереробній галузі України, а в умовах неможливості введення нових виробничих потужностей потрібно правильно розпоряджатися фінансами, оптимізувати витрати та бізнес-процеси на підприємстві. Цьому сприяють проведення комплексного аналізу фінансового стану та визначення стратегічних перспектив розвитку.

Комплексна оцінка фінансового стану підприємства передбачає визначення економічного потенціалу суб'єкта господарювання або дає змогу забезпечити ідентифікацію його місця в економічному

середовищі [5, с. 199]. Тому стратегічну оцінку фінансового стану можна об'єктивно здійснити не через один, навіть найважливіший, показник, а тільки за допомогою комплексу, системи показників, що детально й усебічно характеризують господарське становище підприємства.

Для стратегічної оцінки фінансового стану виникає необхідність у систематичному аналізі фінансового стану підприємства, його платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості [5, с. 173].

У зв'язку з розвитком інформаційних технологій на сучасному етапі з'являються електронні пакети програм аналізу фінансового стану. Дані для проведення аналізу фінансової стійкості ТОВ «Старокозацький сир» за 2013–2017 рр. ми отримали з програми YouControl – інформаційно-аналітичної платформи для аналізу бізнесу, конкурентної розвідки та перевірки контрагентів [6], яка дає змогу визначити стратегічну позицію підприємства за допомогою фінансового та ринкового скринінгу підприємства.

Фінансовий скринінг (FinScore) – це індекс фінансової стійкості компанії, розрахований на основі 10 фінансових індикаторів, які комплексно відображають стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності і ділової активності компанії порівняно з конкурентами на ринку. Компоненти індексу були ретельно відібрані в результаті емпіричного дослідження за критерієм максимальної прогнозованої можливості визначення ймовірності банкрутства компанії. Діапазон значень індексу FinScore – від 1 (мінімальна фінансова стійкість) до 4 (максимальна фінансова стійкість) залежно від значень фінансових індикаторів компанії. На основі числового значення балу FinScore присвоюється літерне значення FinScore, яке відображає відносний рівень фінансової стійкості підприємства:

- А – високий рівень фінансової стабільності;
- В – хороший рівень фінансової стабільності;
- С – задовільний рівень фінансової стабільності;
- Д – незадовільний рівень фінансової стабільності.

Динаміку індексу фінансового скринінгу ТОВ «Старокозацький сир» за 2013–2017 рр. приведено на рис. 1.

З рис. 1 ми бачимо, що з 2013 по 2017 р. ТОВ «Старокозацький сир» мало задовільний рівень фінансової стабільності, крім 2015 р., коли індекс становив 1,8 у зв'язку з політичною нестабільністю і напруженою ситуацією в країні, і це був незадовільний рівень. У 2017 р. ситуація поліпшилася й індекс FinScore був на рівні 2,5, що відноситься до літери В і говорить про хороший рівень фінансової стабільності.

Тепер розглянемо результати ринкового скринінгу ТОВ «Старокозацький сир». Ринковий скринінг (MarketScore) – індекс ринкової потужності компанії, розрахований на основі 10 фінансових індикаторів, що комплексно відображають ринкову частку компанії, її місце в галузі і динаміку зростання порівняно з конкурентами на ринку. Діапазон значень індексу MarketScore – від 1 (мінімальна ринкова потужність) до 4 (максимальна ринкова потужність) залежно від індикаторів компанії.

Даний індекс дає можливість дослідити частку в секторі – ринкову частку компанії в межах сукупної виручки сектору її основної діяльності. Цей показник указує на загальний масштаб діяльності компанії і рівень її загального впливу на економіку країни.

Аналіз динаміки індексу MarketScore ТОВ «Старокозацький сир» за 2013–2017 рр. представлено на рис. 2.

Підприємство за результатами ринкового скринінгу займало у 2016 р. лідируючу позицію, тобто мало найвищу оцінку за індексом ринкової потужності компанії, що характеризує високу ринкову частку компанії, її місце в галузі і динаміку зростання порівняно з конкурентами на ринку. Тобто ТОВ «Старокозацький сир» має високу ринкову частку в межах сукупної виручки сектору її основної діяльності, високу ринкову потужність і високі показники приросту виручки, хоча в 2017 р. рівень декілька знизився до рівня В (вище середнього рівня).

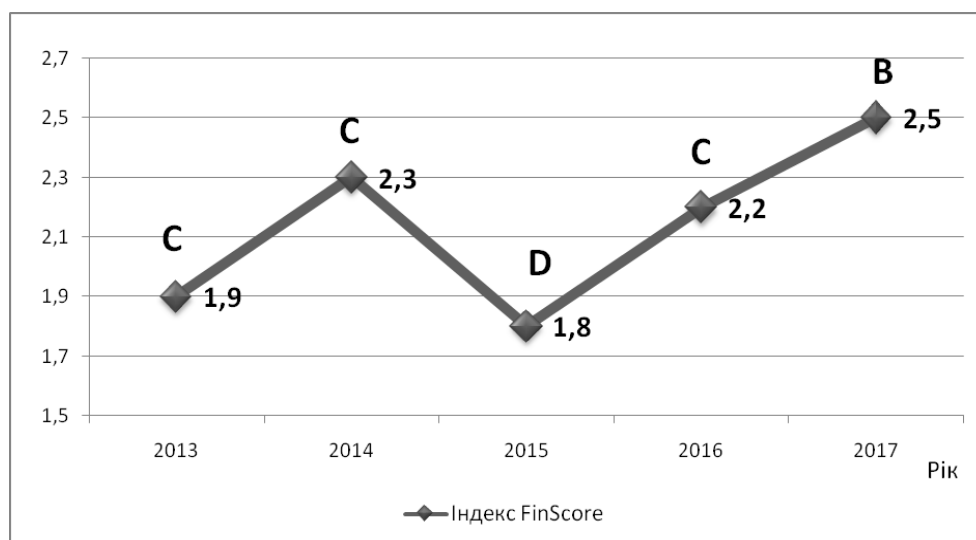


Рис. 1. Динаміка індексу FinScore ТОВ «Старокозацький сир»

Джерело: складено автором за даними [6]



У стратегічному аналізі для узагальнення результатів та побудови прогнозів широке поширення мають матричні методи. Якщо в матриці об'єднати отримані нами дані за результатами фінансового та ринкового скринінгів, можна сформулювати стратегічні перспективи розвитку підприємства. Побудуємо матрицю (табл. 1). Оскільки рівень D (незадовільний рівень фінансової стабільності і ринкової активності) потребує кардинально іншого підходу (наприклад, санації, реструктуризації, навіть закриття підприємства), оцінку D не будемо включати у матрицю.

Кожна клітинка матриці визначає певний рівень прибутковості і величину потоку коштів та потребує певного стратегічного рішення щодо отримання

частки ринку, стратегічного становища й необхідних інвестицій.

Провівши фінансовий і ринковий скринінг підприємства, результати побудови матриці представимо у табл. 1.

Так, за результатами фінансового та ринкового скринінгів підприємство у 2017 р. отримало оцінки B, що визначає прибуткову позицію підприємства, грошові потоки ТОВ «Старокозацький сир» збалансовані. Це дає змогу здійснювати вибіркоче інвестування. Рекомендується стратегія «утримання частки ринку – захист становища». Це, своєю чергою, дає змогу намітити стратегічні перспективи розвитку. Підприємство господарює на ринку нарівні з осно-

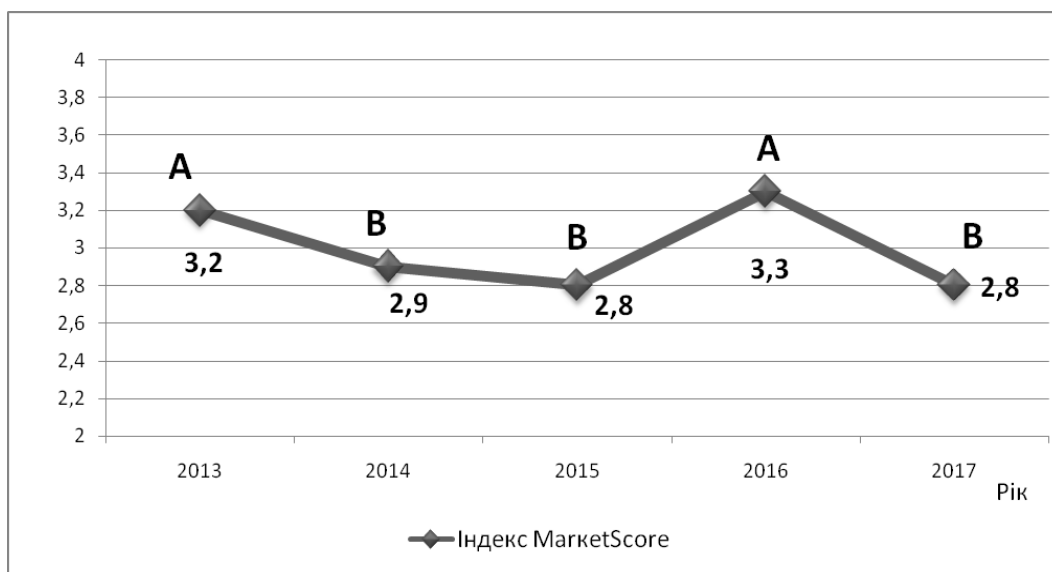


Рис. 2. Динаміка індексу MarketScore ТОВ «Старокозацький сир»

Джерело: складено автором за даними [6]

Таблиця 1

Матриця стратегічних перспектив розвитку підприємства

Фінансовий скринінг \ Ринковий скринінг	A	B	C
A	Прибуткова позиція. Генерація грошових коштів. Доцільно продовжувати інвестування. Стратегія «зростання частки ринку – зростання разом із виробництвом».	Прибуткова позиція, але не обов'язково породжує позитивний чистий грошовий потік. Доцільно продовжувати інвестування. Стратегія «утримання позицій» -	Помірковано прибуткова позиція, за якої відбувається генерація коштів. Стратегія «належна експлуатація» -
B	Прибуткова позиція. Генерація грошових коштів. Доцільно їх реінвестувати. Стратегія «утримання позицій» -	Прибуткова позиція, Грошові потоки збалансовані. Інвестування вибіркоче. Стратегія «утримання частки ринку – захист становища».	Мінімально прибуткова позиція, необхідні для розвитку фінансові ресурси позичаються. Стратегія «утримання» -
C	Прибуткова позиція, Грошові потоки збалансовані. Інвестувати потрібно так швидко, як того вимагає ринок. Стратегія «спроба поліпшити ринкову позицію – старт».	Мінімально прибуткова, частина необхідних для розвитку фінансових ресурсів позичається. Стратегія «зсув» або «оновлення».	Неприбуткова позиція. Необхідні кошти залучаються із зовнішніх джерел. Стратегія «утримання – збереження ніші» або «поетапний вихід».

Джерело: складено автором

вними конкурентами. У такому разі воно може підвищувати ціни і слідкувати за реакцією споживачів, а може захищати існуючий продукт завдяки зниженню витрат. Слід організувати рекламу. Підійде стратегія диференціації.

Своєю чергою, щоб не втратити свої позиції, необхідно й надалі підтримувати високий рівень ринкової потужності, завдяки:

- підвищенню ефективності використання виробничих ресурсів;
- розробленню нових видів продуктів та їх сертифікації;
- технологічному оновленню виробництва;
- застосуванню прогресивних форм організації виробництва;
- маркетинговим дослідженням попиту на продукцію для виявлення доцільності збільшення обсягу виробництва та розширення асортименту;
- контролю якості сировини та дотримання технічних умов виробництва.

Для формування міцної конкурентної позиції підприємства слід здійснювати моніторинг конкурентного середовища щодо своєчасного виявлення і прогнозування тенденцій розвитку конкурентних ситуацій, що впливають на конкурентну позицію підприємства; проводити оцінку його конкурентних переваг та формувати і реалізовувати ефективні конкурентні стратегії.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, фінансовий стан є найважливішою характеристикою ділової активності й надійності підприємства. Він визначає конкурентоспроможність підприємства та його потенціал у діловій співпраці, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів як самого підприємства, так і його партнерів.

Поліпшення стратегічної позиції підприємства та перспектив його розвитку можливе шляхом підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. При цьому забезпечується розвиток виробництва за збереження платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. Проте потрібно звернути увагу на те, що для кожного підприємства необхідно вибирати індивідуальні шляхи для поліпшення фінансового стану та усунення недоліків у його бізнес-процесах.

Окреслені критерії розроблення матриці стратегічних перспектив розвитку підприємства на основі використання фінансового та ринкового скринінгів дають змогу поповнити традиційну систему прийняття управлінських рішень. У результаті розроблення стратегічних альтернатив формалізуються та уточнюються стратегічні цілі підприємства, деталізуються якісні, а також кількісні цільові параметри, яких кожне підприємство бажає досягти.

Розуміння необхідності діагностики стратегічної позиції підприємства та перспектив його розвитку є головним для прийняття управлінських рішень, які спрямовані на вирішення питання вибору напрямку діяльності та розвитку підприємства, поліпшення його ефективності, конкурентоздатності та прибутковості.

Для вдосконалення методів стратегічного аналізу на базі матриці стратегічних перспектив розвитку

підприємства в подальшому треба детальніше розробити критерії з урахуванням стадій життєвого циклу бізнесу, що особливо цінно для сироварних підприємств України.

### Бібліографічний список:

1. Зверяков М.І. Глобалізація і деіндустріалізація: зміст, суперечності та способи їх розв'язання. *Економіка України*. 2017. № 11. С. 3–16.
2. МИРУ СИР: Україна потрапила в Топ-10 постачальників сирів до ЄС. *AgroDAY*. 2017. URL : <https://agroday.com.ua/2017/12/14/syr-v-masli-ukrayina-potrapiyla-v-top-10-postachalnykiv-syriv-do-yes> (дата звернення: 11.09.2019).
3. Зверяков М.І. Глобалізація і деіндустріалізація: зміст, суперечності та способи їх розв'язання. *Економіка України*. 2017. № 12. С. 3–12.
4. Мяких І.М. Оцінка використання ресурсного потенціалу підприємств України в ринкових умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 199–203.
5. Савицька Г.В., Бандурка О.М., Коробов М.Я. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник. Київ : Либідь, 2013. 384 с.
6. Єдиний державний реєстр юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців. *YouControl*. URL : <https://youcontrol.com.ua/ru/> (дата звернення: 21.10.2018).
7. Федулова І. Ринок молочної продукції України: можливості та загрози. *Товари і ринки*. 2018. № 25. С. 15–25.
8. Голішевська В., Мінасян О. Проблеми молочної промисловості України. *Матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах СНД»*. Переяслав-Хмельницький, 2013. 272 с. URL : <http://oldconf.neasmo.org.ua/pode/888> (дата звернення: 20.08.2019).
9. Пономаренко А.С. Молочна галузь України: проблеми та перспективи розвитку. *Молодий вчений*. 2015. № 12(3). С. 169–175. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2015\\_12%283%29\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_12%283%29_42) (дата звернення: 21.08.2019).

### References:

1. Zverjakov M. I. (2017) Ghlobalizacija i deindustrializacija: zmist, superechnosti ta sposoby jikh rozv'jazannja [Ghlobalization and Deindustrialization: Conundrum, Superstitions and Able to Develop]. *Ekonomika Ukrainy*, 11, pp.3-16. (in Ukrainian)
2. AgroDAY (2017) MYRU SYR: *Ukrayina potrapyla v Top-10 postachal'nykiv syriv do YES* [Cheese world CHEESE WORLD]. Available at: <https://agroday.com.ua/2017/12/14/syr-v-masli-ukrayina-potrapiyla-v-top-10-postachalnykiv-syriv-do-yes> (accessed 11 September 2019).
3. Zverjakov M. I. (2017) Ghlobalizacija i deindustrializacija: zmist, superechnosti ta sposoby jikh rozv'jazannja [Ghlobalization and Deindustrialization: Conundrum, Superstitions and Able to Develop]. *Ekonomika Ukrainy*, 12, pp.3-12. (in Ukrainian)
4. Мяких І.М. (2011) Ocinka vykorystannja resursnoho potencialu pidpryemstv Ukrainy v rynkovykh umovakh [Assessment of utilization of resource potential of Ukrainian enterprises in market conditions]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. Khar'kov: Ukraïns'kyj derzhavnyj universytet zaliznychnoġho transportu, 33. pp. 199 – 203. (in Ukrainian)
5. Savycjka Gh. V., Bandurka O. M., Korobov M. Ja. (2013) *Ekonomichnyj analiz dijalnosti pidpryemstva: pidruchnyk*. [Economic analysis of the enterprise] Kyjiv: Lybidj. (in Ukrainian)
6. Jedynyj derzhavnyj rejestr jurydychnykh osib ta fizychnykh osib-pidpryemciv: baza "YouControl". [Unified State Register of Legal Entities and Individual Entrepreneurs: You-

- Control Base]. Available at: <https://youcontrol.com.ua/ru/> (accessed 21 October 2018).
7. Fedulova I. (2018) Rynok molochnoji produkciji Ukrajinu: mozhlyvosti ta zagrozy. [Ukraine's dairy market: opportunities and threats]. *Tovary i rynky*, 25, pp.15-25. (in Ukrainian)
  8. Gholishevsjka V., Minasjan O. (2013) Problemy molochnoji promyslovosti Ukrajinu. [Problems of dairy industry of Ukraine]. *Materialy KhVIII Mizhnarodnoji nauково-praktychnoji Internet-konferenciji «Problemy ta perspektyvy rozvytku nauky na pochatku tretjogho tysjacholittja u krajinakh SND»*. Perejaslav-Khmeljnyckyj. Available at: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/888> (accessed 20 August 2019).
  9. Ponomarenko A.S. (2015) Molochna ghaluzj Ukrajinu: problemy ta perspektyvy rozvytku. [Ukrainian dairy industry: problems and prospects]. *Molodyj vchenyj* (electronic journal), vol. 12, no. 3, pp. 169–175. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2015\\_12%283%29\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_12%283%29_42) (accessed 21 August 2019).

УДК 657.221

**Лежненко Л.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана

**Соколова Н.М.**

аспірант кафедри обліку і оподаткування  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана

**Lezhnenko Liudmyla**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Accounting and Taxation Department,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

**Sokolova Nataliia**

Postgraduate Student at Accounting and Taxation Department,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ АКТИВІВ ЗА П(С)БО ТА МСФЗ

## COMPARATIVE ANALYSIS OF METHODS FOR ASSESSING FINANCIAL ASSETS FOR UAS AND IFRS

*Для підвищення достовірності інформації, яка надається у фінансовій звітності суб'єктами господарювання, у статті розглянуто та досліджено різні методи оцінки фінансових активів на дату первісного визнання та на дату складання фінансової звітності, рекомендовані національними та міжнародними стандартами обліку. Проведено та надано результат порівняльного аналізу цих методів і доведено, що національні рекомендації щодо методів оцінки фінансових активів на дату первісного визнання та на дату складання фінансової звітності суттєво відрізняються від методів оцінок, які застосовуються у міжнародній практиці, що, як наслідок, істотно впливає на якість формування інформації про фінансові активи та її розкриття у фінансовій звітності. Визначено, що міжнародна та національна облікова практика стикається із суттєвою неузгодженістю щодо оцінки фінансових активів уже на етапі їх первинного визнання. Проаналізовано основні суперечності щодо методів оцінки фінансових активів на дату первісного визнання та на дату складання фінансової звітності, виявлено проблеми, з якими можуть зіткнутися суб'єкти господарювання під час застосування різних методів оцінок фінансових активів відповідно до МСФЗ (IFRS) 9 «Фінансові інструменти» та П(С)БО 13 «Фінансові інструменти».*

**Ключові слова:** МСФЗ (IFRS) 9 «Фінансові інструменти», МСФЗ (IFRS) 15 «Виручка по договорах з покупцями», П(С)БО 13 «Фінансові інструменти», П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість», фінансовий актив, торговельна дебіторська заборгованість, справедлива вартість, амортизована вартість, методи оцінки.

Для повышения достоверности информации, которая предоставляется в финансовой отчетности субъектами хозяйствования, в статье рассмотрены и исследованы разные методы оценки финансовых активов на дату первоначального признания и на дату подготовки финансовой отчетности, рекомендованные национальными и международными стандартами учета. Проведен сравнительный анализ этих методов и представлен его результат. Обосновано утверждение, что рекомендации П(С)БУ 13 «Финансовые инструменты» относительно выбора и применения методов оценки финансовых активов на дату первоначального признания и на дату подготовки финансовой отчетности существенно отличаются от методов оценки, которые рекомендуются положениями международных стандартов и применяются в международной практике, что, как следствие, существенно влияет на качество формирования информации о финансовых активах и ее раскрытие в финансовой отчетности. Установлено, что международная и национальная учетная практика сталкивается со значительными противоречиями относительно оценки финансовых активов уже на этапе их первоначального признания. Проанализированы основные противоречия относительно методов оценки финансовых активов на дату первоначального признания и на дату подготовки финансовой отчетности, выявлены проблемы, с которыми могут столкнуться субъекты хозяйствования при применении разных методов оценок финансовых активов в соответствии с МСФЗ (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» и П(С)БУ 13 «Финансовые инструменты».

**Ключевые слова:** МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты», П(С)БУ 13 «Финансовые инструменты», П(С)БУ 10 «Дебиторская задолженность» финансовый актив, торговая дебиторская задолженность, справедливая стоимость, амортизируемая стоимость, методы оценки.

*In order to increase the reliability of the information that is provided by entities in the Statement of Financial Position, Statement of Comprehensive Income, and Profit and Loss Statement, the article considers and researches different methods of assessment of financial assets on the date of initial recognition and on the date of preparation of financial statements that are recommended by national accounting standards and international financial reporting standards. In the article, the comparative analysis of these methods is carried out and its result is given. In the article, there is an opinion that recommendations of Ukrainian Accounting Standard (UAS) 13 "Financial Instruments" concerning the choice and application of assessment methods of financial assets on the date of initial recognition and on the date of preparation of financial statements significantly differ from assessment methods that are recommended by International Financial Reporting Standard 9 "Financial Instruments" and are applied in international practice that, as a consequence, significantly affects the quality of information on financial assets and its disclosure in financial statements. It has been established that international and national accounting practices face significant contradictions with respect to the valuation of financial assets already at the stage of their initial recognition. The main contradictions concerning the methods of assessment of financial assets on the date of initial recognition and on the date of preparation of financial statements have been analysed and the problems that might be encountered by business entities applying different methods of assessment of financial assets in accordance with the IFRS 9 "Financial Instruments" and UAS 13 "Financial Instruments" have been identified. Therefore, the article pays attention to the concept of "measurement" that is criteria that will be analysed by an entity to recognize financial assets on the date of initial recognition and preparation of the financial statement. The main problems that a company may face when developing the methodology for the implementation and application of IFRS 9 "Financial Instruments" are diagnosed.*

**Keywords:** IFRS 9 "Financial Instruments", IFRS 15 "Revenue from Contracts with Customers", UAS 13 "Financial Instruments", UAS 10 "Receivables", financial assets, trade receivables, fair value, depreciable value, evaluation methods.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Здійснення операцій із фінансовими активами зобов'язує суб'єктів господарювання вирішувати питання щодо визнання та оцінки фінансових активів на дату первісного визнання та на дату складання фінансової звітності, тому застосування тих чи інших методів оцінки до елементів фінансової звітності, зокрема фінансових активів, у сучасній концепції обліку займає першорядне значення. У березні 2018 р. Рада з МСФО опублікувала оновлену редакцію Концептуальних основ фінансової звітності [1]. Під час розроблення переглянутих Концептуальних основ Рада з МСФЗ розглядала питання про те, чи слід установлювати єдиний метод оцінки, але дійшла висновку, що різні методи оцінки можуть надавати корисну інформацію користувачам за різних обставин.

Отже, актуальним питанням обліку фінансових активів є визначення методів оцінки, за якими вони відображаються у фінансовій звітності, з метою по-

дальшого вдосконалення застосування методів оцінки й усунення протиріч у національній та міжнародній обліковій практиці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання

даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженню теоретичних, організаційних та методологічних положень оцінки в обліку присвячено праці таких вітчизняних учених, як: М.Т. Білуха, М.І. Бондар [6], С.Ф. Голов [7], В.М. Костюченко, Л.Г. Ловінська, Н.О. Лоханова [8], Г.О. Супрович [6], І.В. Супрунова, О.С. Яцунська [9].

Проте огляд наукової літератури свідчить про існування суттєвих суперечностей щодо моделей обліку фінансових активів, відсутність єдиної концепції облікових моделей бухгалтерського обліку фінансових активів та відсутність системного підходу до їх відображення у фінансовій звітності.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – дослідити сучасні методи оцінки фінансових активів, які застосовують у національній



та міжнародній обліковій практиці, та провести їх порівняльний аналіз.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Існуючи та потенційні інвестори використовують інформацію щодо:

- вартості активів, яка наведена у Звіті про фінансовий стан, під час визначення рішень щодо надання ресурсів та кредитоспроможності суб'єкта господарювання. Крім того, вартість активів розглядається як показник фінансового стану суб'єкта господарювання на дату складання фінансової звітності та застосовується інвесторами з метою прогнозування фінансового стану в майбутньому;

- фінансових результатів діяльності, щоб зрозуміти та оцінити, яку віддачу суб'єкт господарювання отримав від наявних на дату складання фінансової звітності економічних ресурсів.

Необхідно зазначити, що фінансова звітність відображає не тільки економічні події, фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів, а й ґрунтується на оцінках, професійних судженнях та облікових моделях.

У системі МСФЗ саме Концептуальні основи фінансової звітності встановлюють загальні принципи, що лежать в основі таких оцінок, суджень і моделей. МСФЗ (IFRS) 9 «Фінансові інструменти» надає конкретні вимоги до методів оцінок, які застосовуються до обліку фінансових активів на дату їх первісного визнання та на дату складання фінансової звітності.

МСФЗ (IFRS) 9 «Фінансові інструменти» встановлює, що оцінка фінансових активів під час первісного визнання базується саме на їх справедливій вартості з урахуванням витрат, які виключно пов'язані з угодою отримання фінансових активів. Але МСФЗ (IFRS) 9 має деякі винятки. Витрати, пов'язані з угодою отримання фінансових активів, які оцінюються за справедливою вартістю з відображенням результатів переоцінки в складі прибутку або збитку, безпосередньо визнаються та відображаються у Звіті про фінансові результати.

Необхідно зазначити, що міжнародні вимоги до оцінки дебіторської заборгованості на дату первісного визнання є суттєвим та суперечливим питанням.

Отже, загальні принципи оцінки, передбачені МСФЗ (IFRS) 9, не застосовують до торговельної дебіторської заборгованості, яка не містить істотний компонент фінансування. Суб'єкт господарювання має оцінювати таку дебіторську заборгованість під час первісного визнання за ціною угоди, яка визначається відповідно до вимог МСФЗ (IFRS) 15 «Виручка по договорах із покупцями» [3]. Але торговельна дебіторська заборгованість, яка містить істотний компонент фінансування, оцінюється відповідно до загальних принципів, тобто за справедливою вартістю.

У системі національного обліку методологічні засади формування інформації про фінансові активи та її розкриття у фінансовій звітності регламентуються П(С)БО 13 «Фінансові інструменти» [4]. Відповідно до національних вимог обліку, фінансові активи первісно оцінюються за їх фактичною собівартістю, яка складається із справедливої вартості переданих ресурсів в обмін на отриманий фінансовий актив, урахуванням безпосередньо пов'язаних з такою угодою витрат. Отже, на відміну від міжнародних стандартів П(С)БО 13 «Фінансові інструменти» ототожнює формування фактичної собівартості фінансових активів на дату первісного визнання з визначенням справедливої вартості переданих ресурсів, а не отриманих фінансових активів і не має винятку щодо обліку витрат, безпосередньо пов'язаних з угодою отримання фінансових активів. Отже, на підставі вищенаведеного порівняння можна зробити висновок, що міжнародна та національна облікова практика стикається із суттєвою неузгодженістю щодо оцінки фінансових активів уже на етапі їх первинного визнання (табл. 1) [2; 4].

Щодо оцінки фінансових активів після первісного визнання, то, відповідно до МСФЗ (IFRS) 9 «Фінансові інструменти», фінансові активи на кожну дату складання фінансової звітності відображаються у Звіті про фінансовий стан із використанням таких методів оцінок:

- за амортизованою вартістю;
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід;
- за справедливою вартістю через прибуток або збиток.

Таблиця 1

## Порівняння оцінки фінансового активу

Об'єкт обліку	МСФЗ (IFRS) 9 «Фінансові інструменти»	П(С)БО 13 «Фінансові інструменти»
Фінансові активи, які оцінюються за справедливою вартістю через прибутки або збитки	Справедлива вартість отриманого фінансового активу	Справедлива вартість переданих ресурсів в обмін на фінансовий актив (сплачені грошові кошти, передані інші ресурси) та витрати, безпосередньо пов'язані з придбанням
Інші фінансові активи	Справедлива вартість отриманого фінансового активу, враховуючи витрати, безпосередньо пов'язані з придбанням	Справедлива вартість переданих ресурсів (сплачені грошові кошти, передані інші ресурси) та витрати, безпосередньо пов'язані з придбанням. Амортизована вартість як метод оцінки не застосовується
Торговельна дебіторська заборгованість, яка не містить істотний фінансовий компонент	Ціна угоди, яка визначається за МСФЗ (IFRS) 15 «Виручка по договорах із покупцями»	Поточна вартість, яка визначається за П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість»

## Практичне застосування методу амортизованої вартості на дату складання фінансової звітності

Дисконт	Премія
балансова вартість фінансового активу на початок року	балансова вартість фінансового активу на початок року
(-) сума погашення основного боргу у звітному періоді	(-) сума погашення основного боргу у звітному періоді
+ сума амортизації дисконту за звітний період	(-) сума амортизації премії у звітному періоді
(-) оцінена сума кредитних збитків	(-) оцінена сума кредитних збитків

Амортизована вартість на дату складання фінансової звітності є вартістю, за якою фінансовий актив оцінюється під час первісного визнання, мінус сума погашення основного боргу з дати первісного визнання, збільшена або зменшена на суму накопиченої амортизації дисконту або премії з використанням методу ефективної ставки відсотка, мінус сума оціненого кредитного збитку. Сума дисконту або премії є різницею між оцінкою фінансового активу на дату первинного визнання та сумою грошових потоків, спрямованих на погашення за таким фінансовим активом. Своєю чергою, саме розподіл дисконту або премії за фінансовими активами, які оцінюються за амортизованою вартістю, здійснюється за методом ефективної ставки відсотка з моменту первинного визнання до моменту їх погашення. Таким чином, метод оцінки фінансових активів за амортизованою вартістю зумовлює виникнення фінансових доходів, а також необхідність їх визнання та відображення у звіті про прибутки та збитки пропорційно ефективній ставці відсотка. Порядок визначення вартості на дату складання фінансової звітності фінансових активів, які обліковуються за методом амортизованої вартості, наведено в табл. 2.

Важливо, що МСФЗ (IFRS) 9 «Фінансові інструменти» [2] обмежує застосування методу оцінки фінансових активів за амортизованою вартістю і встановлює, що цей метод оцінки використовується виключно до боргових фінансових активів, які обліковуються відповідно до певних принципів управління групами фінансових активів, які схожі за економічними характеристиками. Слід зазначити, що П(С)БО 13 «Фінансові інструменти» взагалі не розглядає метод амортизованої вартості як метод оцінки фінансових активів на дату складання фінансової звітності, він відсутній, що суперечить принципам гармонізації бухгалтерського обліку в Україні.

Національна та міжнародна облікова практика передбачає облік фінансових активів після їх первинного визнання за справедливою вартістю, що передбачає постійні коригування вартості певних фінансових активів відповідно до їхньої ринкової вартості на дату складання фінансової звітності. Сума зменшена або збільшення ринкової вартості відносно балансової визнається у Звіті про фінансові результати як прибутки або збитки від зміни справедливої вартості фінансового активу, що впливає на чистий результат звітного періоду.

Але національні та міжнародні облікові вимоги передбачають і деякі розбіжності щодо відображення суми зміни справедливої вартості.

Важливо, що П(С)БО 13 «Фінансові інструменти» наводить перелік із прикладів фінансових активів, щодо яких метод оцінки за справедливою вартістю

не застосовується, але не наводить альтернативні методи оцінки.

МСФЗ (IFRS) 9 передбачає застосування методу оцінки фінансових активів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, який спричиняє виникнення прибутків або збитків, що визнаються іншими сукупними прибутками або збитками і не впливають на чистий фінансовий результат звітного періоду суб'єкта господарювання. Важливим є те, що інші сукупні прибутки та збитки з погляду міжнародної практики є сумою нереалізованих прибутків або збитків суб'єкта господарювання і не є сумою, доступною для розподілу між власниками.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведене дослідження методів оцінки фінансових активів, які застосовуються у національній та міжнародній практиці, та здійснений порівняльний аналіз цих методів дають змогу сформулювати висновок, що національні рекомендації щодо методів оцінки фінансових активів на дату первісного визнання та на дату складання фінансової звітності суттєво відрізняються від методів оцінок, які застосовуються у міжнародній практиці, що, як наслідок, істотно впливає на якість формування інформації про економічні явища суб'єкта господарювання та її розкриття у фінансовій звітності. У зв'язку з переходом більшості компаній до застосування міжнародних стандартів в обліковій практиці вважаємо доцільним: переглянути визначення справедливої вартості фінансових активів на дату первісного визнання; додати уточнення щодо визнання витрат, пов'язаних з угодою первісного визнання фінансових активів; переглянути методи оцінки фінансових активів на дату складання фінансової звітності відповідно до МСФЗ 9.

**Бібліографічний список:**

1. Концептуальна основа фінансової звітності : Міжнародний документ від 01.09.2010 / Верховна Рада України. URL : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_009](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_009) (дата звернення: 18.10.2019).
2. Міжнародний стандарт фінансової звітності (IFRS) 9 «Фінансові інструменти» : Міжнародний документ від 24.06.2014 / Верховна Рада України. URL : [http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929\\_016](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_016) (дата звернення: 19.10.2019).
3. Міжнародний стандарт фінансової звітності (IFRS) 15 «Дохід від договорів з клієнтами» : Міжнародний документ від 28.05.2014 / Міністерство фінансів України. URL : [https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS-15\\_ukr-compressed.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS-15_ukr-compressed.pdf) (дата звернення: 21.10.2019).
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти» : Наказ Міністерства Фінансів України від 30.11.2001 № 559 / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01> (дата звернення: 20.10.2019).

5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість»: Наказ Міністерства Фінансів України від 08.10.1999 № 237 / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99> (дата звернення: 22.10.2019).
6. Бондар М.І., Супрович Г.О. Облік і аудит фінансових деривативів : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 248 с.
7. Голов С.Ф. Теорія багатоцільового бухгалтерського обліку. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2011. № 4. С. 3–13.
8. Лоханова Н.О. Класифікація та оцінка фінансових інструментів – огляд змін у зв'язку з оновленням МСФЗ 9 (IFRS 9). *Бухгалтерський облік та аудит. Серія «Аудит, ревізія, контроль»*. 2014. № 7. С. 16–22.
9. Яцунська О.С. Сутність оцінки як елемента методу бухгалтерського обліку: сучасні підходи до тлумачення. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 4(51). С. 381–386.
4. Ukrainian Accounting standard (UAS) 13 “Financial instruments” (2001). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01> (accessed 20 October 2019).
5. Ukrainian Accounting standard (UAS) 10 “Receivables” (1999). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99> (accessed 22 October 2019).
6. Bondar M.I., Suprovych H.O. (2019) *Oblik i audyt finansovykh deryvatyviv : monohrafiia [An account and audit are a financial derivatives]*. Kyiv : KNEU. (in Ukrainian)
7. Holov S. F. (2011) *Teoriia bahatotsilovoho bukhgalterskoho obliku [Theory of multipurpose record-keeping]*. *Bukhhalterskyi oblik i audyt*, no. 4, pp. 3-13.
8. Lokhanova N.O. (2014) *Klasyfikatsiia ta otsinka finansovykh instrumentiv – ohliad zmin u zviazku z onovlenniam MSFZ 9 (IFRS 9) [Classification and estimation of financial instruments – review of changes in connection with updating of IFRS 9]*. *Bukhhalterskyi oblik ta audyt. Seriia «Audyt, Reviziia, Kontrol»*, no. 7, pp. 16-22.
9. Yatsunska O.S. (2013) *Sutnist otsinky yak elementa metodu bukhgalterskoho obliku: suchasni pidkhody do tлумachennia [Essence of estimation as an element of method of record-keeping: modern going near interpretation]*. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 4, no. 51, pp. 381-386.

**References:**

1. Framework (2010). Available at [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_009](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_009) (accessed 18 October 2019).
2. International Financial Reporting Standard 9 “Financial instruments” (2014). Available at [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_009](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_009) (accessed 19 October 2019).
3. International Financial Reporting Standard 15 “Revenue from Contracts with Customers” (2016). Available at:

**Лучко М.Р.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку та оподаткування  
Тернопільського національного економічного університету

**Зінкевич А.В.**

аспірантка кафедри обліку та оподаткування  
Тернопільського національного економічного університету

**Luchko Mykhailo**

Doctor of Economics, Professor  
Department of Accounting and Taxation  
Ternopil National Economic University

**Zinkevych Anastasiia**

Postgraduate Student  
Department of Accounting and Taxation  
Ternopil National Economic University

## АУДИТОРСЬКІ МОТИВИ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ В ОПОДАТКУВАННІ ПІДПРИЄМСТВ

## THE AUDITOR'S MOTIVES FOR MINIMIZING RISKS IN TAXATION OF ENTERPRISES

*У статті досліджено теоретичні аспекти виникнення ризиків у підприємницькій діяльності. Акцентовано увагу на ідентифікації сутності податкових ризиків, характеристики їхніх видів та описі чинників впливу. Здійснено моніторинг зовнішніх і внутрішніх чинників податкових ризиків, що впливають на податкову безпеку підприємства. Розглянуто основні аспекти методики мінімізації податкових ризиків due diligence. Висвітлено роль аудиторських процедур у зменшенні впливу зовнішніх чинників на величину податкового ризику суб'єкта господарювання. Запропоновано способи мінімізації податкових ризиків, що безпосередньо впливають на фінансовий стан підприємств пивоварної промисловості. Доведено, що важливим чинником забезпечення ефективного управління податками та платежами і, як наслідок, зниження податкових ризиків суб'єкта підприємницької діяльності є механізми податкового аудиту та податкового планування.*

**Ключові слова:** податкова політика, податковий ризик, аудиторські процедури, аудит податків і платежів, підприємницька діяльність, мінімізація ризиків, економічна безпека підприємства.

*В статье исследованы теоретические аспекты возникновения рисков в предпринимательской деятельности. Акцентируется внимание на идентификации сущности налоговых рисков, характеристике их видов и описании факторов влияния. Осуществлен мониторинг внешних и внутренних факторов налоговых рисков, влияющих на налоговую безопасность предприятия. Рассмотрены основные аспекты методики минимизации налоговых рисков due diligence. Освещена роль аудиторских процедур в уменьшении влияния внешних факторов на величину налогового риска предприятия. Предложены способы минимизации налоговых рисков, непосредственно влияющих на финансовое состояние предприятий пивоваренной промышленности. Доказано, что важным фактором обеспечения эффективного управления налогами и платежами и, как следствие, снижения налоговых рисков субъекта предпринимательской деятельности являются механизмы налогового аудита и налогового планирования.*

**Ключевые слова:** налоговая политика, налоговый риск, аудиторские процедуры, аудит налогов и платежей, предпринимательская деятельность, минимизация рисков, экономическая безопасность предприятия.

*Tax risk and accounting risk are manifested in a situation of uncertainty in which the taxpayer operates. Tax risk factors include the conditions and circumstances under which tax risk causes are identified that lead to negative consequences in the form of fines and additional payments of a financial nature. The purpose of assessing tax risk is to identify its two main parameters: the likelihood of the risk being realized and the level of potential financial losses (losses) or additional benefits associated with it. The main way to identify tax risks is to monitor potential partners of the organization (check the legal status of the organization, its economic activity, etc.), tax legislation, consultations of the State Tax Service of Ukraine and litigation (to identify the cause of contradictions caused by changes in tax legislation). If tax risk arises as a result of ineffective competence of the organization's employees, then arithmetic*



*verification of tax returns, reconciliation of financial and accounting statements, etc. can be a way of identifying the risk. Assessment of tax risks involves determining the amount of risk and the probability of its occurrence. In determining the likelihood of tax risks occurring, the following factors should be considered: the frequency with which the risk event occurred; the opinion of the expert auditors as to the extent possible under the circumstances. Self-assessment criteria for taxpayers set economic and managerial benchmarks that allow in the long term to model risk factors, avoid disputes, financial sanctions and fairly accurate assessment of tax inspectors' intentions. The brewing business cannot influence tax risk directly due to external factors, since their effect is independent of its will. Also, an enterprise may not change the elements of tax, accounting standards, or any other legal act at its discretion. The enterprise must monitor tax and accounting changes over time, and take measures to account for these facts in financial and economic activities. An equally important factor in ensuring effective tax management and, as a consequence, reducing the taxpayer's tax risks is the tax planning mechanism. In general, tax risk minimization should be included in any organization's audit program.*

**Keywords:** tax policy, tax risk, auditing procedures, audit of taxes and payments, business activities, risk minimization, economic security of the enterprise.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. За час здійснення господарської діяльності будь-який суб'єкт господарювання підпадає під дію внутрішніх та зовнішніх загроз та ризиків, які не дають змоги забезпечити його стабільне функціонування, вирішення поставлених завдань та досягнення визначених цілей. Для збереження стійкості та захисту від негативних руйнівних впливів із боку явищ, процесів чи організаційних структур значну увагу потрібно зосереджувати на ефективності планування діяльності підприємства. У цьому аспекті важлива роль відводиться протидії та мінімізації ризиків, які можуть негативно вплинути на облікову політику підприємства, його систему оподаткування та фінансову результативність загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Теоретико-методичні, законодавчі, організаційно-правові аспекти обліку та аудиту розрахунків за податками на підприємстві в контексті мінімізації фінансово-податкових ризиків дослідили у своїх наукових доробках такі вчені: А. Баранова, В. Бралатан, О. Десятнюк, Ю. Іванов, С. Кучер, О. Малишкін, Г. Мельничук, Я. Мех, Т. Мисник, О. Петрук, А. Сітарчук, В. Тарчинські, О. Трубей та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. На нашу думку, врахування та вироблення тактики протидії обліково-податковим ризикам у діяльності суб'єктів господарювання в Україні є актуальним завданням сьогодення. Однак дослідження цієї проблематики потребує комплексного підходу з урахуванням сучасних реалій та має враховувати превентивні заходи, а також ефективність внутрішнього аудиту оподаткування на підприємстві, що в кінцевому підсумку впливає на прибуток підприємства.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних аспектів мінімізації податкових ризиків на підприємстві з використанням аудиторських процедур.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ризик – це дуже складне явище, невід'ємний атрибут ринкової економіки, який необхідно враховувати у будь-якій сфері діяльності. На думку В. Тарчинські та М. Мойсевич, ризик – це

об'єктивна категорія, яку можна оцінити за допомогою ймовірності, що відрізняє її від строго чутливої невизначеності, яка є категорією віри [1, с. 39]. Водночас К. Бернадські зазначає, що у сфері податкової системи ризик сприймається в перспективі континентальної моделі як потенційна втрата (вартість, витрати), яка може виникнути в майбутньому. Це негативне сприйняття на відміну від англосаксонської моделі, де ризик також ототожнюється з прибутком (виграш, дохід) [2, с. 21].

За визначенням Т.А. Циркунової та М.І. Мігунової, податковий ризик – це загроза для суб'єкта податкових відносин понести фінансові чи інші втрати, пов'язані з процесом оподаткування [3, с. 49]. При цьому авторами наголошується, що такі втрати платник податків може понести через негативні відхилення фактичної діяльності від результатів податкового планування, на підставі яких приймаються управлінські рішення.

Як зазначає С.В. Кучер, податковий ризик – це ймовірність понесення у майбутньому платником податків незапланованих витрат, спричинених недотриманням таким платником податкового законодавства [4, с. 59]. Своєю чергою, система управління податковими ризиками визначається вченими як сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, кінцевою метою існування яких є мінімізація податкових ризиків. О.М. Десятнюк у своїх наукових дослідженнях відзначає, що податкові ризики є новою парадигмою процесу модернізації фіскальної служби, зокрема й розбудови вітчизняної податкової системи [5, с. 357].

Визначення змісту управління податковими ризиками є однією з основних передумов ефективної діяльності податкових органів щодо їх мінімізації. Деякі західноєвропейські економісти (Дж. Зех, Т. Сегал, В. Мароун) дотримуються думки, що управління ризиком – це дії, через здійснення яких досягається надійність відповідної діяльності шляхом включення можливих утратних випадків до процесу управління [6, с. 647]. Однак таке визначення підкреслює лише функціональну роль управління ризиком, якою суть управління ризиком не обмежується. Набагато важливіше встановити його процес, який забезпечує виконання відповідних функцій. Управлінський ризик буде обернено пов'язаний із тією мірою, в якій організація спирається на перегляд податкової практики на вищих рівнях і ставить

економічну реальність операцій попереду необхідності досягнення заздалегідь визначеного результату оподаткування [7, с. 378].

Для платників податків податковий ризик є впливовим регулятором діяльності, оскільки він безпосередньо впливає на величину виручки, витрат, розмір фонду оплати праці та кінцевий фінансовий результат діяльності. Як наслідок, платник намагається управляти податковим ризиком із метою його мінімізації. Якісно управляти податковим ризиком можливо лише за умови чіткої ідентифікації джерел податкових ризиків та їх класифікації [8, с. 160].

Мінімізація податкових ризиків повинна бути включена в програму контролю будь-якої організації.

Класифікація податкових ризиків має бути не тільки суто теоретичною, а й містити практичну компоненту (табл. 1).

Класифікація податкових ризиків є обґрунтованим розподілом податкових ризиків у групах, які формулюються на основі специфічної ознаки, що зумовлюється цілями (завданнями) упорядкування та порівнянням [9, с. 1793].

На думку Г.С. Мельничук та Я.Ю. Дзецько, визначення податкових ризиків, оцінка податкового навантаження шляхом використання спеціальних методів та інструментарію аналізу їхнього впливу на економічну безпеку й ефективність діяльності підприємства є основними проблемами податкової безпеки. Податкова безпека передбачає чітке визначення джерел та чинників, що впливають на неї у разі потенційної загрози ризику податкового контролю, ризику збільшення податкового навантаження та ризику карного переслідування [10, с. 208].

Із погляду ефективності аудиту податків і платежів підприємств можна ідентифікувати таку методику мінімізації податкових ризиків як *due diligence*. На думку О.О. Терещенка, сутність *due diligence* слід розуміти як глибокий і комплексний аналіз усіх аспектів фінансово-господарської діяльності підприємства:

організаційних, правових, фінансових, маркетингових, податкових, політичних, ринкових, технологічних та ін. [11, с. 245].

Найчастіше виділяють п'ять основних складників *due diligence*:

- фінансовий аналіз (*financial due diligence*) – концентрує увагу на здатності приносити дохід. Інколи він проводиться одночасно з аудитом. У процесі фінансового аналізу вивчаються активи, доходи, фінансові коефіцієнти і система фінансового планування та контролю;

- податковий аналіз (*tax due diligence*) – проводиться з метою оцінювання податкового навантаження, а також для виявлення можливості оптимізації податкового тягаря;

- аналіз правових аспектів комерційної діяльності (*legal due diligence*) – спрямований на перевірку діяльності відповідно до нормативних актів у сфері цивільного, трудового права, а також інших законів. У процесі *legal due diligence* вивчають статут, договори з клієнтами, контрагентами і персоналом. Окрім того, складають і редагують нові типові договори;

- аналіз інформаційного забезпечення (*IT due diligence*);

- аналіз впливу на довкілля (*environmental due diligence*), у рамках якого визначаються й оцінюються ризики, пов'язані із забрудненням довкілля і з природоохоронними діями уряду [12, с. 268].

Податковий *due diligence* передбачає аналіз найбільш істотних статей податкової звітності компанії з метою отримання інформації про систему ведення податкового обліку, податкове навантаження й оцінку наявних ризиків.

Результати податкового *due diligence* покликані не лише оцінити можливі податкові ризики компанії, а й стати основою для подальшого податкового планування.

Податковий *due diligence* включає у себе:

Таблиця 1

### Класифікація податкових ризиків та ризиків бухгалтерського обліку

<b>Типологізація ризиків бухгалтерського обліку</b>		
1	Зовнішні ризики, пов'язані з процедурою державного, громадського та професійного регулювання бухгалтерського обліку	Ризики, пов'язані з переходом на міжнародні стандарти бухгалтерського обліку та звітності
		Ризики, пов'язані з протиріччями у національних стандартах бухгалтерського обліку, Господарському кодексі України, Податковому кодексі України, інших законодавчих актах
2	Внутрішні ризики, пов'язані з виробництвом та бухгалтерським обліком підприємства	Ризик, викликаний спотвореннями в обліковій інформації
		Ризик, що зумовлений рішеннями, прийнятими під час формування обліку та аудиту підприємства
<b>Класифікація податкових ризиків</b>		
1	За даними суб'єктів, що несуть податкові ризики	Податкові ризики держави, платників податків, податкових агентів, взаємопов'язаних сторін
2	За чинниками, що визначають податкові ризики	Зовнішній і внутрішній (або систематичний і безсистемний)
3	За об'єктом зв'язку з іншими видами ризиків	Ризики, пов'язані з утратою прибутку, втратою матеріальних і нематеріальних активів, неплатоспроможністю підприємства
4	За типом наслідків	Податковий контроль, посилення податкового тягаря, адміністративно-кримінальне переслідування податкового характеру
5	За величиною потенційних збитків	Прийнятний, критичний і катастрофічний

Джерело: складено на основі [9]

1. діагностику системи податкового обліку на підприємстві;

2. аналіз первинної та договірної документації компанії на відповідність її вимогам податкового законодавства;

3. аналіз податкових аспектів у діяльності компанії з резидентами і нерезидентами;

4. аналіз операцій із пов'язаними особами;

5. аналіз відображення в податковому обліку нетипових операцій;

6. аналіз правильності нарахування податків і зборів;

7. оцінку ризиків потенційного донарахування податкових зобов'язань.

Антикризове управління діяльністю суб'єктів господарювання має суттєве значення в сучасних економічних умовах розвитку підприємницьких структур, оскільки забезпечує ефективну діяльність на основі передбачення та своєчасного реагування на негативні ситуації. Окрім того, антикризове управління може бути визначене як комплексна система управління підприємством, яка має системний характер і спрямована на запобігання й усунення несприятливих для його діяльності явищ шляхом розроблення та реалізації спеціальної антикризової програми, що передбачатиме стратегічний характер управлінських дій і даватиме змогу усунути тимчасові перешкоди, зберегти і розширити ринкові позиції за будь-яких обставин, використовуючи переважно власні ресурси.

Необхідними заходами протидії ризиковим явищам податкового характеру, що належать до категорії внутрішніх чинників поліпшення фінансового стану підприємств, є такі [13, с. 48]:

1) реструктуризація необоротних активів, тобто продаж тих активів, що не використовуються, або підвищення ефективності використання наявних необоротних активів;

2) забезпечення більш ефективного використання залучених довгострокових джерел фінансування;

3) активна реалізація політики, що спрямована на збільшення власного капіталу, зокрема за рахунок напряду підвищення обсягу капіталізованого прибутку за рахунок підвищення доходів та реалізації резервів оптимізації витрат;

4) перманентний контроль дебіторської заборгованості кожного контрагента, тому що кредитування дебіторів призводить до того, що підприємствам доводиться збільшувати власну кредиторську заборгованість;

5) реструктуризація позикового капіталу, скорочення частки короткострокових позикових джерел фінансування та, відповідно, збільшення довгострокових;

6) недопущення прострочень кредиторської заборгованості.

Мінімізація негативного впливу чинників зовнішнього середовища на фінансовий стан підприємств пивоварної промисловості України відображена в структурно-логічній схемі на рис. 1.

Підприємство галузі пивоваріння не може впливати на податковий ризик безпосередньо через зовнішні чинники, оскільки їх дія не залежить від його волі. Поряд із цим слід констатувати, що підприємство не може змінити елементи податку, нормативи бухгалтерського обліку або будь-який інший нормативно-правовий акт на свій розсуд. Але воно може й повинно відстежувати свої зміни в часі, вживати заходів для розгляду цих фактів у своїй діяльності. Тому аудиторська служба повинна ретельно контролювати поточний стан нормативно-правової бази і спиратися на положення й закони для зменшення впливу зовнішніх чинників податкового ризику.

Головну увагу підприємству пивної індустрії слід приділяти скороченню впливу зовнішніх чинників на величину податкового ризику, що, своєю чергою, інтерпретується через такі аспекти:

1. Організація обліку в компанії згідно з нормативно-правовими актами, що регулюють бухгалтерський облік. За це відповідають менеджер, бухгалтер, аудитор.

2. Організація обліку на підприємстві та обслуговування розрахунків із бюджетом відповідно до чинних нормативно-правових актів.

3. Розроблення опції облікової політики, що передбачає існування мінімальних податкових ризиків [15].

4. Своєчасна ліквідація таких технічних факторів, як:

– несправність комп'ютерного забезпечення через дії комп'ютера, віруси, апаратний збій тощо;

– несвоєчасне оновлення бухгалтерського програмного забезпечення;

– помилки під час налаштування бухгалтерського програмного забезпечення для підприємства галузі пивоваріння;



Рис. 1. Мінімізація негативного впливу чинників зовнішнього середовища на фінансовий стан підприємств пивоварної промисловості

Джерело: побудовано на основі [14]

– усунення помилок бухгалтерського обліку, включаючи податкові помилки;

– ліквідація впливу суб'єктивних чинників, пов'язаних із персоналом відділу бухгалтерського обліку та податкового аудиту. Серед суб'єктивних чинників основний вплив мають кваліфікація бухгалтера, аудитора, а також їхнє ставлення до ризику, що пов'язане зі схильністю прийняти недостатньо обґрунтовані рішення.

Не менш важливим чинником забезпечення ефективного управління податками і, як наслідок, зниження податкових ризиків платника податків є механізм податкового планування. Податкове планування на рівні суб'єкта господарської діяльності – це невід'ємна частина управління його фінансами в рамках єдиної стратегії економічного розвитку, що являє собою процес системного використання оптимальних законних податкових способів і методів встановлення бажаного майбутнього фінансового стану об'єкта в умовах обмеженості ресурсів і можливості їх альтернативного використання [16, с. 216]. Доцільність використання системи податкового планування на підприємстві обґрунтовується сукупністю стратегічних завдань, розв'язання яких сприятиме мінімізації податкових ризиків:

- дотримання податкового законодавства в частині правильності визначення податкових зобов'язань;
- оптимізація видатків на забезпечення процедур декларування та сплати податків і платежів;
- використання преференційних заходів в оподаткуванні підприємств півної галузі;
- налагодження контрагентських відносин через механізми оподаткування;
- планування та прогнозування грошових потоків підприємства;
- уникнення штрафних санкцій у перспективній діяльності підприємства.

Через надмірне податкове навантаження платники податків свідомо вдаються до порушень податкового законодавства, прагнучи через зменшення об'єкта оподаткування ухилитися від сплати податків, передбачених законодавством. Однак платникам доцільно, перш за все, намагатися законними шляхами зменшувати податкове навантаження, використовуючи існуючі податкові пільги та впровадивши систему податкового планування.

Варто погодитися з думкою дослідниці Е. Щепанкевич: щоб розкрити фактичну економічну злочинність у ході проведеної діяльності, аудитор та внутрішні аудитор повинні мати великі знання з багатьох галузей економічної діяльності поряд із тими знаннями, що вони використовують щодня, тобто методологію аудиту або внутрішній аудит, аналіз ризиків, фінанси, облік, податки. Вони повинні володіти питаннями економічного права, кримінального права, логіки, психології або криміналістики. Їхня робота повинна мати мега- і метаміждисциплінарний характер [17, с. 80]. У контексті цього аудитору важливо володіти інформацією про випадки порушення податкового законодавства та методіку їх попередження. Уміння аудитора оцінювати податкові ризики та фінансові втрати підприємницької діяльності спроможне ефективно вплинути на рентабельність

функціонування фірми. Однак у цьому разі важливо врахувати соціально-психологічний аспект роботи аудитора, який покликаний, підвищуючи мотиви, сформулювати синергетичний ефект в аудиті податків і платежів на підприємстві [18, с. 133]. Необхідно погодитися з тим, що психологічна підготовка ревізора – складова частина його професіоналізму та запорука поліпшення фінансово-господарської діяльності підприємства за рахунок передбачення і мінімізації ризик-факторів податкового характеру.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Податковий ризик чинить значний вплив на фінансово-господарську діяльність окремого платника і, як наслідок, на державу в цілому. Через надмірне податкове навантаження платники податків свідомо вдаються до порушень податкового законодавства, прагнучи через зменшення об'єкта оподаткування ухилитися від сплати податків, передбачених законодавством. Однак платникам доцільно, перш за все, намагатися законними шляхами зменшувати податкове навантаження, використовуючи існуючі податкові пільги та впровадивши систему податкового планування. Особливу роль у цьому ракурсі відіграє аудит податків і платежів на підприємстві. Кваліфікований аудитор у штаті суб'єкта господарювання спроможний домогтися поліпшення фінансового та економічного розвитку підприємства за рахунок оптимізації його облікової та податкової політики. Умовою ефективності податкового аудиту є його своєчасність. Цей чинник має вирішальне значення не тільки у разі виявлення недоплат (необхідність подання декларацій до початку податкової перевірки), а й у разі встановлення факту переоплат. Поряд із цим слід зазначити, що моніторинг існуючої практики показує, що податковий аудит сприяє організації ефективної системи оподаткування в сучасних умовах та зміцненню економічної безпеки підприємства.

### Бібліографічний список:

1. Tarczyński W. Mojsiewicz M., Zrządzenie ryzykiem, PWE, Warszawa, 2001, 280 s.
2. Biernacki K. Ryzyko podatkowe i instrumenty jego minimalizacji w Polsce. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia*. 2017. Vol. 51. № 5. S. 19–28.
3. Цыркунова Т.А., Мигунова М.И. Налоговые риски: сущность и классификация. *Финансы и кредит*. 2005. № 33. С. 48–53.
4. Кучер С.В. Оцінка податкових ризиків платника податку на прибуток. *Вісник ЖДТУ*. 2014. № 3(69). С. 58–62.
5. Десятнюк О.М. Управління податковими ризиками – нова парадигма розбудови податкової системи України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка*. 2007. № 606. С. 355–361.
6. Zech J. Risk Management als System. *Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft (Zfvgw)*. 1983. № 4. P. 646–647.
7. Segall T., Maroun W. Tax risk-management analysis: comparison between the United States of America, the United Kingdom and South Africa. *Journal of Economic and Financial Sciences*. 2014. Vol. 7. № 2. P. 375–392.
8. Мисник Т.Г., Безкровний О.В., Романченко Ю.О. Податкові ризики: характеристика та шляхи мінімізації. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 6. С. 158–166.
9. Tax risks in the company's accounting system: Essence, identification and control / V.A. Korvyakov et. al.



*International Journal of Economics and Financial Issues.* 2016. Т 6. № 4. Р. 1791–1797.

10. Мельничук Г.С., Дзецько Я.Ю. Податкові ризики та їх вплив на стан економічної безпеки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. Вип. 15. С. 206–210.
11. Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2006, 552 с.
12. Сітарчук А.Ю. Сутність due diligence і можливості використання в Україні. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України.* 2013. № 1. С. 267–269.
13. Фучеджи В.І. Особливості антикризового управління підприємством. *Економіка та держава.* 2013. № 4. С. 45–49.
14. Трубей О.М., Кисельова О.І. Антикризове управління фінансовим станом підприємств пивоварної промисловості України. *Економіка і суспільство.* 2017. № 8. С. 378–385.
15. Knight F.H. Risk, Uncertainty and Profit. Mineola, New York : Dover Publications, Inc.
16. Податкова політика: теорія, методологія, інструментарій : навчальний посібник / Ю.Б. Іванов та ін. Харків : ІНЖЕК, 2010, 492 с.
17. Szczepankiewicz E. Rewizja finansowa, audyt wewnętrzny a audyt śledczy w wykrywaniu oszustw gospodarczych. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów / Szkoła Główna Handlowa.* 2016. № 152. S. 73–93.
18. Лучко М., Мех Я. Психологічна підготовка ревізора як складова його професіоналізму. *Психологія і суспільство.* 2015. № 2. С. 129–136.
6. Zech J. Risk Management als System. *Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft (Zfgw),* 1983, H. 4, p. 646-647.
7. Segall T., Maroun W., Tax risk-management analysis: comparison between the United States of America, the United Kingdom and South Africa. *Journal of Economic and Financial Sciences,* 2014, Vol. 7, Num. 2, p. 375-392.
8. Mysnyk T.Gh., Bezkrivnyj O.V. Romanchenko Ju.O. (2016) Podatkovi ryzyky: kharakterystyka ta shljakhy minimizaciji [Tax risks: characteristics and ways of minimization]. *Aktualjni problemy ekonomiky.* # 6, S. 158-166.
9. Korvyakov V.A., Shtiller, M.V., Nazarova, V.L., Bekenova L.M, Selezneva, I.V., Kogut O.Y., Jondelbayeva A.S., Tax risks in the company's accounting system: Essence, identification and control. *International Journal of Economics and Financial Issues.* 2016, T6, # 4. p. 1791-1797.
10. Meljnychuk Gh.S., Dzeckjo Ja.Ju. (2017) Podatkovi ryzyky ta jikh vplyv na stan ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Tax risks and their impact on the economic security of an enterprise]. *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky.* Vyp. 15, s. 206-210.
11. Tereshhenko O.O. (2006) Upravlinnja finansovuju sanacijeju pidpryjemstv: pidruchnyk [Management of financial rehabilitation of enterprises]. K.: KNEU, 552 s.
12. Sitarchuk A.Ju. (2013) Sutnistij due diligence i mozhlyvosti vykorystannja v Ukraini [The essence of due diligence and the possibility of use in Ukraine]. *Visnyk Universytetu bankivskoji spravy Nacionaljnogho banku Ukrainy.* # 1, S. 267-269.
13. Fuchedzhy V.I. (2013) Osoblyvosti antykrizovogho upravlinnja pidpryjemstvom [Features of anti-crisis enterprise management]. *Ekonomika ta derzhava.* # 4, s. 45-49.
14. Trubej O.M., Kyseljova O.I. (2017) Antykrizove upravlinnja finansovym stanom pidpryjemstv pyvovarnoji promyslovti Ukrainy [Crisis management of financial condition of Ukrainian brewing industry enterprises]. *Ekonomika i suspiljstvo.* #8, S. 378-385.
15. Knight F.H., Risk, Uncertainty and Profit. Mineola, New York: Dover Publications, Inc.
16. Ivanov Ju.B., Majburov I.A. (2010). Podatkova polityka: teorija, metodologhija, instrumentarij: Navch. Posibnyk [ax Policy: Theory, Methodology, Toolkit]. Kharkiv: INZhEK, 492 s.
17. Szczepankiewicz E., Rewizja finansowa, audyt wewnętrzny a audyt śledczy w wykrywaniu oszustw gospodarczych. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów / Szkoła Główna Handlowa.* 2016, z. 152, s. 73-93.
18. Luchko M., Mekh Ja. (2015) Psykhologhichna pidghotvka revizora jak skladova jogho profesionalizmu [psychological preparation of the auditor as a component of his professionalism]. *Psykhologhija i suspiljstvo.* # 2. S. 129-136.

#### References:

1. Tarczyński W., Mojsiewicz M., Zarządzanie ryzykiem, PWE, Warszawa, 2001, 280 s.
2. Biernacki K., Ryzyko podatkowe i instrumenty jego minimalizacji w Polsce, «Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia», 2017, vol. 51, nr 5, S. 19-28.
3. Tsyrykunova T.A., Migunova M.I. (2005) Nalogovye riski: sushchnost' i klassifikatsiya [Tax Risks: Essence and Classification]. *Finansy i kredit.* № 33, S. 48-53.
4. Kucher S.V. (2014) Ocinka podatkovykh ryzykiv platnyka podatku na prybutok [Assessment of tax risks of the payer of income tax]. *Visnyk ZhDTU.* # 3(69), S. 58-62.
5. Desjatinjuk O.M. (2007) Upravlinnja podatkovymy ryzykamy – nova paradyghma rozbudovy podatkovoji systemy Ukrainy [Tax Risk Management is a New Paradigm for Building the Tax System of Ukraine]. *Visnyk Nacionaljnogho universytetu «Ljvivs'jka politekhniky.* #606, S. 355-361.

**Семенова К.Д.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічного аналізу  
Одеського національного економічного університету

**Semenova Kateryna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economic Analysis,  
Odessa National Economic University

## АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ І ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

## ANALYSIS OF TRENDS AND FORECASTING THE FINANCIAL INDICATORS OF THE UKRAINIAN ENTERPRISES' ACTIVITIES

*У роботі здійснено дослідження фінансових результатів діяльності підприємств України за 2013–2018 рр. Проаналізовано динаміку питомої ваги прибуткових підприємств як у цілому по країні, так і за основними виробничими видами економічної діяльності, оптової і роздрібною торгівлі. Здійснено оцінку обсягу та динаміки фінансових результатів діяльності прибуткових та збиткових підприємств. Поряд з абсолютними фінансовими показниками проведено аналіз рентабельності операційної та усієї діяльності підприємств, відзначено види економічної діяльності, які є найбільш збитковими в Україні. Для виявлення основної тенденції розвитку фінансових результатів та їх прогнозування використано метод трендового моделювання. Зроблено висновки щодо доцільності застосування для прогнозування поліномів високого ступеня.*

**Ключові слова:** фінансовий результат, прибуток, збитки, рентабельність, трендова модель, тенденція, прогноз.

*В работе проведено исследование финансовых результатов деятельности предприятий Украины за 2013–2018 гг. Проанализирована динамика удельного веса прибыльных предприятий как в целом по стране, так и по основным производственным видам экономической деятельности, оптовой и розничной торговли. Осуществлена оценка объема и динамики финансовых результатов деятельности прибыльных и убыточных предприятий. Наряду с абсолютными финансовыми показателями проведен анализ рентабельности операционной и всей деятельности предприятий, отмечены виды экономической деятельности, которые являются наиболее убыточными в Украине. Для выявления основной тенденции развития финансовых результатов и их прогнозирования использован метод трендового моделирования. Сделаны выводы о целесообразности применения для прогнозирования полиномов высокой степени.*

**Ключевые слова:** финансовый результат, прибыль, убытки, рентабельность, трендовая модель, прогноз.

*At the present stage of the Ukrainian economy development financial indicators are of the key importance among the system of indicators that characterize the results of the enterprises and require detailed study, since not only the enterprise itself but also the state as a whole can develop due to profit. Financial results are shaped by the interrelated factors and at the same time they are important because they influence the performance of an enterprise, its competitiveness in the market, so the assessment of their level and development plays an important role in the economic analysis. This implies important tasks of analysis, namely: illumination of the state, dynamics, structure and tendencies of the development of financial results of the enterprise. It should be noted that for the thorough analysis it is advisable to use not separate methods but systems of methods to obtain real results for making effective management decisions. Among the standard methods of economic and financial analysis, the big place is taken by the factor analysis, use of indicators of dynamics analysis, analysis of structural changes. Recently, however, more and more economists have begun to use modern methods of economic and mathematical modeling to establish relationships between the phenomena and the features that characterize them, to identify the main trend of development and forecasting. The research of the financial results of activity of the enterprises of Ukraine for 2013-2018 is carried out in the work. The dynamics of the share of profitable enterprises both in the whole country and by the main production types of economic activity and wholesale and retail trade is analyzed. The volume and dynamics of the financial results of the profitable and loss-making enterprises' activities are evaluated. Along with the absolute*

financial indicators, an analysis of the profitability of the operating activity and whole activity of enterprises is carried out, the types of economic activities that are the most unprofitable in Ukraine are noted. The trend modeling method is used to identify the main trend of financial results development and forecasting. Regarding the feasibility of using high-degree polynomials for prediction, conclusions are made.

**Keywords:** financial result, profit, loss, profitability, trend model, trend, forecast.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В ринкових умовах фінансові результати відображають ефективність діяльності підприємств і є основою подальшого розвитку. Їх рівень значною мірою залежить від сукупності взаємопов'язаних чинників, таких як цінова політика, асортимент продукції, управління витратами, розрахунки з покупцями і замовниками тощо [1, с. 264], тому ґрунтовний аналіз системи фінансових показників відіграє визначальну роль в управлінні підприємством та формуванні стратегії його розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблема формування й аналізу фінансових результатів діяльності підприємств присвячують праці такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як М.І. Баканов, Н.А. Волкова, Л.О. Денисенко, В.В. Ковальов, А.М. Поддєрьогін, Г.В. Савицька, Р.С. Сайфулін, Є.Ю. Ткаченко, В.В. Шеремет та ін. Віддаючи належне здобуткам цих та інших авторів, слід відзначити недостатність висвітлення низки питань, пов'язаних із формуванням методики аналізу фінансових результатів.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Для аналізу фінансових результатів діяльності підприємств застосовується система методів, серед яких окрім традиційних суттєве місце повинні займати методи виявлення тенденцій розвитку та прогнозування, оскільки, спираючись на результати прогнозу, менеджмент підприємства може розробляти ефективні управлінські рішення. Однак серед науковців даним методам не приділяється достатньої уваги.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою дослідження є аналіз стану та динаміки фінансових результатів діяльності підприємств України на сучасному етапі, виявлення основних тенденцій їхнього розвитку та прогнозування.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для характеристики фінансових результатів

діяльності підприємств використовують показники, які можна об'єднати у дві групи: показники прибутку (збитків) як ефекту діяльності підприємства та показники рентабельності як його ефективності.

Аналіз даних діяльності підприємств України показав, що із загальної кількості підприємств у 2018 р. 74,3% отримали прибутку, а 25,7% – збитки. Слід відзначити, що серед великих підприємств відсоток прибуткових становить 76,7%, у середніх підприємств він дещо вищий – 78,2%, а серед малих підприємств частка прибуткових менша, ніж у середньому по країні, – 74,1% [2]. Протягом останніх років (2013–2018 рр.) у цілому по Україні питома вага прибуткових підприємств постійно переважала, однак якщо порівняти основні види економічної діяльності, то вона суттєво коливалася (табл. 1).

Аналіз даних табл. 1 показує, що протягом 2013–2018 рр. найбільшою питома вага прибуткових підприємств була в сільському господарстві, при цьому протягом 2013–2015 р. вона зростала, а в останні роки почала зменшуватися і лише в 2018 р. залишилася на рівні 2017 р. Аналогічною була тенденція і в інших видах економічної діяльності в Україні у цілому, однак частка прибуткових підприємств протягом усього періоду була тут на 15–20 в. п. нижчою, ніж у сільському господарстві. Таку ситуацію можна пояснити особливостями даної галузі: оскільки сільське господарство в сучасних умовах є непривабливим для залучення коштів зовнішніх інвесторів і банків, то в таких господарствах виникає необхідність більш ефективного використання наявних ресурсів для подальшого використання частини прибутку як джерела розширеного відтворення і технічного переоснащення виробництва [3, с. 5].

Проаналізуємо динаміку фінансових результатів діяльності підприємств за 2013–2018 рр. (рис. 1).

Як свідчать дані рис. 1, протягом аналізованого періоду фінансовий результат до оподаткування прибуткових підприємств постійно зростав. Водночас найвищий рівень від'ємного фінансового результату збиткові підприємства отримали у 2014–2015 рр. (798,0 млрд грн і 736,1 млрд грн відповідно), і далі він почав стрімко зменшуватися. Однак якщо знов

Таблиця 1

## Динаміка питокої ваги підприємств України, які одержали прибуток

Рік	Частка підприємств, які одержали прибуток, % до загальної кількості				
	Україна	промисловість	будівництво	сільське, лісове та рибне господарство	оптова та роздрібна торгівля
2013	65,9	63,3	62,3	79,9	67,2
2014	66,3	63,3	62,7	84,2	66,7
2015	73,7	72,9	71,1	88,5	76,1
2016	73,4	72,8	70,8	87,8	75,8
2017	72,8	71,8	71,5	86,2	75,2
2018	74,3	72,6	72,6	86,2	77,2

Джерело: складено за даними [2]

## Держава та регіони

звернути увагу на табл. 1, то лише у 2018 р. частка прибуткових підприємств в Україні дещо зросла, тоді як у попередні роки вона зменшувалася.

Ураховуючи попередні висновки, поряд з абсолютними показниками доцільним є здійснення аналізу динаміки відносних показників, тобто рівнів рентабельності підприємств. Оскільки рентабельність усієї діяльності підприємства в першу чергу залежить від його операційної діяльності, то порівняємо динаміку обох показників (табл. 2).

Наведені дані свідчать про те, що протягом аналізованого періоду лише у 2014 р. збитки підприємств України від операційної діяльності перевищили отримані прибутки. Така ситуація сформувалася передусім унаслідок значного рівня збитковості підприємств, які здійснюють операції з нерухомим майном (майже 50%), транспорту, фінансової та іншої діяльності. В усі інші роки сальдо фінансового результату від операційної діяльності підприємств було позитивним, і рівень рентабельності в останні роки перевищував 8%.

Необхідно також відзначити, що серед окремих галузей економіки рентабельність операційної діяльності найвищою була в промисловості, у 2014–2018 рр. вона коливалася в межах 22–43%.

Операційна діяльність є основною діяльністю підприємства, яка пов'язана з виробництвом і реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), що є головною метою створення даного підприємства і визначена в його статутних документах [4, с. 123]. Водночас проведений аналіз показав, що рівень рентабельності усієї діяльності підприємств України в останні роки був значно нижчим, а в 2013–2015 рр. сальдо фінансового результату було від'ємним. Тобто фінансово-інвестиційна діяльність приносить підприємствам значні збитки, що в результаті знижує рівень рентабельності всієї економічної діяльності. Однак інформація, яка дала б змогу комплексно здійснювати аналіз процесу інвестування з погляду співвідношення між різними групами інвестицій, відсутня, що знижує ефективність прийняття рішень на рівні держави чи регіону щодо інвестування окремих галузей економіки.

Аналіз структури, динаміки і визначення відносних показників має велике значення в системі оцінки фінансових результатів діяльності підприємств, однак вони відображають лише минулий і сучасний стан досліджуваних ознак. Очевидно, що ринкова економіка вимагає визначення прогнозних оцінок показників. Серед методів прогнозування важливе місце за-

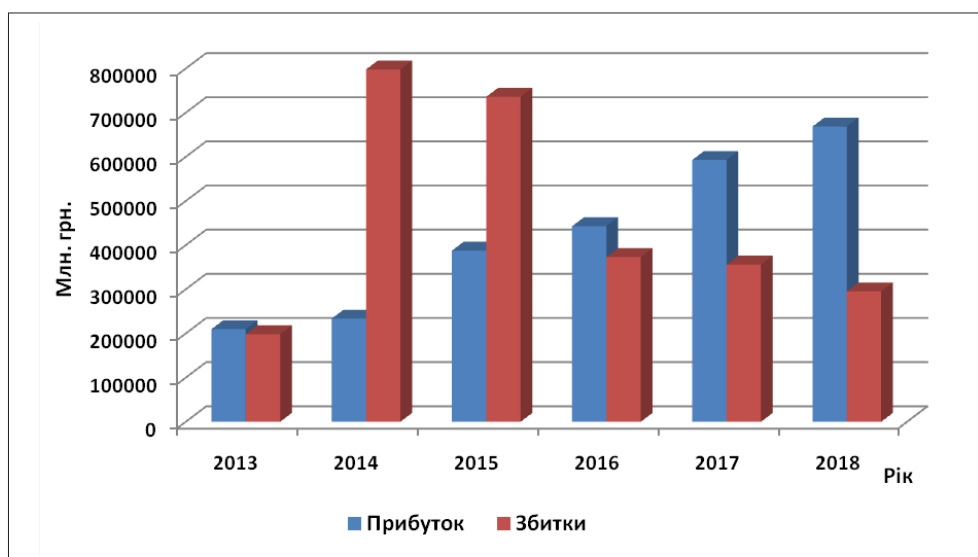


Рис. 1. Фінансовий результат до оподаткування прибуткових і збиткових підприємств України

Джерело: побудовано за даними [2]

Таблиця 2

### Динаміка показників рентабельності підприємств України

Рік	Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності	Рівень рентабельності (збитковості) усієї діяльності	Абсолютне відхилення рентабельності від попереднього року, в.п.	
			операційної діяльності	усієї діяльності
2013	3,9	-0,7	-	-
2014	-4,1	-14,2	-8	-13,5
2015	1,0	-7,3	5,1	6,9
2016	7,4	0,6	6,4	7,9
2017	8,8	3,0	1,4	2,4
2018	8,1	4,5	-0,7	1,5

Джерело: складено за даними [2]



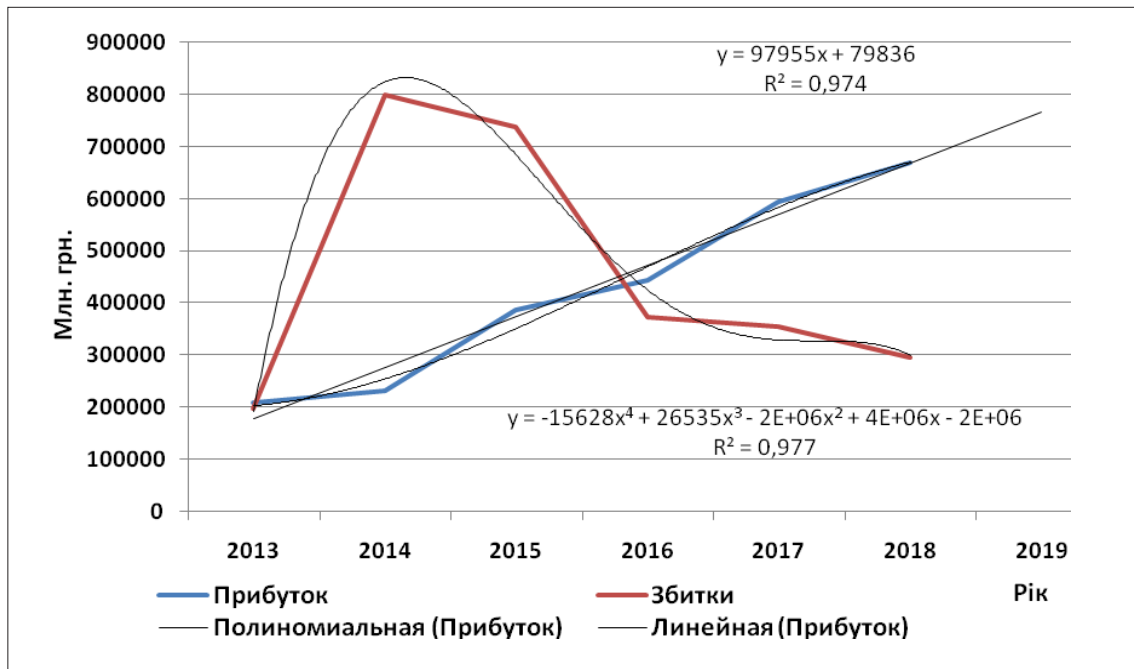


Рис. 1. Трендові моделі фінансових результатів до оподаткування прибуткових та збиткових підприємств України

Джерело: побудовано за даними [2]

ймають регресійно-кореляційний аналіз та трендові моделі. Однак дані методи висувають певні вимоги до вихідної інформації та факторних показників, і їх некоректне використання може призвести до хибних висновків. Так, автори монографії М.Д. Білик та Т.О. Білик під час побудови економіко-математичної моделі формування чистого прибутку малих промислових підприємств включають усі об'ємні показники (що є небажаним), а також фактор під назвою «якість системи менеджменту» без пояснень, що розуміється під цим фактором і як він вимірюється. Крім того, у кінцевій побудованій регресійній моделі частина факторних показників є незначущою [5, с. 170].

Регресійні моделі мають велике значення для виявлення впливу чинників на досліджуваний показник, однак для прогнозування зазвичай використовують трендові, які за умов коректного застосування дають досить надійні результати.

Для виявлення основної тенденції розвитку та прогнозування нами побудовано трендові моделі фінансових результатів діяльності підприємств України (рис. 2).

Обидві трендові моделі мають високий рівень точності та надійності, оскільки значення множинних коефіцієнтів детермінації перевищує 0,95. Однак трендова модель, що відображає динаміку фінансових результатів прибуткових підприємств, дійсно описує основну тенденцію розвитку, тому може бути використана для прогнозування, а модель фінансових результатів збиткових підприємств лише описує його динаміку, а не виявляє тенденцію, тому для прогнозування не придатна.

Отже, щодо першої трендової моделі можна зробити такий висновок: якщо збережеться сформована протягом 2013–2018 рр. тенденція до рівномірного

зростання фінансових результатів прибуткових підприємств України, то можна очікувати, що у 2019 р. він становитиме 765 521 тис грн.

Наостанок слід відзначити, що реформування системи обліку та звітності в Україні, яке відбулося в останні роки, зміни, які внесені до Податкового кодексу, так і не сприяли створенню цілісної системи формування показників фінансових результатів діяльності підприємств [6, с. 43]. Така ситуація суттєво ускладнює аналітичну роботу і гальмує процес прогнозування фінансово-економічних показників діяльності підприємств.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведений аналіз фінансових показників діяльності підприємств України показав, що в останні роки в основних галузях економіки частка прибуткових підприємств хоча й суттєво коливається, однак перевищує 72%. При цьому операційна діяльність підприємств має значно вищий рівень рентабельності, ніж вся діяльність, що зумовлено збитковістю фінансово-інвестиційної діяльності підприємств.

Для прогнозування фінансових результатів діяльності підприємств доцільно використовувати трендове моделювання, однак чим більш високим є ступінь поліноміальної функції, що використовується для формування основної тенденції, тим менша ймовірність здійснити надійний прогноз, тому питання прогнозування економічних показників потребують подальшого розвитку.

#### Бібліографічний список:

1. Машлій Г. Фінансові результати діяльності підприємств в Україні: аналіз сучасного стану та напрями вдосконалення управління. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2015. Вип. 2(13). С. 261–267.

2. Офіційна сторінка Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 03.10.2019).
3. Волкова Н.А. Аналітична оцінка фінансового стану підприємств сільського господарства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економіка, управління та адміністрування»*. 2018. № 4(86). С. 3–7.
4. Баліцька В.В. Рентабельність діяльності суб'єктів господарювання України: оцінювання істинних результатів. *Актуальні проблеми економіки*. № 11(137). С. 120–130.
5. Білик М.Д., Білик Т.О. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування : монографія. Київ : ПанТот, 2012. 280 с.
6. Гнатенко Є., Венгер Н. Методичні підходи до проведення аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. *Науковий вісник МНУ ім. Сухомлинського. Економічні науки*. 2016. № 1(6). С. 42–46.
2. Official page of the State Statistics Service of Ukraine [Electronic resource]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Date of access 03/10/2019).
3. Volkova N. A. (2018) Analitichna otsinka finansovoho stanu pidpriemstv silskoho hospodarstva [Analytical assessment of the financial condition of agricultural enterprises]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: ekonomika, upravlinnia ta administruvannia* [Bulletin of Zhytomyr State Technological University. Series: Economics, Management and Administration]. Vol. 4 (86). Pp. 3-7.
4. Balitska V. V. (2012) Rentabelnist diialnosti subiektiv hospodariuvannia Ukrainy: otsiniuvannia istynnykh rezultativ [Profitability of economic entities of Ukraine: evaluation of true results]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Current problems of the economy]. Vol.11 (137). Pp. 120-130.
5. Bilyk M. D., Bilyk T. O. (2012) Finansovi rezultaty diialnosti malykh pidpriemstv: otsinka ta prohnouzuvannia. Monohrafiia [Financial results of small businesses: evaluation and forecasting. Monograph]. Kyiv: TOV «PanTot», 280 p.

### References:

1. Mashlii H. (2015) Finansovi rezultaty diialnosti pidpriemstv v Ukraini: analiz suchasnoho stanu ta napriamy vdoskonalennia upravlinnia [Financial results of enterprises in Ukraine: analysis of the current state and directions of improvement of management]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava* [Socio-economic problems and the state.] Vol. 2 (13). Pp. 261-267.
6. Hnatenko Ye., Venher N. (2016) Metodychni pidkhody do provedennia analizu finansovykh rezultativ diialnosti pidpriemstva [Methodical approaches to the analysis of financial results of the enterprise]. *Naukovyi visnyk MNU im. Sukhomlyns'koho. Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of MNU. Sukhomlinsky. Economic sciences]. Vol. 1 (6). Pp. 42-46.